CONVENZIONE INTERBANCARIA
PER I PROBLEMI DELL'AUTOMAZIONE

ASSOCIAZIONE BANCARIA
ITALIANA

Rilevazione dello stato dell'automazione del sistema creditizio

Situazione al 31 dicembre 2008

Al gruppo di lavoro CIPA, coordinato da Isabella Vicari (Banca d'Italia - Segreteria CIPA) e Romano Stasi (ABI), hanno partecipato: Paola Mostacci, Salvatore Fratejacci, Pier Luigi Polentini, Ernesto Ferrari e Daniela D'Amicis (Banca d'Italia - Segreteria CIPA), Alessandro Santini (Banca d'Italia – Servizio Rilevazioni ed Elaborazioni Statistiche), Silvia Attanasio (ABI), Filiberto Luigi Rossi (Consorzio Operativo Gruppo MPS), Claudio Paglia e Antonio Melina (Intesa Sanpaolo), Alessandro Giusti (Credito Emiliano), Claudio Geloni e Carlo Cotroneo (Banca Nazionale del Lavoro), Marco Righetti e Sebastiano Vita (Unicredito Italiano), Francesca Mastella (SGS - Banco Popolare), Giorgio Vivori (Banca Popolare di Milano), Daniela Pregliasco, Massimo Riminucci e Patrizia Rossi (Banca Carige), Fabrizio Belloli (UBI Banca) e Gianni Ruggeri (Banca Popolare dell'Emilia Romagna).

Anche per il 2008 è stata effettuata, con la collaborazione organizzativa della Sede di Milano della Banca d'Italia, l'indagine internazionale, indirizzandola ai principali gruppi bancari europei con presenza in Italia e ai maggiori gruppi bancari italiani con articolazione internazionale, attraverso uno specifico questionario.

I risultati sono oggetto di una distinta, autonoma pubblicazione.

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
Carlo **CHIESA**

IL DIRETTORE GENERALE DELL'ABI
Giovanni **SABATINI**

Roma, novembre 2009

INDICE

SINTESI DEI RISULTATI DELL'INDAGINE 5

1. CONTENUTI DELL'INDAGINE E CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE 13

2. EVOLUZIONE DEL SISTEMA BANCARIO ITALIANO 14

3. RISULTATI DELL'INDAGINE PER GRUPPI BANCARI 15

3.1 Costi ICT complessivi *15*
3.2 Costi ICT per aree tematiche e fattori produttivi *17*
3.3 Costi ICT per aree funzionali *20*
3.4 Canoni per i servizi ICT forniti dalle società strumentali di gruppo *23*
3.5 Ammortamenti *24*
3.6 Cashout ICT per finalità *26*
3.7 Cashout ICT per aree funzionali *30*
3.8 Analisi dei costi ICT per indici *33*
3.9 Profili organizzativi *44*
3.10 La policy e l'organizzazione della sicurezza informatica *47*
3.11 L'innovazione tecnologica *50*

4. RISULTATI DELL'INDAGINE PER SINGOLE BANCHE 53

4.1 Costi ICT complessivi *53*
4.2 Costi ICT per aree tematiche e fattori produttivi *53*
4.3 Costi ICT per aree funzionali *55*
4.4 Analisi dei costi ICT per indici *56*
4.5 Profili organizzativi *59*
4.6 Canali distributivi *60*
4.7 La gestione del servizio ATM nelle banche *62*
4.8 Misure di sicurezza per prevenire il furto di identità *63*
4.9 L'innovazione tecnologica *66*

5. APPROFONDIMENTI TEMATICI RELATIVI AI GRUPPI 68

5.1 Sistemi centrali *68*
5.2 Sistemi Trasmissivi *72*
5.3 Sistemi periferici – ATM *74*
5.4 Applicazioni *77*

6. APPENDICE 79

6.1 Nota metodologica *79*
6.2 Gruppi bancari *79*
6.3 Banche partecipanti all'indagine individuale *82*

7. GRAFICI E TAVOLE ALLEGATI 85

SINTESI DEI RISULTATI DELL'INDAGINE

La Rilevazione esamina i profili economici, organizzativi e di sicurezza dell'utilizzo dell'*Information and Communication Technology* nel sistema bancario italiano.

Per l'indagine sono stati utilizzati – in linea con una scelta ormai consolidata – due campioni: uno per la rilevazione "di gruppo" e uno per quella "individuale". Il primo campione è costituito dai primi diciotto gruppi bancari per fondi intermediati; il secondo campione è composto da 137 banche, di cui 103 esaminate anche nell'ambito dell'analisi per gruppi.

Complessivamente, l'indagine ha riguardato il 78% del sistema (in termini di fondi intermediati); il 73% è stato esaminato in un'ottica consolidata.

Gruppi bancari

Nel 2008 i diciotto[1] gruppi bancari esaminati hanno sostenuto complessivamente costi ICT (comprensivi dei costi per la fonia, fissa e mobile) per 4.823 milioni di euro, con una crescita, rispetto al 2007, del 2,8%, in linea con la previsione di spesa a suo tempo effettuata. Le stime per il 2009 prevedono invece costi per 4.239 milioni di euro, con una riduzione, in valore assoluto, pari al 12,1%.

Nell'andamento dei costi ICT complessivi incidono quelli connessi a operazioni di integrazione fra banche, che, molto rilevanti nel biennio precedente, mantengono una loro significativa incidenza, pur se il fenomeno tende a riguardare un numero più limitato di gruppi, spesso di dimensioni contenute.

Nel 2008 undici dei diciotto gruppi del campione hanno segnalato di avere sostenuto "costi ICT di integrazione" per un totale di 482 milioni di euro, con un'incidenza media - sui relativi costi totali - dell'8,7%. La diversa ampiezza delle operazioni di integrazione e la diversa entità dei connessi interventi tecnologici di omogeneizzazione/razionalizzazione determinano una significativa dispersione delle singole incidenze percentuali intorno al valore medio (il campo di variazione è compreso tra un minimo dello 0,6% e un massimo del 25,2%).

Per il 2009 solo sei gruppi prevedono di dover far fronte a "costi ICT di integrazione", per un ammontare complessivo stimato in 224 milioni di euro, con un'incidenza media - rispetto ai costi totali - pari al 6,5%. Depurando i costi ICT totali di quelli previsti per integrazione, si nota che la diminuzione stimata per il prossimo anno risulta più contenuta (-7,5%).

Sono proseguite le iniziative volte a rendere più efficiente la gestione delle risorse informatiche attraverso interventi concernenti sia il *procurement* (rinegoziazione dei contratti, sostituzione del fornitore), sia gli aspetti più propriamente tecnologici (consolidamento dei sistemi e delle applicazioni), sia i profili organizzativi (razionalizzazione nell'utilizzo di prodotti/servizi, revisione dei processi).

Da un punto di vista economico, valutando ex-post gli interventi gestionali in termini di risparmio conseguito, si rileva che le iniziative più efficaci riguardano anche per il 2008 la modifica dei rapporti con i fornitori, sotto forma sia di revisione delle condizioni contrattuali con i fornitori abituali sia di sostituzione dei fornitori stessi. Il consolidamento dei sistemi e

[1] Il numero dei gruppi è passato dai venti del 2007 ai diciotto attuali, pur rimanendo il campione "costante", per effetto delle fusioni intervenute, poiché il gruppo CR Firenze è confluito nel Gruppo Intesa Sanpaolo e il gruppo Bancario Antonveneta è confluito nel gruppo Monte dei Paschi di Siena.

delle applicazioni si colloca al terzo posto per importanza relativa mentre è cresciuto il peso dell'*outsourcing*, passato dal 4,6% all'8,1%.

Nella Rilevazione 2008 è stato mantenuto lo schema di analisi impostato l'anno precedente, che ripartisce i costi ICT per "aree tematiche" (sistemi centrali, sistemi trasmissivi, sistemi periferici, applicazioni) e per "fattori produttivi" (hardware, software, personale interno, servizi da terzi, altri costi ICT).

Anche nel 2008 le aree "applicazioni" (software acquisito e/o sviluppato e manutenzione) e "sistemi centrali" (*mainframe* e *server farm*), che incidono in maniera pressoché analoga, assorbono, nella media, oltre il 60% del totale; seguono, in ordine decrescente, i "sistemi periferici" (sistemi distribuiti, ATM e POS) e quelli "trasmissivi" (reti dati, fonia fissa e mobile).

Proseguendo un andamento rilevato da tempo - connesso sia alla creazione di apposite società strumentali all'interno dei gruppi bancari (o di società consortili di proprietà bancaria) sia al ricorso a soggetti esterni specializzati per lo svolgimento di talune attività - i servizi da terzi continuano a rappresentare la tipologia di costo per "fattori produttivi" largamente prevalente (complessivamente, oltre la metà del totale).

Con riguardo alle aree funzionali (processi operativi e amministrativi/di controllo) in cui si ripartisce l'attività aziendale, si rileva che, anche nel 2008, l'insieme dei processi che fanno capo all'area "*operations*" ha assorbito la quota prevalente dei costi ICT (63,3%); seguono, con peso pressoché analogo, i processi delle aree "supporto", "direzionale" e "*marketing* e *customer service*"[2].

Da un approfondimento avviato quest'anno[3], emerge che la maggior parte dei costi ICT è dedicata al supporto del funzionamento corrente (*Run the business*), piuttosto che alla promozione del cambiamento (*Change the business*), in un rapporto di 2 a 1, con una prevalenza in entrambi i casi dell'impegno nelle attività di supporto funzionale.

Applicando lo stesso schema di ripartizione dei costi ICT, per aree tematiche e per fattori produttivi, ai canoni corrisposti per i servizi forniti dalle società strumentali di gruppo (modalità organizzativa ricorrente soprattutto nei grandi gruppi), si rileva che la quota maggiore dei costi è rappresentata dai "sistemi centrali" (37,3%), seguita dalle "applicazioni" (36,4%)[4].

Particolare attenzione è stata dedicata quest'anno al tema degli ammortamenti, analizzati applicando il consueto schema. Sono stati segnalati da 16 gruppi ammortamenti per un valore totale di 842 milioni di euro, che, prendendo a riferimento le componenti delle aree tematiche, vedono la maggior incidenza percentuale concentrata sul "software acquisito o sviluppato" (33%). Dal punto di vista dei fattori produttivi, la quota di ammortamento più elevata va all'hardware (43%).

Un quarto del *cashout* ICT totale dedicato a interventi evolutivi (pari a 1.477 milioni di euro) è stato destinato allo "sviluppo del *business*". Una quota significativa, leggermente cresciuta rispetto allo scorso anno (15,6% in luogo del 13,7%), è riservata ai "progetti di integrazione", a testimonianza del rilievo che hanno avuto anche nel 2008 le operazioni di aggregazione nel sistema bancario. Una conferma indiretta viene anche dalla quota dedicata alla "razionalizzazione delle infrastrutture" - valore che rimane pressoché costante rispetto

---

[2] L'area "*operations*" comprende: Credito, Estero, Finanza e Tesoreria, Incassi e Pagamenti, Monetica, Applicazioni trasversali; l'area "direzionale" comprende: Controllo direzionale e segnalazioni, *Risk management;* l'area "supporto" comprende: Amministrazione e contabilità, *Help desk*, Altri servizi; l'area "*marketing* e *customer service*" comprende: *Electronic banking*, Supporto commerciale.

[3] Hanno risposto 15 gruppi su 18.

[4] I dati si riferiscono a 8 gruppi.

all'anno passato - la cui esigenza è strettamente connessa ai processi di integrazione: le due voci insieme assorbono circa un terzo del *cashout* ICT per interventi evolutivi.

Comincia invece a scendere il peso degli interventi di *compliance* (il 15,6% contro il 19,5% nell'anno passato).

Esaminando nel dettaglio le singole iniziative normativo-regolamentari che hanno generato esigenze di adeguamento, si rileva che nel 2008 la componente tecnologica degli interventi necessari per garantire l'allineamento a "Basilea 2" ha comportato complessivamente, per i primi diciotto gruppi bancari, un esborso di circa 60 milioni di euro, pari a poco meno di un terzo del totale degli esborsi. Impegni significativi sono derivati anche dagli interventi tecnologici per l'adeguamento alla normativa interbancaria, alla normativa MiFID e agli standard SEPA.

Spostando l'ottica alle aree funzionali, si rileva che, anche nel 2008, l'area "*operations*", in linea con quanto già riscontrato per i costi ICT, ha assorbito la parte prevalente del *cashout* ICT per interventi evolutivi (61,6%); seguono, in ordine decrescente, l'area "direzionale", l'area "*marketing* e *customer service*" e l'area "supporto".

Nel 2008 la crescita contenuta della spesa ICT e la discesa dei risultati reddituali hanno determinato, rispetto allo scorso anno, un innalzamento dei valori degli indicatori che rapportano i costi ICT al margine di intermediazione e al risultato di gestione e una lieve diminuzione dell'indicatore riferito ai costi operativi; riguardo alle grandezze operative, si riscontra una sostanziale stabilizzazione degli indicatori che raffrontano i costi ICT al totale attivo e al numero dei dipendenti, mentre continua l'andamento altalenante dell'indicatore riferito al rapporto tra costi ICT e numero di sportelli.

Le differenti caratteristiche operative che connotano i gruppi in relazione alle dimensioni e la connessa diversa composizione del conto economico si riflettono sugli indicatori: anche per il 2008 i gruppi "principali" presentano infatti indicatori medi di costo ICT superiori[5] a quelli dei gruppi "altri" e una maggiore produttività dei dipendenti.

Con riferimento al campione complessivo, l'andamento degli indicatori non varia sostanzialmente, ove non si tenga conto dei costi relativi alle operazioni di integrazione aziendale, che assumono la caratteristica di costi "non ricorrenti".

Anche per il 2008 è stata effettuata una ulteriore suddivisione del campione "gruppi" sulla base della modalità organizzativa di gestione dei servizi informatici (accentramento delle attività in un dipartimento interno all'azienda bancaria o, viceversa, affidamento delle stesse a una società strumentale di gruppo o a una società esterna). Dal confronto tra i due sottoinsiemi emerge che gli indicatori di costo ICT dei gruppi che ricorrono prevalentemente a una società strumentale di gruppo o a una società esterna sono inferiori a quelli dei gruppi la cui funzione informatica è inserita nell'azienda bancaria.

Analogo risultato si ottiene confrontando, per gli stessi gruppi, gli indicatori calcolati utilizzando i costi ICT al netto della componente "per integrazione".

L'indagine non si è estesa a verificare se, ed eventualmente in quali termini, esista un nesso di causalità tra scelta organizzativa adottata e incidenza dei costi informatici. La ricorrenza statistica rilevata non è pertanto da considerare come una valutazione di merito sull'una o sull'altra scelta, né, tantomeno, come un'indicazione di carattere strategico.

Per quanto riguarda i profili organizzativi, i processi di riassetto interno dei settori ICT, connessi anche a operazioni di integrazione aziendale, sembrano in gran parte completati: tredici dei diciotto gruppi dichiarano di disporre di un assetto ICT ormai consolidato.

---

[5] Con l'eccezione degli indicatori "costi ICT/totale attivo" e "costi ICT/costi operativi".

Nelle politiche di *sourcing*, l'*offshoring* delle attività di manutenzione e sviluppo del software continua ad essere una scelta adottata poco frequentemente. Il ricorso a fornitori extra–UE, anche quando effettuato, riguarda solitamente porzioni marginali della complessiva attività; un solo gruppo dichiara di ricorrere in via prevalente a fornitori extra–UE.

In materia di *governance,* nella definizione delle strategie ICT è aumentato il peso del *Chief Information Officer* (dal 25% al 38,9%) a detrimento principalmente del *Board* che è sceso dal 40% al 33,3%.

In undici dei diciotto gruppi è presente una formalizzazione dell'*Enterprise Architecture*, la cui responsabilità, nella grande maggioranza dei casi, è affidata a una struttura interna al settore ICT.

Alta rimane l'attenzione nei confronti delle esigenze dell'utenza interna: il 72% dei gruppi effettua la raccolta delle esigenze di *business* una volta all'anno, con la previsione di momenti intermedi di revisione/integrazione.

Particolare attenzione è prestata alla *customer satisfaction* nei confronti dei servizi ICT: il 72% dei gruppi effettua indagini (periodiche per il 50% e saltuarie per il 22%) per rilevare il grado di soddisfazione degli utenti interni; un ulteriore 5% prevedeva di attivarle per il 2009. La metodologia prevalentemente utilizzata è quella del questionario (77%), che ha guadagnato più di venti punti percentuali rispetto al 2007 a scapito delle altre modalità di contatto. Nessun gruppo ha ancora attivato *forum* virtuali.

Quest'anno l'approfondimento sull'organizzazione della sicurezza informatica è stato rivolto ai soli gruppi bancari, puntando l'attenzione su alcuni aspetti, particolarmente qualificanti, in quanto molti temi, oggetto delle indagini precedenti, sono ormai realtà consolidate e condivise.

Nella gestione della sicurezza informatica, s*tandard* e *best practices* internazionali costituiscono importanti punti di riferimento, di diffusa adozione. Altrettanto generalizzata è l'adozione di presidi tecnici e organizzativi volti a mitigare il rischio di frode interna. Tutti i gruppi adottano a fini preventivi: il tracciamento dell'accesso ai dispositivi critici, l'attribuzione di privilegi differenziati in relazione a ruolo e funzione dei dipendenti, il controllo di qualità della *password,* il *logging* delle applicazioni.

Per mitigare il rischio di frode esterna, il *monitoring* delle transazioni critiche rappresenta il presidio più diffusamente adottato (94%), seguito dall'autenticazione evoluta dell'utente (78%). Generalizzata è anche la sensibilità alla diffusione tra il personale della cultura relativa alla sicurezza informatica, attraverso la normativa e l'utilizzo dei diversi canali di comunicazione.

Per quanto riguarda le strategie di innovazione tecnologica, la maggior parte dei gruppi vede ormai la presenza, nell'ambito dell'ICT, di un settore formalizzato e indipendente, dedicato alla valutazione delle tecnologie innovative e al loro approfondimento in termini di benefici per il *business*.

Nel 2008 l'innovazione tecnologica ha inciso mediamente per il 2,6% sul budget ICT complessivo, in termini di *cashout*, dei gruppi "principali"; una netta maggioranza dei gruppi (72%) prevede un *trend* in crescita nei prossimi anni.

E' emerso un grande interesse per le tecnologie VoIP, soprattutto con riferimento alle funzioni interne, per il *Mobile* e per la *SOA*, sia con riferimento alle funzioni interne che ai servizi alla clientela. Per quanto riguarda la spesa sostenuta, coerentemente con le valutazioni precedenti, al primo posto per importanza degli investimenti raccolti si colloca il VoIP, seguito dal *Mobile*, dalla *SOA* e dal *WEB 2.0.*

Banche singole

Le risultanze relative al campione "banche singole" - largamente composto da aziende appartenenti ai primi diciotto gruppi bancari - riproducono, in maniera pressoché speculare, quanto già rilevato con riferimento al "campione gruppi".

Le aree tematiche "applicazioni" e "sistemi centrali" continuano ad assorbire, complessivamente, oltre il 60% del totale dei costi ICT.

Osservando la ripartizione media dei costi per fattori produttivi, continua ad emergere in tutta evidenza la rilevanza dei rapporti di gruppo: oltre la metà dei costi ICT rappresenta il corrispettivo di servizi ricevuti da una componente, bancaria o strumentale, del medesimo gruppo.

I processi dell'area "*operations*" hanno assorbito, anche nel 2008, la maggior parte dei costi ICT (65%); il settore "finanza e tesoreria" si conferma quello cui è destinata la maggiore aliquota di risorse tecnologiche.

Dall'analisi per "indici" sulle banche singole, ripartite per classi in relazione alle dimensioni e alle caratteristiche operative, si rileva che l'incidenza dei costi ICT sui fondi intermediati raggiunge il valore più basso per le banche "grandi", mentre, rapportando i costi ICT ai principali aggregati di conto economico (margine di intermediazione, risultato di gestione e costi operativi), le banche "maggiori" sono quelle che presentano valori significativamente più elevati rispetto alle altre. Le stesse evidenziano inoltre più elevati costi in tecnologie per dipendente e per sportello, cui corrispondono una maggiore produttività dei dipendenti (in termini di fondi intermediati) e più ampi volumi operativi per sportello.

Anche la maggioranza delle "banche singole" (il 74% del campione) considera ormai consolidato l'assetto del settore ICT.

Tutte le banche dichiarano di avere un piano di *Business Continuity*, con procedure formalizzate, revisione periodica e periodiche attività di *testing*; situazione pressoché analoga si riscontra per quanto riguarda i piani di *Disaster Recovery*, definiti con procedure organizzative formalizzate, periodicamente rivisti e sottoposti a test.

Facendo riferimento ai canali distributivi, pur in presenza di un'offerta "multicanale" da parte della stragrande maggioranza delle banche, il canale diretto preferito dalla clientela continua ad essere *internet*: l'aliquota di transazioni effettuata via *web* raggiunge ormai una dimensione significativa, in particolare per quanto riguarda i bonifici, le disposizioni di incasso e le deleghe di pagamento.

L'ATM continua a essere "specializzato" per i servizi di ricarica (di carte di pagamento e di servizi prepagati) e per l'acquisto di servizi accessori non bancari (*ticketing*). Con la progressiva diffusione di apparecchi "evoluti", si comincia a diffondere anche l'uso dell'ATM per i versamenti (nelle banche "maggiori" la quota di operazioni di versamento effettuata via ATM è pari al 19% del totale).

Risultano anche installate circa 3.000 apparecchiature di tipo *self-service*, i cosiddetti chioschi multimediali, prevalentemente concentrati nelle banche maggiori.

Sempre molto contenuta è l'operatività svolta per il tramite del *mobile banking*, offerto comunque dal 30% delle banche del campione anche per servizi dispositivi. È interessante notare che, per tutti i canali alternativi allo sportello, i servizi informativi prevalgono su quelli dispositivi.

Anche nelle previsioni, l'*Internet banking* è visto in decisa crescita come modalità di canalizzazione dell'operatività bancaria (il 92,8% ne prevede l'aumento), mentre il 51,4% prevede una riduzione dell'operatività allo sportello.

Per quanto riguarda gli aspetti gestionali dell'ATM, le attività di installazione e manutenzione hardware e software, come pure quelle di *networking*, sono prevalentemente affidate all'esterno (fornitore di ATM ovvero società di servizi esterna); lo svolgimento dell'attività di monitoraggio delle apparecchiature si divide tra società del gruppo e società esterna (rispettivamente il 33,3% e il 38,7% del campione), mentre il settore ICT interno interviene in misura minore (25,2%).

In relazione alla diffusione dell'utilizzo dei canali telematici, si è ritenuto opportuno porre attenzione alle misure volte a contrastare il furto di identità, tema di scottante attualità.

Tutte le banche si pongono il problema di sensibilizzare sull'argomento la clientela e di richiamare l'attenzione sui possibili rischi e sui comportamenti corretti da mettere in atto per limitarli. Tutte hanno inserito avvertenze sui rispettivi portali e la maggior parte manda avvisi specifici alla clientela che opera via Internet.

Grande attenzione viene posta nel mettere in atto tutte le misure organizzative volte a contrastare il fenomeno, anche attraverso opportune *policy* di sicurezza. Tra quelle adottate con maggior frequenza si collocano il monitoraggio operativo della clientela (89%), la definizione di una procedura d'azione in risposta a frodi informatiche (86%) e la formazione del personale del *Call Center* (81%). Diffuse sono anche le iniziative finalizzate a individuare possibili azioni fraudolente, dirette a simulare nel *web* il sito Internet della banca (o del gruppo di appartenenza).

Il profilo delle misure adottate per accrescere la sicurezza nei servizi alla clientela, forniti con modalità *on-line*, varia leggermente, a seconda che si tratti di clientela *retail* o *corporate*: per la clientela *retail* è molto diffusa l'autenticazione a due fattori con l'utilizzo di un dispositivo fisico, tipicamente il *token* (62,9%); per la clientela *corporate* prevale l'utilizzo dell'autenticazione a due livelli, con seconda password statica (60,4%).

Facendo riferimento alle tecnologie innovative, nell'analisi che ha riguardato le banche si è puntato a verificare quali sono quelle prevalentemente utilizzate e in quali ambiti.

Per i servizi alla clientela, la tecnologia alla quale si fa più ampio ricorso è il *Mobile* (69,9%). Per il triennio 2009-2011, la crescita più rilevante è prevista, però, per gli strumenti di comunicazione multimediale (che passano dall'11,3% al 50,4%) seguiti dagli strumenti di *collaboration* (dal 7,5% al 33,8%), il che conferma la rilevanza ormai assunta dal fenomeno del *social networking* anche nel mondo bancario. Diminuendo il contatto diretto con la clientela attraverso lo sportello, tali strumenti assumeranno un'importanza sempre maggiore per l'interattività con i clienti.

Per quanto riguarda l'uso ai fini dell'amministrazione interna, prevale nettamente, soprattutto nella previsione per il triennio, l'utilizzo di strumenti di *collaboration* (88,7%), di comunicazione multimediale (83,5%) e del VoIP (82%).

In merito, infine, alle esigenze di supporto al *business,* prevale l'utilizzo delle tecnologie di *Business Intelligence* (nella proiezione per il triennio si arriva all'80,5%) e degli strumenti di *collaboration* (75,2%) che assumono anche in questo contesto la funzione di "facilitatori" di rapporti. La conferma di questa funzione viene anche dalla collocazione al terzo posto degli strumenti di comunicazione multimediale (66,9%).

Approfondimenti tematici relativi ai gruppi

Al fine di fornire un quadro di riferimento articolato sulla tipologia delle risorse tecnologiche in uso, in termini di caratteristiche tecniche salienti e principali aspetti di costo, quest'anno sono stati inseriti approfondimenti circa i sistemi centrali, i sistemi trasmissivi (in particolare fonia fissa), i sistemi periferici (con particolare riferimento agli ATM) e le applicazioni.

In sintesi, con riguardo ai sistemi centrali, si è rilevato che la potenza elaborativa centrale di cui i 18 gruppi bancari dispongono si attesta mediamente su 28.000 MIPS.

La dimensione media dello *storage* installato sui sistemi *mainframe* si attesta sui 354 Terabyte, con un rapporto MIPS/Terabyte che va dai 272 ai 135 a seconda che si prendano in considerazione i gruppi che gestiscono in proprio il sistema centrale ovvero quelli che si avvalgono di società strumentali.

Per quanto riguarda i sistemi operativi, sulla quasi totalità dei *mainframe* è presente Z/OS; circa un terzo dei gruppi dichiara anche la presenza dello Z/Linux. Sulle *server farm* si riscontra la presenza al 100% dell'ambiente *Windows* seguito da *Linux,* all'83%.

Circa il 58% dei gruppi che gestiscono l'ICT in proprio o attraverso una società strumentale di gruppo ha in corso di realizzazione processi di *downsizing* dei sistemi centrali e un ulteriore 33% li prevede nel biennio 2010-2011.

Con riferimento ai sistemi trasmissivi, l'analisi si è focalizzata sui costi per la fonia fissa. Dalla ripartizione dei costi di esercizio (TCO) per fattori produttivi, è emersa una netta prevalenza (83,3%) della quota per i servizi resi da società esterne ai gruppi. Da un'analisi della ripartizione della spesa di fonia fissa tra i fornitori esterni, risulta che la metà del campione si avvale di uno o due fornitori diversi; l'altra metà fa ricorso a tre o più fornitori. Anche in presenza di più fornitori, esiste un "fornitore prevalente" da cui si acquisisce la maggior parte dei servizi.

Per quanto attiene alla gestione degli ATM, quasi tutta la spesa sostenuta dai gruppi bancari è concentrata nell'hardware (49%) e nei servizi da terzi, con prevalenza per quelli forniti da società esterne (22%) rispetto a quelli resi da società del gruppo (16%). Dall'analisi della ripartizione della spesa risulta che i gruppi che si avvalgono di uno o due fornitori rappresentano il 39% del campione, mentre quelli che si avvalgono di tre diversi fornitori il 22%; un'altra quota del 39% è rappresentata dai gruppi che si servono di più di tre fornitori, anche di minore rilevanza.

Con riferimento ai livelli di servizio che i gruppi contrattualizzano con i fornitori e alla loro incidenza sul costo di gestione, risulta che, a prescindere dalla tipologia di ATM installato, il livello di servizio "standard" è quello maggiormente presente (56,7% rispetto al complesso degli ATM installati). Dall'analisi di dettaglio si rileva una netta prevalenza di livelli "standard" per gli ATM tradizionali (62%) contro una prevalenza di livelli "elevati" per quelli che consentono il *cash-in/cash-out* (60,4%), ovviamente a fronte di costi più elevati.

Infine, sull'area applicazioni sono state rilevate informazioni di maggior dettaglio circa la ripartizione del *cashout* tra i progetti di sviluppo (di iniziativa utente o ICT) e le attività di manutenzione (evolutiva e adattativa/correttiva) del software.

Dai dati forniti dai 14 gruppi che hanno risposto, emerge che le attività di manutenzione assorbono complessivamente poco meno della metà delle risorse dedicate all'area (il 48,1% contro il 51,9% assorbito dai progetti di sviluppo). In particolare, la quota assorbita dalla manutenzione adattativa e correttiva (31,7%) è pressoché analoga a quella dedicata ai progetti di iniziativa utente (32,9%).

Infine, con riguardo alla ripartizione del *cashout* per fattori produttivi, la quota in assoluto più rilevante (42%) è relativa ai servizi forniti dalle società strumentali di gruppo; quella per il software oggetto di sviluppo o manutenzione da parte di risorse interne ammonta al 17,6%. Le quote dedicate ai pacchetti acquisiti e ai servizi forniti da società esterne sono quasi equivalenti (rispettivamente il 15,3% e il 15,6%).

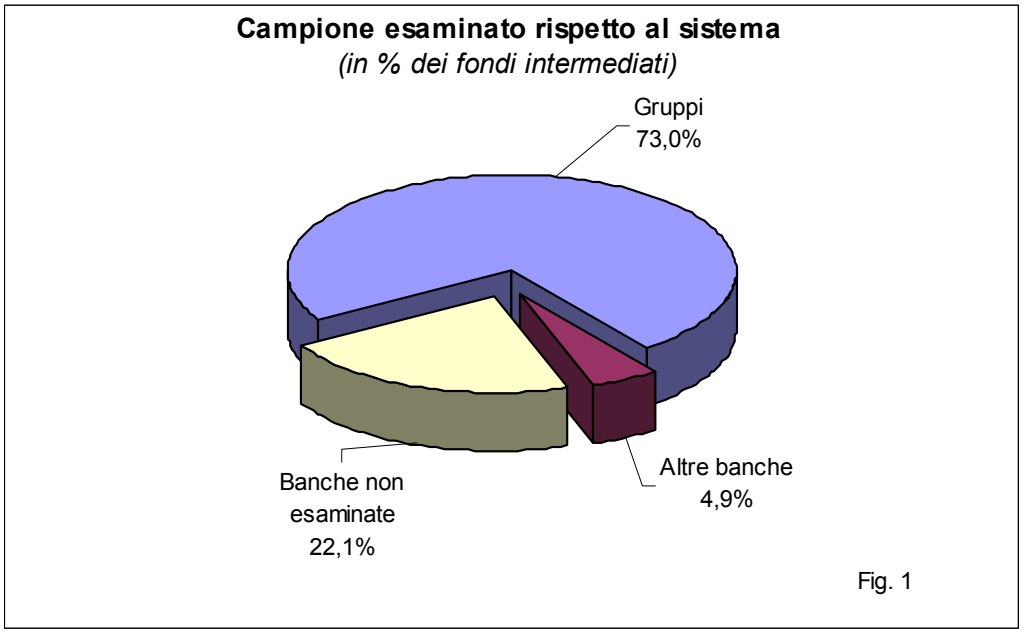
1. CONTENUTI DELL'INDAGINE E CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE

La rilevazione esamina i profili economici, organizzativi e di sicurezza dell'utilizzo dell'*Information and Communication Technology* nelle banche.

Per l'indagine sono stati utilizzati – in linea con una scelta ormai consolidata – due campioni: uno per la rilevazione "di gruppo" e uno per quella "individuale".

Il primo campione è costituito dai primi diciotto gruppi bancari per fondi intermediati[6]; il secondo campione è composto da 137 banche, di cui 103 esaminate anche nell'ambito dell'analisi per gruppi.

Complessivamente, l'indagine ha riguardato circa il 78% del sistema (in termini di fondi intermediati); il 73% è stato esaminato in un'ottica consolidata (cfr. Fig. 1).



[6] Pur passando da venti a diciotto gruppi, il campione è rimasto sostanzialmente omogeneo con quello della Rilevazione 2007, poiché il processo di integrazione è avvenuto all'interno dei gruppi considerati (cfr. nota n. 1).

2. EVOLUZIONE DEL SISTEMA BANCARIO ITALIANO [7]

Il 2008 è stato un anno caratterizzato in tutti i settori dalla profonda crisi finanziaria mondiale. Il sistema bancario italiano non è stato immune dalle conseguenze della crisi. Il rendimento del capitale e delle riserve dei maggiori gruppi è sceso di cinque punti; i tassi attivi sono scesi rapidamente dall'ottobre dello scorso anno. Sono aumentate le sofferenze e gli impieghi con temporanee difficoltà di rimborso.

I profitti dei gruppi bancari italiani hanno risentito, come negli altri paesi, degli effetti della crisi finanziaria. Gli utili di bilancio si sono ridotti di quasi due terzi; il rendimento del capitale e delle riserve (ROE), al netto delle componenti non ricorrenti, è diminuito dall'11% al 5,7%. La crescita del margine d'interesse è stata del 10,8% ma gli altri ricavi hanno visto una diminuzione del 27% e ciò ha portato a una diminuzione del margine d'intermediazione del 5,6%.

Il risultato di gestione si è ridotto del 21,3%. Al netto delle componenti non ricorrenti, il peggioramento della redditività dei cinque maggiori gruppi è stato meno accentuato della media: gli utili si sono ridotti di circa un terzo, il ROE è diminuito dall'11,8% al 7,1% (il ROE medio dei maggiori gruppi bancari dell'area euro è risultato di poco superiore al 3%).

Il *cost-income ratio* (rapporto tra i costi operativi e il margine d'intermediazione) è passato dal 59,8% al 66,5%.

La reddititività delle banche non appartenenti a gruppi (escluse le filiali di banche estere) ha subito in misura minore gli effetti della crisi: il ROE è sceso di poco più di due punti percentuali, al 6%. Il margine d'intermediazione è aumentato del 4,3% grazie all'espansione del margine d'interesse e dei ricavi da commissioni. In presenza di una crescita sostenuta dei costi operativi, il risultato di gestione si è ridotto del 6,2%.

Nonostante il peggioramento della redditività, le banche hanno mantenuto il patrimonio al di sopra degli standard minimi. Alla fine dello scorso anno, il patrimonio di vigilanza del sistema bancario risultava aumentato dell'1,4% rispetto a fine 2007, mentre il coefficiente di patrimonializzazione dei maggiori gruppi (dato dal rapporto tra il patrimonio e le attività ponderate per il rischio) si collocava in media al 10,4%, con un aumento di quattro decimi di punto.

[7] Fonte: Banca d'Italia, Relazione Annuale per il 2008.

3. RISULTATI DELL'INDAGINE PER GRUPPI BANCARI [8]

3.1 Costi ICT complessivi [9]

Nel 2008 i diciotto gruppi bancari esaminati hanno sostenuto complessivamente costi ICT (comprensivi dei costi per la fonia, fissa e mobile[10]) per 4.823 milioni di euro, in linea con la previsione di spesa fatta nel 2007 (4.825 milioni di euro, con una crescita del 2,8% rispetto all'anno precedente). Le stime per il 2009 prevedono invece costi per 4.239 milioni di euro, con una riduzione, in valore assoluto, pari al 12,1% (cfr. Fig. 2).

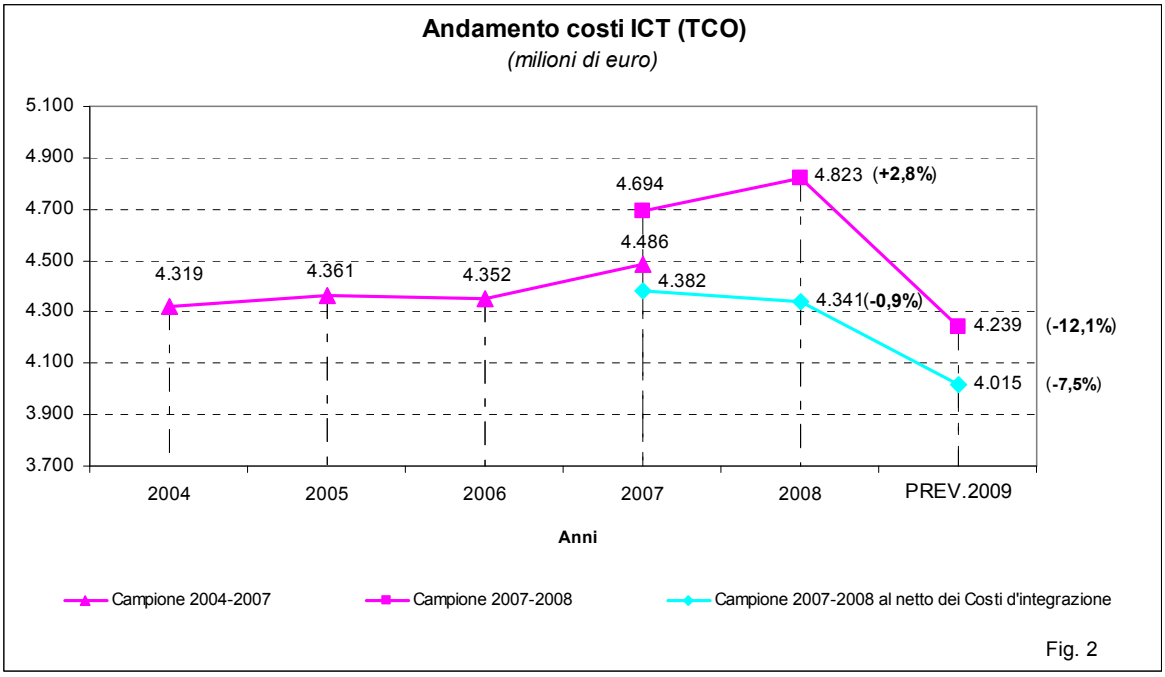


Fig. 2

Nell'andamento dei complessivi costi ICT incidono quelli connessi a operazioni di integrazione fra banche, che, molto rilevanti nel biennio precedente, mantengono una loro significativa incidenza, pur se il fenomeno tende a riguardare un numero più limitato di gruppi, spesso di dimensioni contenute.

Nel 2008 undici dei diciotto gruppi del campione hanno segnalato di avere sostenuto "costi ICT di integrazione" per un totale di 482 milioni di euro (in linea con le previsioni fatte nel 2007) con un'incidenza media – sui relativi costi totali - dell'8,7% (contro l'8,3% preventivato nel 2007). La diversa ampiezza delle operazioni di integrazione e la diversa entità dei connessi interventi tecnologici di omogeneizzazione/razionalizzazione determinano una significativa dispersione delle singole incidenze percentuali intorno al valore medio (il campo di variazione è compreso tra un minimo dello 0,6% e un massimo del 25,2%).

---

[8] Ai fini dell'indagine i gruppi sono stati sottoposti a una duplice classificazione: l'una dimensionale, sulla base dei fondi intermediati (gruppi "principali" e gruppi "altri") e l'altra per modalità di gestione del sistema informatico (presso una società strumentale di gruppo/società esterna o presso una componente bancaria) – cfr. Appendice.

[9] Con il termine "costi" si fa riferimento al TCO (*Total Cost of Ownership*), cioè l'insieme di costi correnti e ammortamenti, incluse le svalutazioni.

[10] A partire dalla "Rilevazione per il 2007" l'aggregato "costi ICT" è comprensivo dei costi per telefonia, sia fissa che mobile.

Per il 2009, solo sei gruppi - prevalentemente appartenenti a "gruppi altri" - prevedono di dover far fronte a "costi ICT di integrazione", per un ammontare complessivo stimato in 224 milioni di euro (incidenza media rispetto ai costi totali pari al 6,5%).

Depurando i costi totali ICT di quelli previsti per integrazione, si nota che la diminuzione stimata per il prossimo anno risulta più contenuta (-7,5%) ed è iniziata, seppure in maniera poco rilevante, già dal 2008 (-0,9%).

Se si calcola a livello di singolo gruppo la percentuale di riduzione di costi prevista per il 2009, la media generale di riduzione si attesta intorno al -5,1%. Depurando la previsione dei costi di integrazione ICT, la media di riduzione si attesta a -2,0%, con valori molto diversificati tra gruppi "principali" (-9,4%) ed "altri" (-0,8%) in ragione proprio della variazione dell'entità degli interventi e del fatto che i costi di integrazione non incidono su tutti i gruppi.

Per quanto attiene alla ripartizione dei costi d'integrazione, anche nel 2008 l'area "applicazioni" (sviluppo in proprio e acquisto di software) ha assorbito la parte preponderante dei costi (seppure con una leggera flessione rispetto al 2007, quando arrivava al 59,3%); più contenuta è la quota relativa ai sistemi centrali, che, comunque, è in forte aumento rispetto all'anno precedente ed ha superato quella dedicata ai sistemi periferici (cfr. Fig. 3) ribaltando il precedente rapporto[11].

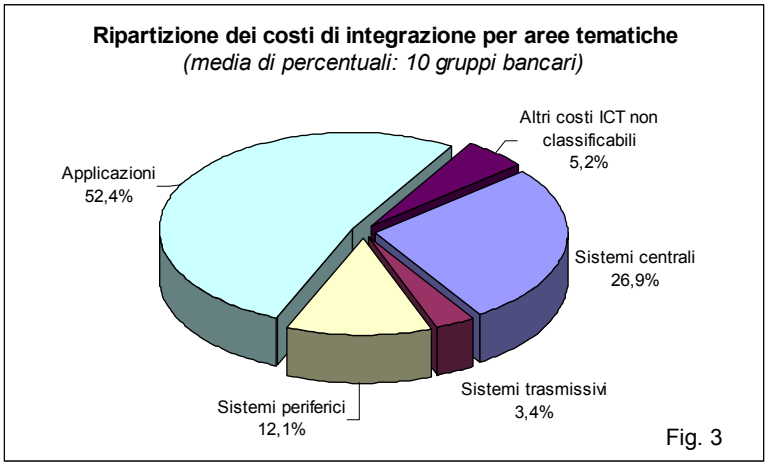


Fig. 3

Anche nel 2008 sono proseguite le iniziative volte a rendere più efficiente la gestione delle risorse informatiche attraverso interventi concernenti sia il *procurement* (rinegoziazione dei contratti, sostituzione del fornitore), sia gli aspetti più propriamente tecnologici (consolidamento dei sistemi e delle applicazioni) sia i profili organizzativi (razionalizzazione nell'utilizzo di prodotti/servizi, revisione dei processi).

Valutando *ex-post* la maggior efficienza gestionale in termini di risparmio conseguito, si rileva che le iniziative più efficaci riguardano la modifica dei rapporti con i fornitori, sotto forma sia di revisione delle condizioni contrattuali con i fornitori abituali sia di sostituzione dei fornitori stessi. Il consolidamento dei sistemi e delle applicazioni si colloca al terzo posto per importanza relativa. E' cresciuto il peso dell'*outsourcing*, la cui incidenza è passata dal 4,6% del 2007 all'8,1% (cfr. Fig. 4).

[11] La ripartizione è stata effettuata su dieci gruppi, poiché uno non ha fornito tutti gli elementi di dettaglio richiesti.

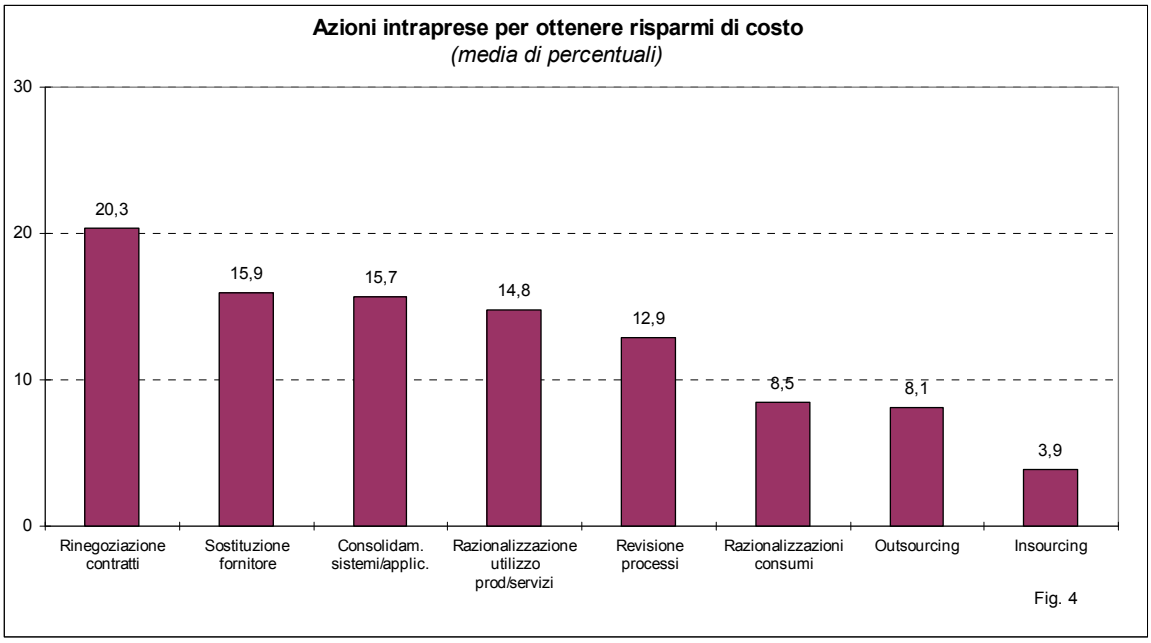


Fig. 4

In termini percentuali, i risparmi di costo, indicati dai quindici gruppi che hanno risposto alla domanda, non superano – con l'eccezione di due casi – il 9% del totale.

Tutti i gruppi hanno intrapreso iniziative per l'ottimizzazione dei costi, organizzandosi in prevalenza, soprattutto i gruppi "principali" (80%), in modalità strutturata attraverso specifiche entità a ciò preposte. Tutti i gruppi "principali" e la maggior parte degli "altri" hanno adottato specifiche metodologie di *saving* per l'individuazione dei risparmi conseguiti, diversificate sia per costi/investimenti (il 55% dei gruppi "altri") sia per tipologia di spesa (il 40% dei gruppi "principali").

La quasi totalità dei gruppi (con un'unica eccezione) ha affermato di tener conto, anche parzialmente, dei risparmi attesi nella formulazione del budget per l'anno successivo.

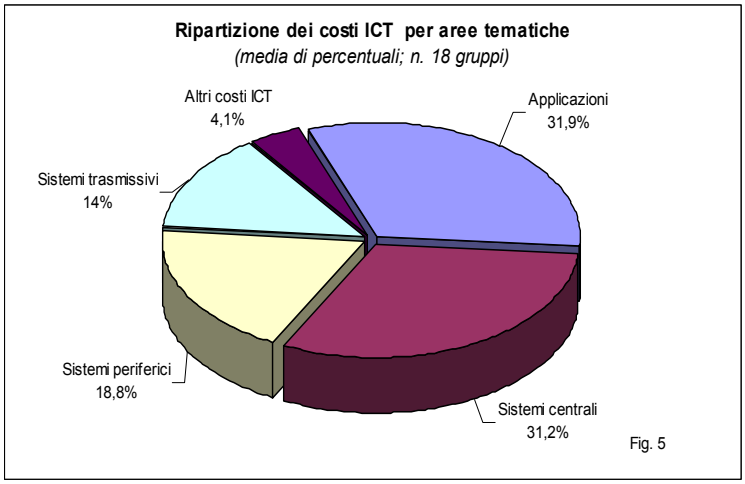
3.2 Costi ICT per aree tematiche e fattori produttivi

Nella Rilevazione per il 2008 è stato mantenuto lo schema di analisi impostato nel 2007, che ripartisce i costi ICT per "aree tematiche" (sistemi centrali, sistemi trasmissivi, sistemi periferici, applicazioni)[12] e per "fattori produttivi" (hardware, software, personale interno, servizi ricevuti da terzi, altri costi ICT)[13].

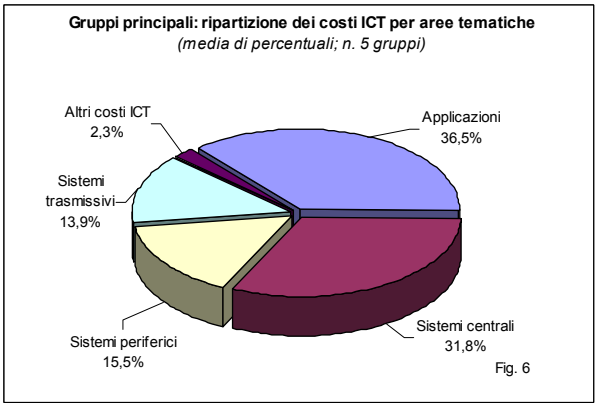
Avendo a riferimento l'intero campione, si rileva che anche per il 2008 le aree "applicazioni" e "sistemi centrali" incidono in maniera pressoché analoga e assorbono, nella media, oltre il 60% del totale; seguono, in ordine decrescente, i sistemi periferici (sistemi distribuiti, ATM e POS) e quelli trasmissivi (reti dati, fonia fissa e mobile) (cfr. Fig. 5).

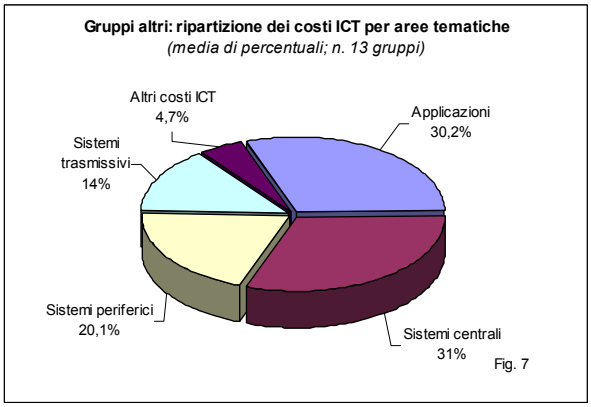
[12] L'area "sistemi centrali" si ripartisce, a sua volta, in: "*mainframe*" e "*server farm*"; l'area "sistemi trasmissivi" in: "reti dati", "fonia fissa" e "fonia mobile"; l'area "sistemi periferici" in: "sistemi distribuiti", "ATM" e "POS"; l'area "applicazioni" in: "software acquisito o sviluppato" e "manutenzione adattativa e correttiva".

[13] Il fattore "software" è, a sua volta, suddiviso in: "software di sistema" e "software applicativo"; i "servizi ricevuti da terzi" in: "società strumentale di gruppo" ("per servizi di F.M. e/o di *outsourcing*" e per "altri servizi"), "società esterna" ("per servizi di F.M. e/o di *outsourcing*" e per "altri servizi"), "personale esterno", "servizi professionali di consulenza"; gli "altri costi ICT" in: "*facilities*" e "altri costi".

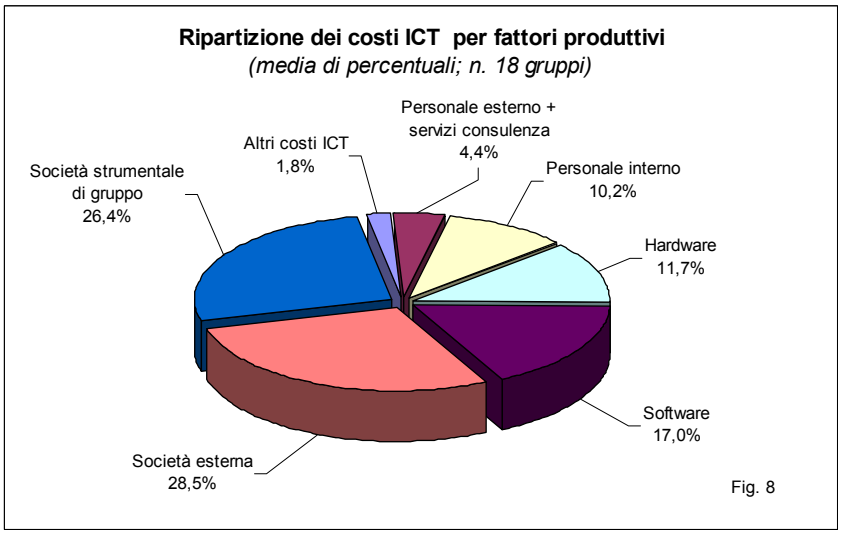


I gruppi di maggiori dimensioni evidenziano, rispetto agli altri, un più elevato impegno economico nell'area applicativa (36,5% del totale, contro il 30,2% dei gruppi "altri"), a fronte di un più contenuto impegno (15,5% contro 20,1%) nei sistemi periferici (cfr. Figg. 6 e7).





Proseguendo un andamento rilevato da tempo – connesso sia alla creazione di apposite società strumentali all'interno dei gruppi bancari (o di società consortili di proprietà bancaria) sia al ricorso a soggetti esterni specializzati per lo svolgimento di talune attività – i servizi da terzi continuano a rappresentare la tipologia di costo per "fattori produttivi" largamente prevalente (complessivamente, oltre la metà del totale) (cfr. Fig. 8).



Rispetto al 2007 è aumentato il ricorso alla società strumentale di gruppo ed è diminuito quello verso la società esterna (spostamento di 3 punti percentuali), proseguendo un *trend* già iniziato nel 2007 (cfr. Fig. 9); l'andamento è confermato anche dalle previsioni per il 2009[14].

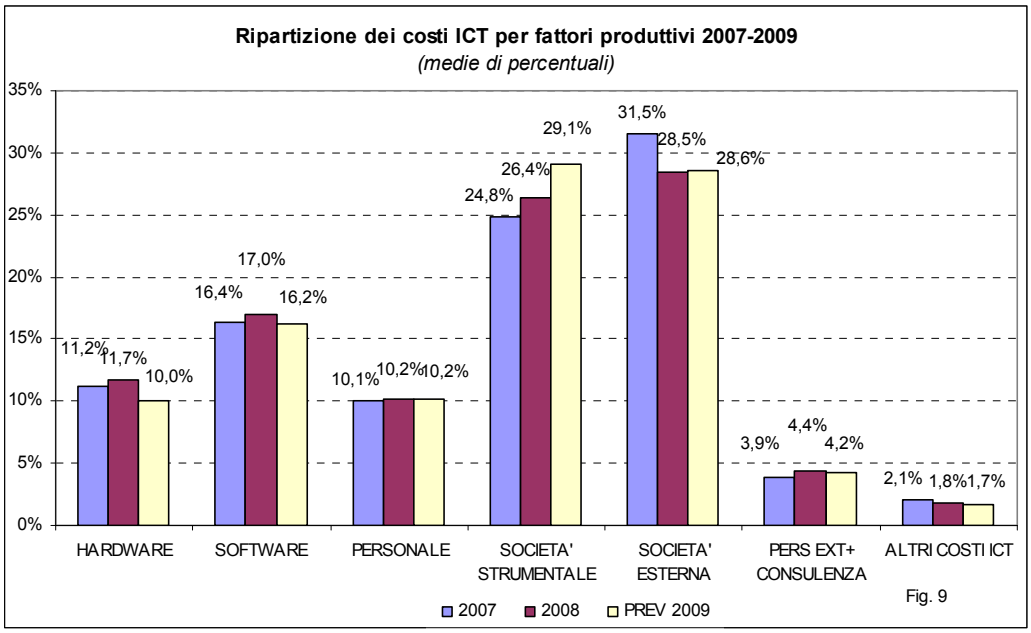


Fig. 9

Nei gruppi "principali" – che, con una sola eccezione, hanno concentrato lo svolgimento della funzione informatica in un'apposita società – più del 60% dei costi è rappresentato da servizi offerti dalle società strumentali di gruppo (cfr. Fig. 10), percentuale che mostra un lieve calo rispetto all'anno precedente (68,3%).

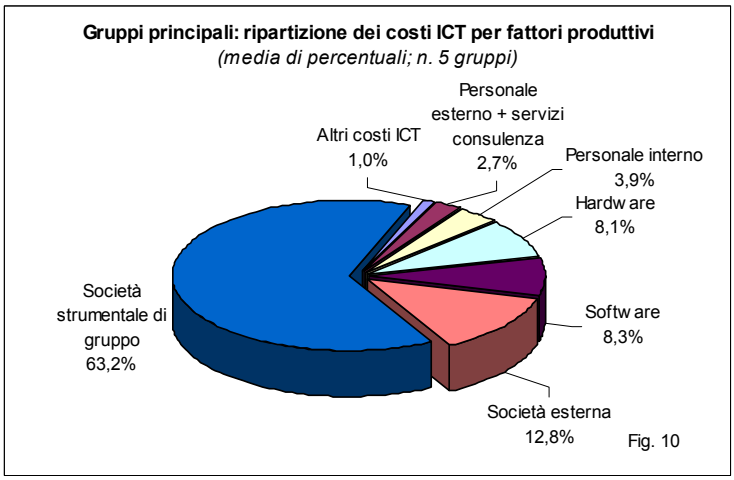
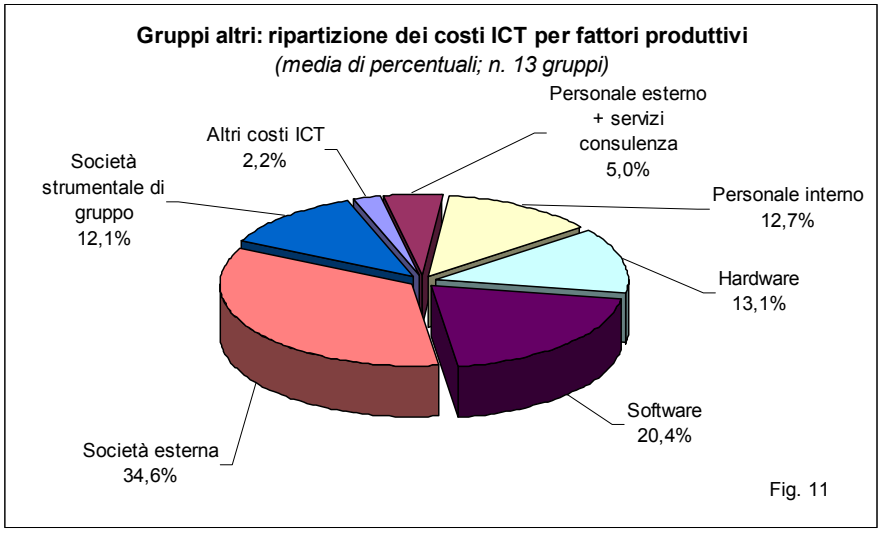


Fig. 10

Nei gruppi di dimensioni più contenute la scelta di una funzione informatica collocata all'interno dell'azienda bancaria[15] – adottata in larga prevalenza – determina invece una più alta aliquota media di costi per hardware, software e personale interno (cfr. Fig. 11).

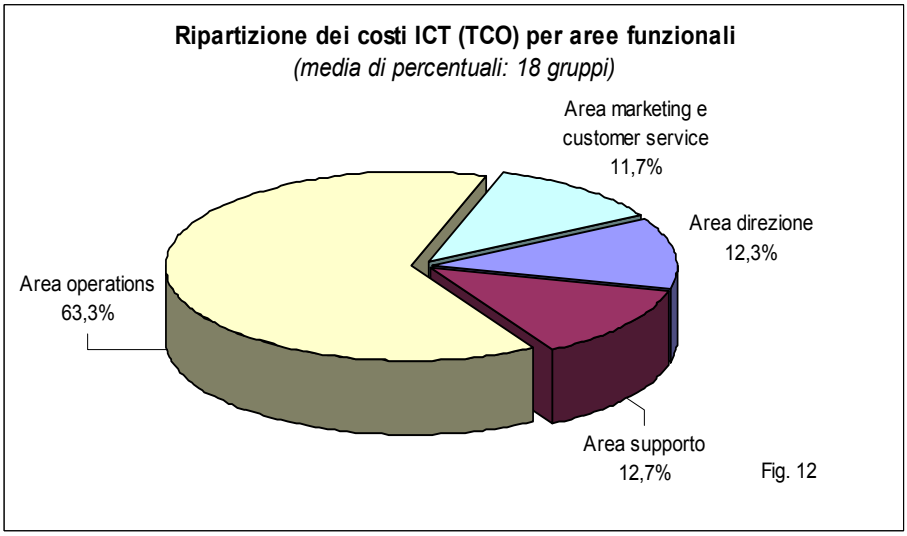
[14] Su tale andamento ha inciso anche l'introduzione dell'attuale normativa in materia di IVA infragruppo.

[15] Tale scelta non preclude comunque il ricorso – effettuato da taluni gruppi – a servizi di *Facility management* o di *outsourcing* del sistema centrale.



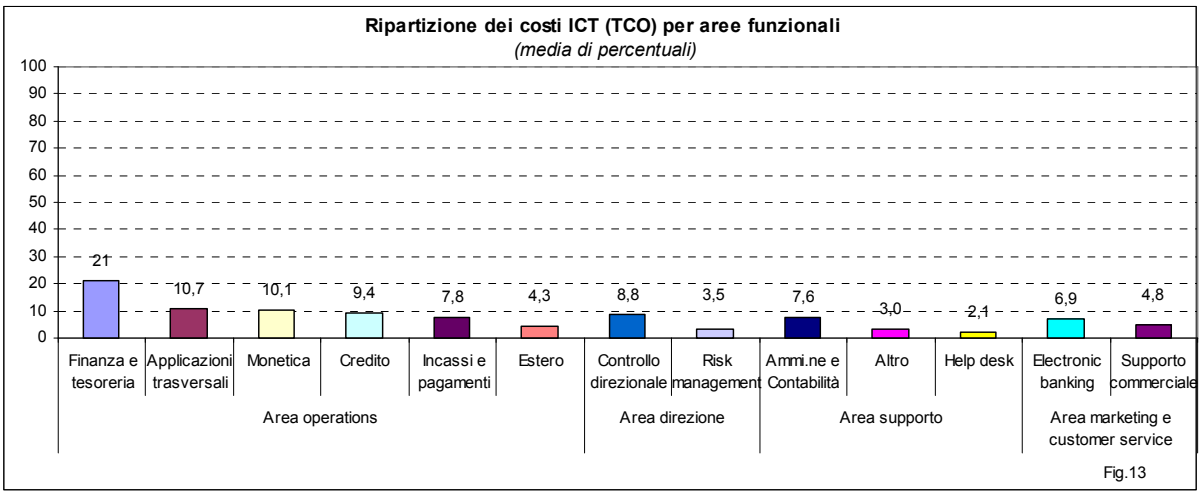
3.3 Costi ICT per aree funzionali

Nella ripartizione dei costi ICT per aree funzionali[16], complessivamente ai processi che fanno capo all'area *"operations"* va la quota principale, pari al 63,3% (cfr. Fig. 12).

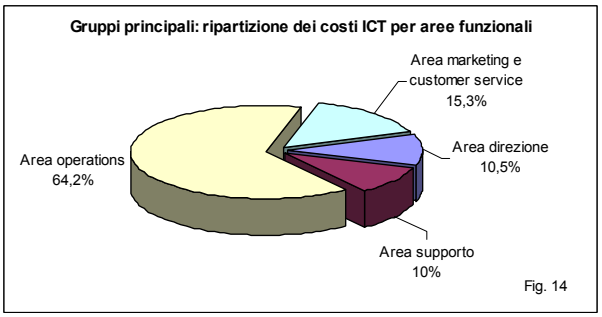


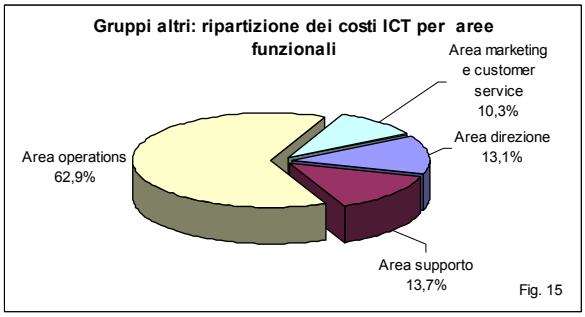
Per quanto riguarda la prevalenza dei diversi processi considerati all'interno delle aree, "finanza e tesoreria" per l'area "*operations*" raccoglie, come già rilevato anche nelle scorse indagini, l'aliquota più elevata (21%) fra tutti i processi dell'area e in assoluto; "controllo direzionale" prevale nell'area "direzionale" (8,8%), "*electronic banking*" nell'area "*marketing* e *customer service*" (6,9%); "amministrazione e contabilità" nell'area "supporto" (7,6%) (cfr. Fig. 13).

[16] Per la classificazione delle aree operative/di *business* si è fatto riferimento, a fini di omogeneità, alla tassonomia dei processi bancari di ABI Lab. L'area "*operations*" comprende: Credito, Estero, Finanza e Tesoreria, Incassi e Pagamenti, Monetica, Applicazioni trasversali; l'area "*marketing* e *customer service*" comprende: *Electronic banking*, Supporto commerciale; l'area "direzionale" comprende: Controllo direzionale e segnalazioni, *Risk management*; l'area "supporto" comprende: Amministrazione e contabilità, *Help desk*, Altri servizi.



Sono lievi le variazioni che si riscontrano in relazione alle dimensioni dei gruppi (cfr. Figg. 14 e 15).





Ferma restando la prevalenza della quota relativa all'area *"operations"*, si può notare che nei gruppi "principali" l'area "*marketing* e *customer service*" assorbe una quota più rilevante dei costi (15,3%, al secondo posto per importanza relativa) rispetto a quanto avviene nei gruppi "altri" (10,3%, al quarto posto).

Nel confronto dei dati relativi alla disaggregazione per processi della quota di costi attribuita alle diverse aree funzionali, emerge che i gruppi "principali" destinano una quota più elevata di risorse tecnologiche ai processi di "finanza e tesoreria" (area "*operations")*, nonché alle iniziative connesse alla gestione del rapporto con la clientela (area *"marketing* e *customer service"*). Riescono invece – anche grazie alla più ampia scala – a contenere la quota dei costi tecnologici necessari sia per i processi di supporto al *business* (in particolare, per quelli di "amministrazione e contabilità") sia per il governo aziendale ("controllo direzionale"), che invece assorbono una maggiore quantità di risorse nei gruppi "altri" (cfr. Figg. 16 e 17).

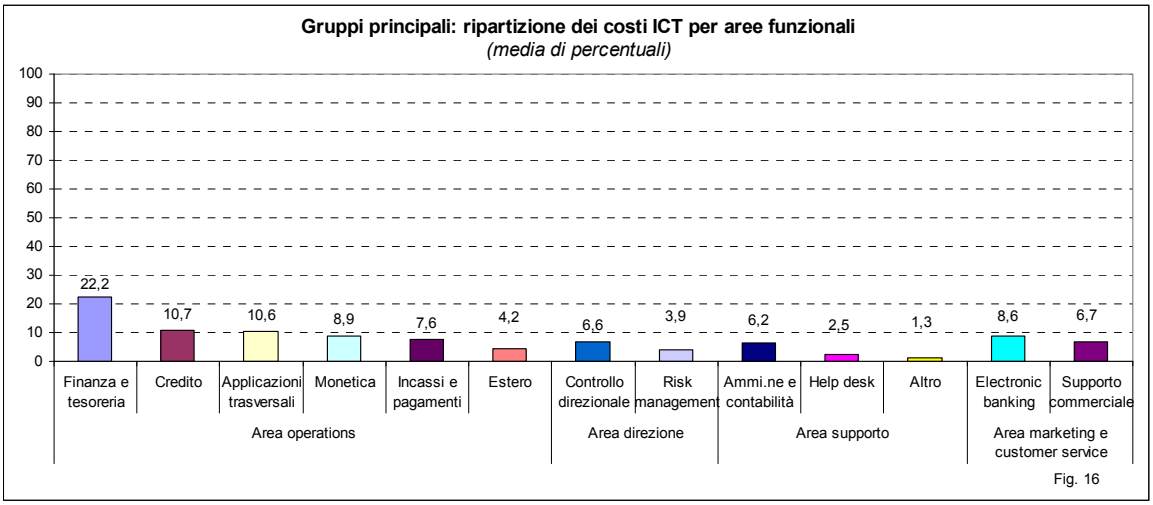


Fig. 16

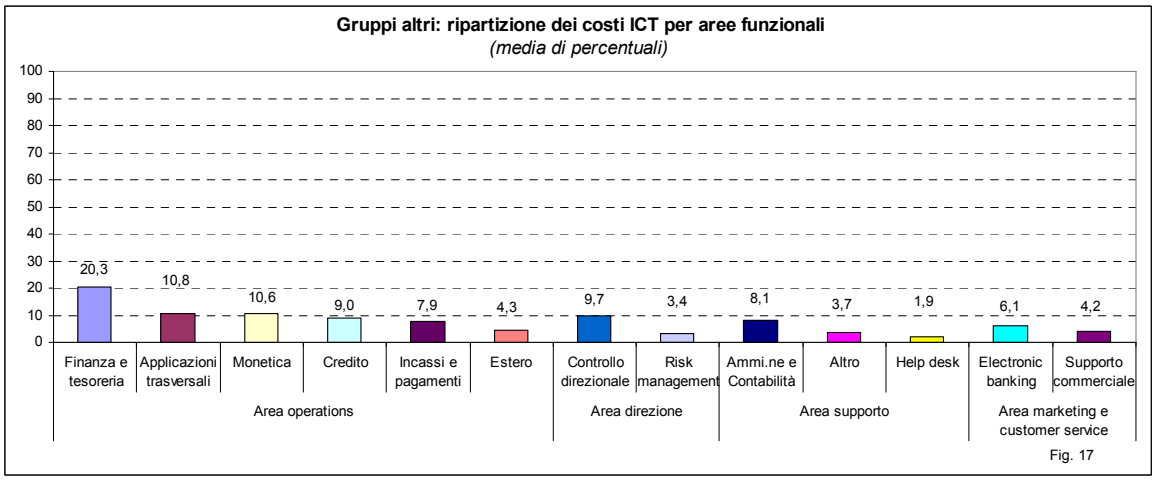


Fig. 17

Nella Rilevazione 2008 è stato avviato un ulteriore approfondimento sulla ripartizione dei costi ICT (sempre intesi come TCO), finalizzato a rilevare quanta parte della spesa ICT è destinata a supportare il funzionamento corrente (*Run the business - RTB*) e quanta a promuovere il cambiamento (*Change the business - CTB*), distinguendo ulteriormente tra i settori aziendali orientati al *Business* (le attività *"core")* e quelli dedicati alle attività di supporto funzionale, indicate come *Functions*.

Avendo a riferimento il campione esaminato (15 gruppi), emerge che le risorse ICT dedicate al funzionamento corrente (*RTB*) sono il doppio di quelle dedicate al cambiamento (*CTB*). In entrambe le situazioni, prevalgono i costi ICT assorbiti dalla componente *Functions*. La differenza della percentuale di costi assorbiti dalle due diverse componenti è molto più accentuata all'interno dei processi *"RTB"*, in cui prevale nettamente la quota per il *Functions* (cfr. Fig. 18).

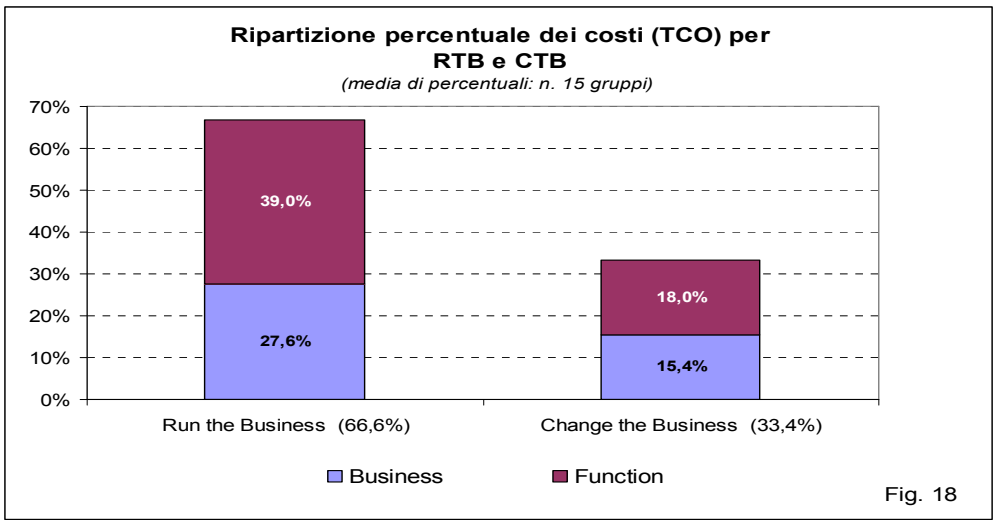


Fig. 18

3.4 Canoni per i servizi ICT forniti dalle società strumentali di gruppo

Lo stesso schema di ripartizione dei costi ICT per "aree tematiche" e per "fattori produttivi" è stato utilizzato per analizzare le modalità di distribuzione dei costi, nel caso in cui i servizi vengono forniti da società strumentali di gruppo, il che, soprattutto nei grandi gruppi, rappresenta una modalità organizzativa ricorrente. I dati si riferiscono a otto gruppi[17].

Per quanto riguarda le aree tematiche, i "sistemi centrali" (37,3%) e le "applicazioni" (36,4%) assorbono la quota più consistente dell'ammontare dei canoni, complessivamente considerati (cfr. Fig. 19).

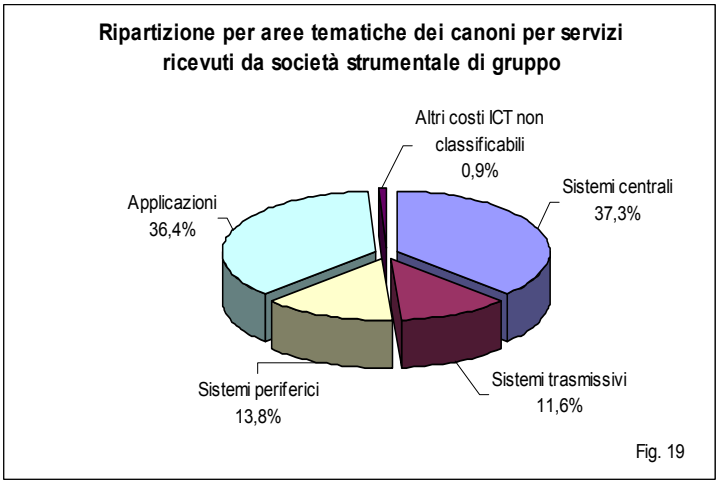
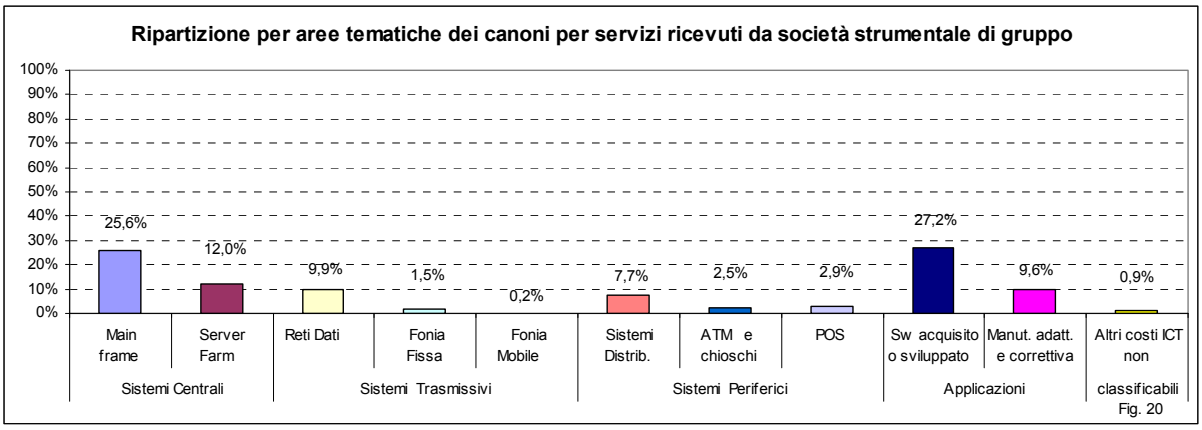


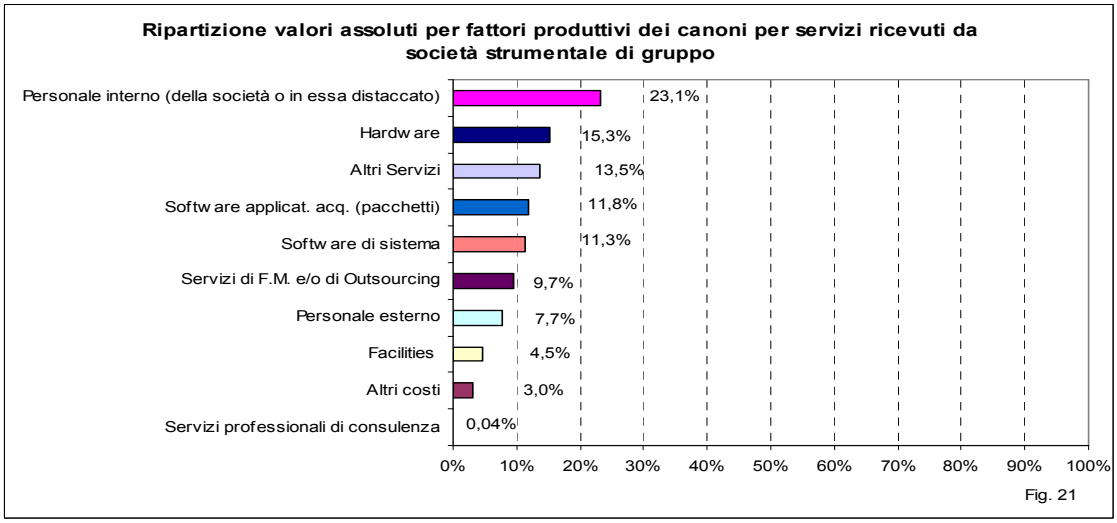
Fig. 19

Particolare rilievo assumono, all'interno delle aree, le quote riferite al "mainframe" (25,6%) e al "software acquisito o sviluppato" (27,2%) (cfr. Fig. 20).

[17] Sei degli otto gruppi del campione affidano alla società strumentale di gruppo la maggior parte dell'attività ICT.



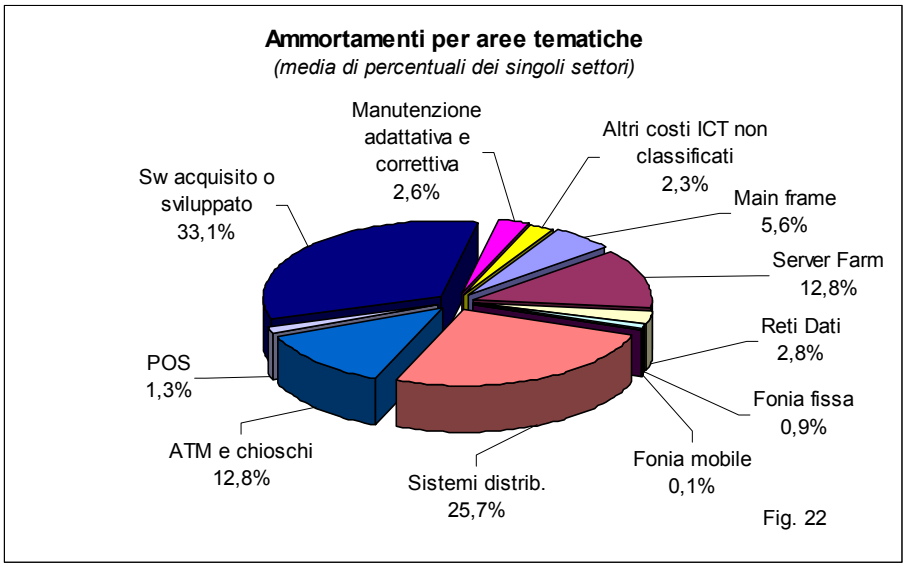
Spostando invece l'analisi sui fattori produttivi, la percentuale maggiore di costo (23,1%) è relativa alle spese per il "personale interno" (della società o in essa distaccato); le altre voci più significative (hardware, altri servizi, software applicativo, software di sistema) seguono ad una certa distanza con valori non molto dissimili tra loro (cfr. Fig. 21).



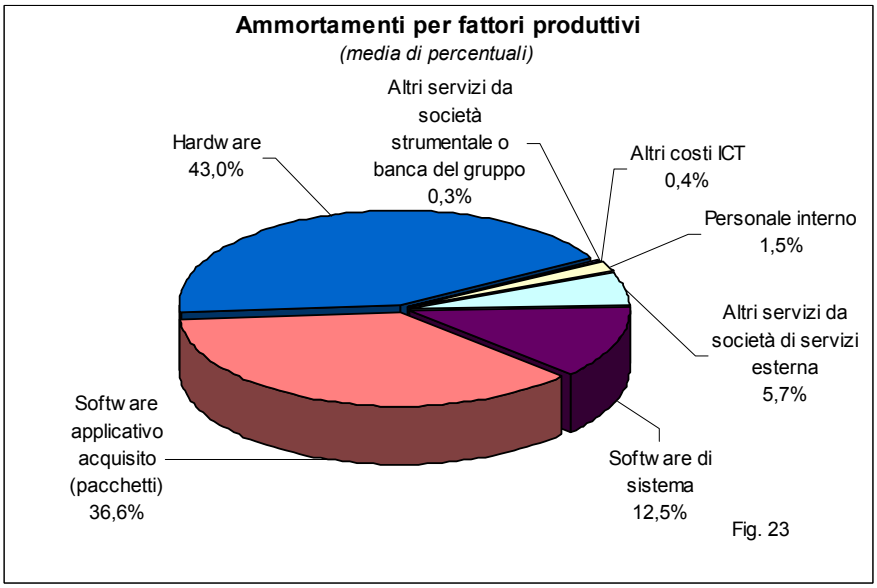
3.5 Ammortamenti

Nella Rilevazione del 2008 è stata dedicata una particolare attenzione al tema degli ammortamenti, che sono stati analizzati applicando sempre lo schema della matrice "aree tematiche/fattori produttivi".

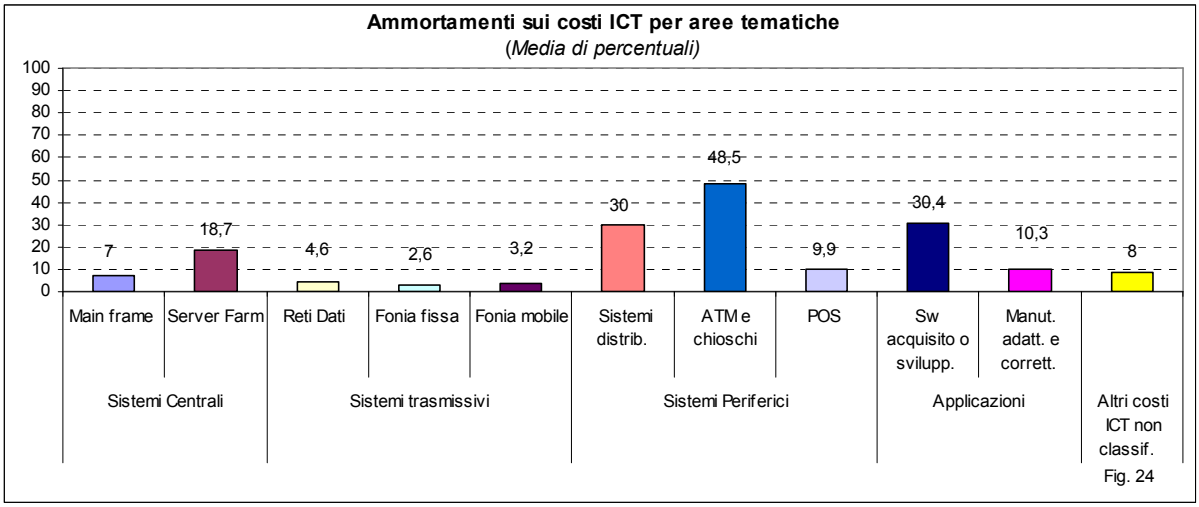
Dei 18 gruppi, 16 segnalano ammortamenti per un valore totale di 842 milioni di euro, che, ripartiti in percentuale per i diversi settori delle aree tematiche, evidenziano il maggior impegno accentrato sul "software acquisito o sviluppato" (33,1%) e, a seguire, sui "sistemi distribuiti" (25,7%) (cfr. Fig. 22).



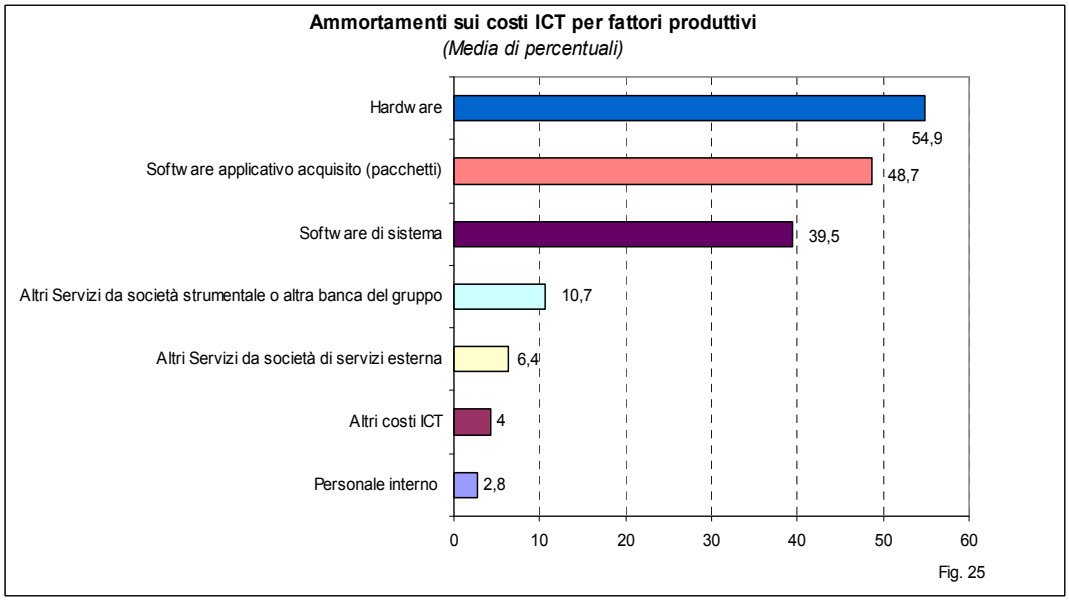
Dal punto di vista dei fattori produttivi, la distribuzione percentuale del totale delle quote di ammortamento vede in prima posizione l'hardware (43%), seguito dal software applicativo acquisito (36,6%) e, a distanza, dal software di sistema (12,5%) (cfr. Fig. 23).



E' stato inoltre analizzato il rapporto tra gli ammortamenti e il totale dei costi ICT, sempre secondo lo schema "aree tematiche/fattori produttivi". Dall'elaborazione si riscontra che il settore sul quale incide maggiormente la percentuale di ammortamento è quello "ATM e chioschi" (48,5%) dell'area tematica "sistemi periferici", seguito anche in questo caso dal settore "software acquisito o sviluppato" (30,4%) dell'area tematica "applicazioni"(cfr. Fig. 24).

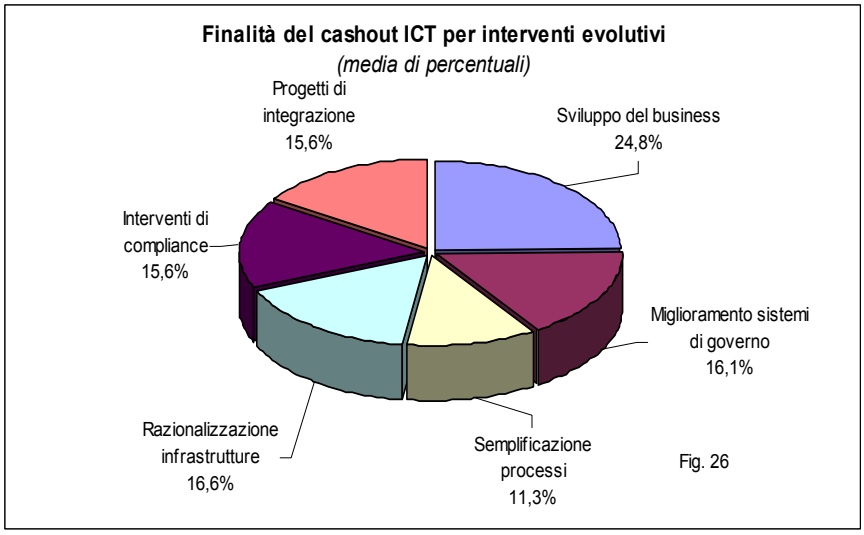


Dal punto di vista dei fattori produttivi, il rapporto tra gli ammortamenti e il totale dei costi ICT incide in maniera nettamente prevalente sull'hardware (54,9%), sul software applicativo acquisito (48,7%) e su quello di sistema (39,5%) (cfr. Fig. 25).



3.6 Cashout ICT per finalità

Nel 2008 un quarto del *cashout* ICT (costi correnti più investimenti) per interventi evolutivi, pari in totale a 1.477 milioni di euro, è stato destinato allo "sviluppo del business" (cfr. Fig. 26).

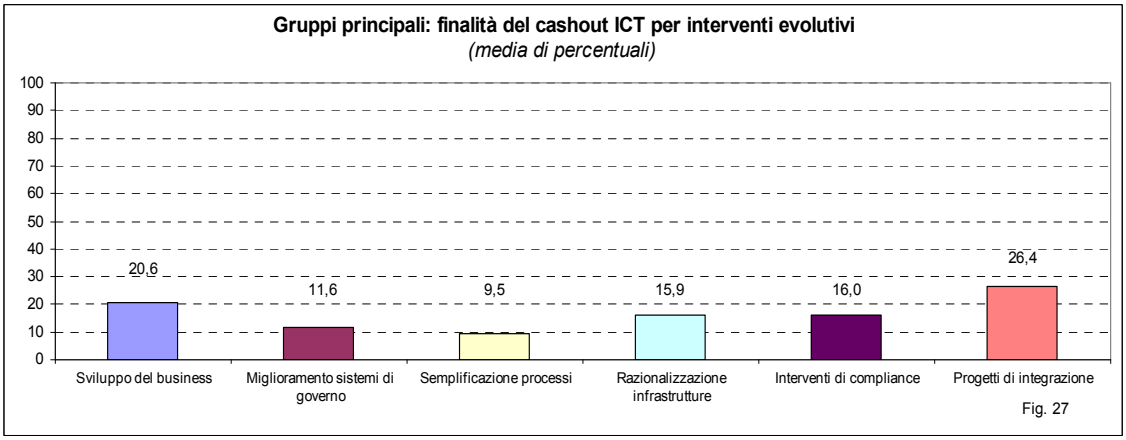


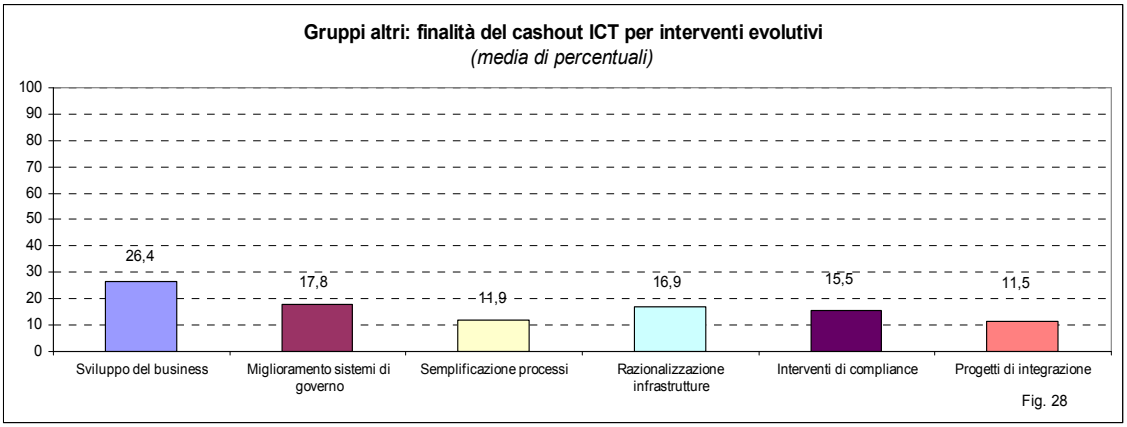
Significativa è la quota riservata ai "progetti di integrazione", che è leggermente cresciuta rispetto al valore dell'anno precedente (15,6% in luogo del 13,7%) a testimonianza del rilievo che hanno avuto anche nel 2008 le operazioni di aggregazione nel sistema bancario. Una conferma viene anche dalla quota dedicata alla "razionalizzazione delle infrastrutture" - valore che rimane pressoché costante rispetto al 2007 - la cui esigenza è spesso connessa ai processi di integrazione: le due voci insieme assorbono circa un terzo del *cashout* ICT per interventi evolutivi. Comincia invece a scendere il peso degli interventi di *compliance* (il 15,6% rispetto al 19,5% nell'anno passato).

La ripartizione dei gruppi bancari per dimensione ("principali" e "altri") permette di cogliere differenze significative nella destinazione delle uscite finanziarie relative al settore ICT.

Anche nel 2008, l'attivismo dei gruppi maggiori nelle iniziative di *merger&acquisition* è segnalato in maniera significativa dalle differenti quote di *cashout* ICT dedicato ai "progetti di integrazione" (26,4% contro l'11,5% dei gruppi "altri"). Simili appaiono invece i valori per la "razionalizzazione delle infrastrutture", cui, a prescindere dai processi di integrazione, i gruppi, quale che sia la dimensione, sembrano dedicare attenzione, in funzione delle esigenze di efficienza e di risparmio indubbiamente sentite da tutti.

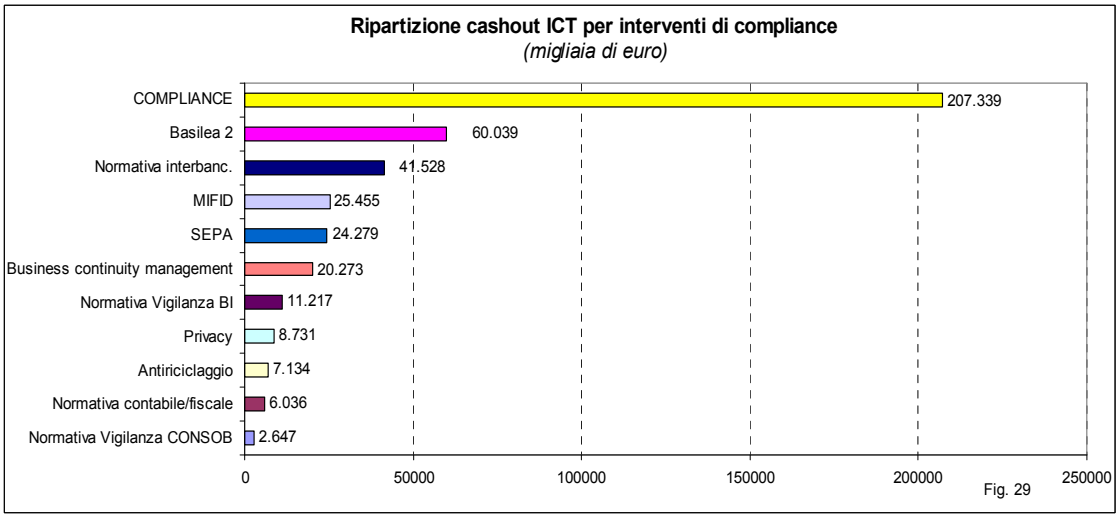
Significativa appare la differenza per quanto riguarda lo "sviluppo del *business"*: nei gruppi "altri" l'incidenza del *cashout* ICT è molto più accentuata (26,4% contro 20,6%) rispetto a quanto avviene nei gruppi di maggiore dimensione (cfr. Figg. 27 e 28).





Nonostante le numerose innovazioni normativo-regolamentari e di autodisciplina bancaria introdotte, l'ammontare del *cashout* ICT per "interventi di *compliance*" dei gruppi bancari esaminati continua, come già indicato, il suo *trend* in discesa: nel 2008 l'importo complessivo si è ridotto a 207 milioni di euro contro i 242 del 2007.

Esaminando nel dettaglio le singole iniziative normativo-regolamentari che hanno generato esigenze di adeguamento, si rileva che nel 2008 la componente tecnologica degli interventi necessari per garantire l'allineamento a "Basilea 2" ha comportato complessivamente, per i primi diciotto gruppi bancari, un esborso di circa 60 milioni di euro, pari a poco meno di un terzo del totale degli esborsi dei medesimi gruppi "per interventi ICT di *compliance*". Impegni significativi, di pari livello, sono venuti anche dagli interventi tecnologici per l'adeguamento alla normativa interbancaria (trasferibilità dei servizi bancari, modifiche procedurali, etc..), agli standard SEPA in materia di strumenti di pagamento, all'entrata in vigore della normativa MIFID (cfr. Fig. 29).



Anche dall'analisi dell'incidenza media percentuale, si conferma il maggiore impegno richiesto dalle esigenze di intervento sopra citate (cfr. Fig. 30).

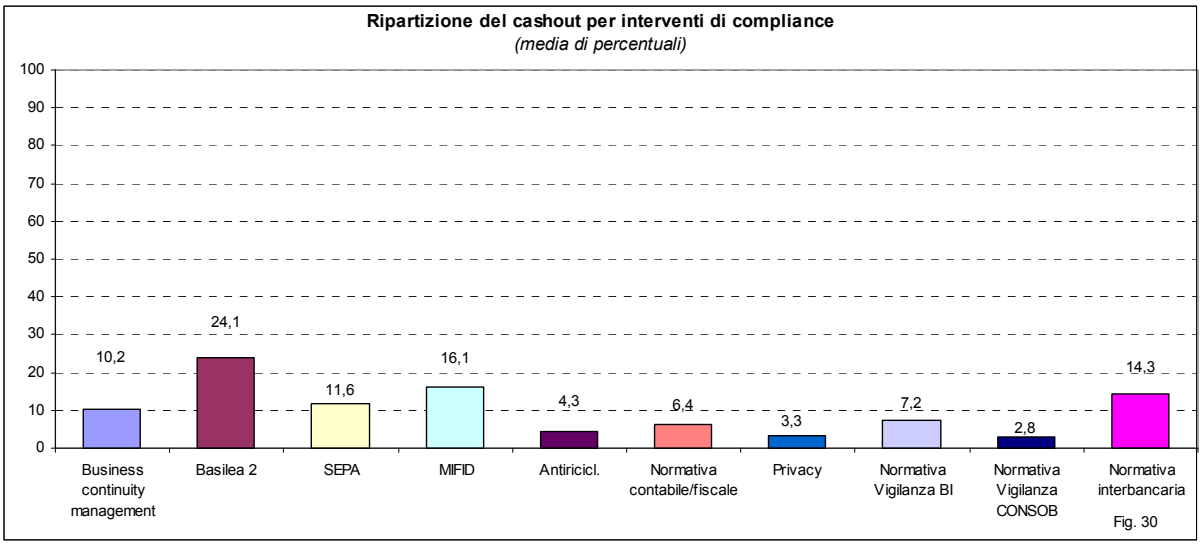


Fig. 30

A prescindere dalle dimensioni dei gruppi, la maggiore incidenza sull'impegno finanziario per gli interventi ICT finalizzati alla *compliance* rimane quella legata alla cd. "Basilea 2" (cfr. Figg. 31 e 32).

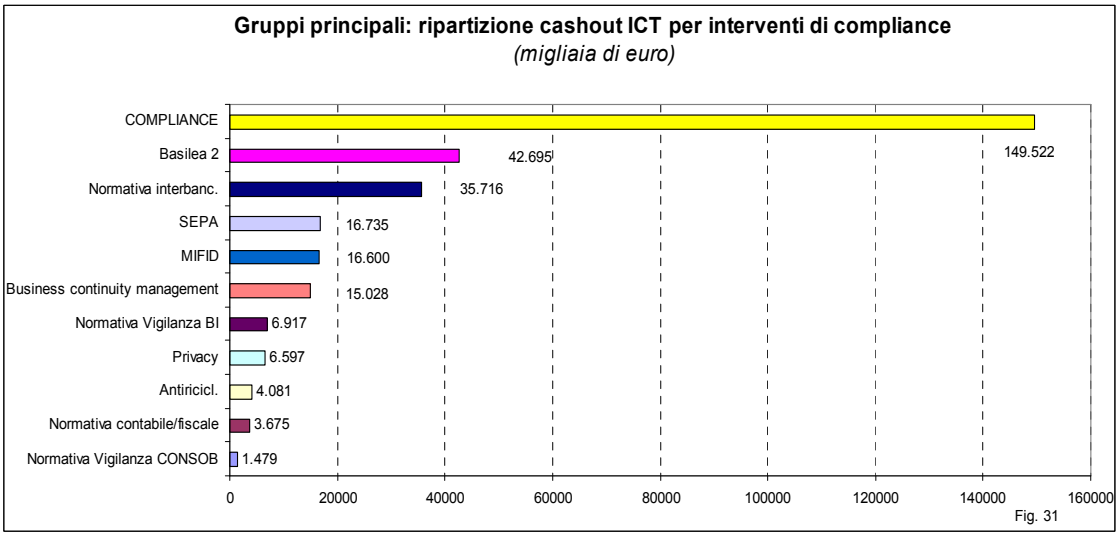


Fig. 31

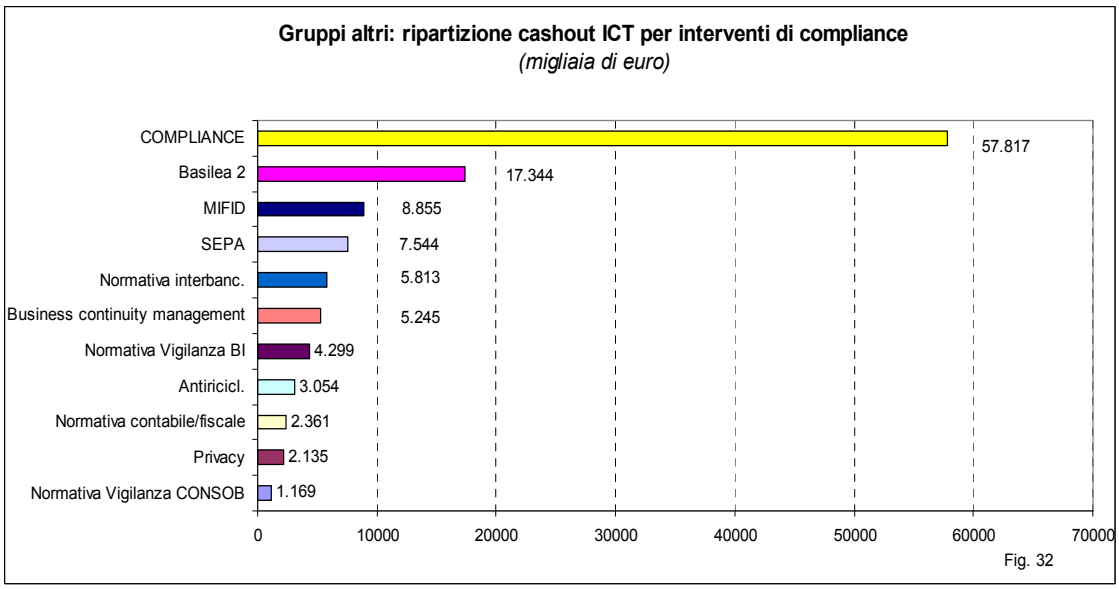


Fig. 32

La diversità degli assetti interni (e quindi esigenze diverse di adeguamento) e le normative di riferimento differenziate (nei contenuti e nei tempi di entrata in vigore) in relazione alla rilevanza più o meno sistemica del gruppo bancario (cfr. normativa di vigilanza sulla *business continuity*) determinano una diversa incidenza dei singoli provvedimenti normativo-regolamentari e di autodisciplina sulle uscite finanziarie "per interventi ICT di *compliance*", in relazione alla dimensione dei gruppi (cfr. Figg. 33 e 34). Significativa appare, per esempio, la diversa incidenza percentuale con riferimento alla *Business Continuity*, a "Basilea 2" e alla normativa interbancaria.

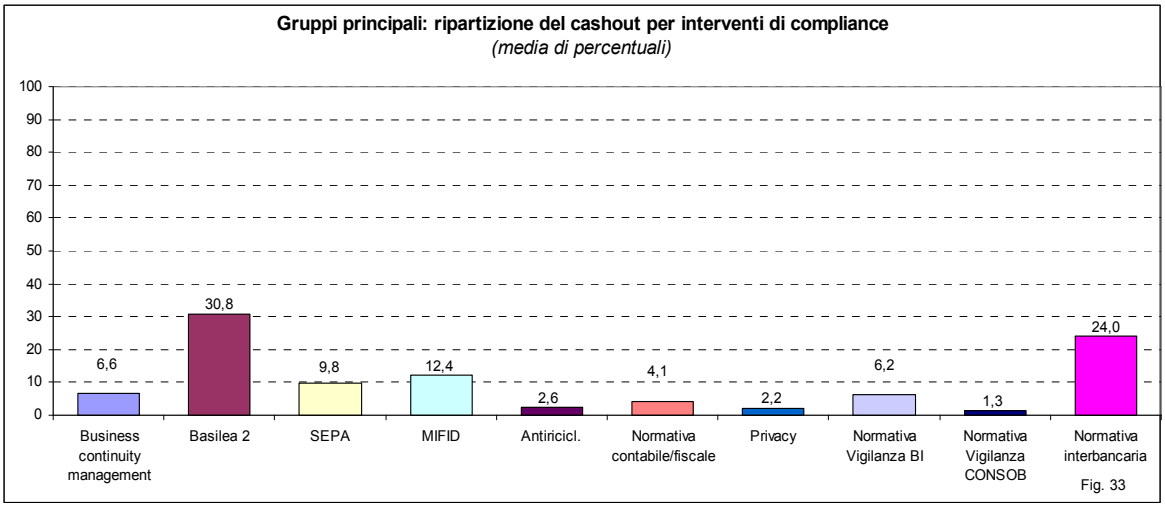


Fig. 33

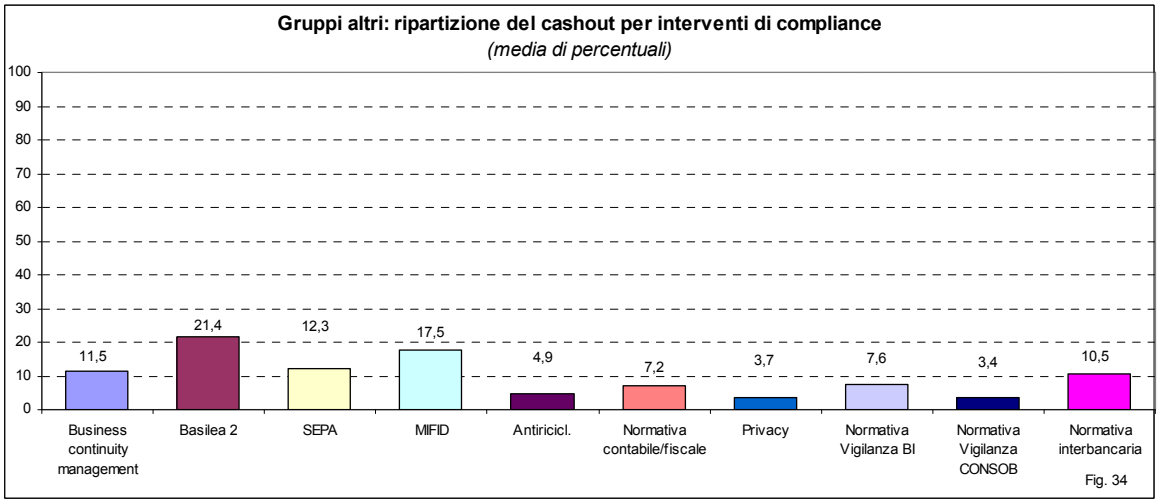
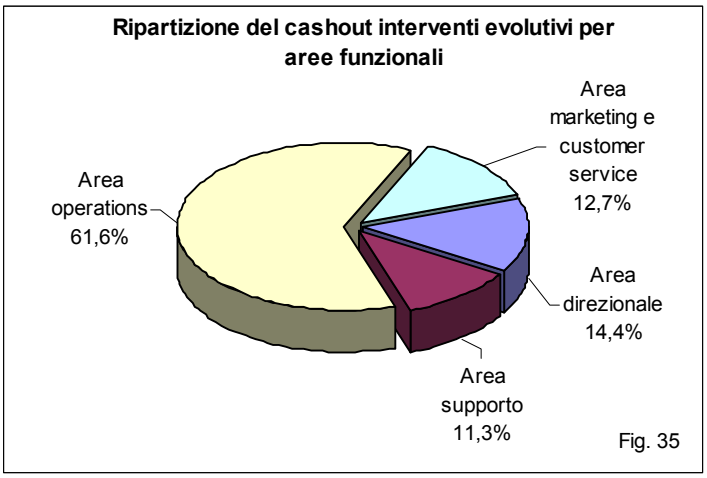


Fig. 34

3.7 Cashout ICT per aree funzionali

Spostando l'ottica alle aree funzionali (processi operativi e amministrativi/di controllo) in cui si ripartisce l'attività aziendale, si rileva che, anche nel 2008, l'insieme dei processi definito come area "*operations*" ha assorbito la parte prevalente del *cashout* ICT per interventi evolutivi (61,6%); seguono, in ordine decrescente di aliquota, i processi dell'area "direzionale" (14,4%), "*marketing* e *customer service*" (12,7%), e, infine, "supporto" (11,3%) (cfr. Fig. 35).

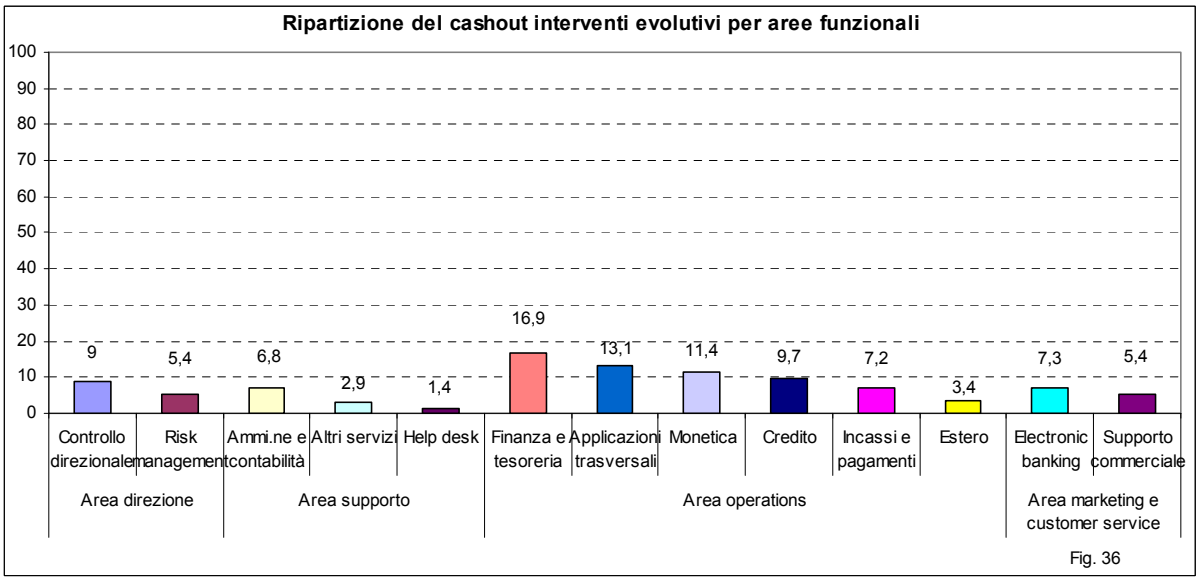
La ripartizione è sostanzialmente speculare a quella rilevata per i costi ICT (TCO) per quanto riguarda l'area "*operations*", diversa per quanto attiene alle altre aree.



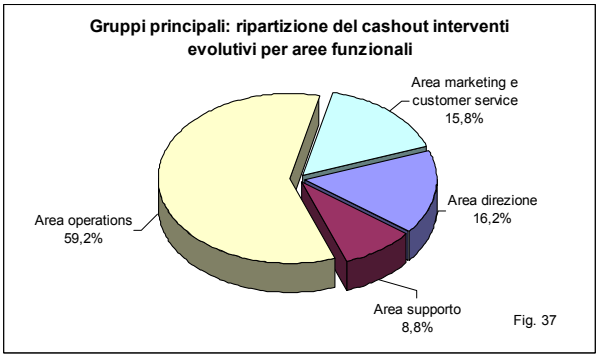
Rispetto allo scorso anno, è stata maggiore la quota di *cashout* ICT assorbita dai processi dell'area "direzionale" – che sono passati al secondo posto - rispetto a quella assorbita dai processi di "*marketing* e *customer service*".

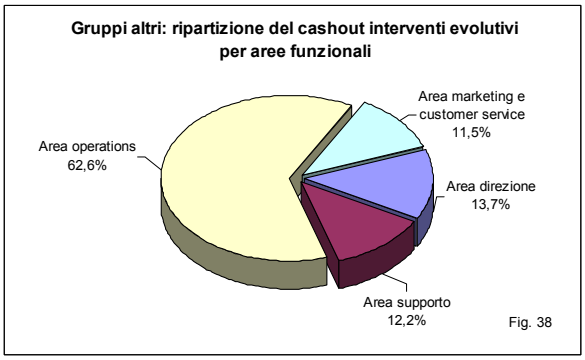
All'interno di tali aree, i principali processi cui è destinata la maggiore aliquota di risorse finanziarie sono rappresentati, rispettivamente, da: "finanza e tesoreria" (16,9% per l'area "*operations*"), "controllo direzionale" (9% per l'area "direzionale"), "*electronic banking*" (7,3% per l'area "*marketing* e *customer service*"), "amministrazione e contabilità" (6,8% per l'area "supporto") (cfr. Fig. 36).

Anche in questo caso, la prevalenza dei processi all'interno delle aree è del tutto speculare a quanto rilevato con riferimento ai costi ICT.

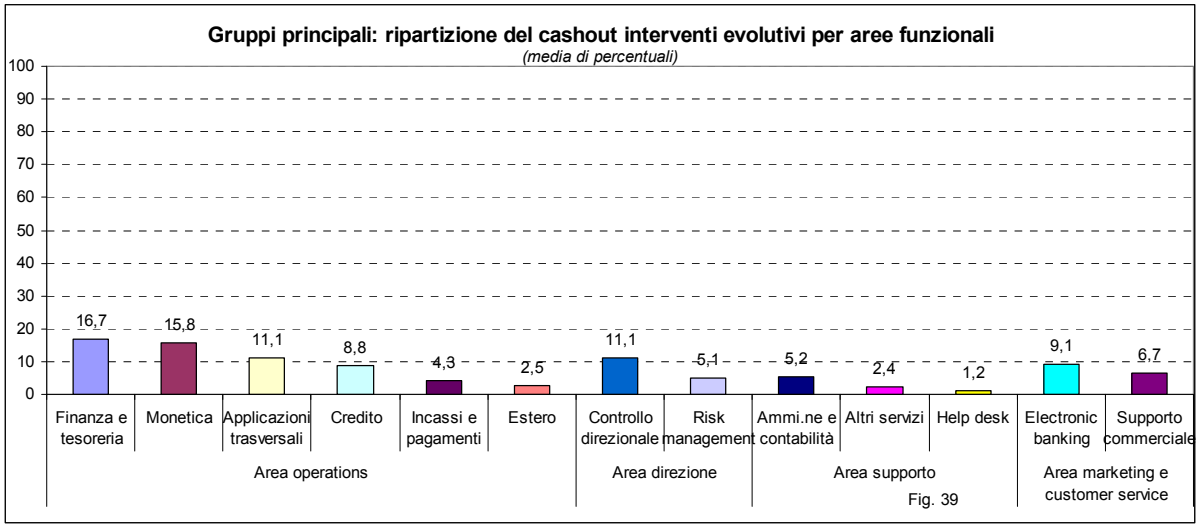


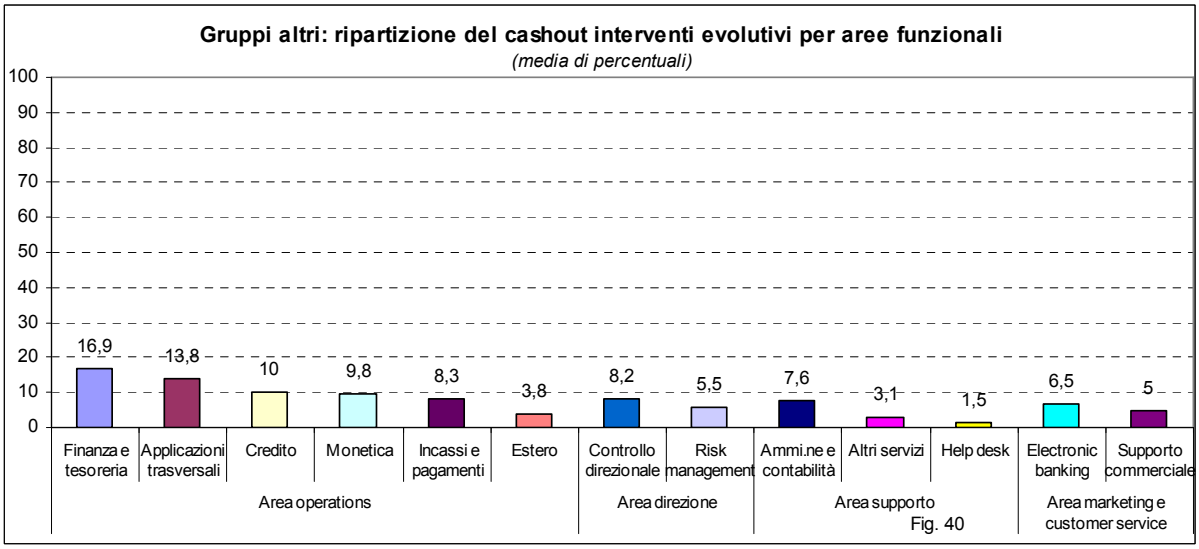
Nel confronto con i gruppi di minori dimensioni emerge che i "principali" hanno destinato nel 2008 una maggiore aliquota di *cashout* ICT sia ai processi dell'area "direzionale" sia a quelli di "*marketing* e *customer service*", mentre hanno dedicato una quota più bassa all'area *"operations"*, in un rapporto invertito rispetto all'anno precedente; per i gruppi "principali" continua a essere minore anche la quota assorbita dalle attività di supporto (8,8% rispetto al 12,2% dei gruppi "altri"), anche se la differenza tra le due aliquote risulta meno marcata rispetto allo scorso anno (cfr. Figg. 37 e 38).





La diversa specializzazione operativa connessa con le dimensioni dei gruppi si riflette in aliquote significativamente differenziate per processi all'interno delle diverse aree: nell'area "direzionale", soprattutto per i processi di "controllo direzionale" ("principali": 11,1%; "altri": 8,2%); per l'area "*operations*" nel settore monetica ("principali": 15,8%; "altri": 9,8%) e "incassi e pagamenti" ("principali": 4,3%; "altri": 8,3%); per l'area "*marketing* e *customer service*" nel settore "*electronic banking*" ("principali": 9,1%; "altri": 6,5%) (cfr. Figg. 39 e 40).





3.8 Analisi dei costi ICT per indici[18]

Nel 2008 la crescita contenuta della spesa ICT e la discesa dei risultati reddituali hanno determinato, rispetto all'anno precedente - con riferimento alle principali grandezze di conto economico - un innalzamento dei valori degli indicatori che rapportano i costi ICT al margine di intermediazione e al risultato di gestione e una lieve diminuzione dell'indicatore riferito ai costi operativi; con riguardo alle grandezze operative, si riscontra una sostanziale stabilizzazione degli indicatori che raffrontano i costi ICT al totale attivo e al numero dei dipendenti, mentre continua l'andamento altalenante dell'indicatore riferito al rapporto tra costi ICT e numero di sportelli (cfr. Tav. 1).

Le diverse caratteristiche operative - e la connessa diversa composizione del conto economico - che connotano i gruppi in relazione alle dimensioni si riflettono sugli indicatori: anche per il 2008 i gruppi "principali" presentano infatti indicatori medi di costo ICT superiori[19] a quelli dei gruppi "altri" e una maggiore produttività dei dipendenti (cfr. Tavv. 2 e 3).

Ove non si tenga conto dei costi relativi alle operazioni di integrazione aziendale, che assumono la caratteristica di costi "non ricorrenti", l'andamento degli indicatori non varia sostanzialmente, con riferimento al campione complessivo (cfr. Tav.4); variazioni si registrano invece nella disaggregazione dei dati tra gruppi "principali" e "altri" (cfr. Tavv. 5 e 6).

Come per i passati esercizi, anche per il 2008 è stata effettuata una ulteriore suddivisione del campione gruppi in due sottoinsiemi individuati in relazione alla modalità organizzativa adottata in maniera prevalente per la gestione dei servizi informatici: accentramento delle relative attività in un dipartimento interno all'azienda bancaria o, viceversa, affidamento delle stesse a una società strumentale di gruppo o a una società esterna[20].

Dal confronto tra i due sottoinsiemi emerge che gli indicatori di costo ICT dei gruppi che ricorrono prevalentemente a una società strumentale di gruppo o a una società esterna[21] sono inferiori a quelli dei gruppi la cui funzione informatica è inserita nell'azienda bancaria (cfr. Tavv. 7 e 8).

Analogo risultato per gli stessi gruppi si ottiene confrontando gli indicatori calcolati utilizzando i costi ICT al netto della componente "per integrazione" (cfr. Tavv. 9 e 10).

L'indagine non si è estesa a verificare se, e eventualmente in quali termini, esista un nesso di causalità tra scelta organizzativa adottata e incidenza dei costi informatici. La ricorrenza statistica rilevata non è pertanto da considerare come una valutazione di merito sull'una o sull'altra scelta, né, tantomeno, come un'indicazione di carattere strategico.

---

[18] Analogamente a quanto effettuato nelle precedenti indagini, gli indicatori sono stati calcolati utilizzando, per i costi ICT, il valore indicato dalla capogruppo, nel questionario CIPA, quale costo netto consolidato di gruppo, comprensivo dei costi per fonia; dallo stesso questionario è tratto l'importo del *cashout* ICT per interventi evolutivi. Per gli altri aggregati sono state utilizzate le segnalazioni di vigilanza consolidata, relativamente al sottosistema creditizio residente, ad esclusione degli aggregati relativi al numero di dipendenti e di sportelli, per i quali sono state utilizzate le segnalazioni di vigilanza su base individuale delle componenti bancarie residenti in Italia dei diversi gruppi. Tale metodologia è stata applicata a tutti gli anni esaminati (2005, 2006, 2007 e 2008). Il numero dei dipendenti, analogamente a quanto effettuato nelle precedenti edizioni, è al netto degli addetti al settore ICT.

[19] Con l'eccezione degli indicatori "costi ICT/totale attivo" e "costi ICT/costi operativi".

[20] Per la ripartizione dei diciotto gruppi nei due sottoinsiemi, cfr. Appendice.

[21] Dei nove gruppi inseriti in questo sottoinsieme, due si avvalgono, per la fornitura dei servizi ICT, di una società consortile posseduta con altre banche.

Gruppi bancari: indicatori di costo ICT e indicatori di gruppo

Indicatori di costo ICT	Media				Coefficiente di variazione			
	2005 (20 gruppi)	2006 (19 gruppi)	2007 (20 gruppi)	2008 (18 gruppi)	2005 (20 gruppi)	2006 (19 gruppi)	2007 (20 gruppi)	2008 (18 gruppi)
Costi ICT/Totale attivo (per mille)	3,3	3,0	3,0	2,9	0,32	0,32	0,31	0,33
Costi ICT/Margine di intermediazione (%)	9,0	7,9	8,6	9,3	0,28	0,22	0,24	0,32
*Costi ICT/Risultato di gestione (%)**	34,6	24,5	27,6	38,2	0,51	0,40	0,41	0,56
Costi ICT/Costi operativi (%)	12,6	11,9	13,0	12,4	0,22	0,18	0,20	0,24
*Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)***	165,8	148,6	156,3	143,7	0,42	0,32	0,25	0,31
*Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)****	16,0	15,4	16,4	16,3	0,24	0,22	0,19	0,28
Cashout ICT/Margine di intermediazione (%)	2,9	2,6	2,9	2,8	0,58	0,56	0,52	0,62
Cashout ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	5,2	5,0	5,8	5,1	0,53	0,48	0,50	0,58
Indicatori di gruppo								
Margine di intermediazione/Totale attivo (%)	3,7	3,8	3,5	3,2	0,13	0,15	0,18	0,17
Risultato di gestione/Totale attivo (%)	1,1	1,3	1,2	0,8	0,30	0,27	0,32	0,48
Costi operativi/Totale attivo (%)	2,6	2,5	2,3	2,3	0,14	0,15	0,20	0,17
*Totale attivo/Numero dipendenti (milioni di euro)****	4,9	5,3	5,8	5,9	0,16	0,18	0,19	0,21
*Totale attivo/Numero sportelli (milioni di euro)***	50,4	50,5	55,8	53,5	0,32	0,26	0,26	0,25

** indici calcolati, per l'anno 2008, su 17 gruppi bancari.*
*** indici calcolati, per gli anni 2007 e 2008, rispettivamente su 18 e 16 gruppi bancari.*
**** indici calcolati, per gli anni 2007 e 2008, rispettivamente su 19 e 17 gruppi bancari.*

Tav. 1

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

Indicatori di costo ICT	Media				Coefficiente di variazione			
	2005 (6 gruppi)	2006 (5 gruppi)	2007 (5 gruppi)	2008 (5 gruppi)	2005 (6 gruppi)	2006 (5 gruppi)	2007 (5 gruppi)	2008 (5 gruppi)
Costi ICT/Totale attivo (per mille)	3,3	2,9	2,6	2,7	0,22	0,21	0,22	0,19
Costi ICT/Margine di intermediazione (%)	9,9	8,6	8,8	9,5	0,24	0,17	0,19	0,24
Costi ICT/Risultato di gestione (%)	36,7	28,7	30,3	46,7	0,41	0,43	0,41	0,44
Costi ICT/Costi operativi (%)	14,0	12,8	12,9	12,1	0,17	0,16	0,14	0,17
Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)	235,0	200,5	171,1	172,6	0,33	0,23	0,25	0,29
Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	17,9	17,7	16,8	18,2	0,14	0,18	0,16	0,22
Cashout ICT/Margine di intermediazione (%)	4,0	3,1	3,1	2,7	0,44	0,17	0,38	0,53
Cashout ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	7,1	6,3	5,8	5,2	0,36	0,15	0,34	0,53
Indicatori di gruppo								
Margine di intermediazione/Totale attivo (%)	3,4	3,4	2,9	2,8	0,08	0,11	0,10	0,12
Risultato di gestione/Totale attivo (%)	1,0	1,1	0,9	0,7	0,36	0,27	0,24	0,37
Costi operativi/Totale attivo (%)	2,3	2,3	2,0	2,2	0,10	0,10	0,20	0,09
Totale attivo/Numero dipendenti (milioni di euro)	5,6	6,1	6,6	6,8	0,16	0,15	0,09	0,08
Totale attivo/Numero sportelli (milioni di euro)	70,8	68,3	66,3	64,4	0,19	0,09	0,16	0,16

Tav. 2

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

Indicatori di costo ICT	Media				Coefficiente di variazione			
	2005 (14 gruppi)	2006 (14 gruppi)	2007 (15 gruppi)	2008 (13 gruppi)	2005 (14 gruppi)	2006 (14 gruppi)	2007 (15 gruppi)	2008 (13 gruppi)
Costi ICT/Totale attivo (per mille)	3,4	3,0	3,1	3,0	0,37	0,35	0,31	0,36
Costi ICT/Margine di intermediazione (%)	8,6	7,6	8,6	9,2	0,30	0,23	0,26	0,36
*Costi ICT/Risultato di gestione (%)**	33,7	23,0	26,7	34,6	0,57	0,38	0,42	0,63
Costi ICT/Costi operativi (%)	12,0	11,6	13,1	12,5	0,23	0,19	0,22	0,27
*Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)***	136,1	130,0	150,7	130,6	0,29	0,26	0,25	0,29
*Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)****	15,2	14,5	16,3	15,5	0,27	0,22	0,20	0,30
Cashout ICT/Margine di intermediazione (%)	2,6	2,5	2,9	2,8	0,63	0,68	0,57	0,67
Cashout ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	4,6	4,5	5,8	5,1	0,57	0,57	0,56	0,62
Indicatori di gruppo								
Margine di intermediazione/Totale attivo (%)	3,9	4,0	3,7	3,3	0,12	0,14	0,16	0,17
Risultato di gestione/Totale attivo (%)	1,1	1,4	1,3	0,9	0,28	0,25	0,29	0,48
Costi operativi/Totale attivo (%)	2,7	2,6	2,4	2,4	0,14	0,16	0,19	0,18
*Totale attivo/Numero dipendenti (milioni di euro)****	4,6	5,0	5,6	5,5	0,13	0,16	0,21	0,23
*Totale attivo/Numero sportelli (milioni di euro)***	41,6	44,1	51,7	48,6	0,15	0,18	0,27	0,24

** indici calcolati, per l'anno 2008, su 12 gruppi bancari.*
*** indici calcolati, per gli anni 2007 e 2008, rispettivamente su 13 e 11 gruppi bancari.*
**** indici calcolati, per gli anni 2007 e 2008, rispettivamente su 14 e 12 gruppi bancari.*

Tav. 3

Gruppi bancari: indicatori di costo ICT e indicatori di gruppo al netto della componente "per integrazione"

Indicatori di costo ICT	Media		Coefficiente di variazione	
	2007 (20 gruppi)	2008 (18 gruppi)	2007 (20 gruppi)	2008 (18 gruppi)
Costi ICT/Totale attivo (per mille)	2,9	2,7	0,32	0,34
Costi ICT/Margine di intermediazione (%)	8,3	8,7	0,25	0,33
*Costi ICT/Risultato di gestione (%)**	26,3	35,6	0,41	0,54
Costi ICT/Costi operativi (%)	12,5	11,7	0,22	0,25
*Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)***	149,4	134,0	0,25	0,28
*Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)****	16,7	15,2	0,33	0,26
Cashout ICT/Margine di intermediazione (%)	2,6	2,3	0,60	0,68
Cashout ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	5,1	4,2	0,61	0,60
Indicatori di gruppo				
Margine di intermediazione/Totale attivo (%)	3,5	3,2	0,18	0,17
Risultato di gestione/Totale attivo (%)	1,2	0,8	0,32	0,48
Costi operativi/Totale attivo (%)	2,3	2,3	0,20	0,17
*Totale attivo/Numero dipendenti (milioni di euro)****	5,9	5,9	0,19	0,21
*Totale attivo/Numero sportelli (milioni di euro)***	55,8	53,5	0,26	0,25

** indici calcolati, per l'anno 2008, su 17 gruppi bancari.*
*** indici calcolati, per gli anni 2007 e 2008, rispettivamente su 18 e 16 gruppi bancari.*
**** indici calcolati, per gli anni 2007 e 2008, rispettivamente su 19 e 17 gruppi bancari.*

Tav. 4

Gruppi bancari: indicatori di costo ICT e indicatori di gruppo al netto della componente "per integrazione" (gruppi "principali")

Indicatori di costo ICT	Media		Coefficiente di variazione	
	2007 (5 gruppi)	2008 (5 gruppi)	2007 (5 gruppi)	2008 (5 gruppi)
Costi ICT/Totale attivo (per mille)	2,4	2,4	0,16	0,15
Costi ICT/Margine di intermediazione (%)	8,1	8,5	0,15	0,20
Costi ICT/Risultato di gestione (%)	27,6	41,4	0,36	0,39
Costi ICT/Costi operativi (%)	11,9	10,9	0,14	0,13
Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)	158,4	154,3	0,23	0,23
Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	15,5	16,3	0,13	0,15
Cashout ICT/Margine di intermediazione (%)	2,4	1,9	0,49	0,42
Cashout ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	4,7	3,7	0,47	0,43
Indicatori di gruppo				
Margine di intermediazione/Totale attivo (%)	2,9	2,8	0,10	0,12
Risultato di gestione/Totale attivo (%)	0,9	0,7	0,24	0,37
Costi operativi/Totale attivo (%)	2,0	2,2	0,20	0,09
Totale attivo/Numero dipendenti (milioni di euro)	6,6	6,8	0,09	0,08
Totale attivo/Numero sportelli (milioni di euro)	66,3	64,4	0,16	0,16

Tav. 5

Gruppi bancari: indicatori di costo ICT e indicatori di gruppo al netto della componente "per integrazione" (gruppi "altri")

Indicatori di costo ICT	Media		Coefficiente di variazione	
	2007 (15 gruppi)	2008 (13 gruppi)	2007 (15 gruppi)	2008 (13 gruppi)
Costi ICT/Totale attivo (per mille)	3,1	2,9	0,33	0,37
Costi ICT/Margine di intermediazione (%)	8,3	8,8	0,28	0,37
*Costi ICT/Risultato di gestione (%)**	25,9	33,1	0,43	0,62
Costi ICT/Costi operativi (%)	12,7	12,0	0,24	0,28
*Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)***	146,0	124,8	0,27	0,29
Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	15,7	14,7	0,21	0,30
Cashout ICT/Margine di intermediazione (%)	2,6	2,4	0,64	0,73
*Cashout ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)****	5,2	4,3	0,65	0,65
Indicatori di gruppo				
Margine di intermediazione/Totale attivo (%)	3,7	3,3	0,16	0,17
Risultato di gestione/Totale attivo (%)	1,3	0,9	0,29	0,48
Costi operativi/Totale attivo (%)	2,4	2,4	0,19	0,18
*Totale attivo/Numero dipendenti (milioni di euro)****	5,6	5,5	0,21	0,23
*Totale attivo/Numero sportelli (milioni di euro)***	51,7	48,6	0,27	0,24

** indici calcolati nel 2008 su 12 gruppi bancari.*
*** indici calcolati, per gli anni 2007 e 2008, rispettivamente su 13 e 11 gruppi bancari.*
**** indici calcolati, per gli anni 2007 e 2008, rispettivamente su 14 e 12 gruppi bancari.*

Tav. 6

Gruppi bancari: indicatori di costo ICT e indicatori di gruppo
(gruppi con gestione ICT presso una società strumentale di gruppo o presso una società esterna)

Indicatori di costo ICT	Media				Coefficiente di variazione			
	2005 (8 gruppi)	2006 (8 gruppi)	2007 (9 gruppi)	2008 (9 gruppi)	2005 (8 gruppi)	2006 (8 gruppi)	2007 (9 gruppi)	2008 (9 gruppi)
Costi ICT/Totale attivo (per mille)	3,0	2,7	2,8	2,7	0,19	0,15	0,31	0,31
Costi ICT/Margine di intermediazione (%)	8,4	7,5	8,4	8,3	0,22	0,15	0,28	0,31
Costi ICT/Risultato di gestione (%)	32,4	22,7	26,8	34,7	0,60	0,34	0,45	0,54
Costi ICT/Costi operativi (%)	12,0	11,4	12,6	11,3	0,14	0,08	0,22	0,24
*Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)**	148,8	140,4	151,1	131,9	0,26	0,21	0,22	0,28
*Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)**	15,7	15,1	15,5	14,7	0,12	0,10	0,08	0,22
Cashout ICT/Margine di intermediazione (%)	2,6	2,1	2,1	2,2	0,67	0,46	0,55	0,56
Cashout ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	4,8	4,3	4,5	4,7	0,61	0,47	0,57	0,65
Indicatori di gruppo								
Margine di intermediazione/Totale attivo (%)	3,6	3,6	3,3	3,2	0,12	0,10	0,17	0,18
Risultato di gestione/Totale attivo (%)	1,1	1,3	1,1	0,9	0,36	0,26	0,35	0,45
Costi operativi/Totale attivo (%)	2,5	2,4	2,2	2,3	0,10	0,11	0,16	0,11
*Totale attivo/Numero dipendenti (milioni di euro)**	5,3	5,7	6,3	6,1	0,16	0,16	0,10	0,14
*Totale attivo/Numero sportelli (milioni di euro)**	50,7	53,0	60,9	54,1	0,27	0,26	0,23	0,17

** indici calcolati, per gli anni 2007 e 2008, su 8 gruppi bancari.*

Tav. 7

Gruppi bancari: indicatori di costo ICT e indicatori di gruppo
(gruppi con gestione ICT presso una componente bancaria)

Indicatori di costo ICT	Media				Coefficiente di variazione			
	2005 (12 gruppi)	2006 (11 gruppi)	2007 (11 gruppi)	2008 (9 gruppi)	2005 (12 gruppi)	2006 (11 gruppi)	2007 (11 gruppi)	2008 (9 gruppi)
Costi ICT/Totale attivo (per mille)	3,6	3,2	3,2	3,2	0,36	0,36	0,30	0,33
Costi ICT/Margine di intermediazione (%)	9,4	8,1	8,8	10,2	0,31	0,25	0,22	0,31
*Costi ICT/Risultato di gestione (%)**	36,0	25,8	28,2	42,1	0,47	0,43	0,39	0,60
Costi ICT/Costi operativi (%)	13,0	12,3	13,4	13,5	0,26	0,22	0,19	0,22
*Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)***	177,1	154,5	160,6	155,6	0,47	0,38	0,28	0,33
Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	16,2	15,5	17,1	17,7	0,29	0,28	0,22	0,30
Cashout ICT/Margine di intermediazione (%)	3,4	3,0	3,6	3,3	0,53	0,56	0,41	0,60
Cashout ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	5,7	5,5	6,9	5,6	0,48	0,48	0,41	0,55
Indicatori di gruppo								
Margine di intermediazione/Totale attivo (%)	3,8	4,0	3,6	3,1	0,13	0,17	0,19	0,17
Risultato di gestione/Totale attivo (%)	1,1	1,4	1,2	0,8	0,26	0,29	0,30	0,54
Costi operativi/Totale attivo (%)	2,7	2,6	2,4	2,4	0,16	0,17	0,22	0,22
Totale attivo/Numero dipendenti (milioni di euro)	4,6	4,9	5,5	5,8	0,14	0,19	0,23	0,27
*Totale attivo/Numero sportelli (milioni di euro)***	50,2	48,7	51,7	53,0	0,36	0,27	0,27	0,32

** indici calcolati, per l'anno 2008, su 8 gruppi bancari.*
*** indici calcolati, per gli anni 2007 e 2008, rispettivamente su 10 e 8 gruppi bancari.*

Tav. 8

Gruppi bancari: indicatori di costo ICT e indicatori di gruppo al netto della componente "per integrazione"
(gruppi con gestione ICT presso una società strumentale di gruppo o presso una società esterna)

Indicatori di costo ICT	Media		Media	
	2007 (9 gruppi)	2008 (9 gruppi)	2007 (9 gruppi)	2008 (9 gruppi)
Costi ICT/Totale attivo (per mille)	2,6	2,5	0,35	0,32
Costi ICT/Margine di intermediazione (%)	7,9	7,9	0,32	0,34
Costi ICT/Risultato di gestione (%)	25,5	33,0	0,48	0,55
Costi ICT/Costi operativi (%)	11,9	10,6	0,26	0,26
*Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)**	141,7	122,1	0,26	0,26
*Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)**	14,5	13,6	0,12	0,20
Cashout ICT/Margine di intermediazione (%)	1,8	1,7	0,71	0,55
Cashout ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	3,8	3,5	0,73	0,68
Indicatori di gruppo				
Margine di intermediazione/Totale attivo (%)	3,3	3,2	0,17	0,18
Risultato di gestione/Totale attivo (%)	1,1	0,9	0,35	0,45
Costi operativi/Totale attivo (%)	2,2	2,3	0,16	0,11
*Totale attivo/Numero dipendenti (milioni di euro)**	6,3	6,1	0,10	0,14
*Totale attivo/Numero sportelli (milioni di euro)**	60,9	54,1	0,23	0,17

** indici calcolati, per gli anni 2007 e 2008, su 8 gruppi bancari.*

Tav. 9

Gruppi bancari: indicatori di costo ICT e indicatori di gruppo al netto della componente "per integrazione"
(gruppi con gestione ICT presso una componente bancaria)

Indicatori di costo ICT	Media		Coefficiente di variazione	
	2007 (11 gruppi)	2008 (9 gruppi)	2007 (11 gruppi)	2008 (9 gruppi)
Costi ICT/Totale attivo (per mille)	3,1	3,0	0,30	0,35
Costi ICT/Margine di intermediazione (%)	8,5	9,6	0,19	0,30
*Costi ICT/Risultato di gestione (%)**	27,0	38,5	0,36	0,55
Costi ICT/Costi operativi (%)	12,9	12,7	0,18	0,22
*Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)***	155,5	145,9	0,25	0,28
Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	16,5	16,6	0,21	0,26
Cashout ICT/Margine di intermediazione (%)	3,2	2,9	0,48	0,65
Cashout ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	6,1	4,8	0,49	0,54
Indicatori di gruppo				
Margine di intermediazione/Totale attivo (%)	3,6	3,1	0,19	0,17
Risultato di gestione/Totale attivo (%)	1,2	0,8	0,30	0,54
Costi operativi/Totale attivo (%)	2,4	2,4	0,22	0,22
Totale attivo/Numero dipendenti (milioni di euro)	5,5	5,8	0,23	0,27
*Totale attivo/Numero sportelli (milioni di euro)***	51,7	53,0	0,27	0,32

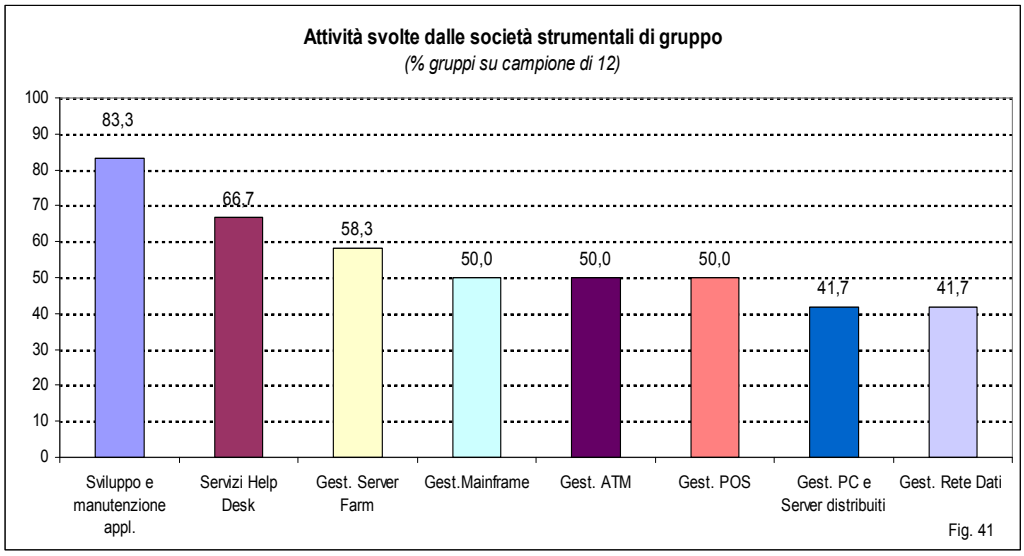
** indici calcolati, per l'anno 2008, su 8 gruppi bancari.*
*** indici calcolati, per gli anni 2007 e 2008, rispettivamente su 10 e 8 gruppi bancari.*

Tav. 10

3.9 Profili organizzativi

In linea con quanto già rilevato nel 2007, i processi di riassetto interno dei settori ICT, connessi anche a operazioni di integrazione aziendale, sembrano in gran parte completati: tredici dei diciotto gruppi del campione (l'80% dei gruppi "principali" e il 70 % degli "altri") dichiarano di disporre di un assetto ICT ormai consolidato. Dei cinque gruppi in fase di transizione, due stanno concentrando la gestione informatica all'interno di una società strumentale di gruppo, due si stanno muovendo verso l'affidamento all'esterno e uno verso la ripartizione in centri di competenza.

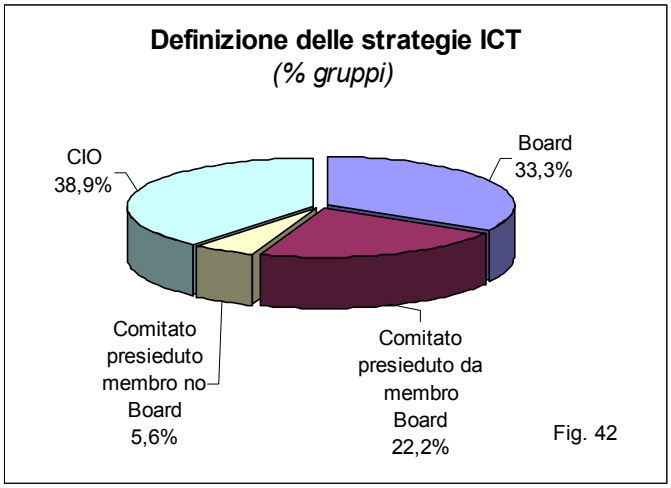
Sei dei diciotto gruppi hanno affidato completamente la gestione dei servizi informatici a società strumentali di gruppo. Più amplia è la platea dei gruppi che affidano a tali società uno o più servizi. Prendendo a riferimento i 12 gruppi che hanno risposto a una domanda di approfondimento sull'argomento, l'attività maggiormente affidata dai gruppi alle società strumentali è quella di sviluppo e manutenzione delle applicazioni (83,3%); seguono, in ordine decrescente di frequenza, lo svolgimento dei servizi di *help desk* (66,7%), la gestione delle *server farm* (58,3%) e, con percentuali minori, gli altri servizi informatici (cfr. Fig. 41).



Con riferimento alle politiche di *sourcing*, l'*offshoring* delle attività di sviluppo e manutenzione del software continua a essere una scelta adottata poco frequentemente. Il ricorso a fornitori extra–UE, anche quando effettuato, riguarda di norma componenti marginali della complessiva attività. Quattro gruppi se ne avvalgono per le attività di manutenzione adattativa e correttiva, tre sia per la manutenzione evolutiva, sia per lo sviluppo di nuove applicazioni. Tra questi ultimi, un solo gruppo dichiara di ricorrere in via prevalente a fornitori extra–UE.

In materia di *governance* ICT, l'analisi condotta ha confermato il prevalente coinvolgimento del *Board* nella definizione delle strategie ICT: nel 33,3% dei gruppi ciò avviene attraverso l'attribuzione della responsabilità in materia ICT all'organo stesso, in forma collegiale, nel 22,2% mediante l'assegnazione a un membro del *Board* del ruolo di vertice di un comitato a ciò deputato. Rispetto al 2007, è salita al 38,9% (contro il precedente 25%) la percentuale dei gruppi che assegnano al *Chief Information Officer* la definizione delle strategie ICT: questa modalità decisionale è prevalente nei gruppi "principali" (60%). Solo in un

numero limitato di casi (5,6%) il comitato cui spetta la fissazione delle strategie ICT non è presieduto da un membro del *Board* (cfr. Fig. 42).



Presso 13 dei 18 gruppi del campione (72%) lo stato di avanzamento dei progetti viene controllato da un apposito *Project Steering Group*, che, generalmente (70% dei gruppi che hanno adottato tale modalità) rivolge la propria attenzione solo ai progetti critici. La frequenza di riunione è prevalentemente mensile (46,5% dei gruppi) o più ravvicinata (38%); più raramente è trimestrale (15,5%). Nella quasi totalità dei gruppi (92%) il comitato è presieduto da un manager del settore ICT; solo in un caso il ruolo di *chair* è svolto da un manager proveniente dal settore *business*.

Sotto il profilo strutturale, nei due terzi dei gruppi la funzione ICT è totalmente accentrata; solo un terzo prevede forme di decentramento, anche parziale, presso le aree di *business*.

In undici dei diciotto gruppi esaminati esiste una formalizzazione dell'*Enterprise Architecture*. In nove di questi la relativa responsabilità spetta a una struttura/comitato interno al settore ICT; in due il comitato responsabile è composto da manager espressione sia dell'ICT sia del *business*.

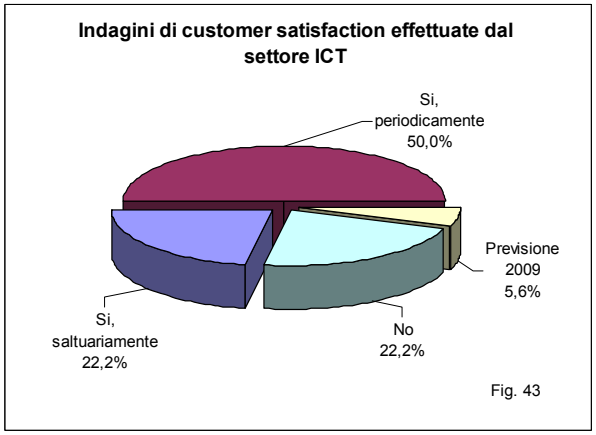
Per quanto concerne il *demand management*, presso il 72% dei gruppi la raccolta delle esigenze delle aree di *business* viene effettuata una volta all'anno, con momenti intermedi di revisione/integrazione; nel rimanente 28% si effettua più volte all'anno.

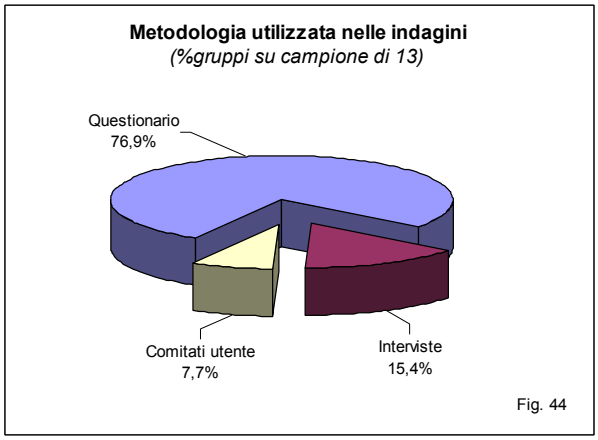
La rilevazione delle esigenze avviene prevalentemente attraverso strutture del settore ICT specializzate per aree di *business* o, in un numero più limitato di casi, attraverso un'unica struttura dell'area informatica; solo nel 17% dei casi, attraverso strutture del settore ICT specializzate per tipologia di servizi. La modalità organizzativa prescelta è correlata alle dimensioni dei gruppi: i gruppi "principali" ricorrono prevalentemente (80%) a strutture specializzate per area di *business*.

Particolare attenzione è riservata al tema della *customer satisfaction* relativa ai servizi ICT: il 72% dei gruppi effettua indagini per rilevare il grado di soddisfazione degli utenti interni (il 50% effettua indagini periodiche e il 22% indagini saltuarie); un ulteriore 5% prevede di condurle nel 2009 (cfr. Fig. 43).

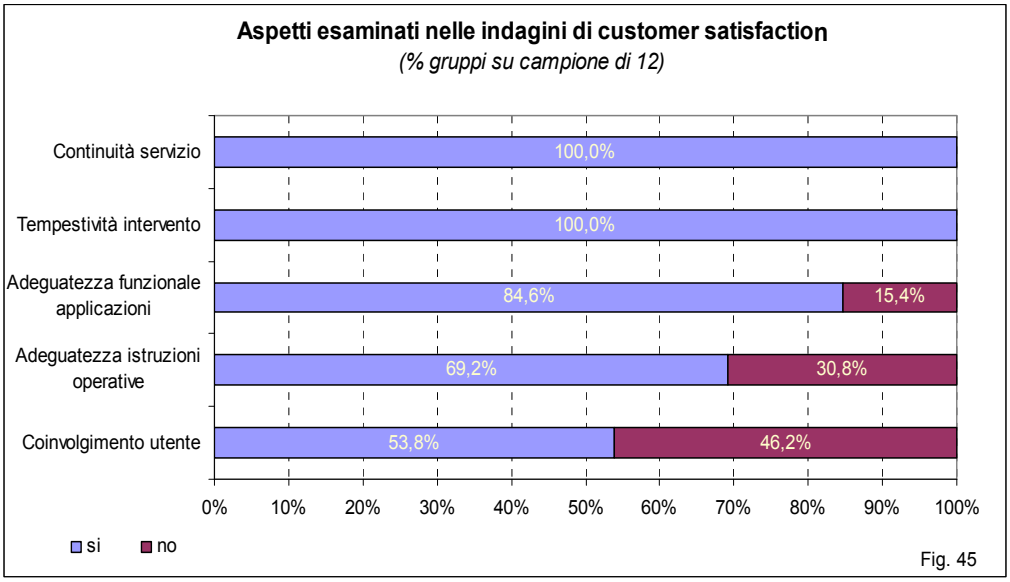
La metodologia prevalentemente utilizzata è quella del questionario (77%) che ha guadagnato più di venti punti percentuali rispetto al 2007, seguita a distanza dalle interviste (15%) e dai confronti periodici con i comitati utente (8%), modalità entrambe sensibilmente

ridimensionate (nel 2007 i "comitati utente" avevano raggiunto il 26,7%). Nessun gruppo ha attivato lo strumento del *forum* virtuale (cfr. Fig. 44).





I profili di continuità ed efficienza del servizio erogato, unitamente alla tempestività d'intervento a fronte di problematiche segnalate, sono aspetti presenti in tutte le indagini di *customer satisfaction*. Seguono, con percentuali decrescenti, gli aspetti riguardanti: l'adeguatezza funzionale delle applicazioni rispetto ai processi operativi (84,6% dei gruppi), l'adeguatezza delle istruzioni operative fornite (69,2%), il grado di coinvolgimento dell'utente nelle scelte (53,8%) (cfr. Fig. 45).



3.10 La policy e l'organizzazione della sicurezza informatica

Il profilo della sicurezza informatica ha sempre maggiore rilevanza nell'ambito della gestione ICT e della complessiva gestione aziendale. La pervasività delle tecnologie informatiche nell'attività bancaria rende cruciale assicurare un adeguato governo dei connessi rischi, attraverso la creazione di idonei presidi organizzativo–strutturali, la fissazione di *policy*, la loro applicazione concreta, l'utilizzo di risorse adeguate per numero e competenza professionale, la diffusione tra tutti gli addetti – anche al di fuori del settore ICT – della "cultura della sicurezza". Apposite previsioni della normativa bancaria costituiscono ulteriore stimolo nella medesima direzione.

Il tema costituisce da tempo oggetto di attenzione da parte della "Rilevazione" e anche nell'indagine relativa al 2008 è stato mantenuto l'apposito "approfondimento". Tuttavia, molti degli aspetti oggetto delle indagini precedenti sono ormai una realtà consolidata; pertanto quest'anno l'approfondimento, rivolto solo ai gruppi bancari, è stato condotto in modo mirato su alcuni aspetti ritenuti particolarmente qualificanti nell'approccio aziendale alla sicurezza informatica.

Nella gestione di tale tematica s*tandard* e *best practices* internazionali costituiscono importanti punti di riferimento, di diffuso utilizzo. In particolare, quasi i tre quarti dei gruppi, a fine 2008, avevano adottato (o avevano in corso di adozione) lo standard ISO 27001/BS 17999 (cfr. Fig. 46).

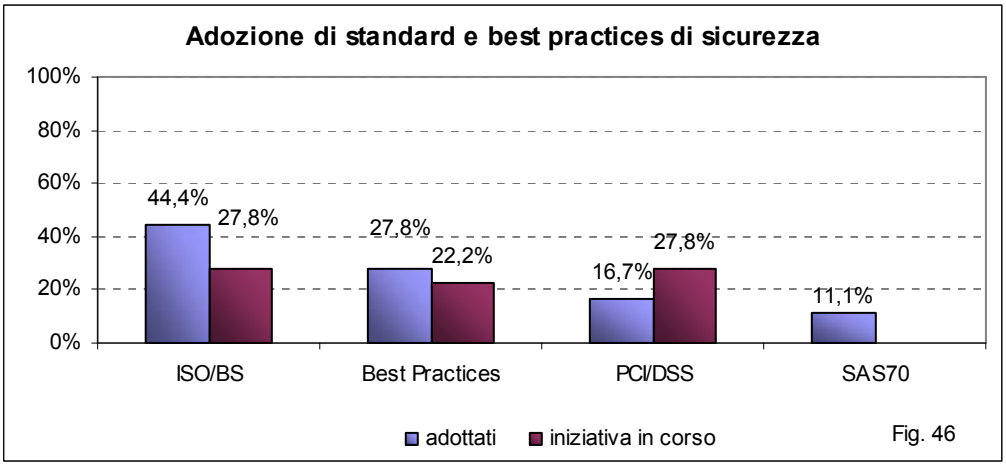


Fig. 46

Le *policy* hanno solitamente carattere onnicomprensivo e contemplano un ampio insieme di processi organizzativi che, nella stragrande maggioranza dei casi, vanno dal *business continuity planning* alla gestione degli incidenti, delle vulnerabilità, del rischio e dei cambiamenti, fino a comprendere i processi di *test* e accettazione delle misure di sicurezza (cfr. Fig. 47); riguardo ai processi considerati dalle *policy,* permangono lievi differenze, molto contenute, tra i gruppi di maggiori dimensioni e quelli più piccoli.

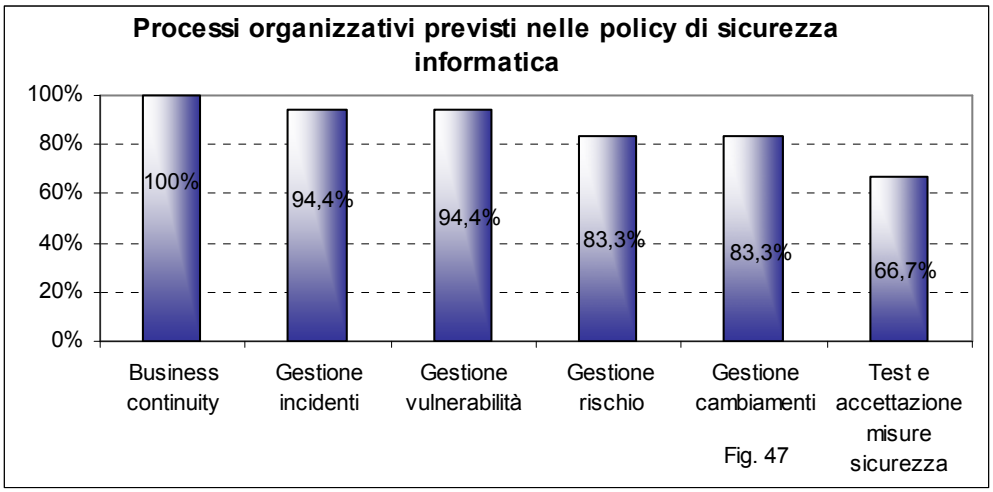


Fig. 47

Altrettanto diffusa è l'adozione di presidi tecnici e organizzativi volti a mitigare il rischio di frode interna, che costituisce un'importante causa di perdite aziendali, sia di carattere patrimoniale che reputazionale. Le misure adottate a fini preventivi dalla totalità dei gruppi sono: il tracciamento dell'accesso ai dispositivi critici, l'attribuzione di privilegi differenziati in relazione a ruolo e funzione dei dipendenti, il controllo di qualità della *password,* il *logging* delle applicazioni. A questi – con percentuali di adesione più contenute – si aggiungono presidi normativi, organizzativi e gestionali (previsione di provvedimenti disciplinari e programmi di sensibilizzazione: 78%, contraddittorio per le transazioni critiche: 61%, *screening* del personale: 56%), nonché ulteriori presidi tecnici (*strong authentication*: salita al 44% dal 35% del 2007) (cfr. Fig. 48).

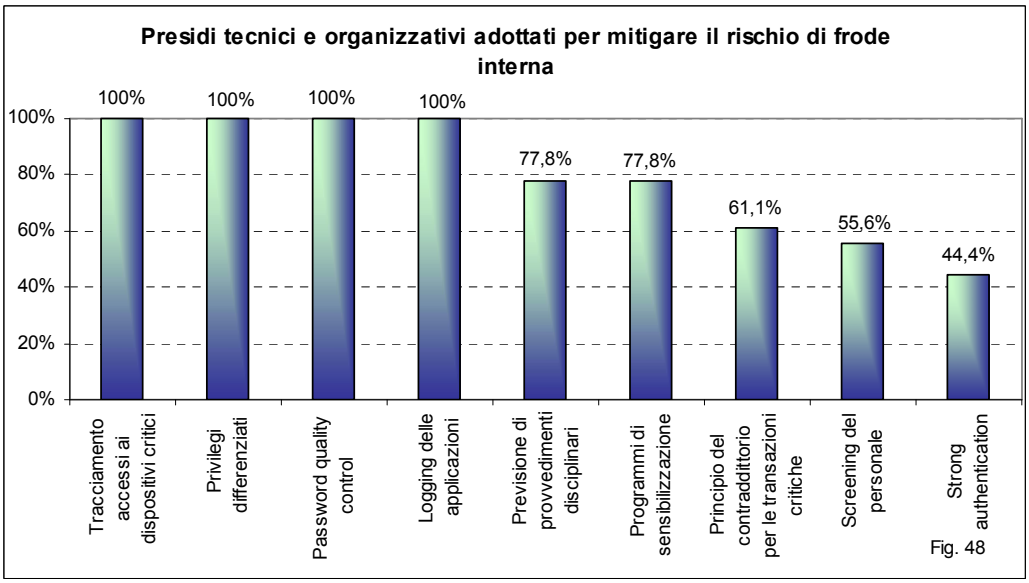
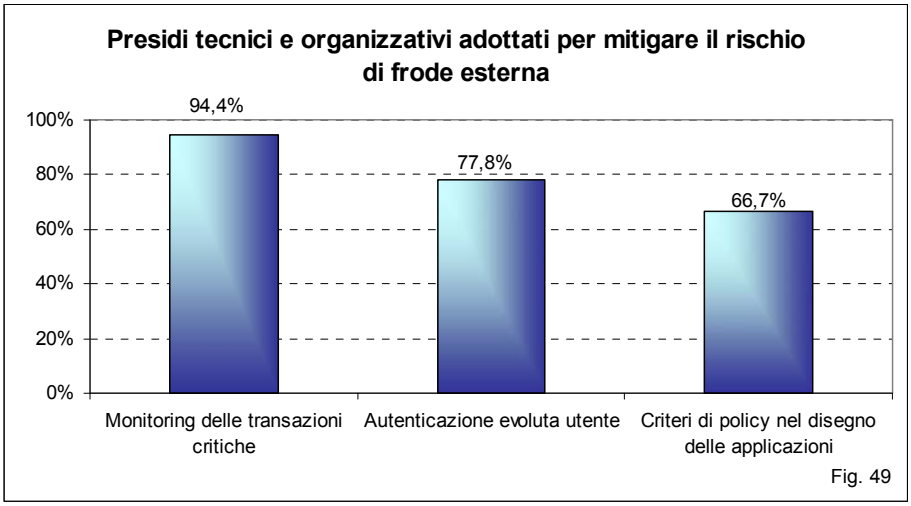


Fig. 48

Per quanto concerne la mitigazione del rischio di frode esterna, il *monitoring* delle transazioni critiche rappresenta il presidio più diffusamente adottato (94%), seguito, in ordine decrescente, dall'autenticazione evoluta dell'utente (78%) e dall'applicazione dei criteri di sicurezza contemplati nelle *policy* già nella fase di disegno delle applicazioni (67%) (cfr. Fig. 49). I valori sono lievemente incrementati rispetto all'anno precedente, segno dell'attenzione sempre crescente al problema.

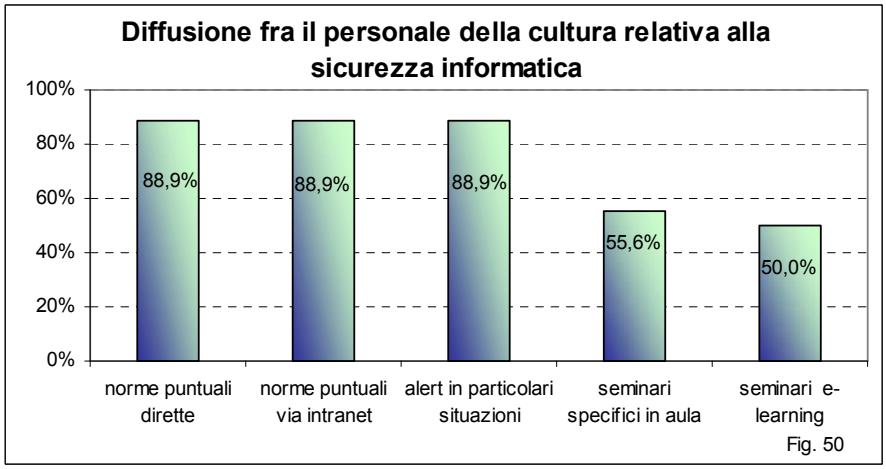


Il patrimonio informativo aziendale costituisce – assieme alla compagine del personale – uno degli *asset* fondamentali della banca, essenziale per la sua funzione produttiva. Un adeguato presidio – differenziato in relazione al grado di criticità e riservatezza delle diverse categorie di informazioni – è pertanto elemento indispensabile per il corretto svolgimento delle attività di *business*. Complessivamente, il 61% dei gruppi ha adottato un sistema di classificazione delle informazioni aziendali "di alto livello": nel 28% dei casi la classificazione è relativa a tutto il patrimonio informativo aziendale; nel 5% ad una parte prevalente di esso; l'ulteriore 28% ha adottato un sistema di classificazione solo per una parte marginale.

Generalizzata è nei gruppi "principali" (100%) l'adozione di strumenti di *Identity Access Management*, comunque molto diffusi anche nei gruppi "altri" (70%).

E' ormai diffusa la consapevolezza che la sicurezza informatica non si fondi solo sui presidi tecnologici né sulla presenza di un nucleo specializzato di "addetti ai lavori". Essenziale è il coinvolgimento dell'intero personale, che deve essere reso consapevole sia dei rischi sia dei comportamenti da seguire per contenerli. Questo si può ottenere solo attraverso la diffusione tra il personale della cultura relativa alla sicurezza informatica.

Gli strumenti utilizzati per raggiungere questo obiettivo vanno dall'intervento di carattere normativo alla diffusione di messaggi di *alert* in corrispondenza di situazioni particolari, all'effettuazione di appositi interventi formativi, con modalità differenziate (in presenza e a distanza) (cfr. Fig. 50).



3.11 L'innovazione tecnologica

E' sempre acceso il dibattito sulla funzione dell'ICT quale strumento di differenziazione strategica e sul rapporto tra ICT e *business*, ovvero quanto il primo debba essere "semplicemente allineato" al secondo o quanto piuttosto debba svolgere un ruolo proattivo rispetto ad esso, promuovendo le opportunità offerte dalle nuove tecnologie.

Per tale motivo, si è ritenuto opportuno mantenere un punto di attenzione alle strategie di innovazione dei maggiori gruppi bancari, attraverso domande sulle scelte tecnologiche verso cui si indirizzano gli investimenti e sul rilievo che tale tematica assume nell'organizzazione e nell'economia aziendale.

Focalizzando l'attenzione ai progetti di innovazione tecnologica avviati nel 2008, essi hanno avuto per il 67,5% la *sponsorship* della funzione ICT e per il 32,5% quella delle funzioni di *business*. Disaggregando i dati su base dimensionale, emerge che nei gruppi "principali" la funzione ICT e le aree di *business* si suddividono in maniera quasi equivalente la *sponsorship* dei progetti innovativi, mentre nei gruppi "altri" la funzione ICT prevale nettamente nel ruolo di propulsore della spinta innovativa (73% contro il 27%).

Nel 2008 tutti i gruppi "principali" vedono ormai la presenza, nell'ambito dell'ICT, di un settore formalizzato e indipendente che si dedica alla valutazione delle tecnologie innovative e al loro approfondimento in termini di benefici per il *business*. La presenza di un settore formalizzato incaricato di seguire le tecnologie innovative è frequente anche nei gruppi "altri" (77%); dal punto di vista organizzativo, tali settori si ripartiscono in ugual misura tra strutture indipendenti e unità dipendenti. Quasi tutti i gruppi che non hanno ancora un settore dedicato prevedono di dotarsene nel breve periodo (cfr. Fig. 51).

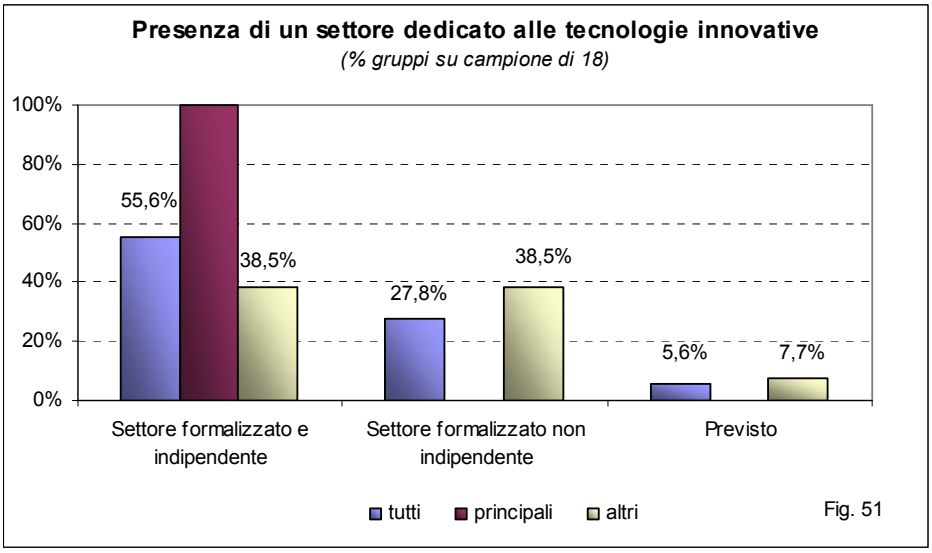
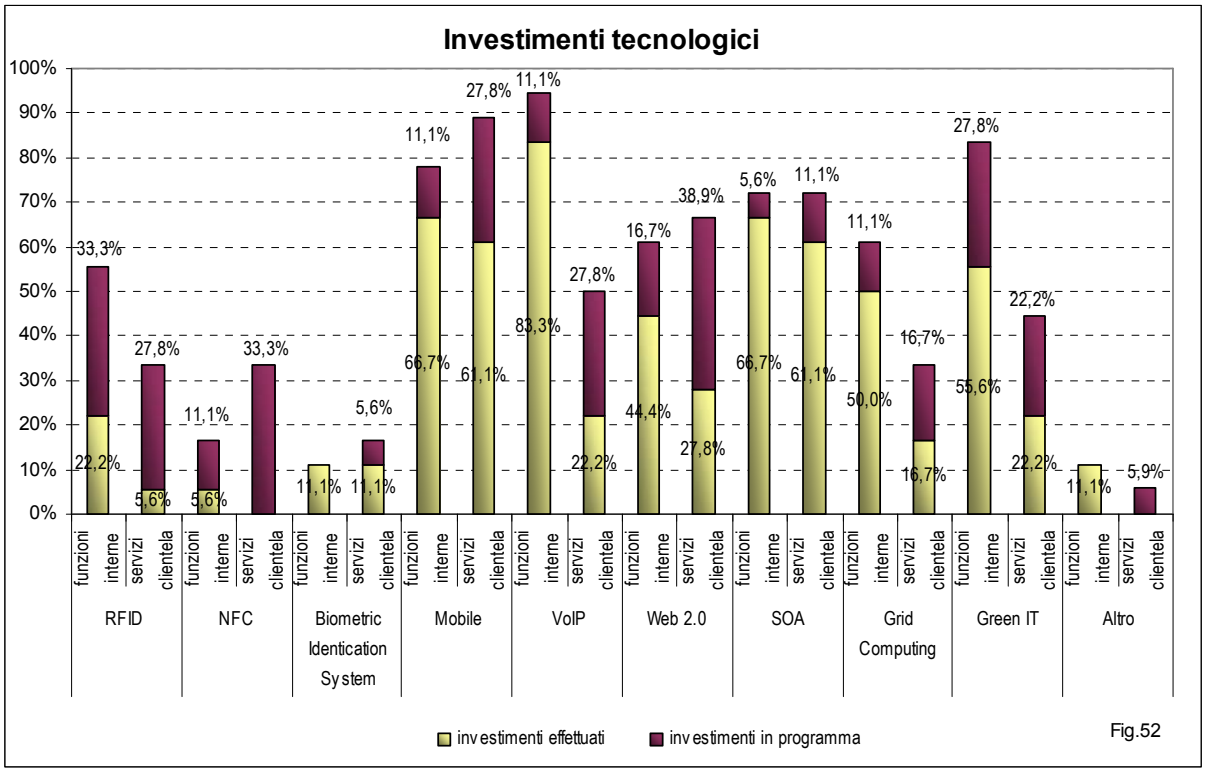


Fig. 51

Dal punto di vista delle risorse finanziarie, nel 2008 l'innovazione tecnologica ha inciso mediamente per il 2,6% sul budget ICT complessivo, in termini di *cashout* per interventi evolutivi, dei gruppi "principali". Una netta maggioranza dei gruppi (72%) prevede un *trend* in aumento degli investimenti, contro un 22% che lo prevede stabile e un 6% in diminuzione.

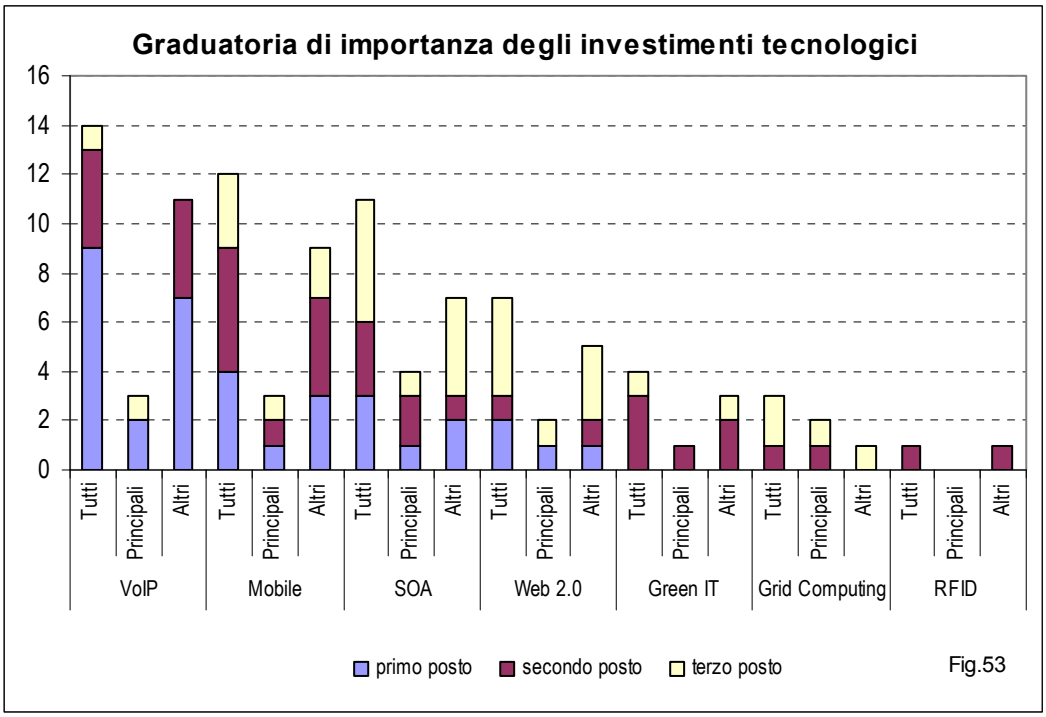
Nella Rilevazione 2008 si è cercato di raccogliere indicazioni sulle strategie di innovazione tecnologica e di conoscere verso quali tecnologie si indirizzano in prevalenza gli investimenti. Dall'analisi dei risultati è emerso un grande interesse per le tecnologie "VoIP", soprattutto con riferimento alle funzioni interne, nonché per il "*Mobile*" e per la "*SOA*",

entrambe con riguardo, quasi in eguale misura, alle funzioni interne e ai servizi alla clientela (66,7% contro 61,1%). Si tratta per la maggior parte dei casi di investimenti già effettuati o previsti per il 2009. E' interessante notare che le scelte ricalcano quelle già delineatesi nell'Indagine sui gruppi europei[22]; si conferma inoltre, anche nella Rilevazione nazionale, un interesse significativo per la "*Green IT*", che si colloca, come nell'Indagine internazionale, al quarto posto (cfr. Fig. 52).



Analizzando infine quali ambiti tecnologici, tra quelli individuati, raccolgono la maggior parte della spesa sostenuta, emerge che al primo posto, in ordine di importanza, si colloca il "VoIP", coerentemente con i risultati della domanda precedente. La scelta vale per tutto il campione, ma in maniera più accentuata per i gruppi "altri". Anche in questo caso, segue, in ordine di scelta, il "*Mobile*". Significativo interesse hanno riscosso la "*SOA*" e il "*WEB 2.0*". Il tema "*Green IT*" suscita a livello nazionale minore interesse, per quanto riguarda la destinazione degli investimenti, di quello rilevato a livello internazionale, dove si è collocato allo stesso livello della "*SOA*" (cfr. Fig. 53).

[22] "Indagine sull'utilizzo dell'ICT in gruppi bancari europei con articolazione internazionale", settembre 2009.


Graduatoria di importanza degli investimenti tecnologici
16
14
12
10
8
6
4
2
0
Tutti
Principali
Altri
VoIP
Mobile
SOA
Web 2.0
Green IT
Grid Computing
RFID
primo posto
secondo posto
terzo posto
Fig.53

4. RISULTATI DELL'INDAGINE PER SINGOLE BANCHE

4.1 Costi ICT complessivi

Nel 2008 i complessivi costi ICT (TCO) delle 137 banche del campione individuale si sono attestati a 5.398 milioni di euro[23]. Al netto dei ricavi per servizi resi, il corrispondente ammontare è pari a 4.807 milioni di euro.

Le 34 banche comprese nel campione individuale, non facenti parte dei primi diciotto gruppi bancari, hanno sostenuto costi ICT pari a 315 milioni di euro (303 al netto dei ricavi per servizi resi).

4.2 Costi ICT per aree tematiche e fattori produttivi

Lo stesso schema di ripartizione dei costi ICT per "aree tematiche" e per "fattori produttivi" adottato per i gruppi è stato utilizzato anche per le banche analizzate singolarmente.

Tale schema - che per l'indagine può ormai considerarsi consolidato - non sempre trova una corrispondente modalità di rilevazione dei costi nella contabilità aziendale; pertanto anche quest'anno non tutte le aziende partecipanti all'indagine sono state in grado di fornire una ripartizione dei costi con il dettaglio richiesto.

In particolare, emerge una difficoltà nella distribuzione dei costi per aree tematiche: ciò ha indotto a elaborare i dati facendo riferimento alle sole banche (82) che sono state in grado di effettuare la ripartizione in maniera puntuale[24]. In tale campione di "banche singole" le aree tematiche "applicazioni" e "sistemi centrali" assorbono, complessivamente, oltre il 60% del totale dei costi ICT (cfr. Fig. 54) rimanendo su valori pressoché analoghi a quelli dell'anno precedente.

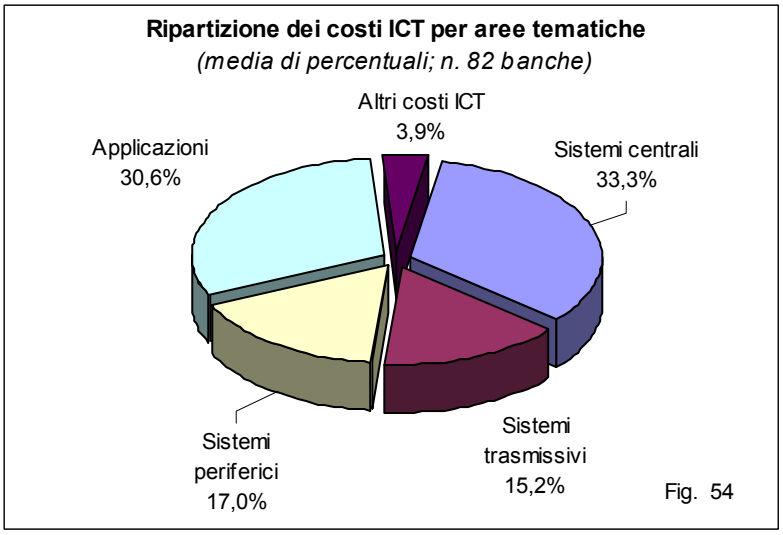
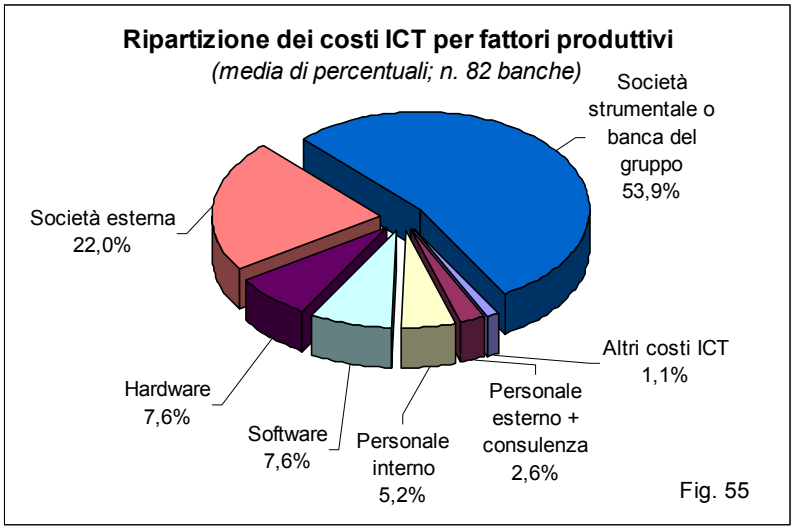


Fig. 54

[23] Si richiama il fatto che nell'analisi "di gruppo" i costi sono rilevati con il metodo del consolidamento integrale. Il relativo ammontare è pertanto diverso da quello risultante dalla somma dei costi indicati singolarmente dalle diverse banche appartenenti al medesimo gruppo.

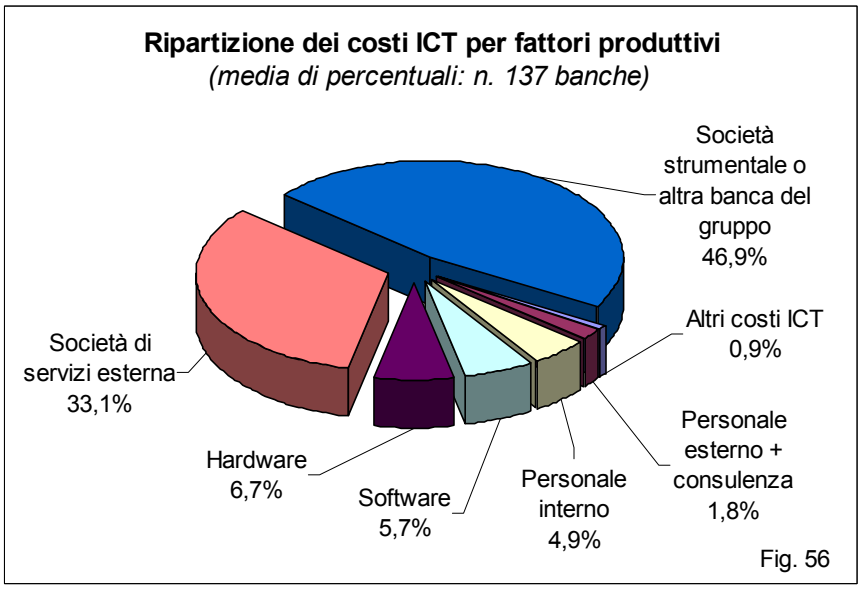
[24] Non sono state prese in considerazione le banche che hanno imputato più del 30% delle spese ICT alla voce "altri costi ICT non classificati".

Applicando allo stesso campione l'analisi sulla ripartizione media dei costi ICT per "fattori produttivi", si conferma nettamente la rilevanza dei rapporti di gruppo: oltre la metà (53,9%) dei costi ICT rappresenta il corrispettivo di servizi ricevuti da una componente, bancaria o strumentale, del medesimo gruppo; un'aliquota decisamente inferiore (22%) è riconducibile ai servizi ricevuti da una società esterna (cfr. Fig. 55).



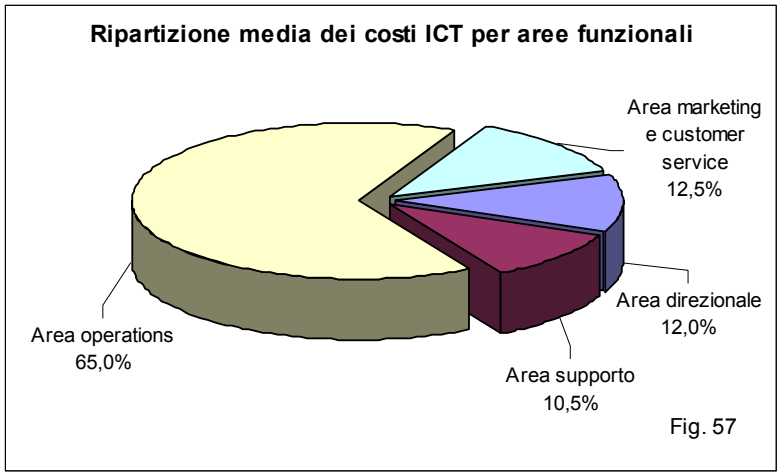
Per quanto riguarda specificamente i fattori produttivi, è stato anche possibile elaborare la ripartizione dei costi prendendo in esame l'intero campione delle banche singole (137), in quanto tutte le banche considerate sono state in grado di fornire tale ripartizione con il livello di dettaglio richiesto.

Considerando l'intero campione, la ripartizione dei costi ICT per fattori produttivi appare diversamente articolata; in particolare risulta leggermente più contenuta la quota di costi che rappresenta il corrispettivo dei servizi ricevuti da una componente, bancaria o strumentale, del medesimo gruppo (46,9% contro il 53,9%) mentre sale la quota relativa ai servizi forniti da una società esterna (33,1% contro il 22%) (cfr. Fig. 56).



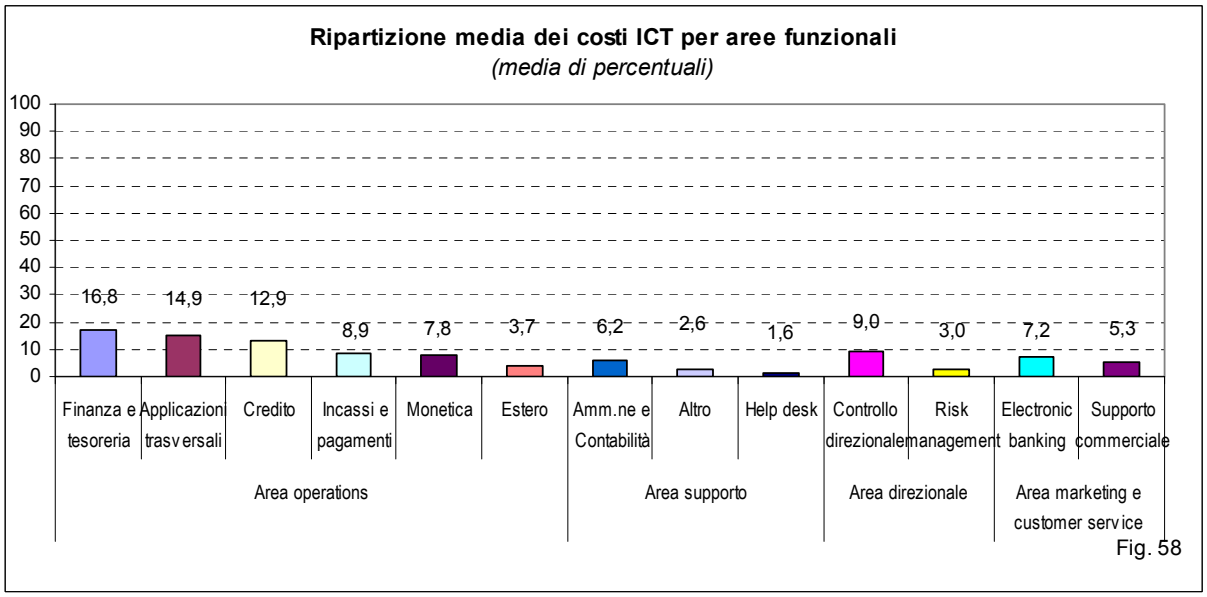
4.3 Costi ICT per aree funzionali

Come già rilevato per il campione "gruppi", anche a livello di singole banche, in media, i processi dell'area "*operations*" hanno assorbito, nel corso del 2008, la maggior parte (65%) dei costi ICT (cfr. Fig. 57), analogamente a quanto avvenuto l'anno precedente.



In particolare il settore "finanza e tesoreria" si conferma quello cui è destinata una maggiore aliquota di risorse tecnologiche, seppure con una percentuale media (16,8%) inferiore a quella dei gruppi bancari (21%).

Molto cresciuta rispetto al 2007 (dall'8,7% al 14,9%) la quota di assorbimento di risorse ICT da parte delle "applicazioni trasversali", che hanno sopravanzato il settore "credito", passato dal secondo al terzo posto (cfr. Fig. 58). Per entrambi i settori, il valore risulta più elevato rispetto a quanto emerso dall'indagine sui gruppi.



4.4 Analisi dei costi ICT per indici

La consueta analisi dei costi ICT per indicatori è stata condotta anche con riferimento alle banche singole[25], ripartite per classi in relazione alle dimensioni e alle caratteristiche operative[26].

Avendo riguardo alle prime sei classi dimensionali, si rileva che l'incidenza dei costi ICT sui fondi intermediati raggiunge il valore più basso per le banche "grandi" e il valore più alto per le banche "piccole A" e "minori". Con riferimento agli indicatori che rapportano i costi ICT ai principali aggregati di conto economico (margine di intermediazione, risultato di gestione e costi operativi) le banche "maggiori" presentano valori significativamente più elevati rispetto alle altre.

Le banche "maggiori" evidenziano inoltre, rispetto alle più piccole, più elevati costi in tecnologie per dipendente e per sportello, cui corrispondono una maggiore produttività (in termini di fondi intermediati) dei dipendenti e più ampi volumi operativi per sportello (cfr. Tav. 11).

Tali andamenti sono confermati (a livelli più bassi dei singoli indicatori) qualora i costi ICT vengano depurati della componente "per operazioni di integrazione" (cfr. Tav. 12).

Le specializzazioni operative e le peculiarità strutturali delle banche "a particolare operatività"[27] e "telematiche"[28] rendono i relativi indicatori scarsamente confrontabili con quelli delle altre banche, suggerendo di effettuare un confronto solo all'interno di ciascuna classe.

---

[25] Gli indicatori sono stati calcolati utilizzando, per il costo ICT, il valore indicato quale costo al netto dei ricavi nel questionario CIPA. Per gli altri aggregati si è fatto ricorso alle segnalazioni di vigilanza individuale. Il numero dei dipendenti è al netto degli addetti all'ICT.

[26] Per l'elenco nominativo delle banche, ripartite nelle diverse classi, cfr. Appendice.

[27] Si rammenta che nella classe "a particolare operatività" sono comprese le banche specializzate nel credito a medio e lungo termine, nel *private banking*, nell'*investment banking*, nel credito al consumo ecc.

[28] La classe "telematiche" comprende le banche caratterizzate da una rete distributiva in cui i canali diversi dallo sportello fisico (internet, promotori finanziari) rivestono un ruolo significativo.

Banche singole: indicatori di costo ICT e indicatori del campione
(n. 136 banche*)

Indicatori di costo ICT	Media 2008								Coefficiente di variazione 2008							
	Maggiori (n.7)	Grandi (n.7)	Medie (n.21)	Piccole A (n.29)	Piccole B (n.26)	Minori (n.19)	Part. Oper. (n.21)	Telematiche (n.6)	Maggiori (n.7)	Grandi (n.7)	Medie (n.21)	Piccole A (n.29)	Piccole B (n.26)	Minori (n.19)	Part. Oper. (n.21)	Telematiche (n.6)
Costi ICT/Fondi intermediati (per mille)	2,3	1,8	2,3	2,6	2,3	2,6	4,6	4,3	0,59	0,46	0,33	0,58	0,30	0,51	2,10	0,71
Costi ICT/Margine di intermediazione (%)	18,3	10,4	6,7	7,1	6,5	7,6	6,7	13,0	1,04	1,16	0,32	0,51	0,36	0,50	0,60	0,52
Costi ICT/Risultato di gestione (%)	62,4	16,4	19,2	24,6	19,5	22,5	14,2	45,1	1,00	0,61	0,55	1,00	0,76	0,63	1,01	0,68
Costi ICT/Costi operativi (%)	26,4	16,9	11,0	11,0	9,9	10,3	14,1	19,4	1,02	1,11	0,27	0,54	0,22	0,28	0,50	0,42
Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)	233,5	124,9	130,2	101,4	92,3	95,6	–	–	0,57	0,28	0,48	0,26	0,29	0,50	–	–
Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	20,2	13,3	14,9	12,2	13,4	13,3	24,4	50,9	0,33	0,31	0,36	0,19	0,27	0,27	0,92	0,50
Indicatori del campione																
Margine di intermediazione/Fondi intermediati (%)	2,0	2,6	3,4	3,6	3,8	3,6	7,5	2,9	0,49	0,48	0,27	0,19	0,25	0,28	2,30	0,47
Risultato di gestione/Fondi intermediati (%)	0,7	1,1	1,4	1,3	1,5	1,3	3,1	1,0	0,61	0,60	0,39	0,35	0,36	0,60	2,16	0,51
Costi operativi/Fondi intermediati (%)	1,3	1,5	2,0	2,3	2,4	2,5	4,6	1,9	0,60	0,50	0,24	0,20	0,24	0,26	2,35	0,55
Fondi intermediati/Numero dipendenti (milioni di euro)	9,6	7,4	6,6	5,8	5,7	5,9	37,2	19,3	0,66	0,22	0,23	0,31	0,19	0,44	1,42	0,73
Fondi intermediati/Numero sportelli (milioni di euro)	81,3	71,7	55,1	47,3	39,7	44,8	–	–	0,61	0,27	0,30	0,32	0,22	0,76	–	–

* il calcolo degli indicatori non è stato effettuato per le banche con risultato di gestione negativo.

Tav. 11

Banche singole: indicatori di costo ICT e indicatori del campione al netto della componente "per integrazione"
(n.136 banche*)

Indicatori di costo ICT	Media 2008								Coefficiente di variazione 2008							
	Maggiori (n.7)	Grandi (n.7)	Medie (n.21)	Piccole A (n.29)	Piccole B (n.26)	Minori (n.19)	Part. Oper. (n.21)	Telematiche (n.6)	Maggiori (n.7)	Grandi (n.7)	Medie (n.21)	Piccole A (n.29)	Piccole B (n.26)	Minori (n.19)	Part. Oper. (n.21)	Telematiche (n.6)
Costi ICT/Fondi intermediati (per mille)	2,2	1,6	2,1	2,5	2,3	2,6	4,5	4,3	0,62	0,48	0,33	0,60	0,30	0,52	2,11	0,71
Costi ICT/Margine di intermediazione (%)	17,6	9,9	6,2	7,0	6,4	7,5	6,7	13,0	1,10	1,24	0,35	0,52	0,37	0,50	0,59	0,52
Costi ICT/Risultato di gestione (%)	59,8	14,7	18,0	24,3	19,1	22,5	14,2	45,1	1,06	0,61	0,58	1,01	0,78	0,64	1,01	0,68
Costi ICT/Costi operativi (%)	25,5	16,0	10,2	10,9	9,7	10,2	14,0	19,4	1,08	1,19	0,29	0,56	0,21	0,28	0,50	0,42
Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)	208,8	117,3	121,3	99,4	90,1	95,1	–	–	0,51	0,28	0,51	0,28	0,29	0,51	–	–
Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	18,6	12,5	13,8	12,0	13,1	13,3	24,3	50,9	0,27	0,29	0,39	0,21	0,26	0,27	0,92	0,50
Indicatori del campione																
Margine di intermediazione/Fondi intermediati (%)	2,0	2,6	3,4	3,6	3,8	3,6	7,5	2,9	0,49	0,48	0,27	0,19	0,25	0,28	2,30	0,47
Risultato di gestione/Fondi intermediati (%)	0,7	1,1	1,4	1,3	1,5	1,3	3,1	1,0	0,61	0,60	0,39	0,35	0,36	0,60	2,16	0,51
Costi operativi/Fondi intermediati (%)	1,3	1,5	2,0	2,3	2,4	2,5	4,6	1,9	0,60	0,50	0,24	0,20	0,24	0,26	2,35	0,55
Fondi intermediati/Numero dipendenti (milioni di euro)	9,6	7,4	6,6	5,8	5,7	5,9	37,2	19,3	0,66	0,22	0,23	0,31	0,19	0,44	1,42	0,73
Fondi intermediati/Numero sportelli (milioni di euro)	81,3	71,7	55,1	47,3	39,7	44,8	–	–	0,61	0,27	0,30	0,32	0,22	0,76	–	–

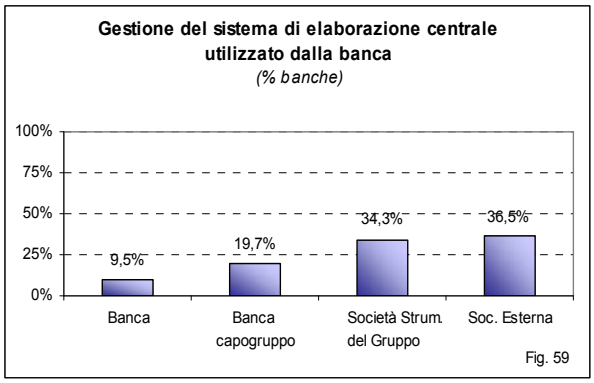
* il calcolo degli indicatori non è stato effettuato per le banche con risultato di gestione negativo.

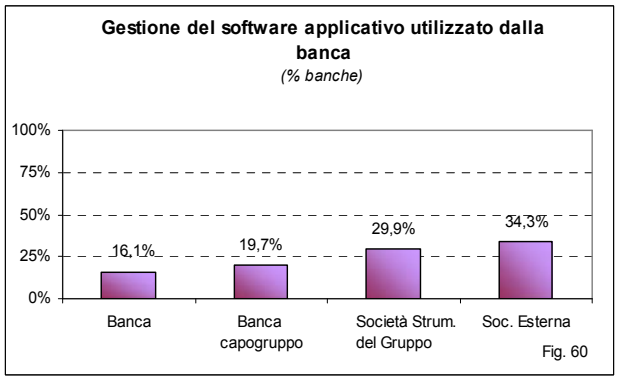
Tav. 12

4.5 Profili organizzativi

Come già riscontrato relativamente ai gruppi, la maggioranza (74%) delle "banche singole" considera ormai consolidato l'assetto del settore ICT raggiunto a fine 2008, anche se 35 banche sulle 137 del campione indicano di avere in corso una revisione organizzativo-strutturale (nel 2007 erano 7 su 139). Di queste, la quasi totalità (91%) ha in atto la confluenza della funzione informatica presso la società strumentale di gruppo e il residuo 9% verso una società esterna.

L'analisi delle modalità adottate per la gestione del sistema di elaborazione centrale e del software applicativo utilizzato fornisce un'indicazione del ruolo svolto dai diversi soggetti coinvolti (banca, banca capogruppo, società strumentale di gruppo, società esterna) (cfr. Figg. 59 e 60).





Nella fotografia del 2008 si rileva un leggero spostamento (dal 6,5% al 9,5%) a favore della modalità di gestione diretta da parte della banca per quanto riguarda il sistema di elaborazione centrale.

Complessivamente, la ripartizione risente, com'è ovvio, della presenza prevalente, all'interno del campione, di banche inserite in gruppi bancari (solo 11 su 137 non appartengono a gruppi)[29].

Solo una percentuale limitata di banche (circa il 12%) svolge attività di centro servizi (sotto forma di *facility management*, *outsourcing*, etc.) per le altre banche o società del gruppo.

Tutte dichiarano di avere un piano di *Business Continuity*, con procedure formalizzate, revisione periodica e periodiche attività di *testing* del piano stesso. La tipologia di prove più ricorrente è la simulazione (72% del campione); per il 46% la frequenza delle prove è più volte l'anno, per il 45% una volta l'anno; solo il 9% indica "occasionalmente". La qualità dei risultati delle prove è giudicata buona dal 58% del campione, eccellente dal 40%.

Risultati analoghi emergono per i piani di *Disaster Recovery*, presenti, con procedure organizzative formalizzate, in pressoché tutte le banche. Sono previste revisioni periodiche dei piani e periodiche attività di *testing*. La revisione dei piani di test di *Disaster Recovery* viene fatta, nella maggioranza dei casi, a cadenze prestabilite; la frequenza è prevalentemente annuale (85% del campione); nel 70% dei casi, la revisione è legata anche al rilascio di nuove procedure.

[29] In questa accezione si intendono tutti i gruppi bancari iscritti all'Albo tenuto dalla Banca d'Italia e non solo i primi diciotto che costituiscono il "campione gruppi" della Rilevazione.

Il 72% del campione effettua dei test più volte l'anno; anche in questo caso, la qualità delle prove è giudicata prevalentemente buona (53%) o eccellente (45%).

4.6 Canali distributivi

In presenza di un'offerta "multicanale" da parte della stragrande maggioranza delle banche, prosegue l'affermazione di *internet* come canale diretto preferito dalla clientela.

Tranne che per specifiche operazioni – quali i prestiti, l'acquisto di prodotti assicurativi e, ovviamente, i versamenti – la quota di transazioni effettuata via *web* raggiunge ormai una dimensione significativa, in particolare per quanto riguarda i bonifici, le disposizioni di incasso e le deleghe di pagamento. La spinta all'utilizzo dell'*internet banking* data dagli interventi normativi[30] si è in parte esaurita: rispetto al 2007 le deleghe di pagamento via *web* sono leggermente diminuite (dal 57,6% al 54,4%), i bonifici sono passati dal 44,3% al 48,5% e le disposizioni di incasso dal 59,7% al 63,2% (cfr. Tav. 13).

Utilizzo dei canali distributivi da parte della clientela

Ripartizione % del numero di operazioni dispositive per canale

Servizi	*N. banche*	*ATM e Self Service*	*Internet Banking*	*Mobile Banking*	*Phone Banking*	*Promotore Finanziario*	*Sportello*
Bonifici	120	0,12%	48,52%	0,22%	1,58%	0,35%	49,21%
Pagamento utenze	111	0,80%	11,31%	0,04%	0,09%	0,03%	87,74%
Pagamento Ri.Ba.	111		42,43%		0,34%	0,04%	57,20%
Disposizioni d'incasso Ri.Ba, RID e MAV	115	0,01%	63,18%		0,66%	0,78%	35,37%
Trading e collocamento titoli	116		29,92%	0,02%	1,15%	1,90%	67,00%
Erogazione prestiti	99	0,10%	3,20%		0,12%	1,79%	94,79%
Operazioni su prodotti assicurativi	97		2,43%			6,21%	91,37%
Deleghe di pagamento	111	0,02%	54,41%	0,09%		0,04%	45,44%
Ricariche carte di pagamento prepagate	100	14,07%	27,32%	0,35%	0,29%		57,97%
Ricariche servizi prepagati	104	56,85%	31,75%	0,60%	0,33%		10,47%
Servizi accessori non bancari	79	16,97%	23,67%		0,65%		58,71%
Versamenti	95	1,80%				1,11%	97,09%

Tav. 13

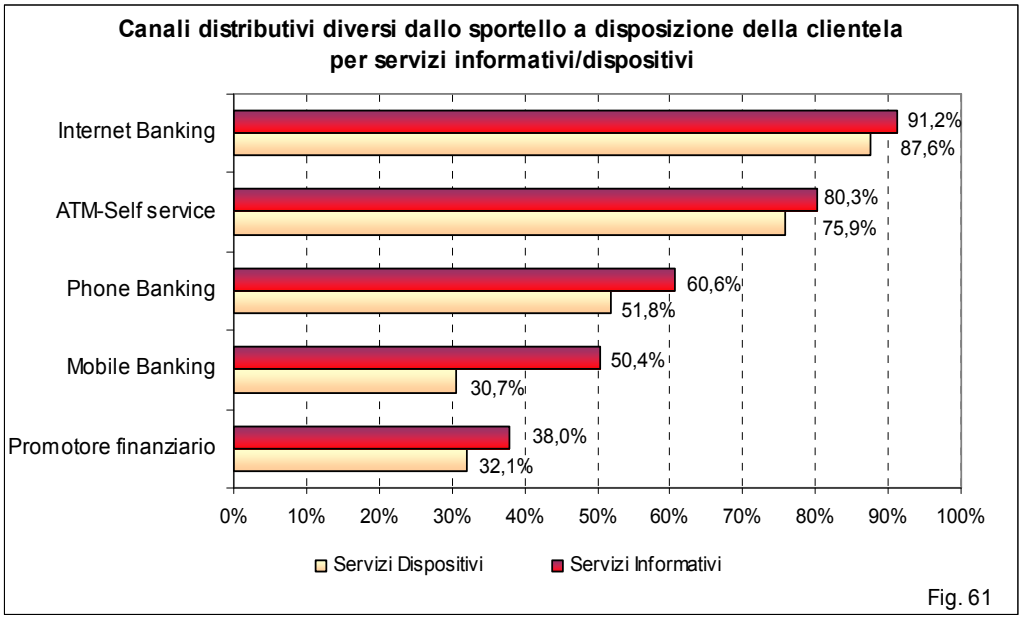
L'ATM continua a essere "specializzato" per le operazioni di ricarica di servizi prepagati e, in misura minore, per l'acquisto di servizi accessori non bancari (*ticketing*) e per la ricarica delle carte prepagate. In connessione con la progressiva adozione di apparecchi "evoluti" (cfr. infra, § 4.7), l'ATM inizia a essere sempre più utilizzato anche per i versamenti, in precedenza effettuati esclusivamente presso lo sportello (nelle banche "maggiori" la quota di operazioni di versamento effettuata via ATM è pari al 19% del totale, in netta crescita rispetto alla quota dell'8% rilevata nel 2007, cfr. 7. Grafici e tavole allegati).

Tra i canali distributivi diversi dallo sportello messi a disposizione della clientela per servizi informativi e dispositivi (cfr. Fig. 61), l'*internet banking* si colloca al primo posto, seguito dagli ATM, anche nel modello più evoluto (*self-service*).

Sempre molto contenuta è l'operatività svolta per il tramite del *mobile banking*, offerto comunque dal 30% delle banche del campione anche per servizi dispositivi. È interessante

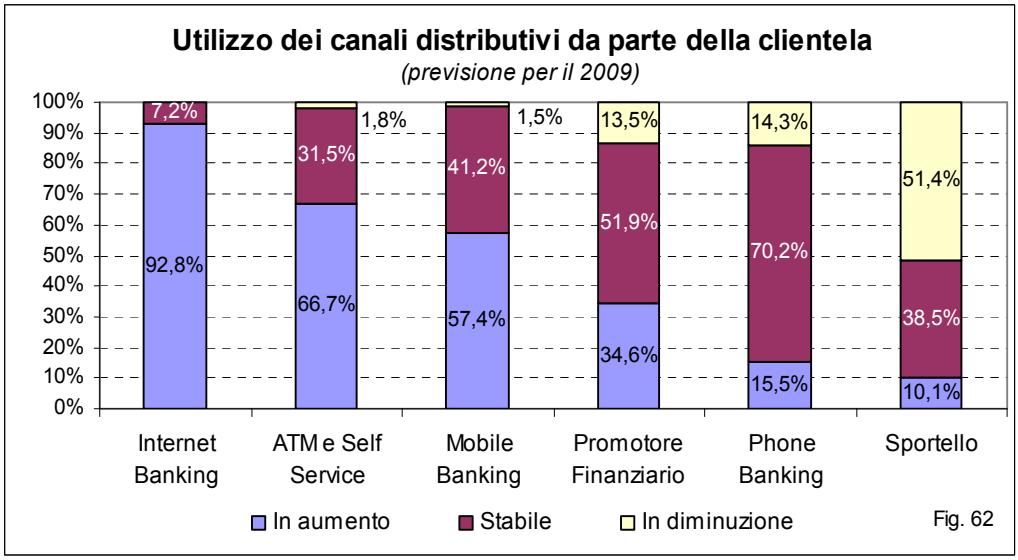
[30] Cfr. Decreto Legge 4/7/2006, n. 223, cosiddetto "Decreto Bersani", che ha reso obbligatorio per i titolari di partita IVA l'utilizzo dell'F24 *on-line* per il versamento di tributi fiscali e previdenziali.

notare che, per tutti i canali alternativi allo sportello, i servizi informativi prevalgono su quelli dispositivi.



Esaminando più in dettaglio le singole tipologie di operazioni, anche per il 2008 risultano confermate le differenze nella politica distributiva adottata presso le varie classi dimensionali di banche – in funzione dei diversi comportamenti della rispettiva clientela – già registrate nelle passate edizioni dell'indagine (in allegato sono riportate le tavole di dettaglio, cfr. 7. Grafici e tavole allegati).

Nelle previsioni per il 2009 circa la percentuale di utilizzo di ciascun canale dal punto di vista dell'operatività complessiva della banca (servizi "informativi" e "dispositivi"), l'*Internet banking* si conferma come modalità prevalente e in decisa crescita (il 92,8% ne prevede un utilizzo in aumento). Al polo opposto si colloca lo sportello per il quale solo il 10,1% prevede un aumento di impiego, contro il 51,4% che ne prevede una riduzione. La grande maggioranza (70,2%) considera stabile l'utilizzo del *phone banking*; una valutazione di aumento è invece espressa per ATM/*self-service* (66,7%) e *mobile banking* (57,4%) (cfr. Fig. 62).



Circoscrivendo l'attenzione al *phone banking* e al *mobile banking* si può osservare che le banche hanno investito su tali canali, mettendoli a disposizione della clientela in modo significativo. Peraltro il loro impiego, soprattutto per i servizi dispositivi, risulta ancora molto limitato e questo si riflette nelle previsioni di utilizzo formulate.

4.7 La gestione del servizio ATM nelle banche

Allo scopo di approfondire i diversi aspetti della gestione degli ATM, sono stati identificati tre momenti fondamentali nel processo: l'installazione e la manutenzione hardware e software, il *networking* e il monitoraggio delle apparecchiature; per ciascuno di essi sono state raccolte informazioni di dettaglio sulle modalità di gestione da parte delle banche.

Le attività di installazione e manutenzione, sia hardware che software, sono prevalentemente affidate all'esterno (fornitore di ATM ovvero società di servizi); per il *networking*, pur mantenendosi prevalente il ricorso all'esterno, si rileva un maggior coinvolgimento del settore ICT interno alla banca. Per quanto riguarda l'attività di monitoraggio delle apparecchiature non emergono differenze di rilievo fra soggetti del gruppo bancario e società esterna, che si dividono in maniera pressoché equivalente l'attività (rispettivamente il 33,3% e il 38,7%), mentre il settore ICT interno interviene per una quota minore (25,2%); tuttavia, se si fa riferimento alla situazione del precedente esercizio, si riscontra una tendenza alla riduzione nell'affidamento dell'attività di monitoraggio alle società esterne a favore dei settori ICT interni e delle eventuali società strumentali di gruppo (cfr. Fig. 63).

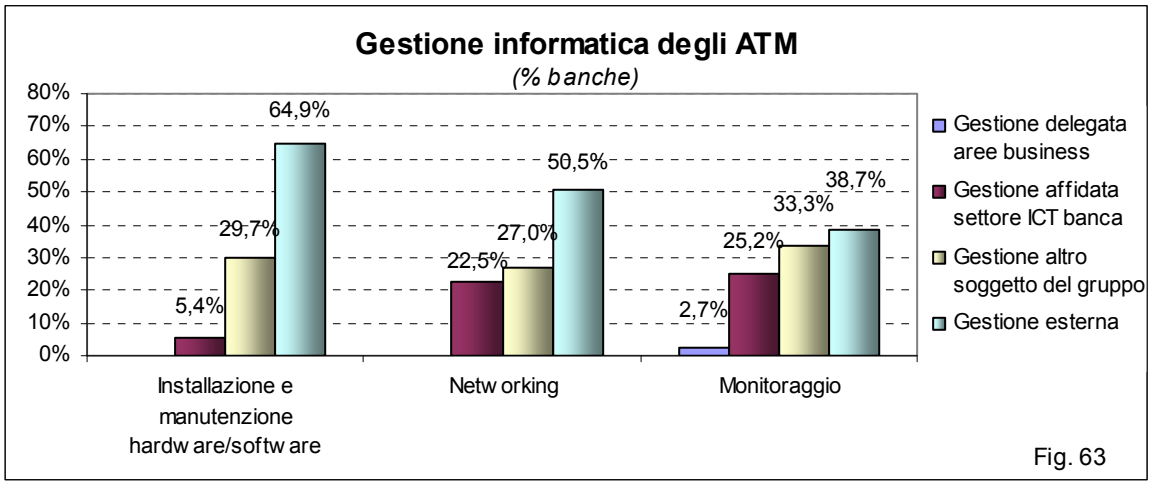
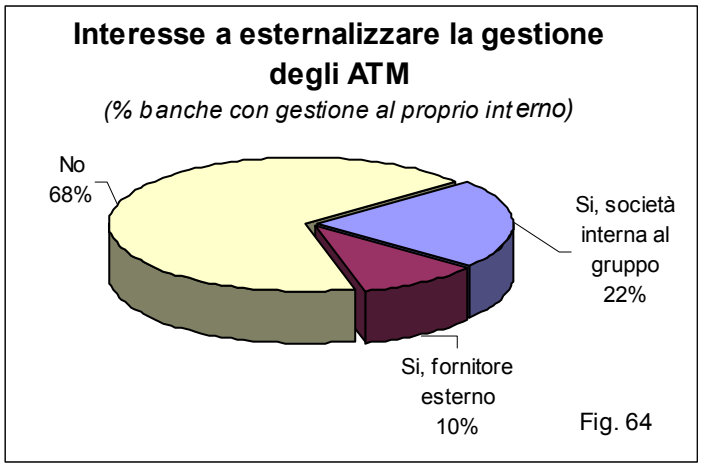


Fig. 63

Circa un terzo del campione, 50 banche, curano in proprio, in maniera totale o parziale, la gestione degli ATM dal punto di vista informatico; di queste, un terzo manifesta interesse a esternalizzare, completamente o parzialmente, il servizio: il 22% verso società interne al gruppo, il 10% verso un fornitore esterno (cfr. Fig. 64).



Le banche del campione dichiarano, inoltre, di aver installato, oltre agli ATM, anche altre apparecchiature multimediali di tipo *self-service*, i cosiddetti chioschi. Nel sistema sono presenti circa 3.000 chioschi, prevalentemente concentrati nelle banche maggiori.

Attraverso tali apparecchiature le banche forniscono servizi di accesso alla "banca *on-line*" e servizi informativi, non necessariamente in modalità abbinata. La percentuale di apparecchiature che dispongono del primo servizio è del 94,7% mentre per i servizi informativi è del 99,3%.

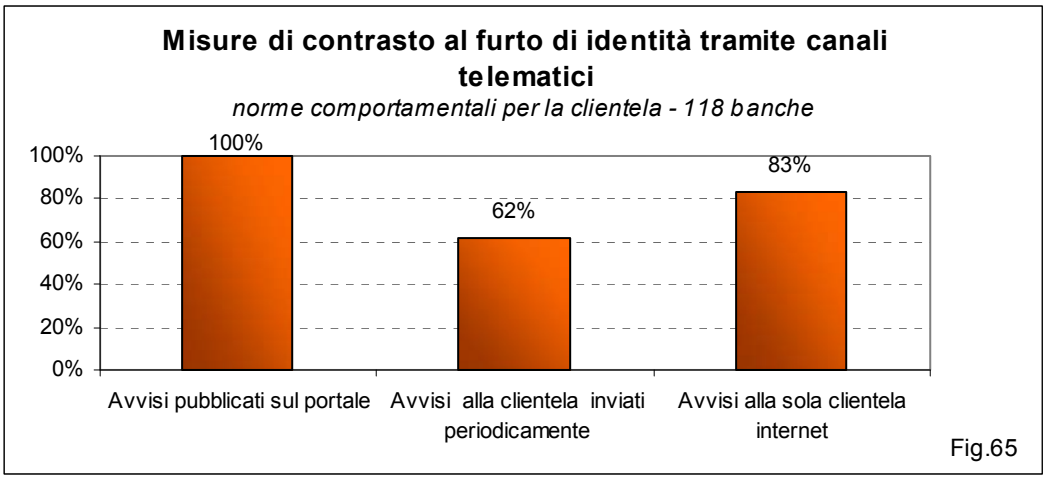
4.8 Misure di sicurezza per prevenire il furto di identità

Per la Rilevazione 2008, l'approfondimento specifico sulla sicurezza riguardante il campione "banche singole" è stato ridimensionato, tenuto conto che molti dei temi trattati sono entrati ormai a far parte della normale prassi organizzativa delle aziende.

Si è ritenuto comunque opportuno focalizzare l'attenzione sulle misure volte a contrastare il furto di identità attraverso l'uso dei canali telematici, tema che rimane di scottante attualità.

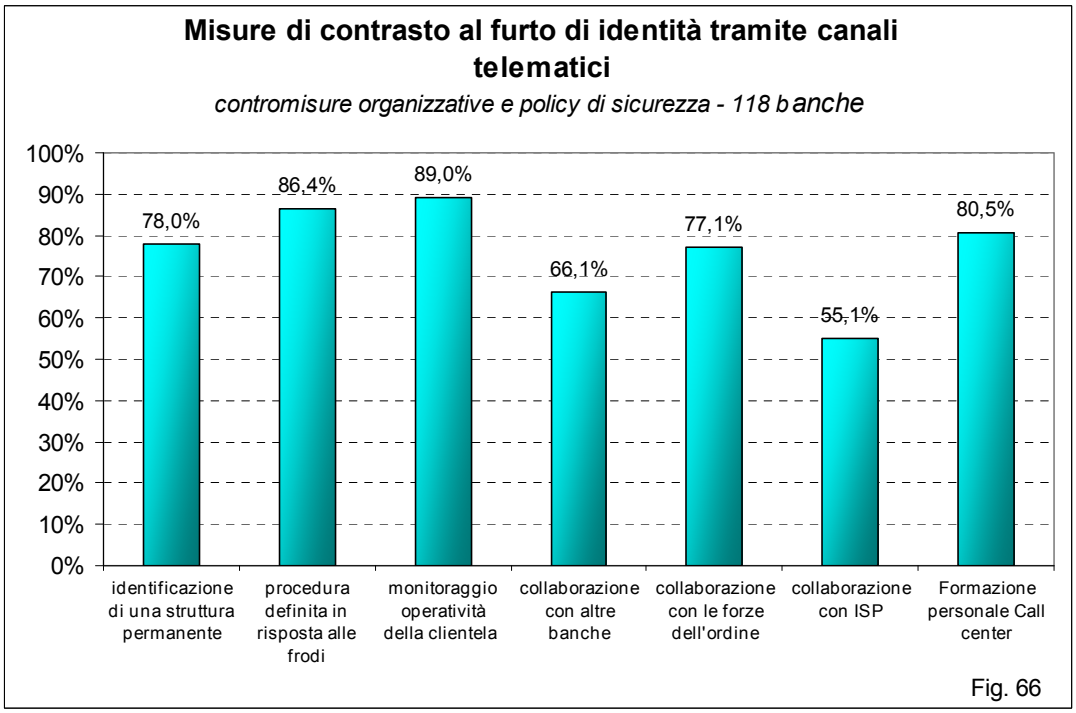
Tutte le banche[31] hanno messo in atto iniziative volte a sensibilizzare sull'argomento la clientela, puntando a richiamare l'attenzione sui possibile rischi e sui comportamenti corretti da mettere in atto per limitarli. La totalità delle banche del campione ha inserito avvertenze sui rispettivi portali, l'83% prevede avvisi specifici alla clientela che opera via Internet, il 62% invia avvisi periodici a tutti, senza distinzione tra le diverse modalità di accesso utilizzate dalla clientela stessa (cfr. Fig. 65).

[31] A questa parte di indagine hanno risposto 118 banche.



Ovviamente viene posta anche una grande attenzione nel mettere in atto tutte le misure organizzative idonee a contrastare il fenomeno, anche attraverso l'adozione di opportune *policy* di sicurezza.

Tra le misure adottate con maggior frequenza si collocano il monitoraggio dell'operatività della clientela (89%), la definizione di una procedura di azione in risposta alle frodi informatiche (86%) e la formazione del personale del *Call Center* (81%). Meno diffusa in generale è la collaborazione con strutture esterne, siano esse altre banche (66%) o *Information Service Provider* italiani o esteri (55%) (cfr. Fig. 66).



Molto diffuse cominciano ad essere le iniziative volte a individuare possibili azioni fraudolente dirette a simulare nel *web* il sito Internet della banca (o del gruppo di appartenenza); le misure adottate consistono soprattutto nell'analisi dei *log* o nell'utilizzo di particolari software di ricerca in grado di effettuare la scansione periodica del *web* (cfr. Fig. 67).

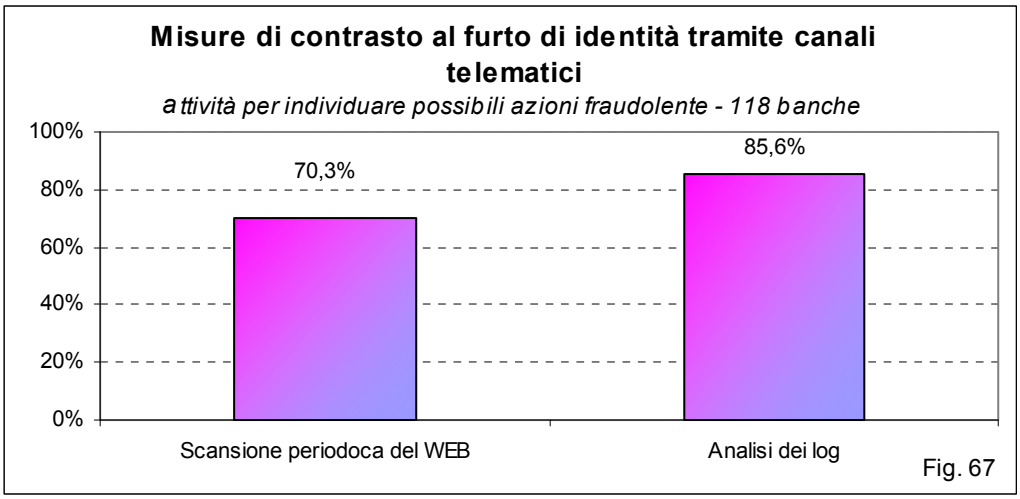


Fig. 67

Il profilo delle misure adottate per accrescere la sicurezza dei servizi dispositivi forniti alla clientela in modalità *on-line* varia leggermente, a seconda che si tratti di clientela *retail* o *corporate*. Rileva in particolare che per la clientela *retail* è molto diffusa (62,9%) l'autenticazione a due fattori basata sull'utilizzo di un dispositivo fisico (tipicamente, il *token*), mentre per la clientela *corporate* prevale l'impiego dell'autenticazione a due livelli con seconda password statica (60,4%) (cfr. Figg. 68 e 69).

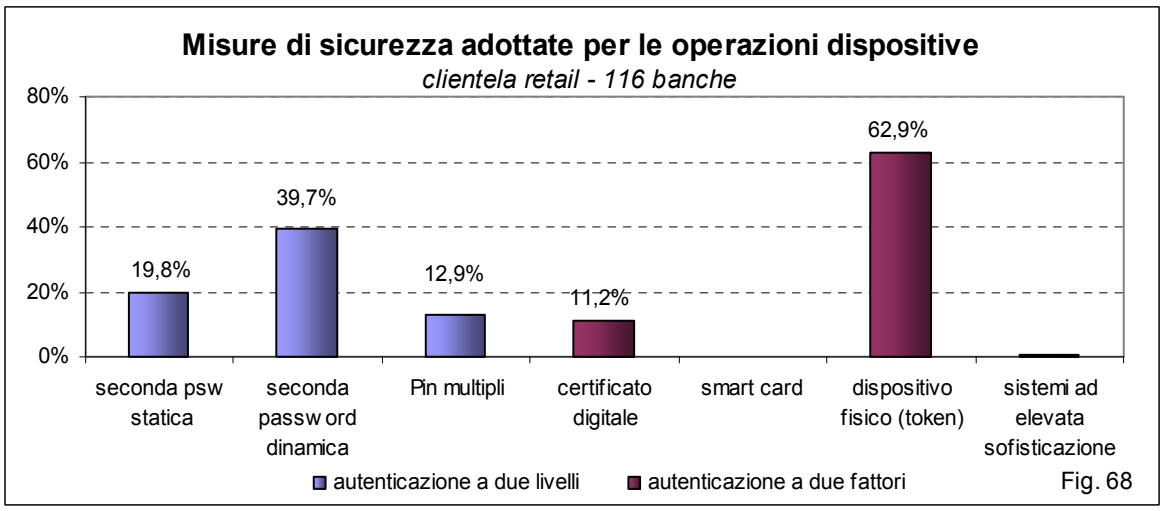


Fig. 68

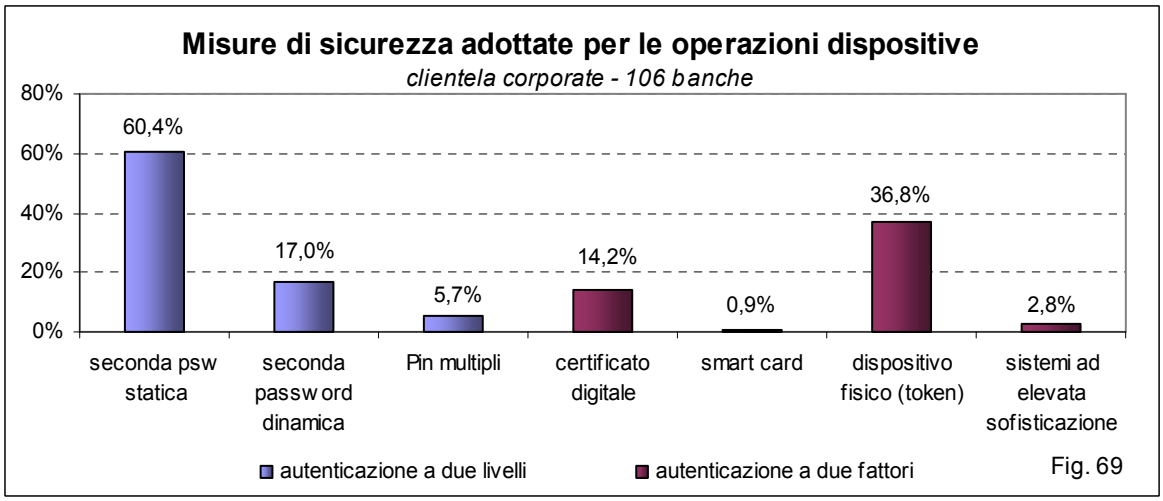


Fig. 69

4.9 L'innovazione tecnologica

Per quanto riguarda le tecnologie innovative, l'analisi che ha riguardato le banche è stata rivolta a verificare i principali ambiti in cui esse vengono utilizzate o si prevede di utilizzarle in un futuro prossimo.

Facendo riferimento ai servizi alla clientela, la tecnologia alla quale si fa più ampio ricorso è il *mobile* (69,9%). L'utilizzo di tale tecnologia è valutato in crescita per il triennio 2009-2011 (73,7%), ma una crescita proporzionalmente molto più rilevante è prevista per gli strumenti di comunicazione multimediale (dall'11,3 al 50,4%), seguiti dagli strumenti di *collaboration* (dal 7,5% al 33,8%); ciò conferma la rilevanza ormai assunta dal fenomeno del *social networking* anche nel mondo bancario (cfr. Fig. 70). A fronte di una diminuzione del contatto diretto con la clientela attraverso lo sportello, tali strumenti assumeranno un'importanza sempre maggiore per l'interattività con i clienti.

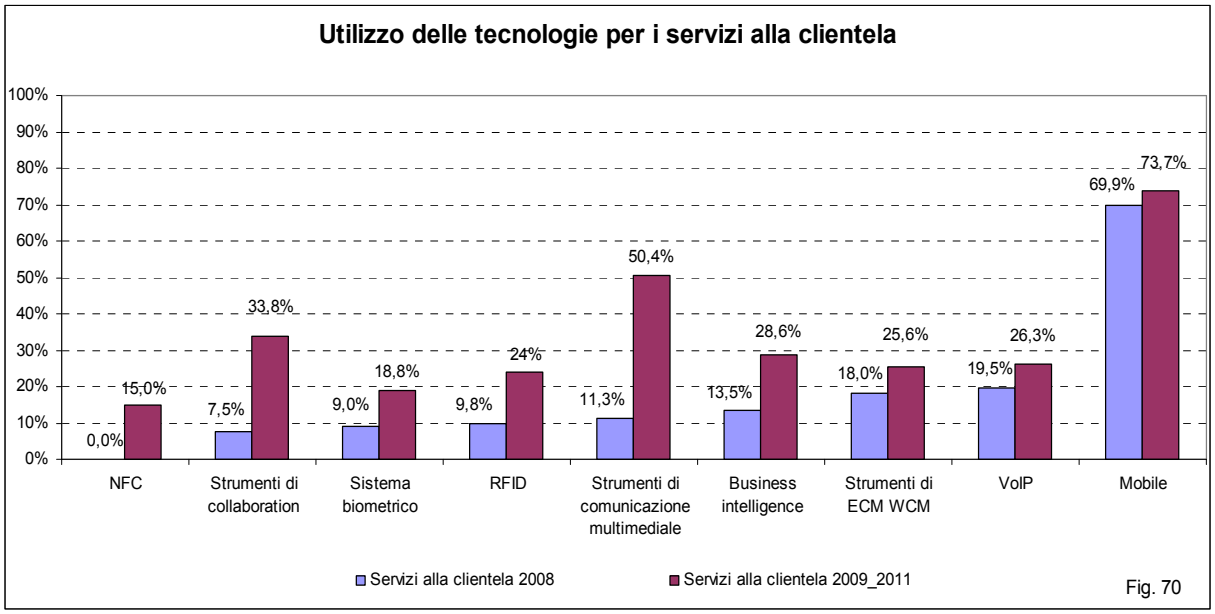
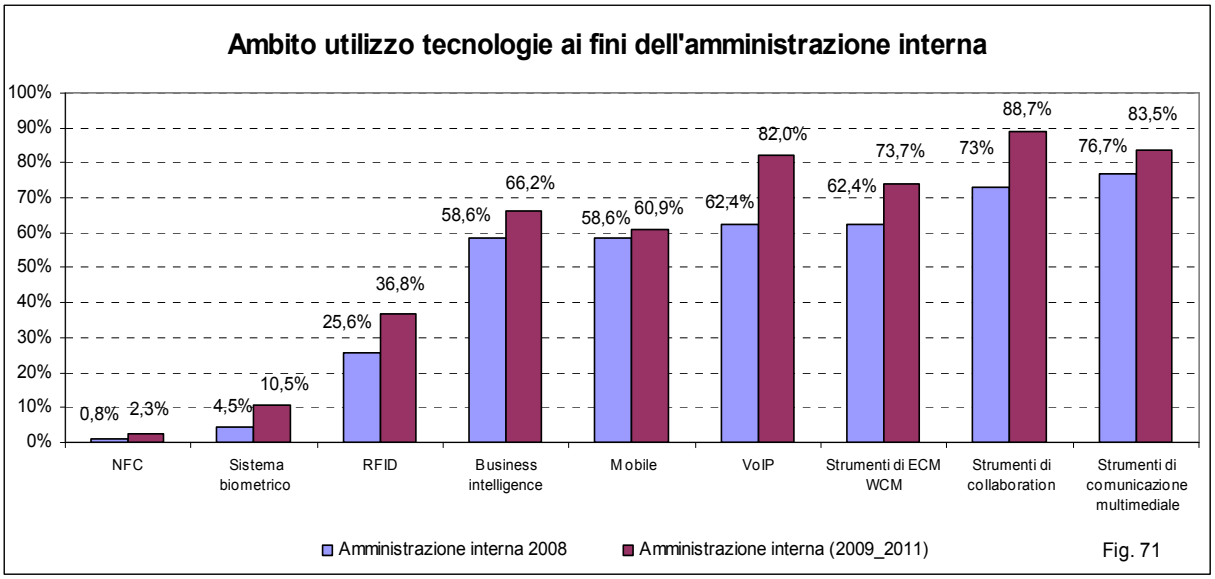
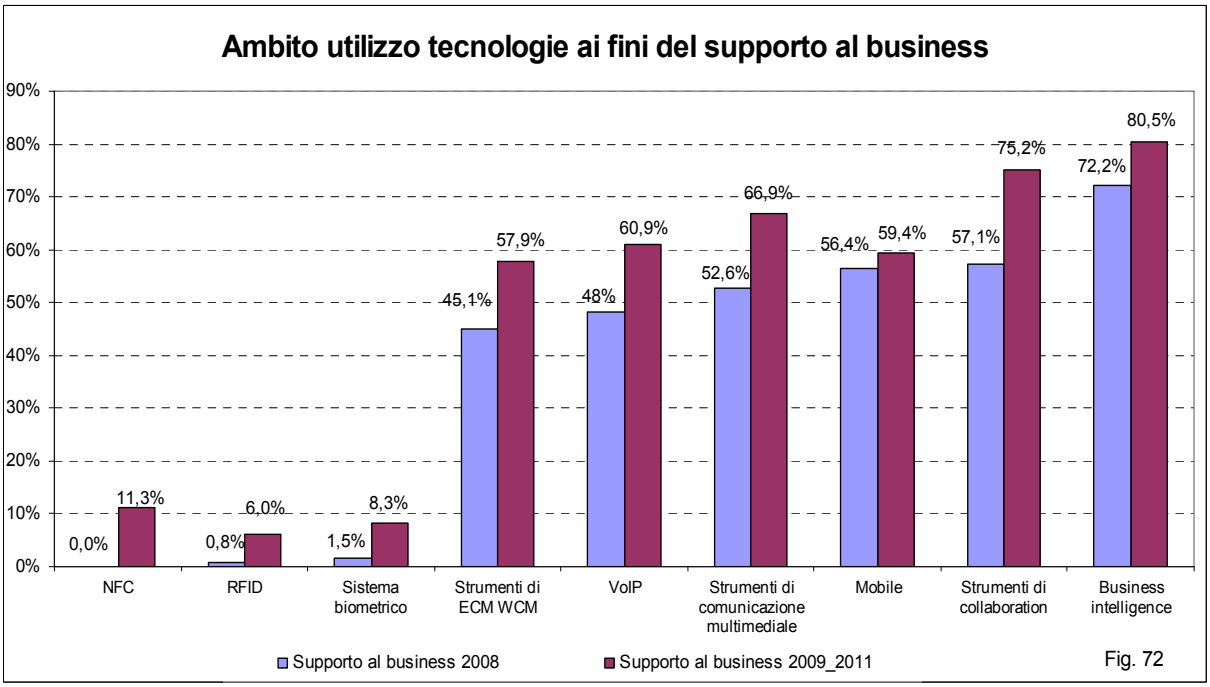


Fig. 70

Per quanto riguarda l'utilizzo all'interno dell'azienda, riferito alle esigenze di autoamministrazione, prevalgono nettamente, soprattutto nella previsione per il triennio, gli strumenti di *collaboration*, che arrivano all'88,7%, seguiti da quelli di comunicazione multimediale (83,5%) e dal VoIP (82,0%) (cfr. Fig. 71).



Per contro, se si fa riferimento alle esigenze di supporto al *business*, sempre con riguardo all'utilizzo interno e nella prospettiva del triennio, prevalgono le tecnologie di *Business Intelligence* (80,5%), seguite dagli strumenti di *collaboration* (75,2%) e da quelli di comunicazione multimediale (66,9%), valutati, analogamente a quanto emerso con riguardo alle scelte verso la clientela, di grande interesse nella gestione dei rapporti aziendali (cfr. Fig 72).



5. APPROFONDIMENTI TEMATICI RELATIVI AI GRUPPI

Nell'ottica di ampliare il campo di interesse della rilevazione e fornire un quadro di riferimento sempre più articolato sulla tipologia delle risorse tecnologiche in uso, le loro caratteristiche tecniche salienti e i principali aspetti di costo, quest'anno sono stati inseriti approfondimenti circa i sistemi centrali, i sistemi trasmissivi (in particolare la fonia fissa), i sistemi periferici (con specifico riferimento agli ATM) e le applicazioni.

Come già precisato, un terzo dei 18 gruppi partecipanti ha dichiarato di servirsi prevalentemente di società esterne per la fornitura dei servizi ICT: pertanto, per alcuni aspetti, che rientrano strettamente nelle scelte di competenza di tali società, il campione non comprende tali gruppi, che non dispongono delle informazioni di dettaglio nella forma richiesta.

5.1 Sistemi centrali

La potenza elaborativa centrale di cui i gruppi bancari dispongono si attesta mediamente su 28.000 MIPS. La media è frutto di valori diversificati, a seconda della modalità di gestione del sistema centrale. Il costo medio unitario per MIPS oscilla tra i 3.477 euro per i gruppi che lo gestiscono in proprio e i 3.159 euro per coloro che lo gestiscono tramite società strumentale (cfr. Tav. 14).

Potenza e costi unitari *(euro/MIPS)* **per modalità di gestione del mainframe**

	Gruppi tutti (12)		Gestione in proprio (7)		Gestione società strumentale (5)	
	Potenza	*Costo unitario*	*Potenza*	*Costo unitario*	*Potenza*	*Costo unitario*
Media	27.873	3.344	23.896	3.477	33.440	3.159

Tav. 14

Sono state raccolte le stesse informazioni anche dai gruppi che ricorrono all'*outsourcing* e/o al *facility management* presso società esterne, anche se i dati non possono essere comparati ai precedenti, poiché in questo caso viene esposto il costo di un "servizio" e non quello del puro utilizzo della potenza elaborativa. A titolo indicativo, a fronte di una potenza media contrattualizzata pari circa al 20% della media riscontrata per gli altri gruppi sopra esaminati, viene corrisposto un importo mediamente superiore del 30% rispetto al costo unitario medio rilevato per i medesimi gruppi.

Analizzando i dati attraverso la consueta disaggregazione per dimensione dei gruppi, si rileva che la maggior parte della potenza elaborativa si concentra ovviamente nei gruppi "principali": in media 56.843 MIPS, a fronte di 7.179 MIPS nei gruppi "altri". Inversamente proporzionale è il costo medio unitario, in cui si sconta il peso delle economie di scala (cfr. Tav. 15).

Potenze e costi unitari *(euro/MIPS)* per dimensione		
Gruppi *(12)*	*Potenza*	*Costo unitario*
Principali *(5)*	56.843	2.849
Altri *(7)*	7.179	3.699

Tav. 15

Della complessiva potenza elaborativa installata (334.000 MIPS), con riferimento ai dodici gruppi in esame, circa l'86% è riservato alla produzione e il rimanente 14% ai sistemi di sviluppo, test e collaudo (cfr. Figg. 73 e 74). Con l'eccezione di quei gruppi che recentemente sono stati interessati da grandi fusioni, sono previsti aumenti della potenza installata.

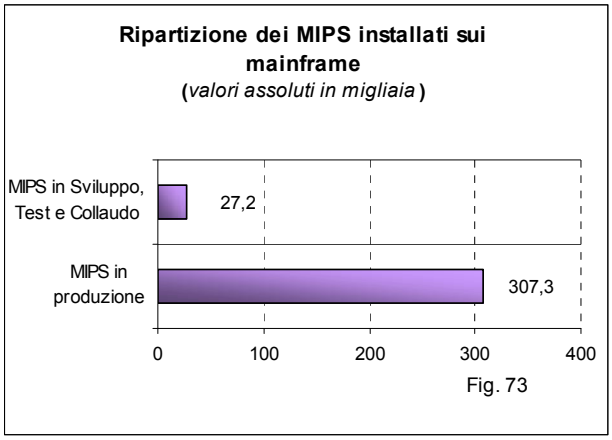


Fig. 73

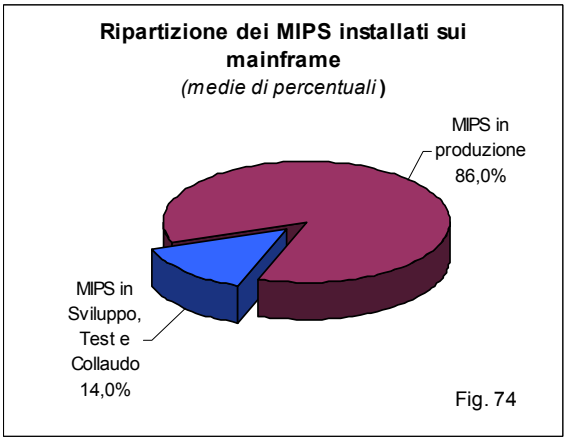


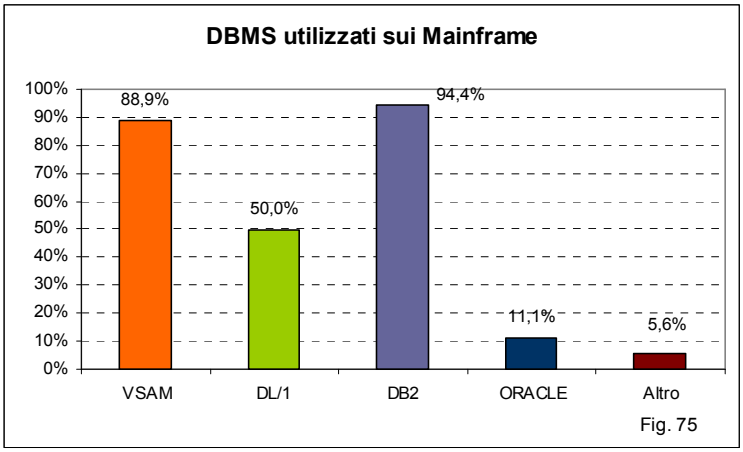
Fig. 74

La dimensione media dello *storage* installato sui sistemi *mainframe* si attesta sui 354 Terabyte, con un rapporto *MIPS/Terabyte* che va dai 272 ai 135 a seconda che si prendano in considerazione i gruppi che gestiscono in proprio il sistema centrale rispetto a quelli che si avvalgono di società strumentali. Per quanto riguarda la previsione di aumento della potenza dello *storage* installato, valgono le stesse considerazioni sopra riportate per la crescita della potenza elaborativa (cfr. Tav. 16).

Storage e rapporto MIPS/Terabyte per modalità di gestione del mainframe						
	Gruppi tutti (12)		**Gestione in proprio (7)**		**Gestione società strumentale (5)**	
	Terabyte	*MIPS / Terabyte*	*Terabyte*	*MIPS / Terabyte*	*Terabyte*	*MIPS / Terabyte*
Media	354	215,4	344	272,4	369	135,5

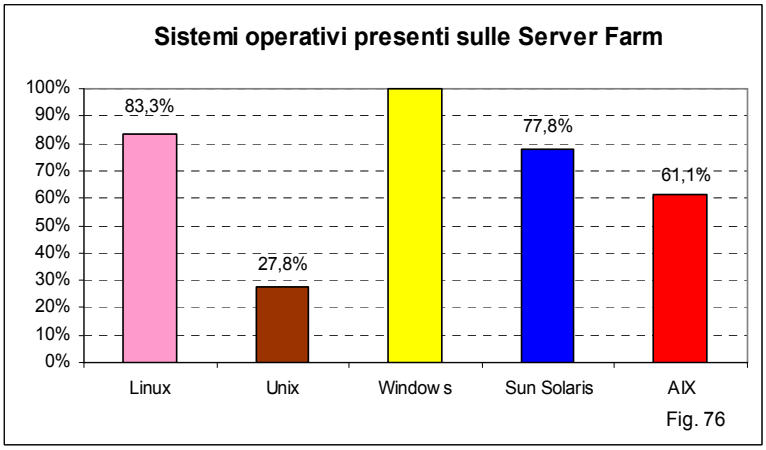
Tav. 16

Per quanto concerne i sistemi operativi utilizzati su *mainframe,* sulla quasi totalità è presente lo Z/OS e circa un terzo dei gruppi dichiara anche la presenza dello Z/Linux. Una distribuzione più articolata si nota per i *Database Management System*, in cui sia il DB2 che il VSAM raccolgono la maggior parte delle preferenze (rispettivamente 94,4% e 88,9%) (cfr. Fig. 75).



Con riguardo alle *Server Farm*, la loro gestione è analoga a quella dei sistemi mainframe con una sola eccezione[32].

I sistemi operativi utilizzati dalle *Server Farm* sono quelli tradizionalmente presenti su queste piattaforme elaborative: non desta sorpresa la presenza al 100% dell'ambiente *Windows* seguito da un 83,3% registrato per *Linux*, fino ad un 77,8% e 61,1% rispettivamente per *Sun Solaris* e AIX. Il sistema operativo *Unix* viene indicato da un terzo dei gruppi (cfr. Fig. 76).



Da un'analisi condotta tra i 12 gruppi che gestiscono l'ICT in proprio, ovvero attraverso una società strumentale di gruppo, risulta che il 58% di essi ha in corso di realizzazione processi di *downsizing* dei sistemi centrali; nelle previsioni per il biennio 2010-2011 un ulteriore 33% si dichiara intenzionato ad avviare processi della specie (cfr. Fig. 77).

[32] Un solo gruppo si avvale di una società esterna per il servizio di *facility management* del *mainframe* e gestisce in proprio le *server farm*.

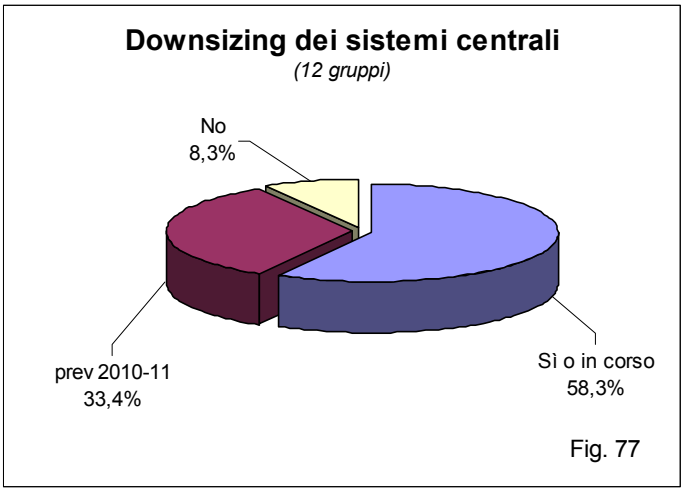


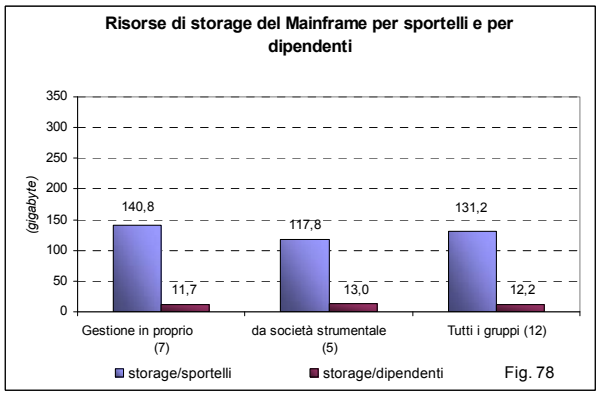
Fig. 77

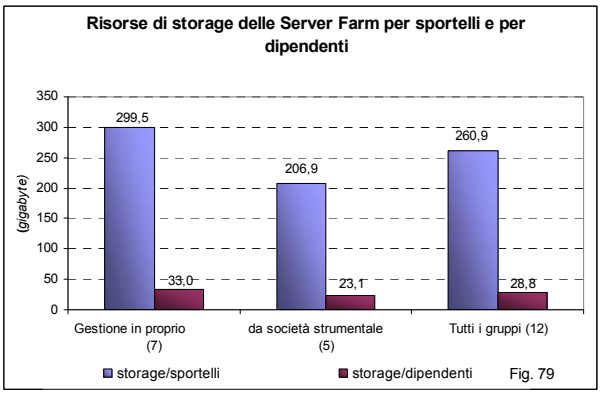
Nell'intento di fornire valori di riferimento attraverso i quali i gruppi bancari possano confrontarsi circa l'impiego delle risorse tecnologiche, sono stati calcolati indicatori che mettono in relazione alcune grandezze relative ai sistemi centrali (MIPS presenti sui *mainframe*, *storage* dei *mainframe* e delle *Server Farm),* con le dimensioni aziendali in termini di sportelli e dipendenti. Emerge un quadro di valori piuttosto omogeneo, indipendentemente dalla dimensione dei gruppi. Prendendo a riferimento il campione in esame (12 gruppi), il valore dell'indicatore MIPS/sportelli si attesta su una media di 11,60 mentre quello relativo al rapporto MIPS/dipendenti si colloca su 1,17 (cfr. Tav. 17).

Indicatori tecnologici		
Gruppi	*Mips/sportelli*	*Mips/dipendenti*
Principali *(5)*	13,22	1,38
Altri *(7)*	10,45	1,02
Tutti *(12)*	11,60	1,17

Tav. 17

Analizzando la dimensione dello *storage* risulta che, sia nei gruppi che hanno una gestione in proprio sia in quelli che si avvalgono di una società strumentale di gruppo, lo spazio disco riservato per le *Server Farm* è circa il doppio rispetto a quello dedicato ai *mainframe*; mettendo in relazione la dimensione dello *storage*, separatamente per i *mainframe* e per le *Server Farm*, sia con il numero degli sportelli sia con quello dei dipendenti si osserva che, con riferimento allo stesso campione complessivo, i valori dell'indicatore *storage*/sportelli risultano rispettivamente pari a 131,2 (per i *mainframe*) e 260,9 (per le *Server Farm*) mentre i corrispondenti valori dell'indicatore *storage*/dipendenti sono pari rispettivamente a 12,2 e 28,8 (cfr. Figg. 78 e 79).

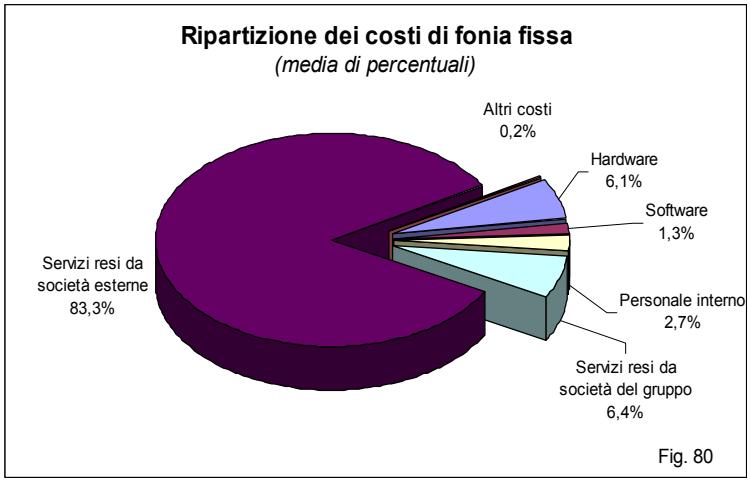




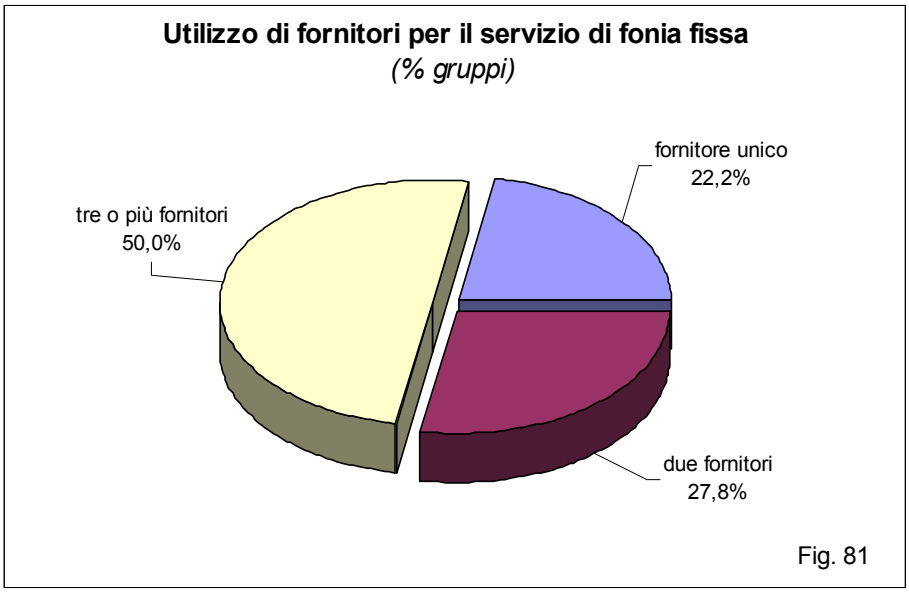
5.2 Sistemi Trasmissivi

Nell'esame dei costi dei sistemi trasmissivi si è focalizzata l'attenzione sui costi per la fonia fissa, con particolare riguardo alla loro composizione e alla loro ripartizione fra i diversi fornitori del servizio di cui i 18 gruppi bancari si avvalgono.

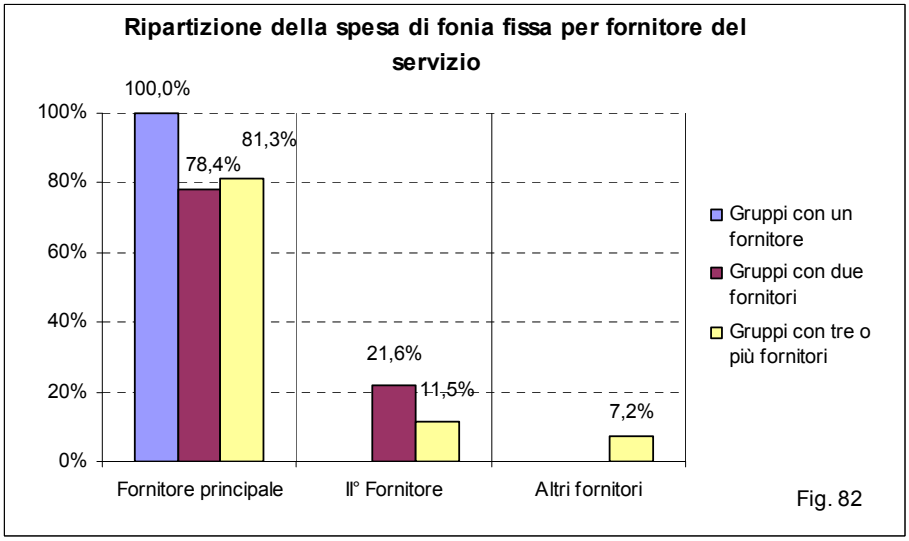
Dalla ripartizione dei costi di esercizio (TCO) - esaminati nella consueta modalità per fattori produttivi – si evidenzia una netta prevalenza (83,3%) della quota per i servizi resi da società esterne ai gruppi bancari, quota comprendente anche quelli per il personale esterno e per i servizi professionali di consulenza. I servizi resi da società strumentali di gruppo si attestano su valori nettamente inferiori (6,4%), mentre il rimanente 10% circa dei costi di esercizio si ripartisce fra hardware, personale interno e software (cfr. Fig. 80).



Da un'analisi della ripartizione della spesa di fonia fissa tra i fornitori esterni – anche se intermediati da società strumentali di gruppo – risulta che dei 18 gruppi bancari quelli che si avvalgono di uno o due fornitori diversi rappresentano la metà del campione; i rimanenti gruppi fanno ricorso ad un terzo fornitore o ad altri fornitori meno rilevanti (cfr. Fig. 81).

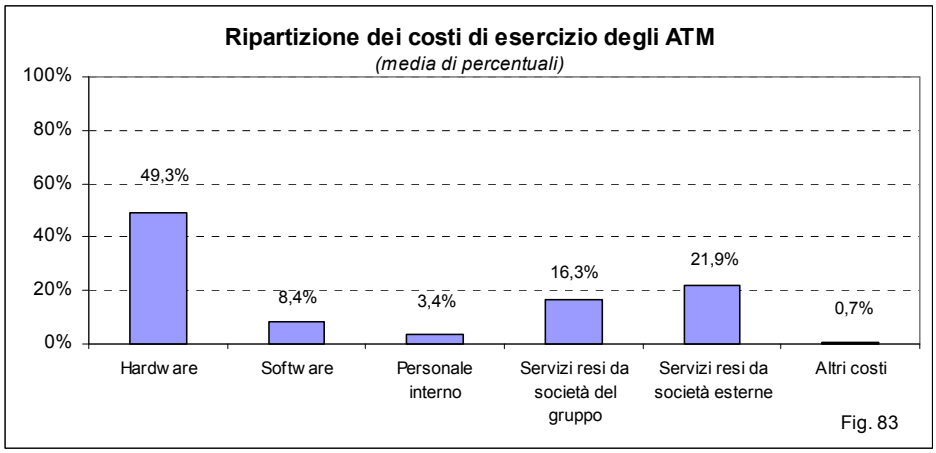


I gruppi bancari che si servono di due fornitori acquisiscono da quello principale oltre il 78% del servizio; i gruppi che si avvalgono di tre o più fornitori diversi assegnano loro, per lo stesso servizio, quote rispettivamente dell'81,3%, 11,5% e 7,2% dell'intera spesa di fonia fissa (cfr. Fig. 82).

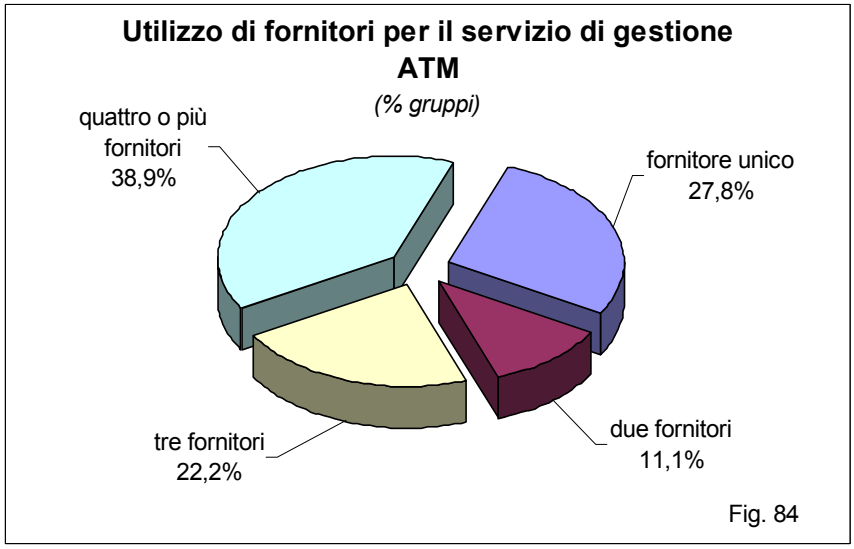


5.3 Sistemi periferici – ATM

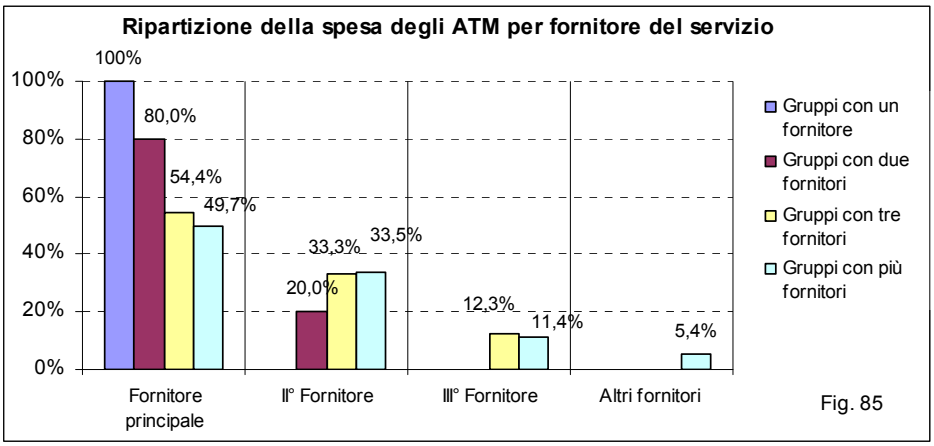
Quasi tutta la spesa sostenuta dai 18 gruppi bancari per la gestione degli ATM è concentrata nell'hardware (50% circa) e nei servizi da terzi, con prevalenza per quelli forniti da società esterne (22% circa) rispetto a quelli resi da società del gruppo (16%) (cfr. Fig. 83).



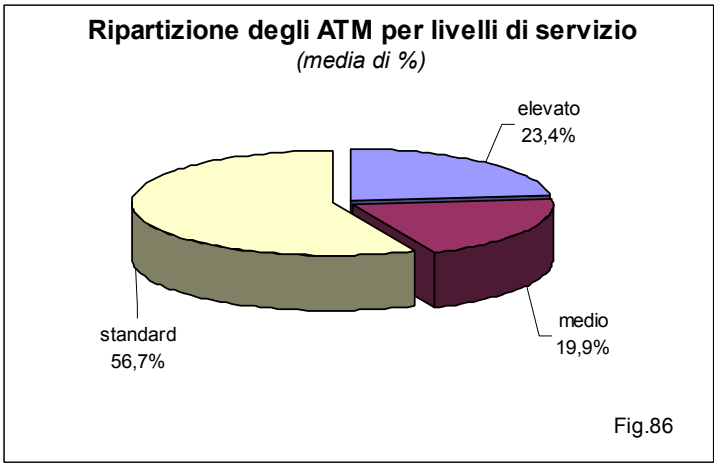
Dalla ripartizione della spesa per il servizio di gestione degli ATM tra i fornitori esterni, che rispondono direttamente ovvero attraverso società strumentali di gruppo, risulta che i gruppi con uno o due fornitori rappresentano complessivamente il 38,9% del campione totale, mentre quelli che si avvalgono di tre diversi fornitori costituiscono poco meno di un quarto del campione; la residua quota del 38,9% è rappresenta dai gruppi che si servono di più di tre fornitori, anche di minore rilevanza (cfr. Fig. 84).



I gruppi bancari che si servono di due fornitori acquisiscono dal principale l'80% del servizio di gestione, mentre i gruppi che si avvalgono di tre fornitori assegnano loro quote rispettivamente del 54,4%, 33,3% e 12,3% dell'intera spesa. Dal confronto fra la distribuzione della spesa per gli ATM e quella per la fonia fissa si evidenzia che per i gruppi bancari con tre o più fornitori per gli ATM la distribuzione della spesa assume un andamento decrescente più continuo (cfr. Fig. 85).



Per questa particolare tipologia di sistemi periferici sono stati presi in esame anche i livelli di servizio che i gruppi contrattualizzano con i fornitori e l'incidenza degli stessi sul costo sostenuto per la gestione. Risulta che, indipendentemente dalla tipologia di ATM installati, siano essi "tradizionali" (*cash-out* e altri servizi) o "evoluti" (*WEB based*, *cash-in/cash-out*), il livello "standard" è quello maggiormente presente (56,7% rispetto al complesso degli ATM installati) (cfr. Fig. 86). Da un'analisi più dettagliata riferita a ciascuna tipologia di apparecchiatura, si rileva una netta prevalenza di livelli "standard" per gli ATM tradizionali (62%) contro una prevalenza di livelli "elevati" per quelli che consentono il *cash-in/cash-out* (60,4%).



Nel confrontare i costi medi unitari sostenuti per la gestione del livello di servizio prescelto, con riferimento alle diverse tipologie di ATM installati e alle dimensioni dei gruppi, risulta un livello di costo medio piuttosto omogeneo per le apparecchiature tradizionali, mentre per gli ATM di tipo più evoluto si riscontra un maggior costo a carico dei gruppi di dimensioni minori (cfr. Fig. 87).

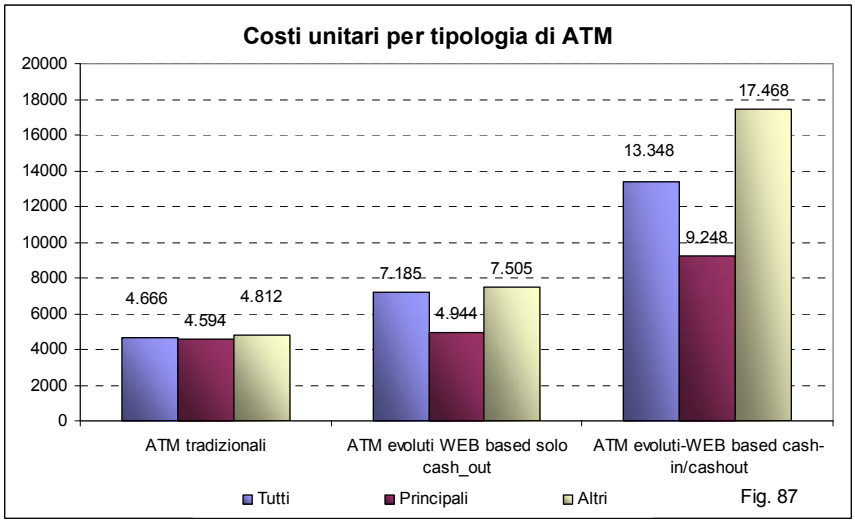


Fig. 87

Con la stessa modalità già introdotta nella precedente rilevazione sono state richieste indicazioni circa il periodo di ammortamento delle diverse tipologie di apparecchiature, analizzate secondo tre diverse fasce: inferiore ai 5 anni, tra 5 e 6 anni e superiore ai 6 anni (cfr. Fig. 88). Con riferimento all'intero campione, per gli ATM tradizionali si ha una ripartizione quasi uniforme nelle tre fasce di ammortamento, mentre per le apparecchiature dotate di maggiori funzionalità risulta una netta prevalenza dell'ammortamento su 5-6 anni.

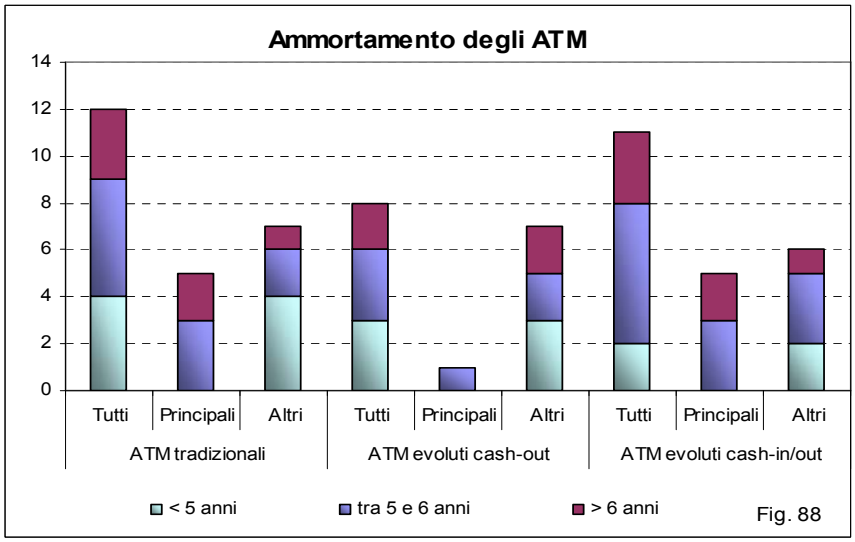


Fig. 88

Da un'analisi più dettagliata su ciascuna delle singole tipologie, si riscontra inoltre che, per gli ATM tradizionali, le quote parti di ammortamento relative agli anni precedenti sono nettamente prevalenti rispetto a quelle di competenza dell'anno, a prescindere dalla dimensione dei gruppi; tale prevalenza si attenua notevolmente considerando le quote di ammortamento relative alle apparecchiature più evolute (cfr. Fig. 89).

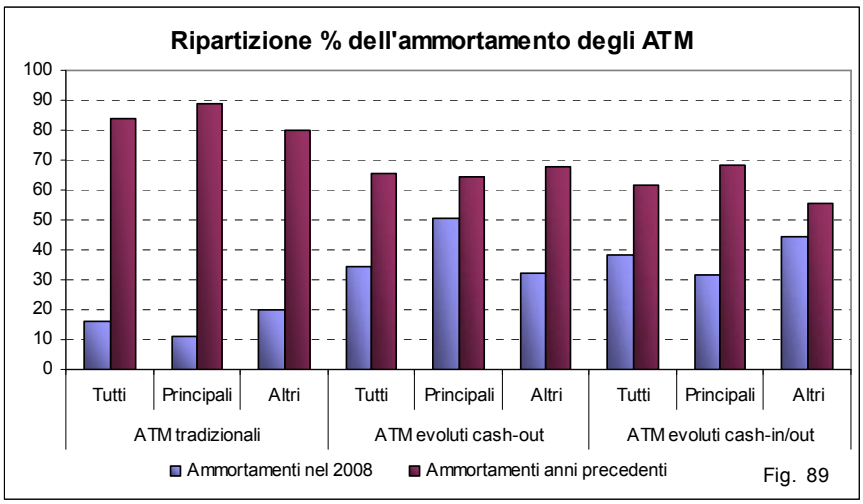


Fig. 89

5.4 Applicazioni

Allo scopo di rilevare informazioni di maggior dettaglio circa la ripartizione dei costi sostenuti per le applicazioni e la loro incidenza in relazione alle diverse modalità di produzione e/o manutenzione del software, è stato inserito un approfondimento focalizzato sulle spese relative all'area tematica "Applicazioni".

Va precisato che i costi cui si fa riferimento rappresentano il *cashout*, comprensivo di costi correnti e investimenti, impiegato per detta area tematica e comprendono sia le spese sostenute per le risorse umane sia i costi sostenuti, in senso lato, per le attività di sviluppo/manutenzione delle applicazioni.

Dai dati raccolti dai 14 gruppi che hanno risposto, emerge che le attività di manutenzione assorbono complessivamente poco meno della metà delle risorse dedicate all'area (il 48,1% contro il 51,9% assorbito dai progetti di sviluppo). In particolare, la quota assorbita dalla manutenzione adattativa e correttiva (31,7%) è pressocché analoga a quella dedicata ai progetti di iniziativa utente (32,9%). I progetti che nascono su iniziativa della funzione informatica, spesso finalizzati all'ottenimento di miglioramenti infrastrutturali o alla realizzazione di servizi di natura trasversale, incidono sul *cashout* solo per il 19% (cfr. Fig. 90).

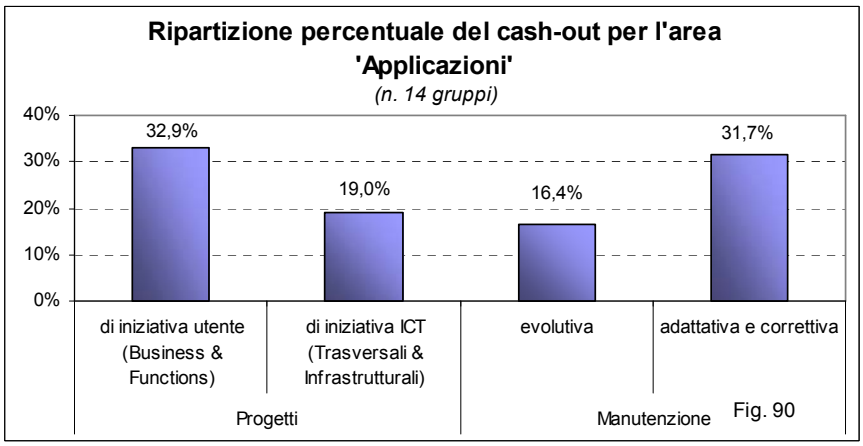


Fig. 90

Analizzando invece i dati dal punto di vista della ripartizione per fattori produttivi, la quota in assoluto più rilevante (42%) è quella relativa ai servizi forniti dalle società strumentali di gruppo, servizi che includono il software prodotto/mantenuto dalla società strumentale stessa (11,2%) o da società esterna - sotto il controllo della società strumentale - (20,8%) e quello acquisito all'esterno (10%).

La quota del *cashout* per il software prodotto/mantenuto all'interno è pari al 17,6%, mentre le quote dedicate ai pacchetti acquisiti e ai servizi forniti da società esterna sono quasi equivalenti (rispettivamente il 15,3% e il 15,6%); i rimanenti costi ICT, che non rientrano nelle suddette tipologie, ammontano a circa il 9,5% (cfr. Fig. 91).

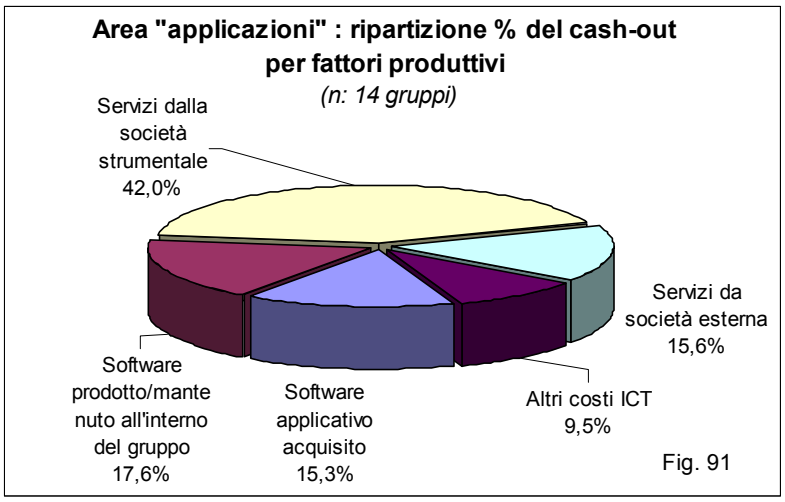


Fig. 91

6. APPENDICE

6.1 Nota metodologica

L'indagine è basata su un questionario, pubblicato sul sito Internet della CIPA (www.cipa.it); le informazioni sono state acquisite per il tramite dell'infrastruttura di raccolta dati via Internet della Banca d'Italia, accedibile, mediante apposito *link*, dal sito della CIPA.

Per la classificazione dei gruppi bancari, vedasi quanto riportato al successivo paragrafo 6.2.

Per la distribuzione delle banche in classi dimensionali si fa riferimento alla classificazione adottata dalla Banca d'Italia, riportata nel glossario dell'appendice della Relazione annuale per il 2008, con alcune modifiche finalizzate a migliorare la comparabilità dei dati (vedi paragrafo 6.3).

6.2 Gruppi bancari

All'indagine hanno partecipato i primi diciotto gruppi bancari per fondi intermediati, selezionati sulla base di criteri di omogeneità operativa.

I gruppi bancari 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 dicembre 2008; su tale base sono stati individuati i primi cinque gruppi in ordine decrescente di fondi intermediati ("Principali gruppi") e i successivi tredici ("Altri gruppi").

La classificazione per modalità di gestione del sistema informatico è stata effettuata distinguendo i gruppi in cui la quota prevalente (≥ 50%) del costo ICT consolidato (con esclusione di quello di telefonia e telecomunicazioni) è rappresentata dai servizi da terzi ("gruppi con gestione ICT presso una società strumentale di gruppo o presso una società esterna") da quelli in cui tale quota è inferiore al 50% ("gruppi con gestione ICT presso una componente bancaria").

Classificazione dimensionale

Principali gruppi (5)

1030	Gruppo Monte dei Paschi di Siena
3069	Gruppo bancario Intesa Sanpaolo
3111	Gruppo Unione di Banche Italiane
3135	Gruppo UniCredit
5034	Gruppo Banco Popolare

Altri gruppi (13)

1005	Gruppo bancario Banca Nazionale del Lavoro
3104	Gruppo Deutsche Bank
3311	Gruppo Banca Sella
5035	Gruppo bancario Veneto Banca
5216	Gruppo Credito Valtellinese
5387	Gruppo Banca Popolare dell'Emilia Romagna
5584	Gruppo Bipiemme - Banca Popolare di Milano
5696	Gruppo Banca Popolare di Sondrio
5728	Gruppo bancario Banca Popolare di Vicenza
6055	Gruppo bancario Banca delle Marche
6175	Gruppo CARIGE
6230	Gruppo bancario Cariparma Friuladria
20010	Gruppo Credito Emiliano – CREDEM

Classificazione per modalità di gestione del sistema informatico

Gruppi con gestione ICT presso una società strumentale di gruppo o presso una società esterna (9)

1030	Gruppo Monte dei Paschi di Siena
3104	Gruppo Deutsche Bank
3111	Gruppo Unione di Banche Italiane
3135	Gruppo UniCredit
5034	Gruppo Banco Popolare
5035	Gruppo bancario Veneto Banca
5216	Gruppo Credito Valtellinese
5728	Gruppo bancario Banca Popolare di Vicenza
6230	Gruppo bancario Cariparma Friuladria

Gruppi con gestione ICT presso una componente bancaria (9)

1005	Gruppo bancario Banca Nazionale del Lavoro
3069	Gruppo bancario Intesa Sanpaolo
3311	Gruppo Banca Sella
5387	Gruppo Banca Popolare dell'Emilia Romagna
5584	Gruppo Bipiemme - Banca Popolare di Milano
5696	Gruppo Banca Popolare di Sondrio
6055	Gruppo bancario Banca delle Marche
6175	Gruppo CARIGE
20010	Gruppo Credito Emiliano - CREDEM

6.3 Banche partecipanti all'indagine individuale

Rispetto alla classificazione adottata dalla Banca d'Italia e riportata nel glossario dell'appendice della Relazione annuale per il 2008, 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). 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".

All'interno di questa classe - in cui confluiscono banche con strutture organizzative e operative molto diversificate - è stata inoltre introdotta un'ulteriore suddivisione per prevalente tipologia operativa ("medio e lungo termine", "*private banking*" e "varie").

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, nel documento le banche sono state suddivise nelle seguenti classi dimensionali: "maggiori", "grandi", "medie", "piccole A", "piccole B", "minori", "particolare operatività" (talvolta distinte in "medio e lungo termine", "*private banking*", e "varie") e "telematiche". 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.

Classificazione dimensionale

Classe "Maggiori"

1) 1005 Banca Nazionale del Lavoro
2) 1030 Banca Monte dei Paschi di Siena
3) 2008 UniCredit Banca
4) 3002 UniCredit Banca di Roma
5) 3069 Intesa Sanpaolo
6) 3135 UniCredit
7) 3226 UniCredit Corporate Banking

Classe "Grandi"

8) 1020 Banco di Sicilia
9) 3111 Unione di Banche Italiane
10) 5164 Banca Popolare di Lodi
11) 5188 Banca Popolare di Verona - S. Geminiano e S. Prospero
12) 5387 Banca Popolare dell'Emilia Romagna
13) 5428 Banca Popolare di Bergamo
14) 5584 Banca Popolare di Milano

Classe "Medie"

15) 1010 Banco di Napoli
16) 1015 Banco di Sardegna
17) 3032 Credito Emiliano
18) 3067 Banca Carime
19) 3104 Deutsche Bank
20) 3336 Credito Bergamasco
21) 3500 Banco di Brescia
22) 5034 Banco Popolare
23) 5048 Banca Popolare Commercio e Industria
24) 5308 Banca Popolare di Ancona
25) 5608 Banca Popolare di Novara
26) 5696 Banca Popolare di Sondrio
27) 5728 Banca Popolare di Vicenza
28) 6055 Banca delle Marche
29) 6160 Banca CR Firenze
30) 6175 Banca Carige
31) 6200 Cassa di Risparmio di Lucca Pisa Livorno
32) 6225 Cassa di Risparmio del Veneto
33) 6230 Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza
34) 6385 Cassa di Risparmio in Bologna
35) 6906 Banca Regionale Europea

Classe "Piccole"

Piccole A

36) 3019 Credito Siciliano
37) 3204 Banca di Legnano
38) 3268 Banca Sella
39) 3296 Banca Fideuram
40) 3311 Banca Sella Holding
41) 3440 Banco di Desio e della Brianza
42) 3512 Credito Artigiano
43) 5036 Banca Agricola Popolare di Ragusa
44) 5132 Banca Nuova
45) 5216 Credito Valtellinese
46) 5262 Banca Popolare Pugliese
47) 5336 Banca Popolare FriulAdria
48) 5385 Banca Popolare di Puglia e Basilicata
49) 5390 Banca Popolare dell'Etruria e del Lazio
50) 5392 Banca della Campania
51) 5418 Veneto Banca
52) 5548 Banca Popolare di Intra
53) 5748 Banca dell'Adriatico
54) 5856 Banca Popolare dell'Alto Adige
55) 6010 Cassa dei Risparmi di Forlì e della Romagna
56) 6020 Cariprato
57) 6045 Cassa di Risparmio di Bolzano
58) 6060 Tercas
59) 6085 Cassa di Risparmio di Asti
60) 6090 Biverbanca
61) 6155 Cassa di Risparmio di Ferrara
62) 6285 Cassa di Risparmio di Rimini
63) 6340 Cassa di Risparmio del Friuli Venezia Giulia
64) 6345 Cassa di Risparmio di Venezia

Piccole B

65) 3048 Banca del Piemonte
66) 3240 Banca di Trento e Bolzano
67) 3244 Banca di Valle Camonica
68) 3332 Banca Passadore & C.
69) 3456 Banca Apulia
70) 5035 Veneto Banca Holding
71) 5142 Banca di Credito Popolare
72) 5156 Banca di Piacenza
73) 5228 Banca Popolare di Crema
74) 5512 Banca Popolare di Cremona
75) 5526 Banco di San Giorgio
76) 5550 Banca Popolare di Lanciano e Sulmona
77) 5640 Banca Popolare di Ravenna
78) 5676 Banca di Sassari
79) 5787 Banca Meridiana
80) 6030 Cassa di Risparmio della Spezia
81) 6065 Cassa di Risparmio della Provincia di Viterbo
82) 6075 Cassa di Risparmio di Alessandria
83) 6080 Cassa di Risparmio di Ascoli Piceno
84) 6120 Cassa di Risparmio di Cesena
85) 6165 Cassa di Risparmio di Foligno
86) 6245 Banca Caripe
87) 6260 Cassa di Risparmio di Pistoia e Pescia
88) 6270 Cassa di Risparmio di Ravenna
89) 6280 Cassa di Risparmio di Rieti
90) 6370 Cassa di Risparmio di Volterra

Classe "Minori "

91) 3064 Banca Sella Nordest Bovio Calderari
92) 3190 Eurobanca del Trentino
93) 3245 Creverbanca
94) 3253 Banca Federico del Vecchio
95) 3267 Banca Galileo
96) 3317 Banca della Provincia di Macerata
97) 3359 Banca Prossima
98) 3388 Banca Stabiese
99) 5015 Banca Popolare Lecchese
100) 5204 Banca Popolare di Mantova
101) 5414 Banca Popolare di Aprilia
102) 6125 Cassa di Risparmio di Città di Castello
103) 6130 Cassa di Risparmio di Civitavecchia
104) 6195 Carilo - Cassa di Risparmio di Loreto
105) 6205 Banca di Romagna
106) 6220 Cassa di Risparmio di Orvieto
107) 6305 Banca Cassa di Risparmio di Savigliano
108) 6315 Cassa di Risparmio di Spoleto
109) 6380 Cassa di Risparmio di Terni e Narni

Classe "Particolare Operatività"

Medio e Lungo Termine

110) 3030 Dexia Crediop
111) 3059 Banca CIS
112) 3078 Banca dell'Artigianato e dell'Industria
113) 3309 Banca Infrastrutture Innovazione e Sviluppo
114) 3492 Mediocreval
115) 10637 Mediocredito Italiano
116) 10685 Interbanca

Private Banking

117) 3083 Banca Lombarda Private Investment
118) 3140 MPS Banca Personale
119) 3223 UniCredit Private Banking
120) 3239 Intesa Sanpaolo Private Banking
121) 3249 Banca IMI
122) 5013 Banca Valori

Varie

123) 3099 Neos Banca
124) 3119 Unibanca
125) 3123 Agrileasing
126) 3210 MPS Leasing & Factoring
127) 3219 MPS Gestione Crediti Banca
128) 3493 Cassa Centrale Raiffeisen dell'Alto Adige
129) 10633 Centrobanca
130) 10639 UniCredit Credit Management Bank
131) 10643 MPS Capital Serv. Banca per le Imprese

Classe "Telematiche"

132) 3015 Finecobank
133) 3053 Bancaperta
134) 3062 Banca Mediolanum
135) 3165 IW Bank
136) 3186 B@nca 24-7
137) 3589 Allianz Bank Financial Advisors

7. GRAFICI E TAVOLE ALLEGATI

Ripartizione dei costi ICT per aree tematiche
Gruppi con gestione ICT presso una componente bancaria
(media di percentuali; n. 9 gruppi)

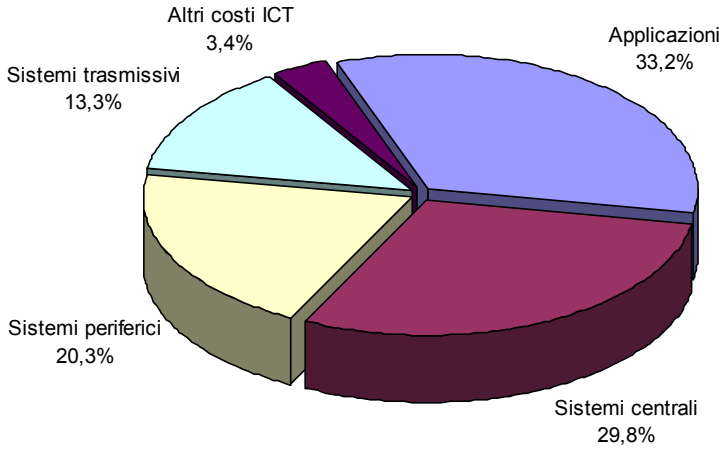


Fig. 1 All.

Ripartizione dei costi ICT per aree tematiche
Gruppi con gestione ICT presso una società strumentale di gruppo o presso una società esterna
(media di percentuali; n. 9 gruppi)

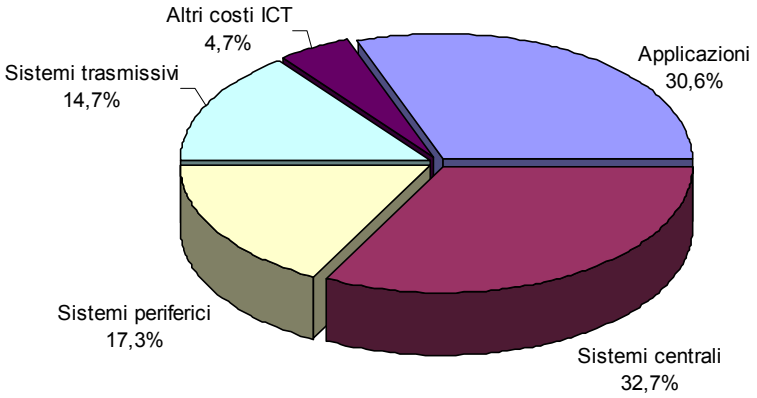


Fig. 2 All.

Ripartizione dei costi ICT per fattori produttivi
Gruppi con gestione ICT presso una componente bancaria
(media di percentuali; n. 9 gruppi)

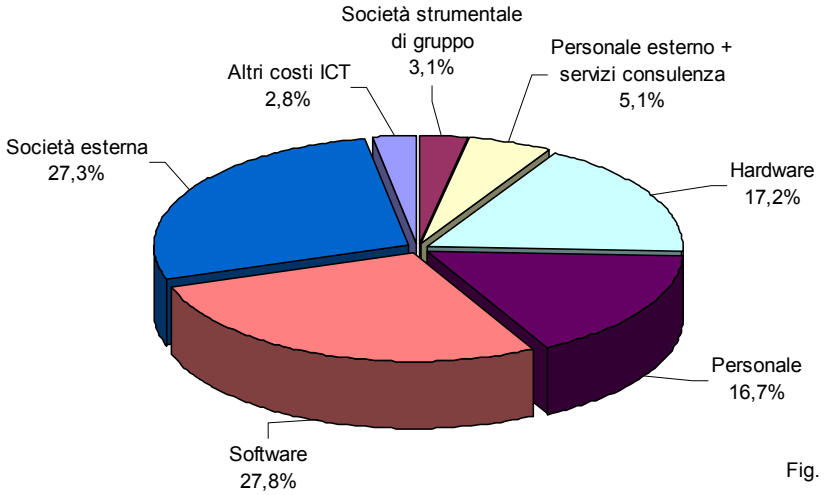


Fig. 3 All.

Ripartizione dei costi ICT per fattori produttivi
Gruppi con gestione ICT presso una società strumentale di gruppo o presso una società esterna
(media di percentuali; n. 9 gruppi)

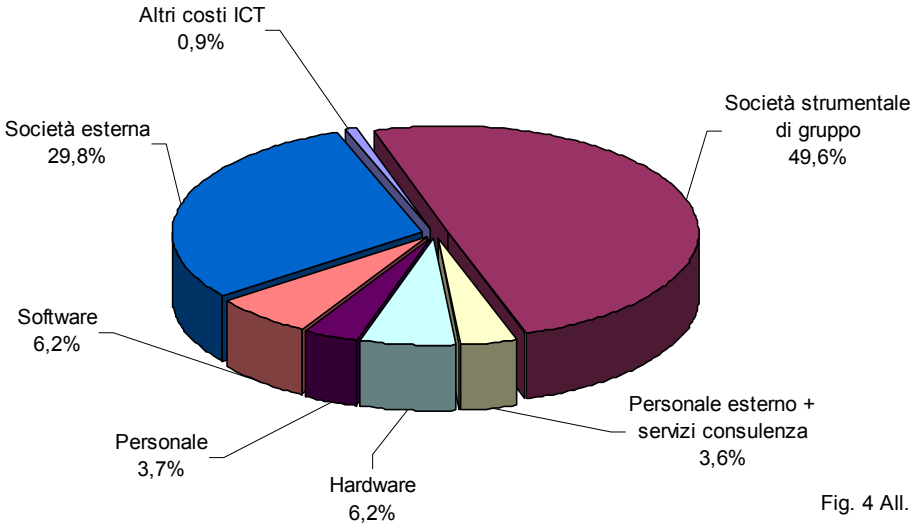


Fig. 4 All.

Ripartizione per aree tematiche dei canoni per servizi ricevuti da società strumentali di gruppo
(media di percentuali)

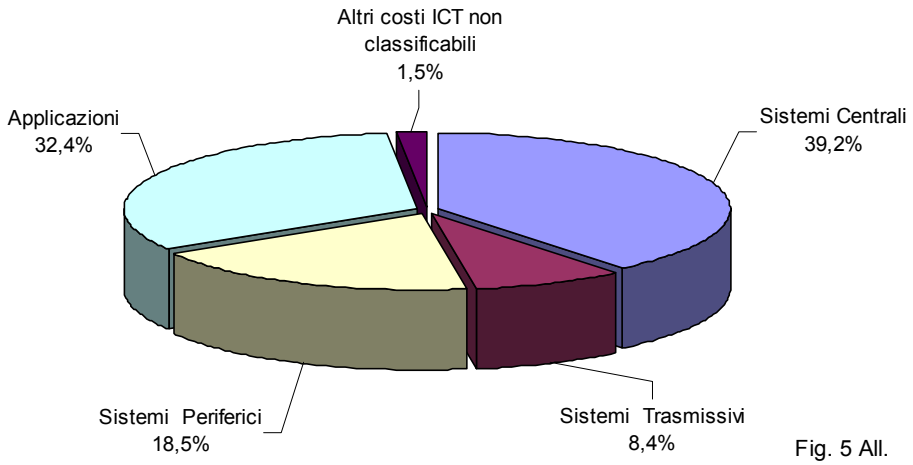


Fig. 5 All.

Gruppi bancari: ripartizione per aree tematiche dei canoni per servizi ricevuti da società strumentali di gruppo
(media di percentuali)

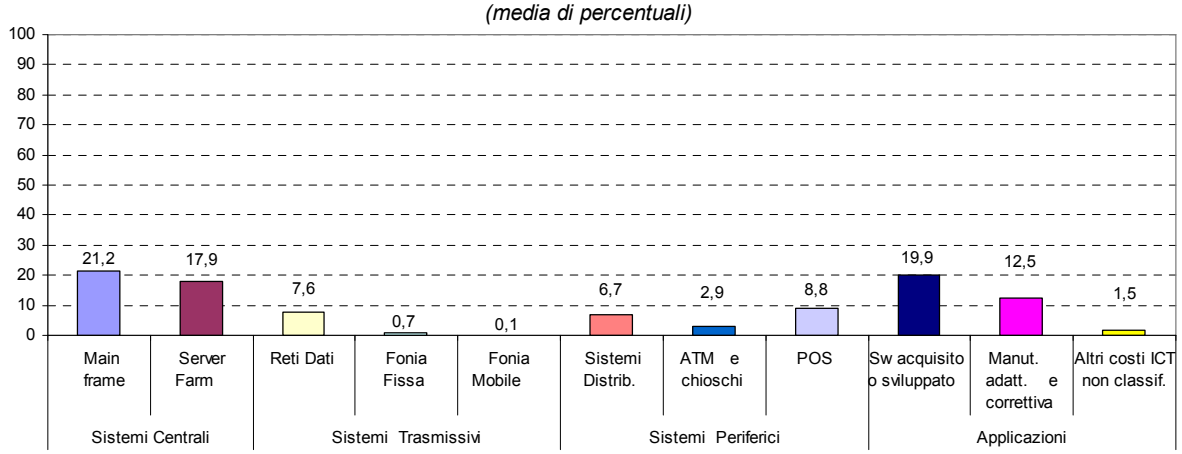


Fig. 6 All.

Ripartizione per fattori produttivi dei canoni per servizi ricevuti da società strumentali di gruppo

(media di percentuali)

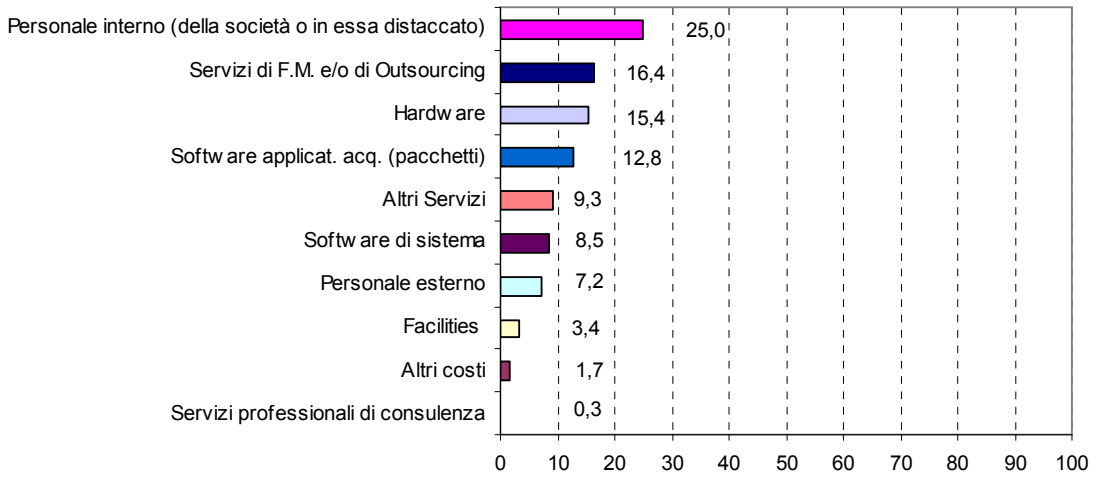


Fig. 7 AII.

GRUPPI BANCARI: RIPARTIZIONE DEI COSTI ICT PER AREE TEMATICHE E FATTORI PRODUTTIVI
(media di percentuali: n. 18 gruppi)

				Aree tematiche											
				Sistemi Centrali		Sistemi Trasmissivi			Sistemi Periferici			Applicazioni		Altri costi ICT non classif. E	Totale F
Fattori produttivi				Main frame A1	Server Farm A2	Reti Dati B1	Fonia Fissa B2	Fonia Mobile B3	Sistemi Distrib. C1	ATM e chioschi C2	POS C3	Sw acquisito o sviluppato D1	Manut. adatt. e correttiva D3		
1.00	**Hardware**			2,92	1,80	0,70	0,26	0,04	3,33	1,89	0,38			0,36	11,7
2.01	**Software**		Software di sistema	3,76	1,14	0,09	0,05	0,00	1,05	0,11				0,01	6,2
2.02	**Software**		Software applicativo acquisito (pacchetti)						2,03	0,24		6,70	1,75	0,07	10,8
3.00	**Personale interno**			1,18	0,84	0,19	0,10	0,04	0,76	0,13	0,06	4,10	2,32	0,50	10,2
4.01	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	7,03	3,46	1,63	0,24	0,04	1,78	0,51	1,23	6,89		0,31	23,1
4.02	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Altri servizi		0,02	0,72	0,08	0,01	0,53	0,48	0,10	0,14	0,83	0,30	3,2
4.11	**Servizi ricevuti da terzi**	**Società esterna**	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	6,13	1,19	0,92	0,35	0,06	0,63	0,39	0,65	3,59		0,65	14,6
4.12	**Servizi ricevuti da terzi**	**Società esterna**	Altri servizi	0,16	0,53	4,16	3,27	0,88	0,46	0,42	1,18	0,93	0,90	1,07	13,9
4.21	**Servizi ricevuti da terzi**	Personale esterno		0,08	0,22	0,02	0,02		0,15	0,001	0,000	2,17	1,12	0,08	3,8
4.22	**Servizi ricevuti da terzi**	Servizi professionali di consulenza		0,06	0,03	0,01			0,01	0,001				0,43	0,5
5.01	**Altri costi ICT**		Facilities	0,39	0,16	0,09				0,02		0,26	0,20	0,14	1,3
5.02	**Altri costi ICT**		Altri costi	0,11	0,04	0,02	0,01		0,24	0,01	0,003			0,14	0,6
6.00	**Totale costi ICT**			21,8	9,4	8,6	4,4	1,1	11,0	4,2	3,6	24,8	7,1	4,1	100
7.00	**Ricavi**			0,45	0,39	0,13	0,003	0,001	0,07	0,002	0,002	0,38	0,12	0,01	1,5
8.00	**Totale costi ICT netti**			21,4	9,0	8,4	4,1	1,1	10,9	4,2	3,6	24,4	7,0	4,0	98,5

Tav. 1 All.

GRUPPI PRINCIPALI: RIPARTIZIONE DEI COSTI ICT PER AREE TEMATICHE E FATTORI PRODUTTIVI
(media di percentuali: n. 5 gruppi)

				Aree tematiche											
				Sistemi Centrali		Sistemi Trasmissivi			Sistemi Periferici			Applicazioni		Altri costi ICT non classif. **E**	Totale **F**
Fattori produttivi				Main frame **A1**	Server Farm **A2**	Reti Dati **B1**	Fonia Fissa **B2**	Fonia Mobile **B3**	Sistemi Distrib. **C1**	ATM **C2**	POS **C3**	Sw acquisito o sviluppato **D1**	Manut. adatt. e correttiva **D3**		
1.00	**Hardware**			3,28	1,22	0,23	0,11	0,03	1,61	1,43	0,16			0,06	8,13
2.01	**Software**		Software di sistema	0,56	0,55	0,08	0,01	0,01	0,46	0,11				0,03	1,81
2.02	**Software**		Software applicativo						0,48	0,02		5,15	0,70	0,12	6,48
3.00	**Personale interno**			0,52	0,62	0,11	0,03	0,01	0,28	0,05	0,00	0,59	1,55	0,11	3,87
4.01	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	14,35	7,56	5,62	0,73	0,10	5,40	1,84	1,47	22,37		0,72	60,15
4.02	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Altri servizi		0,04	0,11	0,01	0,00	0,04	0,02	0,05	0,26	2,52	0,03	3,08
4.11	**Servizi ricevuti da terzi**	**Società esterna**	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	1,41	0,79	0,15	0,11	0,00	0,69	0,17	0,15	0,19		0,66	4,33
4.12	**Servizi ricevuti da terzi**	**Società esterna**	Altri servizi	0,09	0,08	2,38	3,21	0,82	0,28	0,13	0,46	0,13	0,44	0,42	8,44
4.21	**Servizi ricevuti da terzi**	Personale esterno		0,00	0,30	0,03			0,01	0,00	0,00	0,83	1,38		2,55
4.22	**Servizi ricevuti da terzi**	Servizi professionali di consulenza		0,00	0,01	0,01			0,01	0,00				0,10	0,13
5.01	**Altri costi ICT**		Facilities	0,13	0,13	0,02				0,01		0,05	0,27	0,01	0,62
5.02	**Altri costi ICT**		Altri costi	0,15	0,05	0,02	0,00		0,18	0,01	0,00			0,01	0,41
6.00	**Totale costi ICT**			20,48	11,34	8,76	4,21	0,97	9,42	3,79	2,30	29,59	6,87	2,26	100,00
7.00	**Ricavi**			0,36	1,19	0,08	0,01	0,00	0,10	0,00		0,76	0,29	0,02	2,81
8.00	**Totale costi ICT netti**			20,12	10,15	8,68	4,21	0,97	9,33	3,79	2,30	28,83	6,58	2,24	97,19

Tav. 2 All.

GRUPPI ALTRI: RIPARTIZIONE DEI COSTI ICT PER AREE TEMATICHE E FATTORI PRODUTTIVI
(media di percentuali: n. 13 gruppi)

				Aree tematiche											
				Sistemi Centrali		Sistemi Trasmissivi			Sistemi Periferici			Applicazioni		Altri costi ICT non classif. **E**	Totale **F**
Fattori produttivi				Main frame **A1**	Server Farm **A2**	Reti Dati **B1**	Fonia Fissa **B2**	Fonia Mobile **B3**	Sistemi Distrib. **C1**	ATM **C2**	POS **C3**	Sw acquisito o sviluppato **D1**	Manut. adatt. e correttiva **D3**		
1.00	**Hardware**			2,78	2,03	0,87	0,31	0,04	3,99	2,07	0,47			0,48	13,05
2.01	**Software**		Software di sistema	4,99	1,37	0,10	0,06	0,00	1,27	0,12				0,01	7,91
2.02	**Software**		Software applicativo						2,63	0,33		7,29	2,15	0,05	12,45
3.00	**Personale interno**			1,43	0,93	0,22	0,12	0,05	0,95	0,16	0,08	5,44	2,62	0,65	12,67
4.01	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	4,21	1,88	0,09	0,05	0,02	0,39		1,14	0,94		0,15	8,87
4.02	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Altri servizi		0,01	0,96	0,10	0,02	0,71	0,66	0,12	0,09	0,18	0,40	3,25
4.11	**Servizi ricevuti da terzi**	**Società esterna**	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	7,95	1,34	1,22	0,44	0,09	0,60	0,48	0,85	4,90		0,65	18,52
4.12	**Servizi ricevuti da terzi**	**Società esterna**	Altri servizi	0,19	0,70	4,84	3,29	0,91	0,53	0,53	1,46	1,23	1,08	1,31	16,07
4.21	**Servizi ricevuti da terzi**	Personale esterno		0,11	0,18	0,01	0,03		0,21			2,69	1,02	0,11	4,34
4.22	**Servizi ricevuti da terzi**	Servizi professionali di consulenza		0,09	0,04	0,01			0,00					0,56	0,70
5.01	**Altri costi ICT**		Facilities	0,48	0,17	0,12				0,02		0,34	0,17	0,19	1,50
5.02	**Altri costi ICT**		Altri costi	0,10	0,04	0,02	0,01		0,26	0,02	0,00			0,20	0,65
6.00	**Totale costi ICT**			22,33	8,70	8,47	4,42	1,12	11,57	4,38	4,11	22,93	7,22	4,75	100,00
7.00	**Ricavi**			0,48	0,08	0,15	0,00	0,00	0,06	0,00	0,00	0,23	0,05	0,01	1,06
8.00	**Totale costi ICT netti**			21,85	8,62	8,32	4,02	1,12	11,50	4,38	4,11	22,70	7,17	4,74	98,94

Tav. 3 All.

GRUPPI BANCARI CON GESTIONE ICT PRESSO UNA COMPONENTE BANCARIA: RIPARTIZIONE DEI COSTI ICT PER AREE TEMATICHE E FATTORI PRODUTTIVI (media di percentuali; n. 9 gruppi)

				Aree tematiche											
				Sistemi Centrali		Sistemi Trasmissivi			Sistemi Periferici			Applicazioni		Altri costi ICT non classif. **E**	Totale **F**
Fattori produttivi				Main frame **A1**	Server Farm **A2**	Reti Dati **B1**	Fonia Fissa **B2**	Fonia Mobile **B3**	Sistemi Distrib. **C1**	ATM e chioschi **C2**	POS **C3**	Sw acquisito o sviluppato **D1**	Manut. adatt. e correttiva **D3**		
1.00	**Hardware**			5,79	2,88	1,14	0,36	0,06	4,13	2,38	0,32			0,09	17,2
2.01	**Software**		Software di sistema	7,42	1,82	0,16	0,08	0,004	1,14	0,07				0,03	10,7
2.02	**Software**		Software applicativo acquisito (pacchetti)						2,97	0,31		10,44	3,23	0,14	17,1
3.00	**Personale interno**			2,09	1,17	0,30	0,16	0,07	1,08	0,20	0,11	6,98	3,97	0,59	16,7
4.01	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	0,12	0,26						1,65	0,12		0,01	2,2
4.02	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Altri servizi		0,03	0,06			0,04	0,01	0,19	0,16	0,42	0,03	0,9
4.11	**Servizi ricevuti da terzi**	**Società esterna**	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	4,48	1,05	1,16	0,68	0,13	0,36	0,44	1,11	0,49		0,56	10,5
4.12	**Servizi ricevuti da terzi**	**Società esterna**	Altri servizi	0,20	0,92	5,28	2,71	0,66	0,65	0,73	1,77	1,35	1,36	1,19	16,8
4.21	**Servizi ricevuti da terzi**	Personale esterno		0,15	0,10	0,03	0,04		0,30	0,001		2,51	1,57	0,15	4,9
4.22	**Servizi ricevuti da terzi**	Servizi professionali di consulenza		0,13	0,03	0,01			0,003					0,13	0,3
5.01	**Altri costi ICT**		Facilities	0,71	0,21	0,10				0,03		0,36	0,29	0,21	1,9
5.02	**Altri costi ICT**		Altri costi	0,14	0,04	0,04	0,02		0,32	0,02	0,01			0,29	0,9
6.00	**Totale costi ICT**			21,2	8,5	8,3	4,0	0,9	11,0	4,2	5,2	22,4	10,8	3,4	100
7.00	**Ricavi**			0,89	0,22	0,25	0,01	0,002	0,13	0,004	0,005	0,41	0,24	0,02	2,2
8.00	**Totale costi ICT netti**			20,3	8,3	8,0	3,5	0,9	10,9	4,2	5,1	22,0	10,6	3,4	97,8

Tav. 4 All.

GRUPPI CON GESTIONE ICT PRESSO SOCIETA' STRUMENTALE DI GRUPPO O SOCIETA' ESTERNA: RIPARTIZIONE DEI COSTI ICT PER AREE TEMATICHE E FATTORI PRODUTTIVI (media di percentuali; n. 9 gruppi)

				Aree tematiche											
				Sistemi Centrali		Sistemi Trasmissivi			Sistemi Periferici			Applicazioni		Altri costi ICT non classif. **E**	Totale **F**
Fattori produttivi				Main frame **A1**	Server Farm **A2**	Reti Dati **B1**	Fonia Fissa **B2**	Fonia Mobile **B3**	Sistemi Distrib. **C1**	ATM e chioschi **C2**	POS **C3**	Sw acquisito o sviluppato **D1**	Manut. adatt. e correttiva **D3**		
1.00	**Hardware**			0,05	0,73	0,25	0,15	0,01	2,53	1,40	0,45			0,64	6,22
2.01	**Software**		Software di sistema	0,10	0,47	0,03	0,01	0,00	0,96	0,15					1,72
2.02	**Software**		Software applicativo acquisito (pacchetti)						1,10	0,18		2,96	0,27		4,51
3.00	**Personale interno**			0,27	0,52	0,08	0,03	0,02	0,45	0,06	0,000	1,21	0,68	0,41	3,73
4.01	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	13,93	6,66	3,26	0,47	0,08	3,56	1,02	0,82	13,67		0,60	44,07
4.02	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Altri servizi		0,004	1,39	0,15	0,03	1,02	0,96		0,11	1,24	0,57	5,47
4.11	**Servizi ricevuti da terzi**	**Società esterna**	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	7,79	1,33	0,68	0,02	0,00	0,90	0,35	0,20	6,70	0,74	0,74	18,70
4.12	**Servizi ricevuti da terzi**	**Società esterna**	Altri servizi	0,12	0,13	3,03	3,83	1,11	0,27	0,11	0,59	0,50	0,44	0,94	11,07
4.21	**Servizi ricevuti da terzi**	Personale esterno		0	0,33	0,00			0,001		0,001	1,84	0,67		2,83
4.22	**Servizi ricevuti da terzi**	Servizi professionali di consulenza		0,001	0,03	0,01			0,01	0,001				0,73	0,77
5.01	**Altri costi ICT**		Facilities	0,06	0,11	0,09				0,003		0,17	0,11	0,06	0,60
5.02	**Altri costi ICT**		Altri costi	0,08	0,03	0,01	0,00		0,16	0,004	0,000				0,30
6.00	**Totale costi ICT**			22,41	10,33	8,81	4,68	1,25	10,96	4,24	2,06	27,16	3,41	4,70	100
7.00	**Ricavi**				0,56				0,02			0,34			0,92
8.00	**Totale costi ICT netti**			22,41	9,77	8,81	4,68	1,25	10,94	4,24	2,06	26,82	3,41	4,70	99,08

Tav. 5 All.

BANCHE SINGOLE- MEDIE DI PERCENTUALI

(n. 82 banche)

				Aree tematiche											
				Sistemi Centrali		Sistemi Trasmissivi			Sistemi Periferici			Applicazioni			
	Fattori produttivi			Main frame **A1**	Server Farm **A2**	Reti Dati **B1**	Fonia Fissa **B2**	Fonia Mobile **B3**	Sistemi Distrib. **C1**	ATM e chioschi **C2**	POS **C3**	Sw acquisito o sviluppato **D1**	Manut. adatt. e correttiva **D2**	Altri costi ICT non classif. **E**	Totale **F**
1.00	**Hardware**			0,9	1,2	0,4	0,3	0,09	2,5	1,4	0,5			0,2	**7,5**
2.01	**Software**		Software di sistema	1,1	0,7	0,03	0,01	0,03	0,6	0,06				0,06	**2,5**
2.02	**Software**		Software applicativo acquisito (pacchetti)						0,9	0,06		3,5	0,6	0,02	**5,1**
3.00	**Personale interno**			0,8	0,9	0,2	0,03	0,01	0,5	0,06	0,02	1,8	0,8	0,2	**5,2**
4.01	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. o altra banca del gruppo	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	15,3	5,9	3,0	0,3	0,04	3,6	0,8	0,8	15,7		1,0	**46,5**
4.02	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. o altra banca del gruppo	Altri servizi		0,2	1,5	0,1	0,02	1,1	0,6	0,3	0,6	1,9	1,1	**7,5**
4.11	**Servizi ricevuti da terzi**	Società di servizi esterna	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	4,5	0,9	0,9	0,3	0,06	0,5	0,3	0,4	2,6		0,5	**10,8**
4.12	**Servizi ricevuti da terzi**	Società di servizi esterna	Altri servizi	0,1	0,2	3,2	3,4	1,2	0,4	0,6	0,6	0,7	0,4	0,5	**11,2**
4.21	**Servizi ricevuti da terzi**	Personale esterno		0,02	0,2	0,1	0,05		0,1	0,01	0,0	1,2	0,6	0,03	**2,4**
4.22	**Servizi ricevuti da terzi**	Servizi professionali di consulenza		0,02	0,07	0,0			0,02	0,0	0,0			0,1	**0,2**
5.01	**Altri costi ICT**		Facilities	0,1	0,2	0,02				0,01		0,1	0,08	0,1	**0,6**
5.02	**Altri costi ICT**		Altri costi	0,06	0,01	0,01	0,0		0,2	0,01	0,0			0,07	**0,4**
6.00	**Totale costi ICT**			**22,8**	**10,5**	**9,4**	**4,5**	**1,4**	**10,5**	**4**	**2,6**	**26,2**	**4,5**	**3,9**	**100**
7.00	**Ricavi**			**0,6**	**0,6**	**0,2**	**0,04**	**0,01**	**0,2**	**0,06**	**0,05**	**0,7**	**0,3**	**0,7**	**3,4**
8.00	**Totale costi ICT netti**			**22,2**	**9,8**	**9,2**	**4,4**	**1,4**	**10,3**	**3,8**	**2,5**	**25,5**	**4,2**	**3,1**	**96,6**

Tav.6 All

BANCHE MAGGIORI- MEDIE DI PERCENTUALI

(n. 7 banche)

				Aree tematiche											
				Sistemi Centrali		Sistemi Trasmissivi			Sistemi Periferici			Applicazioni			
Fattori produttivi				Main frame **A1**	Server Farm **A2**	Reti Dati **B1**	Fonia Fissa **B2**	Fonia Mobile **B3**	Sistemi Distrib. **C1**	ATM **C2**	POS **C3**	Sw acquisito o sviluppato **D1**	Manut. adatt. e correttiva **D3**	Altri costi ICT non classif. **E**	Totale **F**
1.00	**Hardware**			3,8	1,3	0,2	0,2	0,02	1,4	2,1	0,04			0,05	**9,0**
2.01	**Software**		Software di sistema	2,0	1,4	0,1	0,01	0,01	0,5	0,1				0,03	**4,1**
2.02	**Software**		Software applicativo acquisito (pacchetti)						0,5	0,01		3,6	0,7	0,1	**4,8**
3.00	**Personale interno**			0,8	0,5	0,1	0,02	0,01	0,5	0,05	0,0	2,0	1,8	0,1	**5,7**
4.01	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	19,7	6,5	6,9	1,3	0,2	5,5	0,8	1,4	18,6		0,01	**60,9**
4.02	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Altri servizi									0,04	0,2		**0,2**
4.11	**Servizi ricevuti da terzi**	**Società esterna**	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	1,1	0,5	0,1	0,1	0,0	0,4	0,1	0,1	0,1		0,2	**2,9**
4.12	**Servizi ricevuti da terzi**	**Società esterna**	Altri servizi	0,2	0,6	1,3	2,3	1,1	0,01	0,01	0,3	1,1	0,7	0,3	**8,0**
4.21	**Servizi ricevuti da terzi**	Personale esterno		0,1	0,0	0,0			0,0		0,0	1,7	1,3		**3,1**
4.22	**Servizi ricevuti da terzi**	Servizi professionali di consulenza		0,002	0,01	0,01			0,01	0,0				0,04	**0,1**
5.01	**Altri costi ICT**		Facilities	0,5	0,03	0,01				0,01		0,03	0,2	0,0	**0,8**
5.02	**Altri costi ICT**		Altri costi	0,2	0,1	0,04	0,01		0,2	0,01	0,0			0,01	**0,5**
6.00	**Totale costi ICT**			**28,4**	**10,8**	**8,8**	**3,9**	**1,4**	**8,9**	**3,2**	**1,8**	**27,2**	**4,9**	**0,8**	**100,0**
7.00	**Ricavi**			**1,6**	**0,6**	**0,2**	**0,2**	**0,1**	**0,3**	**0,1**		**0,8**	**1,0**	**0,1**	**4,8**
8.00	**Totale costi ICT netti**			**26,8**	**10,2**	**8,6**	**3,7**	**1,4**	**8,5**	**3,1**	**1,8**	**26,4**	**3,9**	**0,7**	**95,2**

Tav. 7 All.

BANCHE GRANDI - MEDIE DI PERCENTUALI

(n. 7 banche)

				Aree tematiche											
				Sistemi Centrali		Sistemi Trasmissivi			Sistemi Periferici			Applicazioni			
	Fattori produttivi			Main frame **A1**	Server Farm **A2**	Reti Dati **B1**	Fonia Fissa **B2**	Fonia Mobile **B3**	Sistemi Distrib. **C1**	ATM **C2**	POS **C3**	Sw acquisito o sviluppato **D1**	Manut. adatt. e correttiva **D3**	Altri costi ICT non classif. **E**	Totale **F**
1.00	**Hardware**			2,1	1,6	0,6	0,01	0,1	1,7	1,0	0,1			0,04	**7,2**
2.01	**Software**		Software di sistema	5,1	0,7	0,0			0,2					0,02	**5,9**
2.02	**Software**		Software applicativo acquisito (pacchetti)						0,2	0,01		3,6	0,7	0,0	**4,5**
3.00	**Personale interno**			1,2	0,5	0,03	0,03	0,03	0,3	0,1	0,1	1,0	1,6		**5**
4.01	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	13,5	7,2	4,9	0,7	0,01	5,4	1,7	1,4	18,6		1,5	**55**
4.02	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Altri servizi						0,4	0,2		0,3	4,2		**5,2**
4.11	**Servizi ricevuti da terzi**	**Società esterna**	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	0,0	0,2	0,8	0,01		0,2	0,2	0,01	0,1		0,04	**1,5**
4.12	**Servizi ricevuti da terzi**	**Società esterna**	Altri servizi	0,1	0,03	2,5	3,7	0,7	0,4	0,6	0,7	0,5	0,7	0,2	**10**
4.21	**Servizi ricevuti da terzi**	Personale esterno		0,05	0,9				0,1			1,9	1,2	0,04	**4,2**
4.22	**Servizi ricevuti da terzi**	Servizi professionali di consulenza		0,03		0,02								0,03	**0,1**
5.01	**Altri costi ICT**		Facilities	0,3	0,1	0,1				0,03		0,2	0,1		**0,7**
5.02	**Altri costi ICT**		Altri costi	0,1	0,1	0,1	0,0		0,3	0,01	0,01			0,1	**0,6**
6.00	**Totale costi ICT**			**22,5**	**11,3**	**9,0**	**4,4**	**0,8**	**9,3**	**3,8**	**2,3**	**26,2**	**8,61**	**1,9**	**100**
7.00	**Ricavi**			**3,4**	**2,5**	**1,1**	**0,3**	**0,0**	**1,1**	**0,5**	**0,5**	**4,8**	**1,1**	**0,2**	**15,6**
8.00	**Totale costi ICT netti**			**19,1**	**8,8**	**7,9**	**4,1**	**0,8**	**8,2**	**3,2**	**1,8**	**21,4**	**7,50**	**1,7**	**84,4**

Tav. 8 All.

BANCHE MEDIE- MEDIE DI PERCENTUALI

(n. 18 banche)

				Aree tematiche											
				Sistemi Centrali		Sistemi Trasmissivi			Sistemi Periferici			Applicazioni			
	Fattori produttivi			Main frame **A1**	Server Farm **A2**	Reti Dati **B1**	Fonia Fissa **B2**	Fonia Mobile **B3**	Sistemi Distrib. **C1**	ATM **C2**	POS **C3**	Sw acquisito o sviluppato **D1**	Manut. adatt. e correttiva **D3**	Altri costi ICT non classif. **E**	Totale **F**
1.00	**Hardware**			0,9	0,4	0,5	0,2	0,01	3,1	1,5	0,5			0,3	**7,4**
2.01	**Software**		Software di sistema	1,5	0,3	0,1	0,04		0,7	0,1					**2,7**
2.02			Software applicativo acquisito (pacchetti)						1,5	0,1		3,9	1,2	0,04	**6,8**
3.00	**Personale interno**			0,7	1,1	0,1	0,1	0,02	0,4	0,1	0,03	2,4	1,0	0,3	**6,1**
4.01	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	10,7	6,7	2,8	0,4	0,02	3,7	1,2	0,8	16,8		1,7	**44,9**
4.02			Altri servizi		0,2	0,5			0,4	0,3	0,2	0,8	3,8	0,2	**6,4**
4.11		**Società esterna**	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	4,6	0,6	1,0	0,6	0,1	0,7	0,2	0,5	2,0		0,3	**10,7**
4.12			Altri servizi	0,1	0,2	4,2	3,5	0,8	0,6	0,6	0,6	0,3	0,3	0,8	**12,2**
4.21		Personale esterno		0,04	0,02	0,1	0,02		0,2	0,01		0,6	0,0	0,1	**1,1**
4.22		Servizi professionali di consulenza		0,1	0,01	0,0			0,0					0,4	**0,5**
5.01	**Altri costi ICT**		Facilities	0,1	0,3	0,03				0,01		0,2	0,1	0,1	**0,8**
5.02			Altri costi	0,03	0,01	0,0	0,01		0,2	0,02	0,0			0,1	**0,4**
6.00	**Totale costi ICT**			**18,7**	**9,9**	**9,4**	**4,8**	**1,0**	**11,5**	**4,2**	**2,7**	**27,1**	**6,3**	**4,4**	**100**
7.00	**Ricavi**			**0,6**	**1,1**	**0,1**			**0,2**	**0,02**	**0,02**	**0,6**	**0,3**	**0,5**	**3,5**
8.00	**Totale costi ICT netti**			**18,1**	**8,7**	**9,3**	**4,8**	**1,0**	**11,3**	**4,2**	**2,7**	**26,5**	**6,0**	**3,9**	**96,5**

Tav. 9 All.

BANCHE PICCOLE A - MEDIE DI PERCENTUALI

(n. 14 banche)

				Aree tematiche											
				Sistemi Centrali		Sistemi Trasmissivi			Sistemi Periferici			Applicazioni			
	Fattori produttivi			Main frame **A1**	Server Farm **A2**	Reti Dati **B1**	Fonia Fissa **B2**	Fonia Mobile **B3**	Sistemi Distrib. **C1**	ATM **C2**	POS **C3**	Sw acquisito o sviluppato **D1**	Manut. adatt. e correttiva **D3**	Altri costi ICT non classif. **E**	Totale **F**
1.00	**Hardware**			0,1	0,9	0,2	0,4	0,0	3,5	2,2	1,5			0,7	**9,5**
2.01	**Software**		Software di sistema	0,2	0,3	0,0	0,02	0,0	1,0	0,1				0,1	**1,7**
2.02			Software applicativo acquisito (pacchetti)						1,1	0,1		1,9	0,4	0,0	**3,5**
3.00	**Personale interno**			0,1	0,3	0,1	0,03	0,01	0,4	0,1	0,02	1,2	0,4	0,5	**3,2**
4.01	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	15,8	3,6				0,4	0,05	0,9	9,6		0,1	**30,5**
4.02			Altri servizi			2,7	0,3	0,05	1,8	1,9	0,2			3,6	**10,5**
4.11		**Società esterna**	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	13,3	1,3	2,2	0,3	0,1	0,3	0,7	1,1	9,0		2,1	**30,3**
4.12			Altri servizi	0,2	0,1	3,2	4,2	0,6	0,1	0,2	0,4	0,2	0,5	0,3	**10,1**
4.21		Personale esterno			0,1				0,01			0,1	0,04		**0,2**
4.22		Servizi professionali di consulenza			0,0										**0,0**
5.01	**Altri costi ICT**		Facilities	0,02	0,1	0,01				0,02		0,01	0,01	0,03	**0,2**
5.02			Altri costi		0,0		0,0		0,2	0,04				0,1	**0,4**
6.00	**Totale costi ICT**			**29,8**	**6,7**	**8,4**	**5,2**	**0,7**	**8,9**	**5,3**	**4,1**	**21,9**	**1,4**	**7,6**	**100**
7.00	**Ricavi**													**3,6**	**3,6**
8.00	**Totale costi ICT netti**			**29,8**	**6,7**	**8,4**	**5,2**	**0,7**	**8,9**	**5,3**	**4,1**	**21,9**	**1,4**	**4,0**	**96,4**

Tav. 10 All.

BANCHE PICCOLE B - MEDIE DI PERCENTUALI

(n. 13 banche)

				Aree tematiche											
				Sistemi Centrali		Sistemi Trasmissivi			Sistemi Periferici			Applicazioni			
	Fattori produttivi			Main frame **A1**	Server Farm **A2**	Reti Dati **B1**	Fonia Fissa **B2**	Fonia Mobile **B3**	Sistemi Distrib. **C1**	ATM **C2**	POS **C3**	Sw acquisito o sviluppato **D1**	Manut. adatt. e correttiva **D3**	Altri costi ICT non classif. **E**	Totale **F**
1.00	**Hardware**			1,2	1,0	0,4	0,1	0,03	3,6	1,8	0,6				**8,8**
2.01	**Software**		Software di sistema	0,6	1,2				0,7	0,1				0,3	**2,9**
2.02			Software applicativo acquisito (pacchetti)						0,2	0,1		2,9	0,1		**3,2**
3.00	**Personale interno**			1,0	1,0	0,05			0,4	0,1		1,6		0,01	**4,2**
4.01	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	15,5	5,1	2,5	0,2	0,0	4,1	1,4	1,2	14,8		2,2	**46,9**
4.02			Altri servizi		0,5	1,5			0,5	0,3	0,7	1,6	2,4	2,4	**9,8**
4.11		**Società esterna**	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	4,4	0,8	1,0	0,5	0,04	0,5	0,4	0,3	2,5			**10,4**
4.12			Altri servizi	0,2	0,1	4,1	3,8	1,4	0,4	0,3	0,5	1,4	0,5		**12,8**
4.21		Personale esterno				0,5			0,1	0,1					**0,6**
4.22		Servizi professionali di consulenza			0,1				0,1					0,1	**0,3**
5.01	**Altri costi ICT**		Facilities			0,0									**0,0**
5.02			Altri costi	0,04					0,01	0,01					**0,1**
6.00	**Totale costi ICT**			**23,0**	**9,7**	**10,0**	**4,6**	**1,5**	**10,7**	**4,5**	**3,2**	**24,8**	**3,0**	**4,9**	**100**
7.00	**Ricavi**														
8.00	**Totale costi ICT netti**			**23,0**	**9,7**	**10,0**	**4,6**	**1,5**	**10,7**	**4,5**	**3,2**	**24,8**	**3,0**	**4,9**	**100**

Tav. 11 All.

BANCHE MINORI - MEDIE DI PERCENTUALI

(n. 6 banche)

				Aree tematiche											
				Sistemi Centrali		Sistemi Trasmissivi			Sistemi Periferici			Applicazioni			
Fattori produttivi				Main frame **A1**	Server Farm **A2**	Reti Dati **B1**	Fonia Fissa **B2**	Fonia Mobile **B3**	Sistemi Distrib. **C1**	ATM **C2**	POS **C3**	Sw acquisito o sviluppato **D1**	Manut. adatt. e correttiva **D3**	Altri costi ICT non classif. **E**	Totale **F**
1.00	**Hardware**				0,7	0,5			2,9	1,7	0,3				**6,2**
2.01	**Software**		Software di sistema						0,6						**0,6**
2.02			Software applicativo acquisito (pacchetti)						0,2			4,1			**4,3**
3.00	**Personale interno**								0,3						**0,3**
4.01	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	28,8	1,9	2,7	0,1		4,0	1,3	0,3	13,3			**52,4**
4.02			Altri servizi		1,0	3,3			0,9	1,0	1,8	1,3	2,5	0,6	**12,4**
4.11		**Società esterna**	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing		0,4	0,9									**1,3**
4.12			Altri servizi			5,0	4,7	2,3	0,9	4,4	2,7	0,04		0,2	**20,3**
4.21		Personale esterno				0,4	0,6		0,2	0,05					**1,3**
4.22		Servizi professionali di consulenza													
5.01	**Altri costi ICT**		Facilities												
5.02			Altri costi	0,2					0,7						**0,9**
6.00	**Totale costi ICT**			**29,1**	**4,0**	**12,7**	**5,4**	**2,3**	**10,9**	**8,4**	**5,1**	**18,7**	**2,5**	**0,8**	**100**
7.00	**Ricavi**														
8.00	**Totale costi ICT netti**			**29,1**	**4,0**	**12,7**	**5,4**	**2,3**	**10,9**	**8,4**	**5,1**	**18,7**	**2,5**	**0,8**	**100**

Tav. 12 All.

BANCHE PARTICOLARE OPERATIVITA' MEDIO LUNGO TERMINE - MEDIE DI PERCENTUALI

(n. 4 banche)

				Aree tematiche											
				Sistemi Centrali		Sistemi Trasmissivi			Sistemi Periferici			Applicazioni			
	Fattori produttivi			Main frame **A1**	Server Farm **A2**	Reti Dati **B1**	Fonia Fissa **B2**	Fonia Mobile **B3**	Sistemi Distrib. **C1**	ATM **C2**	POS **C3**	Sw acquisito o sviluppato **D1**	Manut. adatt. e correttiva **D3**	Altri costi ICT non classif. **E**	Totale **F**
1.00	**Hardware**				0,3	0,1			1,3						**2**
2.01	**Software**		Software di sistema		0,3				0,8						**1**
2.02			Software applicativo acquisito (pacchetti)						2,2			7,0	3,7		**12,8**
3.00	**Personale interno**			1,6		0,5			2,3			2,4	2,2	0,2	**9,3**
4.01	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	19	6,7				0,0			5,9		0,0	**31,5**
4.02			Altri servizi			6,3	0,7	0,1	6,5	2,1				0,5	**16,2**
4.11		**Società esterna**	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	6,6	3,3	0,6	0,1	0,03	1,4			2,3		0,6	**14,8**
4.12			Altri servizi			0,0	2,2	1,7	0,1	0,2			0,2	3,8	**8,2**
4.21		Personale esterno										0,4	1,9	0,2	**2,6**
4.22		Servizi professionali di consulenza			0,0									0,2	**0,2**
5.01	**Altri costi ICT**		Facilities			0,0							0,3	0,5	**0,9**
5.02			Altri costi						0,5					0,3	**1**
6.00	**Totale costi ICT**			**27,0**	**10,6**	**7,6**	**2,9**	**1,9**	**15,1**	**2**		**18,1**	**8,3**	**6,3**	**100**
7.00	**Ricavi**														
8.00	**Totale costi ICT netti**			**27,0**	**10,6**	**7,6**	**2,9**	**1,9**	**15,1**	**2**		**18,1**	**8,3**	**6,3**	**100**

Tav. 13 All.

BANCHE PARTICOLARE OPERATIVITA' PRIVATE BANKING - MEDIE DI PERCENTUALI

(n. 4 banche)

				Aree tematiche											
				Sistemi Centrali		Sistemi Trasmissivi			Sistemi Periferici			Applicazioni			
	Fattori produttivi			Main frame **A1**	Server Farm **A2**	Reti Dati **B1**	Fonia Fissa **B2**	Fonia Mobile **B3**	Sistemi Distrib. **C1**	ATM **C2**	POS **C3**	Sw acquisito o sviluppato **D1**	Manut. adatt. e correttiva **D3**	Altri costi ICT non classif. **E**	Totale **F**
1.00	**Hardware**					0,4			0,9	0,2	0,01				**1,4**
2.01	**Software**		Software di sistema					0,5	0,1						**0,6**
2.02			Software applicativo acquisito (pacchetti)						0,1			0,1			**0,2**
3.00	**Personale interno**														
4.01	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	14,9	9,3	7,7	0,8	0,2	11	0,4	0,7	37,4		2,9	**85,3**
4.02			Altri servizi		0,02	0,03	0,01	0,03				0,2	2,2		**2,6**
4.11		**Società esterna**	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing						0,9					0,2	**1,0**
4.12			Altri servizi			2,7	1,8	2,5	0,4	0,1	0,1	0,02			**7,6**
4.21		Personale esterno													
4.22		Servizi professionali di consulenza													
5.01	**Altri costi ICT**		Facilities											0,9	**0,9**
5.02			Altri costi	0,03	0,01	0,01	0,0		0,2						**0,3**
6.00	**Totale costi ICT**			**15,0**	**9,3**	**10,8**	**2,6**	**3,2**	**13,6**	**0,7**	**0,8**	**37,7**	**2,2**	**4,0**	**100**
7.00	**Ricavi**														
8.00	**Totale costi ICT netti**			**15,0**	**9,3**	**10,8**	**2,6**	**3,2**	**13,6**	**0,7**	**0,8**	**37,7**	**2,2**	**4,0**	**100**

Tav. 14 All.

BANCHE PARTICOLARE OPERATIVITA' VARIE - MEDIE DI PERCENTUALI

(n. 6 banche)

				Aree tematiche											
				Sistemi Centrali		Sistemi Trasmissivi			Sistemi Periferici			Applicazioni			
	Fattori produttivi			Main frame A1	Server Farm A2	Reti Dati B1	Fonia Fissa B2	Fonia Mobile B3	Sistemi Distrib. C1	ATM C2	POS C3	Sw acquisito o sviluppato D1	Manut. adatt. e correttiva D3	Altri costi ICT non classif. E	Totale F
1.00	**Hardware**				1,94	1,18	1,77	1,22	1,16						**7,3**
2.01	**Software**		Software di sistema		0,87										**0,9**
2.02			Software applicativo acquisito (pacchetti)						0,16			3,47			**3,6**
3.00	**Personale interno**			1,50	1,23	0,48						4,00	1,88	0,33	**9,4**
4.01	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	10,03	11,81	5,34	0,12	0,11	5,31			24,85		0,03	**57,6**
4.02			Altri servizi												
4.11		**Società esterna**	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing												
4.12			Altri servizi			1,34	2,21	1,40							**4,9**
4.21		Personale esterno			0,58							10,46	3,30		**14,3**
4.22		Servizi professionali di consulenza			0,78										**0,8**
5.01	**Altri costi ICT**		Facilities		0,36							0,39			**0,7**
5.02			Altri costi		0,02				0,37						**0,4**
6.00	**Totale costi ICT**			**11,53**	**17,60**	**8,34**	**4,11**	**2,72**	**7,00**			**43,16**	**5,18**	**0,36**	**100,00**
7.00	**Ricavi**				**0,9**								**0,2**		**1,0**
8.00	**Totale costi ICT netti**			**11,53**	**16,73**	**8,34**	**4,11**	**2,72**	**7,00**			**43,16**	**5,03**	**0,36**	**98,98**

Tav. 15 All.

BANCHE PARTICOLARE OPERATIVITA' TELEMATICHE - MEDIE DI PERCENTUALI

(n. 4 banche)

				Aree tematiche											
				Sistemi Centrali		Sistemi Trasmissivi			Sistemi Periferici			Applicazioni			
	Fattori produttivi			Main frame **A1**	Server Farm **A2**	Reti Dati **B1**	Fonia Fissa **B2**	Fonia Mobile **B3**	Sistemi Distrib. **C1**	ATM **C2**	POS **C3**	Sw acquisito o sviluppato **D1**	Manut. adatt. e correttiva **D3**	Altri costi ICT non classif. **E**	Totale **F**
1.00	**Hardware**				8,3	0,4	0,01		0,8	0,0					**9,4**
2.01	**Software**		Software di sistema		2,0	0,2			0,6	0,01					**2,8**
2.02	**Software**		Software applicativo acquisito (pacchetti)						3,7			7,8			**11,4**
3.00	**Personale interno**			2,3	5,6	0,9	0,2	0,0	0,8	0,0		4,1	0,8	0,2	**14,9**
4.01	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	11	4,0	0,7	0,2	0,0	0,4	0,0		4,1			**20,8**
4.02	**Servizi ricevuti da terzi**	Società strument. del gruppo	Altri servizi			3,3	0,3	0,1	4,5					0,2	**8,4**
4.11	**Servizi ricevuti da terzi**	**Società esterna**	Servizi di F.M. e/o di Outsourcing	1,4	4,0			0,3	0,3	0,02		2,5			**8,6**
4.12	**Servizi ricevuti da terzi**	**Società esterna**	Altri servizi		1,3	3,3	2,6	0,9	0,1			4	0,7		**13,3**
4.21	**Servizi ricevuti da terzi**	Personale esterno			1,7	0,02			0,6			1,9	2,5		**6,8**
4.22	**Servizi ricevuti da terzi**	Servizi professionali di consulenza													
5.01	**Altri costi ICT**		Facilities	0,5	1,4	0,1						0,9	0,4		**3,4**
5.02	**Altri costi ICT**		Altri costi	0,1	0,0	0,0	0,0		0,0						**0,2**
6.00	**Totale costi ICT**			**15,7**	**28,4**	**8,9**	**3,3**	**1,3**	**11,8**	**0,1**		**25,7**	**4,4**	**0,5**	**100**
7.00	**Ricavi**			**0,3**	**1,2**	**0,2**	**0,0**		**0,4**			**1,6**	**0,9**		**4,6**
8.00	**Totale costi ICT netti**			**15,4**	**27,2**	**8,7**	**3,2**	**1,3**	**11,4**	**0,1**		**24,1**	**3,5**	**0,5**	**95,4**

Tav. 16 All.

Banche singole a "particolare operatività": indicatori di costo ICT e indicatori del campione
(n.21 banche)

Indicatori di costo ICT	Banche a "Particolare operatività" ripartite in sottoclassi					
	Medio lungo termine (n.7)		Private banking (n.5)		Varie (n.9)	
	Media 2008	Coefficiente di variazione 2008	Media 2008	Coefficiente di variazione 2008	Media 2008	Coefficiente di variazione 2008
Costi ICT/Fondi intermediati (per mille)	0,9	0,73	3,8	0,89	7,8	1,80
Costi ICT/Margine di intermediazione (%)	4,7	0,41	9,0	0,59	7,0	0,61
Costi ICT/Risultato di gestione (%)	9,6	0,61	10,5	0,22	18,9	1,04
Costi ICT/Costi operativi (%)	11,7	0,28	13,4	0,55	16,4	0,53
Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	19,2	0,40	42,2	1,00	18,7	0,44
Indicatori del campione						
Margine di intermediazione/Fondi intermediati (%)	1,7	0,67	4,2	0,49	13,7	1,86
Risultato di gestione/Fondi intermediati (%)	0,9	0,74	1,5	0,81	5,4	1,76
Costi operativi/Fondi intermediati (%)	0,8	0,74	3,1	0,61	8,3	1,93
Fondi intermediati/Numero dipendenti (milioni di euro)	58,9	1,26	29,9	1,81	24,5	1,12

Tav. 17 All.

Banche singole non incluse nei primi diciotto gruppi bancari: indicatori di costo ICT e indicatori del campione
(n.32 banche)

Indicatori di costo ICT	Media 2008				Coefficiente di variazione 2008			
	Piccole A (n.11)	Piccole B (n.8)	Minori (n.8)	Part. Oper. (n.5)	Piccole A (n.11)	Piccole B (n.8)	Minori (n.8)	Part. Oper. (n.5)
Costi ICT/Fondi intermediati (per mille)	2,4	2,4	2,2	1,0	0,24	0,23	0,36	0,75
Costi ICT/Margine di intermediazione (%)	6,9	6,9	7,4	7,3	0,28	0,30	0,20	0,64
Costi ICT/Risultato di gestione (%)	23,8	26,4	33,2	18,1	0,68	0,84	0,43	1,12
Costi ICT/Costi operativi (%)	10,3	10,2	9,4	19,6	0,17	0,21	0,19	0,51
Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)	109,7	97,2	118,9	-	0,30	0,35	0,49	-
Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)	12,1	12,6	13,8	22,2	0,20	0,27	0,29	0,41
Indicatori del campione								
Margine di intermediazione/Fondi intermediati (%)	3,6	3,5	3,0	1,4	0,19	0,12	0,35	0,60
Risultato di gestione/Fondi intermediati (%)	1,3	1,1	0,8	0,9	0,41	0,30	0,68	1,01
Costi operativi/Fondi intermediati (%)	2,3	2,3	2,3	0,5	0,16	0,15	0,24	0,69
Fondi intermediati/Numero dipendenti (milioni di euro)	5,2	5,4	6,9	55,0	0,20	0,17	0,45	1,45
Fondi intermediati/Numero sportelli (milioni di euro)	47,1	42,6	61,9	-	0,29	0,22	0,72	-

Tav. 18 All.

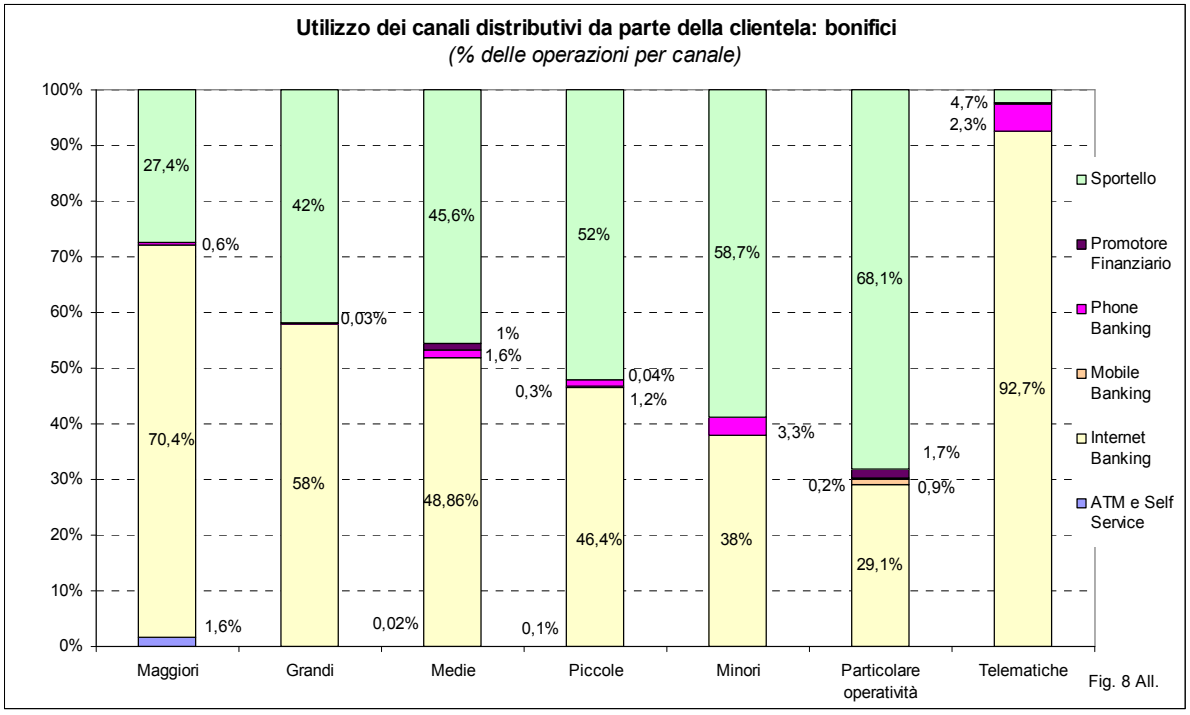


Fig. 8 All.

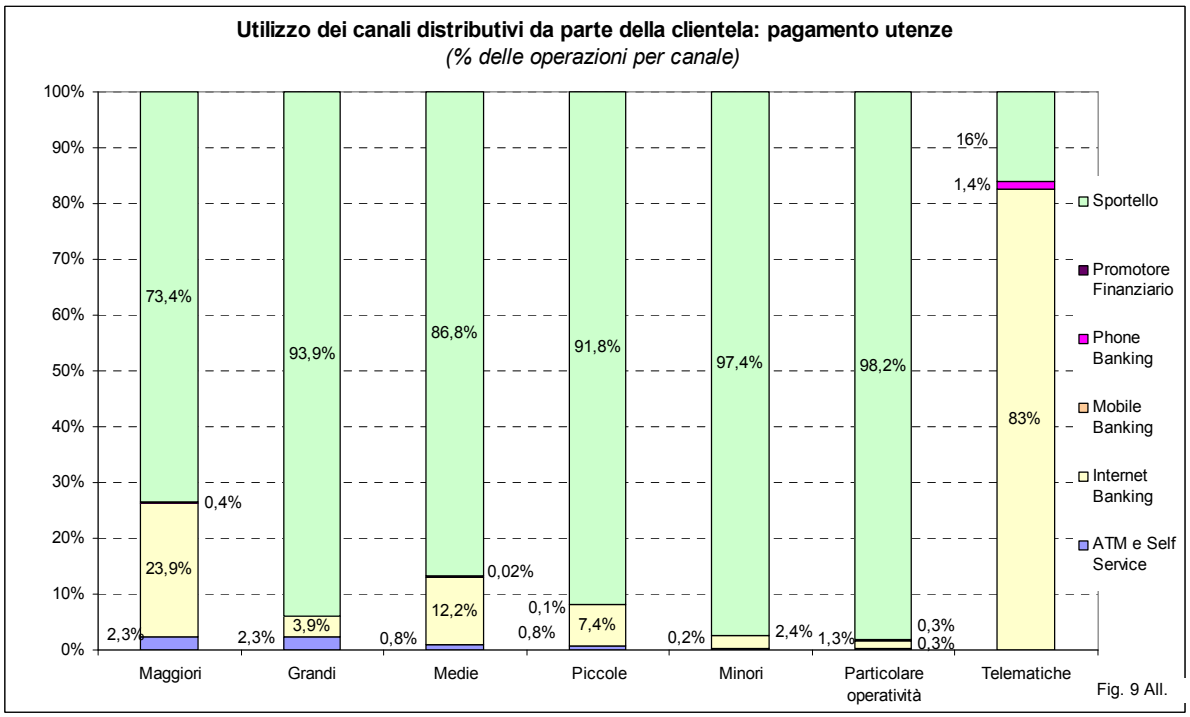


Fig. 9 All.

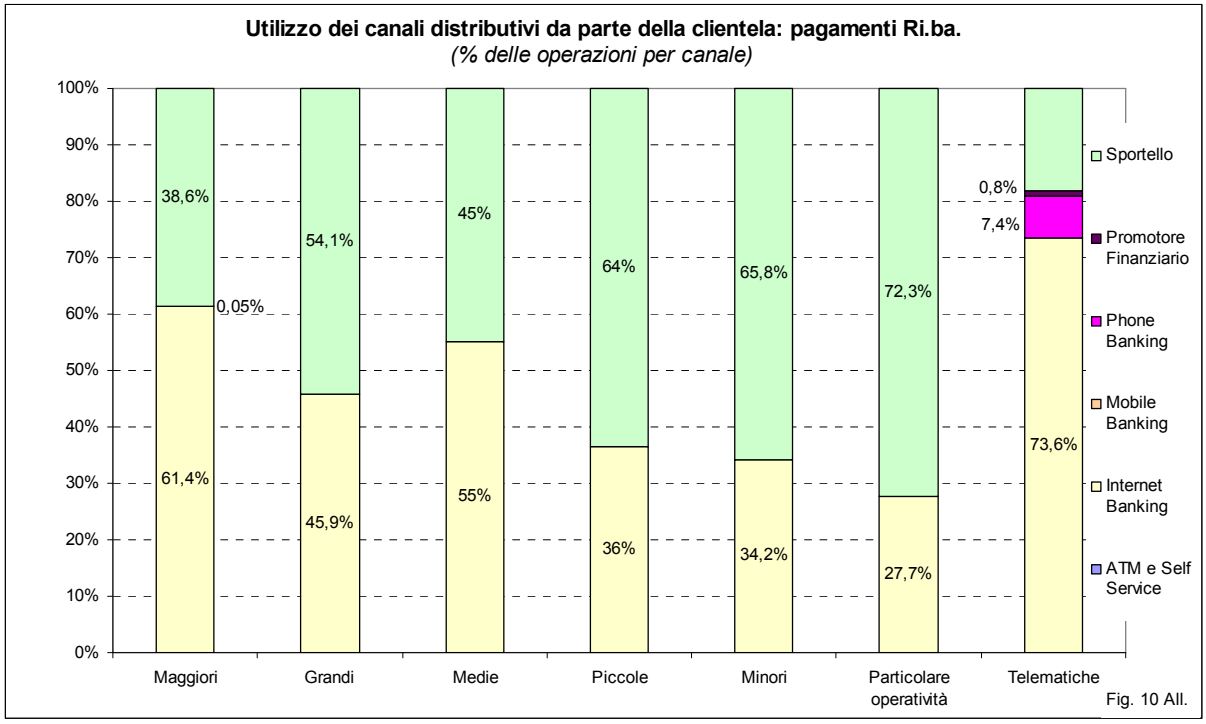


Fig. 10 All.

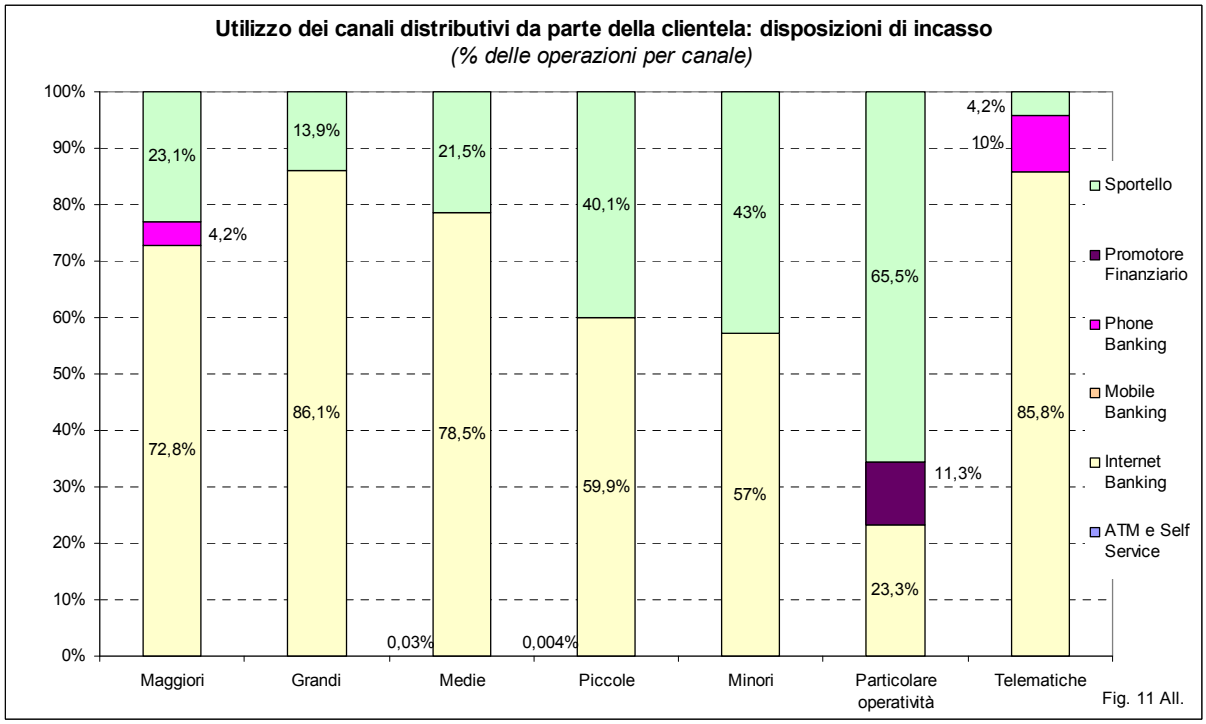


Fig. 11 All.

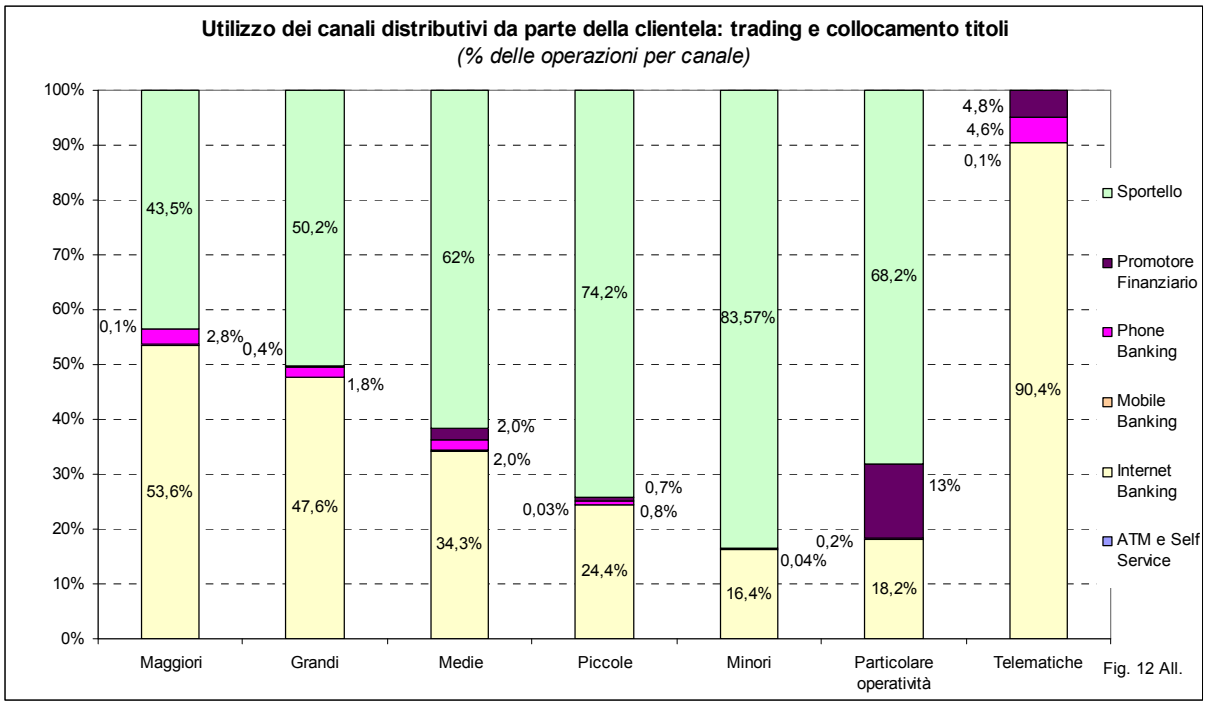


Fig. 12 All.

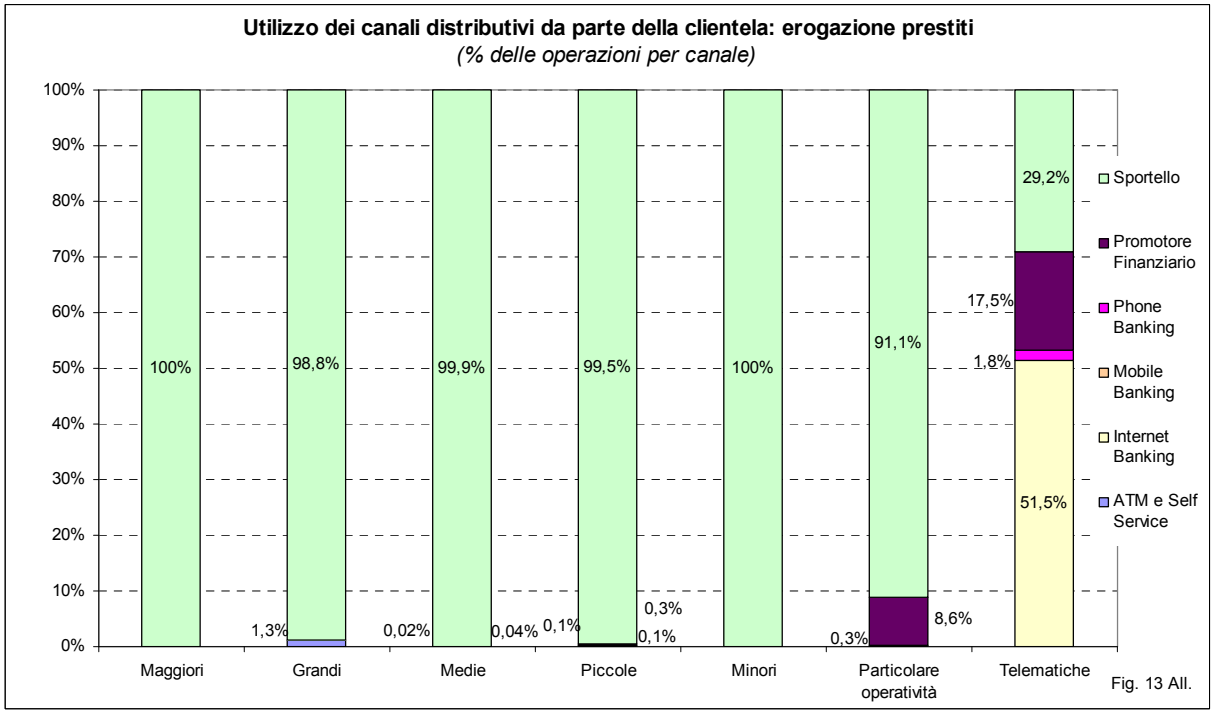


Fig. 13 All.

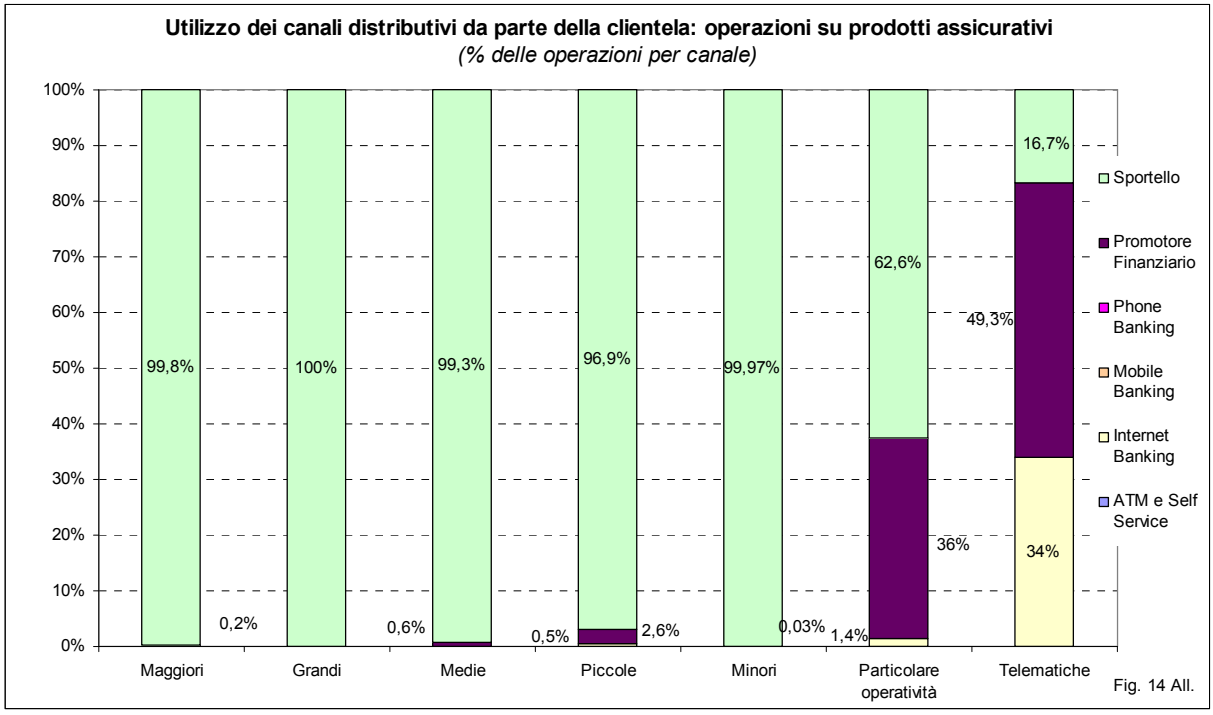


Fig. 14 All.

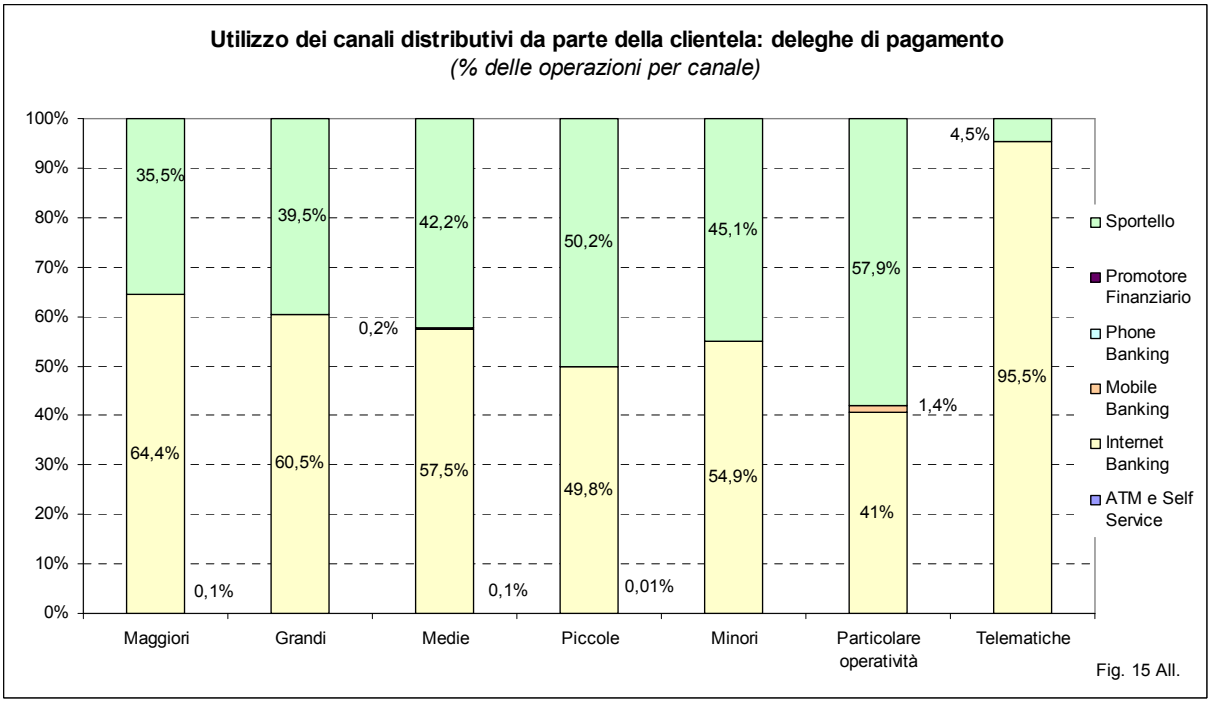


Fig. 15 All.

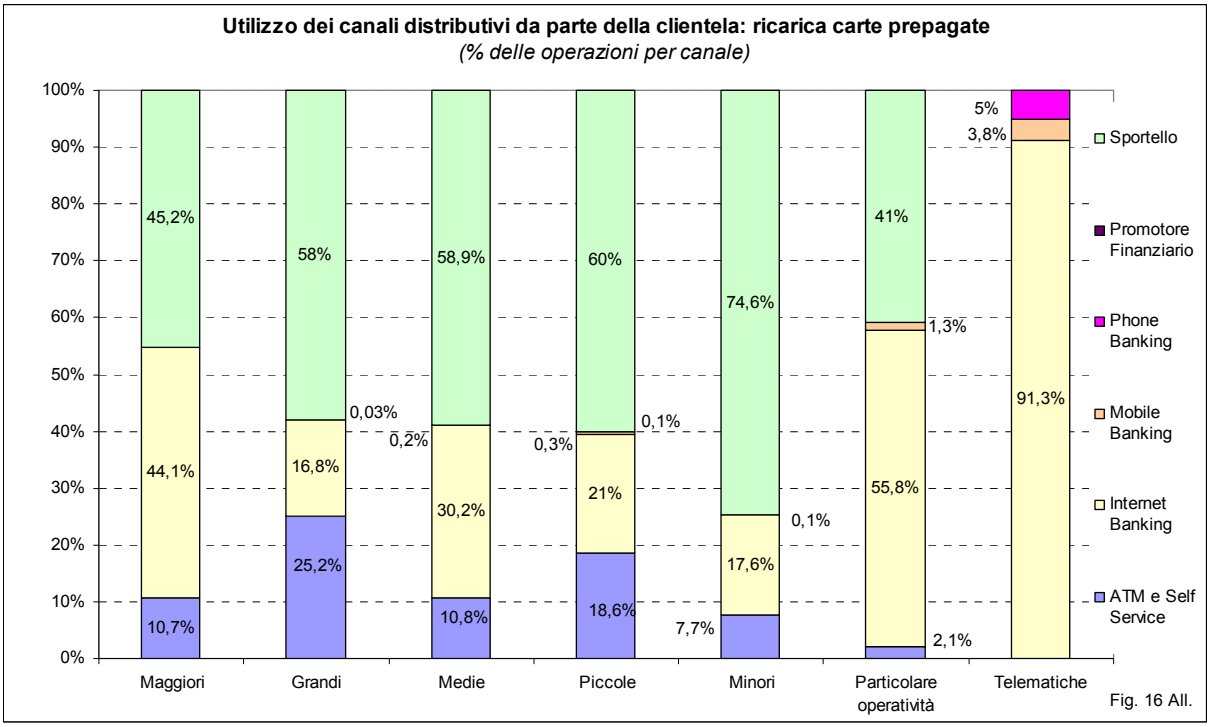


Fig. 16 All.

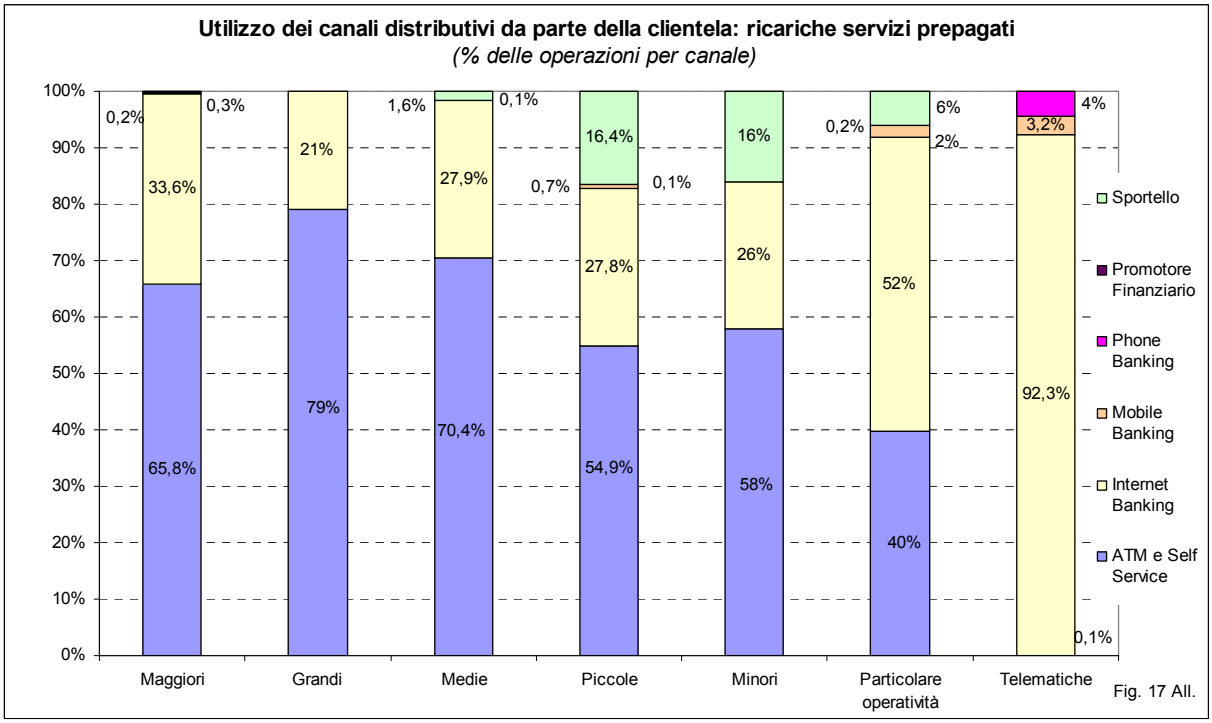


Fig. 17 All.

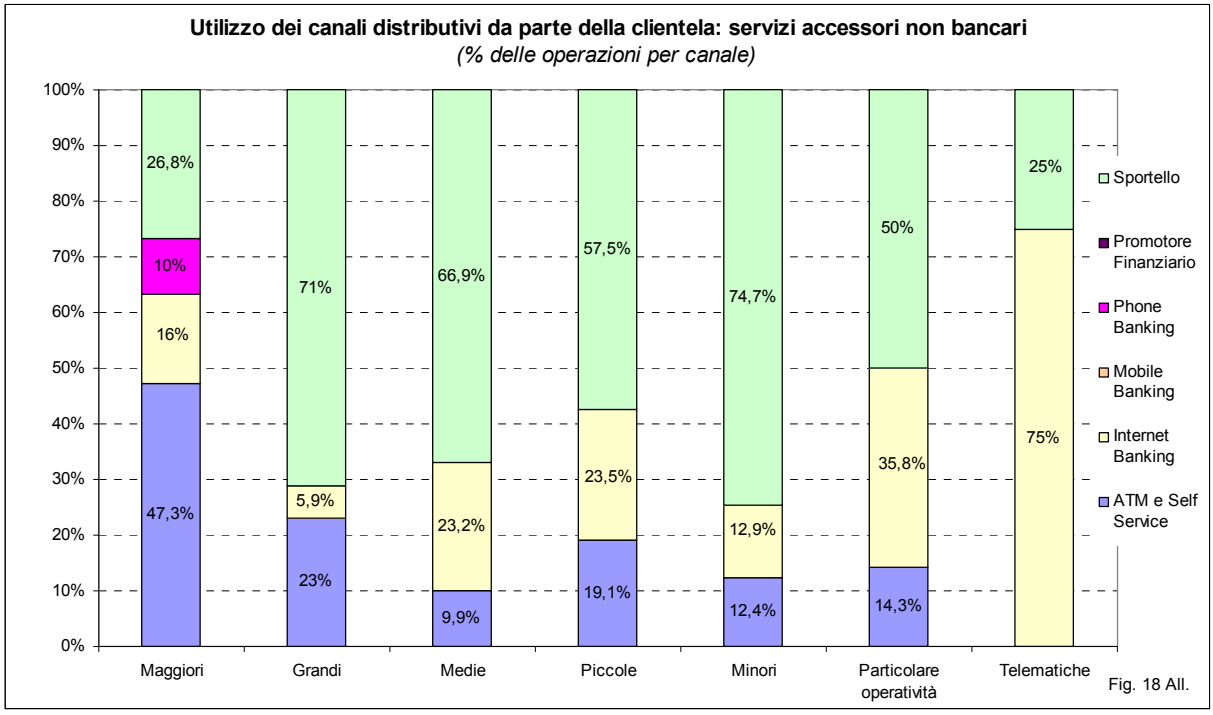


Fig. 18 All.

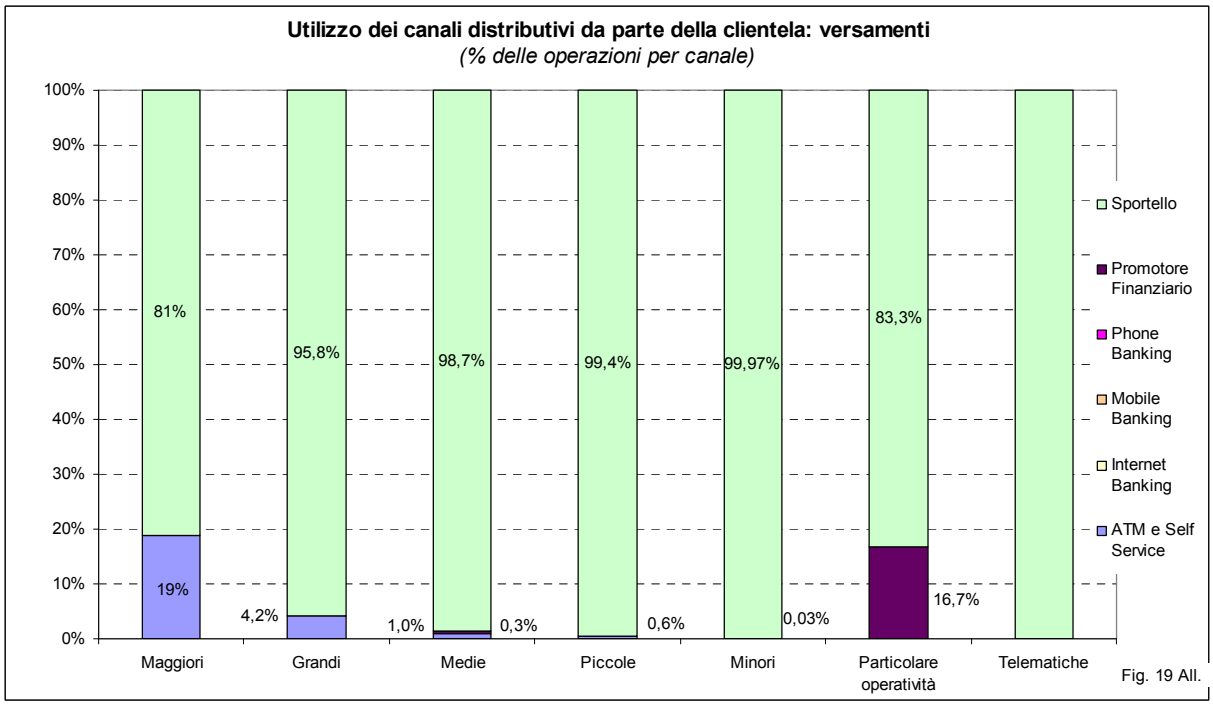


Fig. 19 All.