

---

# Inchiesta su digitalizzazione e fintech presso le banche svizzere 2019

SCHWEIZERISCHE NATIONALBANK  
BANQUE NATIONALE SUISSE  
BANCA NAZIONALE SVIZZERA  
BANCA NAZIUNALA SVIZRA  
SWISS NATIONAL BANK





---

# Inchiesta su digitalizzazione e fintech presso le banche svizzere 2019

Rapporto sui risultati



---

# Indice

	Pagina
<b>1 Introduzione</b>	<b>4</b>
<b>2 Riassunto</b>	<b>5</b>
<b>3 Risultati in dettaglio</b>	<b>7</b>
3.1 Valutazione delle banche circa l'impatto della digitalizzazione sul settore bancario in Svizzera	7
3.2 Strategia di digitalizzazione delle banche	9
3.3 Strategia di digitalizzazione delle banche nelle diverse aree di attività	10
3.4 Regolamentazione	13

La Banca nazionale svizzera segue gli sviluppi relativi alla digitalizzazione del sistema finanziario nel quadro del suo mandato legale. In tale contesto figurano in primo piano le ripercussioni sull'attuazione della politica monetaria, sul funzionamento dei sistemi di pagamento senza contante nonché sulla stabilità del sistema finanziario.

Nel quarto trimestre del 2018 la Banca nazionale ha condotto un'inchiesta presso le banche svizzere sul tema digitalizzazione e fintech<sup>1</sup>. Obiettivo dell'indagine, svolta principalmente nell'ottica della stabilità finanziaria, era tracciare un quadro di insieme rappresentativo dell'impatto della digitalizzazione sull'attività di deposito e di credito delle banche.

Il campione è composto da 34 banche svizzere che svolgono in prevalenza attività di credito e di deposito. Esso considera le diverse categorie di banche ed è rappresentativo in riferimento alla loro dimensione. Gli istituti che hanno partecipato all'inchiesta totalizzano circa l'80% degli attivi del settore bancario rilevante. La Banca nazionale esprime la propria soddisfazione per il fatto che tutti gli istituti interpellati abbiano preso parte all'inchiesta e sottolinea l'alta qualità delle risposte. I risultati sono stati presentati ai partecipanti e discussi nell'ambito di un incontro informativo.

Il presente rapporto illustra le conclusioni dell'inchiesta ed è strutturato come di seguito descritto. Il capitolo 2 riassume le principali valutazioni espresse e tratta le questioni rilevanti per la stabilità finanziaria, mentre il capitolo 3 mostra i risultati in dettaglio: (i) valutazione di ordine generale delle banche in merito alle ripercussioni della digitalizzazione sull'attività bancaria in Svizzera; (ii) orientamento strategico delle banche; (iii) strategie concrete per la digitalizzazione nelle aree di attività più importanti; (iv) valutazione delle banche per quanto riguarda la regolamentazione fintech in Svizzera.

---

1 Per **digitalizzazione** si intende l'automazione di processi tramite tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Il **fintech** comprende le innovazioni tecnologiche dei servizi finanziari che conducono a nuovi modelli di business, applicazioni, processi o prodotti e che possono avere un impatto considerevole sulla prestazione di servizi finanziari. Qui di seguito, per semplicità, il termine «digitalizzazione» viene utilizzato in un'accezione ampia, comprendente anche gli aspetti inerenti al fintech, come per esempio nuovi prodotti od operatori di mercato.

Nel complesso, secondo l'inchiesta, le banche si attendono un'intensa digitalizzazione dell'attività di intermediazione finanziaria. Vi ravvisano soprattutto delle opportunità, in particolare per ridurre i costi e migliorare la qualità dei servizi. Nello stesso tempo segnalano le sfide che ne derivano, fra cui in particolare l'accresciuta concorrenza, sia tra le stesse banche sia nei confronti dei nuovi operatori del mercato, come le imprese bigtech o le banche digitali<sup>2</sup>. In questo contesto, si prefiggono obiettivi elevati nell'ambito della digitalizzazione, investono nell'innovazione o acquisiscono tecnologie innovative da aziende specializzate, come le imprese fintech<sup>3</sup>. Le strategie di digitalizzazione e i corrispondenti obiettivi variano in funzione delle dimensioni delle banche.

### PRINCIPALI INDICAZIONI EMERSE DALL'INCHIESTA

**In un orizzonte di lungo periodo, le banche si aspettano di continuare a svolgere un ruolo centrale nell'intermediazione finanziaria, ma in un contesto di accresciuta concorrenza e intensa digitalizzazione dei servizi finanziari.** Le banche ritengono che i clienti tenderanno a non intrattenere più una relazione duratura con un unico istituto, bensì ricorreranno più spesso a diversi intermediari bancari e non bancari per ottenere i servizi migliori. In alcuni segmenti, come i servizi di pagamento e i crediti alle imprese, le società bigtech – in virtù delle loro dimensioni e dell'accesso ai dati dei clienti – e le banche digitali – grazie al loro vantaggio tecnologico – potrebbero divenire concorrenti importanti. Le imprese fintech, invece, in considerazione della loro specializzazione e delle dimensioni ridotte, sono piuttosto percepite come partner.

**Sul piano strategico le banche si prefiggono un'elevata digitalizzazione del modello di business attuale, per ridurre i costi e mantenere la propria attrattività nei confronti della clientela.** Nell'area di attività dei depositi e dei pagamenti, il livello di digitalizzazione attuale è già elevato. Ulteriori misure sono auspicate nell'automazione dell'apertura dei conti e nel miglioramento della facilità d'uso per il cliente, con l'obiettivo di far fronte all'ingresso nel mercato delle imprese bigtech e delle banche digitali. Nei prestiti ipotecari a soggetti privati, la maggioranza degli istituti

bancari più grandi intende automatizzare la maggior parte del processo. Rispetto alla situazione attuale il divario da colmare è tuttavia grande. In futuro dovranno essere digitalizzati la valutazione del merito creditizio, la decisione sulla concessione del prestito e il monitoraggio costante del mutuatario. Le banche ritengono che in futuro la consulenza e il contatto personale continueranno a essere importanti e saranno supportati da processi automatizzati.

**Le strategie di digitalizzazione differiscono considerevolmente a seconda della dimensione delle banche.** Gli istituti di dimensioni maggiori perseguono obiettivi più ambiziosi nella digitalizzazione rispetto alle banche più piccole, in particolare nell'area dei prestiti ipotecari<sup>4</sup>. Anche il loro grado di digitalizzazione attuale è più elevato. Nell'area dei depositi e dei pagamenti le differenze sono meno marcate e il grado di digitalizzazione attuale è già avanzato in tutte le banche. Per quanto riguarda la strategia di innovazione, le banche più grandi puntano in primo luogo sullo sviluppo di innovazioni proprie, dando priorità all'identificazione biometrica e alla robotica. Le banche di dimensioni minori collaborano con imprese fintech o acquisiscono innovazioni presso imprese terze.

**Le indicazioni delle banche sull'utilizzo del canale digitale da parte della clientela variano considerevolmente.** Nell'area dei pagamenti, il ricorso a modalità digitali da parte dei clienti è misurato in modo sistematico e risulta elevato in connessione con i servizi di e-banking. Per l'apertura di un conto di deposito o di una relazione creditizia, invece, il canale digitale è utilizzato con minore frequenza. Tuttavia, le indicazioni delle banche a questo proposito sono molto disparate.

**La maggior parte delle banche considera il quadro regolamentare adeguato, pur evidenziando necessità concrete di miglioramento.** Gli ostacoli al processo di digitalizzazione citati più frequentemente riguardano la mancanza di basi legali per l'identità elettronica e la prescrizione di documenti e firme in forma fisica per determinate operazioni.

---

<sup>2</sup> **Imprese bigtech:** grandi imprese tecnologiche (p. es. Google, Apple, Facebook, Amazon). **Banche digitali:** banche, che cercano di conquistare nuovi clienti con offerte innovative ed esclusivamente digitali e non gestiscono filiali fisiche.

<sup>3</sup> **Imprese fintech:** imprese specializzate, prive di licenza bancaria, che sviluppano servizi finanziari innovativi e/o basano il loro modello di business su tali innovazioni.

---

<sup>4</sup> Fra le banche «di dimensioni maggiori» o «più grandi» rientrano le 15 banche maggiori (in termini di totale di bilancio) del campione considerato, tra cui banche di rilevanza sistemica, banche cantonali di grandi e medie dimensioni nonché grandi banche regionali, mentre le banche «di dimensioni minori» o «più piccole» comprendono le 19 banche più piccole del campione, tra cui piccole banche cantonali nonché banche regionali di piccole e medie dimensioni.

## VALUTAZIONE DEI RISULTATI E PROSPETTIVE

L'inchiesta della BNS si basa su un campione rappresentativo e i risultati sono complessivamente coerenti con quelli di altre indagini<sup>5</sup>. Tuttavia, come per qualsiasi indagine di natura qualitativa e orientata al futuro, va adottata prudenza nell'interpretazione dei dati. L'inchiesta fornisce infatti un'istantanea di un settore dinamico.

La Banca nazionale continuerà a seguire gli sviluppi della digitalizzazione in collaborazione con gli operatori del sistema finanziario. A questo proposito gli interrogativi seguenti meritano un'attenzione particolare.

**In che misura sarà raggiunto l'elevato grado di digitalizzazione cui mirano le banche? E con quali effetti?** Per le banche più grandi il divario fra il grado di digitalizzazione attuale e quello cui ambiscono è sostanziale. Ne risulta una certa insicurezza riguardo all'attuazione della strategia di digitalizzazione e all'entità delle riduzioni dei costi, ma anche alla capacità delle banche di trattenerne i propri clienti. Per le banche più piccole, che perseguono obiettivi meno ambiziosi in termini di digitalizzazione, si pone anche la questione del posizionamento ottimale. L'eventuale divario di efficienza nei processi potrà essere compensato da fattori come la presenza locale, la fedeltà dei clienti e il contatto personale? In questo ambito la collaborazione fra le banche e con le imprese fintech potrebbe essere un mezzo per raggiungere la massa critica necessaria per gli investimenti in innovazioni.

### **Come evolveranno i margini nel settore bancario?**

In un contesto di margini storicamente bassi, la digitalizzazione e la collaborazione con le imprese fintech costituiscono un'opportunità per ridurre i costi. D'altro canto, l'attesa intensificazione della concorrenza potrebbe esercitare una pressione supplementare sui margini. Nel lungo termine, questi sono essenziali per coprire i rischi, alimentare i fondi propri e finanziare gli investimenti.

5 Anche l'inchiesta «Digital Pulse Check 3.0 Switzerland vs. Europe» condotta dal Swiss Finance Institute e dall'istituto ZEB indica un divario considerevole fra il grado di digitalizzazione attuale e quello cui le banche mirano. Inoltre, l'inchiesta mostra parimenti differenze in termini di digitalizzazione a seconda della dimensione delle banche.

**In che misura i nuovi operatori (come imprese fintech, bigtech o banche digitali) domineranno il mercato svizzero?** Finora, l'ingresso nel mercato di tali operatori è rimasto piuttosto contenuto, anche se si sono osservati sviluppi importanti in determinati segmenti<sup>6</sup>. Nondimeno, le abitudini e preferenze dei clienti potrebbero in futuro subire profondi mutamenti. La digitalizzazione permette inoltre di accrescere molto rapidamente il volume di servizi offerti e trarre vantaggio dalle economie di scala (scalabilità). Oltre ad avere un impatto sulla concorrenza, un massiccio ingresso nel mercato da parte di nuovi operatori modificherebbe il funzionamento dell'intermediazione finanziaria, che finora è stato dominato dalle banche.

### **Come evolverà la struttura del settore bancario?**

La Svizzera presenta un grado di densità bancaria particolarmente elevato. Il numero di sportelli rispetto al numero di abitanti si colloca sopra la media internazionale. Anche il numero di banche per abitante e la quota delle banche di piccole dimensioni sono elevati. In questo contesto, la digitalizzazione potrebbe essere un ulteriore fattore a favore del consolidamento<sup>7</sup>. Le banche regionali avevano subito un'ondata di ristrutturazioni già negli anni 1990 e da alcuni anni è in corso un processo di consolidamento nel settore delle banche private.

6 L'inchiesta dell'Institut für Finanzdienstleistungen Zug (IFZ) «IFZ Fintech Study 2019» fornisce una visione d'insieme sugli sviluppi concernenti le imprese fintech in Svizzera. Malgrado la crescita relativamente sostenuta, il finanziamento attraverso piattaforme digitali (crowdlending e crowdfunding) resta modesto in confronto al credito bancario tradizionale. Importanti sviluppi si osservano invece nei servizi di pagamento. Le banche digitali offrono servizi di pagamento innovativi, molto interessanti in termini di costi, in particolare per le operazioni transfrontaliere o valutarie.

7 Secondo il Barometro bancario pubblicato nel dicembre 2018 da EY, gran parte delle banche svizzere si attende una riduzione sostanziale del numero di istituti bancari e di filiali nel medio periodo.



### 3.1. VALUTAZIONE DELLE BANCHE CIRCA L'IMPATTO DELLA DIGITALIZZAZIONE SUL SETTORE BANCARIO IN SVIZZERA

#### Permane il modello di business tradizionale, ma aumentano digitalizzazione, frammentazione e concorrenza

Nell'inchiesta condotta dalla BNS le banche sono state dapprima interpellate in merito alle loro aspettative di ordine generale sull'evoluzione futura del settore bancario in Svizzera. A tal fine è stato chiesto loro di scegliere, fra cinque possibili scenari, quello che dal loro punto di vista è il più probabile. Gli scenari proposti si rifanno a quelli illustrati nel rapporto «Sound Practices – Implications of fintech developments for banks and bank supervisors» della Banca dei regolamenti internazionali (BRI).

I risultati dell'inchiesta mostrano che pressoché tutte le banche considerano più probabili gli scenari «*banca frammentata (distributed bank)*» e «*banca migliore (better bank)*» (grafico 1). Nello scenario della «*banca frammentata*» si ipotizza che in futuro, in seguito alla crescente digitalizzazione e all'ingresso nel mercato di nuovi operatori specializzati, quali le società bigtech, le banche digitali o le imprese fintech, i clienti non intratterranno più una relazione duratura con un'unica banca, bensì confronteranno sul canale digitale i servizi disponibili e li acquisteranno da diversi intermediari

(banche e soggetti non bancari). Lo scenario «*banca migliore*» prevede che le banche operino un processo organico di modernizzazione e di ulteriore digitalizzazione, così da soddisfare in modo migliore e più efficiente le esigenze della clientela.

Per contro, le banche ritengono improbabili scenari più dirompenti<sup>8</sup>, in cui le banche tradizionali sarebbero marginalizzate, perderebbero il contatto diretto con i clienti e verrebbero estromesse da nuovi operatori. In un contesto siffatto il modello di business classico delle banche scomparirebbe.

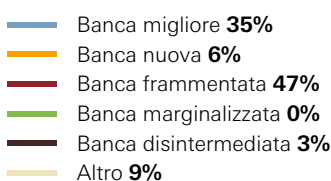
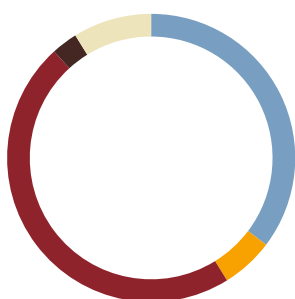
Indipendentemente dagli scenari le banche si attendono un'intensificazione della concorrenza fra gli operatori esistenti. Inoltre, ritengono che l'arrivo sul mercato di banche digitali e imprese bigtech (grafico 2) inasprirà ulteriormente la concorrenza. Le imprese fintech, invece, sono viste più come partner che come concorrenti.

<sup>8</sup> Tali scenari sono: «*banca nuova (new bank)*»: estromissione delle banche esistenti da parte di nuovi operatori che si inseriscono nel settore bancario tradizionale; «*banca marginalizzata (relegated bank)*»: le banche esistenti forniscono ancora soltanto servizi standardizzati (p. es. processi operativi, gestione del rischio) per i nuovi operatori e la relazione con i clienti fa capo ai nuovi operatori; «*banca disintermediata (disintermediated bank)*»: la tradizionale attività di intermediazione bancaria diventa irrilevante perché i clienti possono interagire direttamente tramite piattaforme digitali.

#### EVOLUZIONE A LUNGO TERMINE DEL PANORAMA BANCARIO SVIZZERO

Tutte le banche

Grafico 1

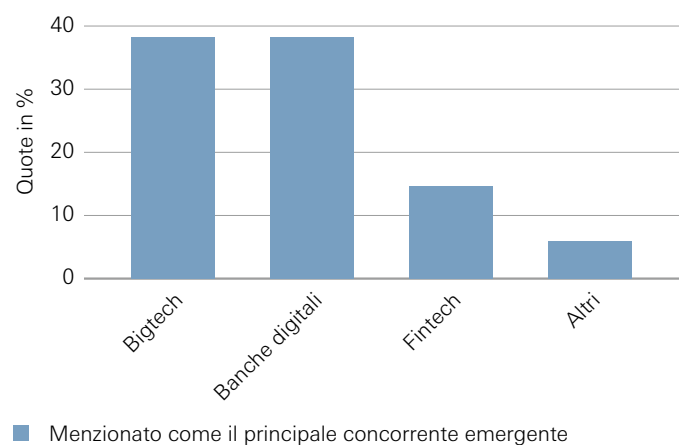


Fonte: BNS.

#### CONCORRENTI EMERGENTI

Tutte le banche

Grafico 2



Fonte: BNS.

Secondo la valutazione delle banche interpellate, nei prossimi tre anni le banche digitali saranno presenti in tutte le aree importanti (grafico 3). Per contro, la concorrenza delle aziende bigtech è attesa principalmente nei servizi di pagamento e nell'area «altri crediti» (ossia crediti diversi dai prestiti ipotecari, come crediti al consumo e alle imprese) (grafico 4) e in misura più modesta nel comparto ipotecario e nella gestione patrimoniale.

### Forte impatto della digitalizzazione su pagamenti, prestiti ipotecari e processi interni

Le banche si attendono che la digitalizzazione avrà in primo luogo un impatto sulle aree caratterizzate da elevata standardizzazione e grandi volumi nonché su quelle in cui le mutate esigenze dei clienti hanno una forte rilevanza. A questo proposito sono stati citati in particolare i pagamenti e i prestiti ipotecari (grafico 5). Inoltre, gli istituti interpellati ritengono che anche i processi interni saranno

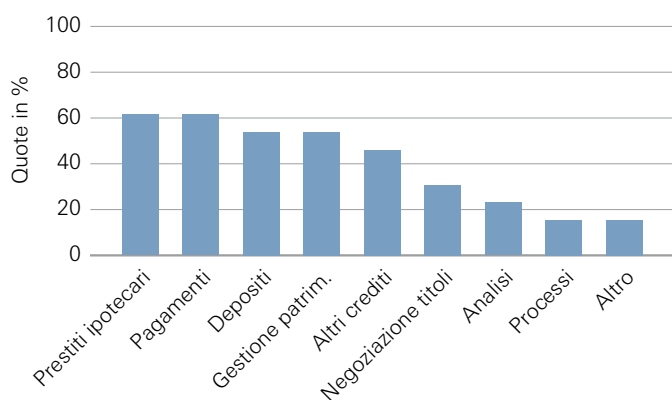
fortemente interessati dalla digitalizzazione dato il loro elevato potenziale di standardizzazione. Questi non possono essere attribuiti a una singola area, bensì supportano diversi comparti, com'è il caso per esempio della gestione dei dati della clientela.

### Le opportunità prevalgono sui rischi

In riferimento a opportunità e rischi della digitalizzazione, le banche sono principalmente dell'avviso che siano le prime a prevalere (grafico 6). Tale valutazione è particolarmente diffusa fra le banche di dimensioni maggiori. Fra le opportunità figurano in primo luogo la riduzione dei costi conseguente alla maggiore automazione, ma anche una migliore fidelizzazione dei clienti grazie a offerte di facile utilizzo, nonché lo sfruttamento di nuove fonti di reddito. Fra i rischi sono citati soprattutto l'erosione dei margini e la possibile perdita del contatto diretto con i clienti.

#### AREE IN CUI OPERERANNO LE BANCHE DIGITALI

Tutte le banche Grafico 3

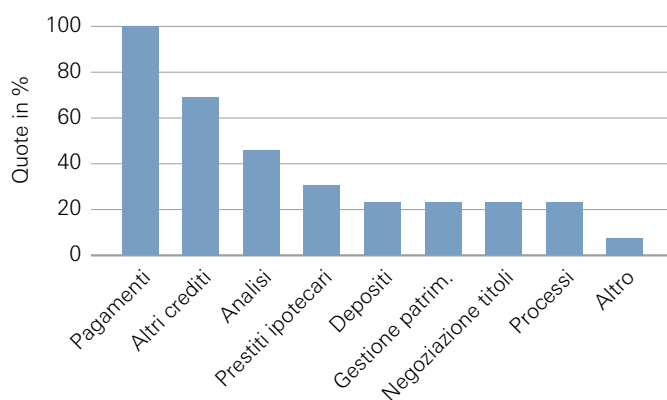


■ Complessivamente

Fonte: BNS.

#### AREE IN CUI OPERERANNO LE IMPRESE BIGTECH

Tutte le banche Grafico 4

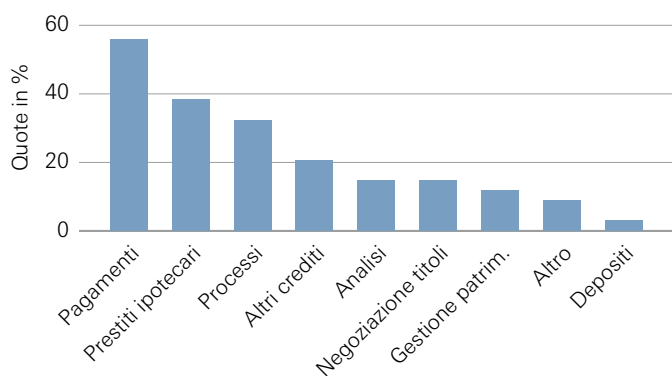


■ Complessivamente

Fonte: BNS.

#### AREE INTERESSATE DALLA DIGITALIZZAZIONE

Tutte le banche Grafico 5

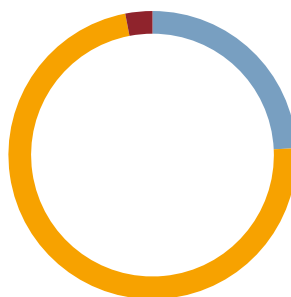


■ Menzionata al primo o secondo posto fra le aree più interessate dalla digitalizzazione

Fonte: BNS.

#### OPPORTUNITÀ E RISCHI DELLA DIGITALIZZAZIONE A CONFRONTO

Tutte le banche Grafico 6



■ Prevalenza dei rischi **24%**

■ Prevalenza delle opportunità **73%**

■ Equilibrio fra opportunità e rischi **3%**

Fonte: BNS.

### 3.2. STRATEGIA DI DIGITALIZZAZIONE DELLE BANCHE

#### Digitalizzazione focalizzata su aree e processi esistenti; pochi prodotti e servizi nuovi

Le banche sono state anche interpellate in merito al loro orientamento strategico riguardo alla digitalizzazione. Il fulcro strategico è posto nel potenziamento della digitalizzazione nelle aree di attività esistenti, in particolare nei *pagamenti*, nei *prestiti ipotecari* e nei *processi interni (intercompartimentali)*.

La maggior parte delle banche integra la digitalizzazione delle aree di attività esistenti con prodotti e servizi solitamente offerti da nuovi operatori (grafico 7, «strategia duale»). Esempi a questo riguardo sono l'applicazione di pagamento Twint, l'apprestamento di piattaforme di

crowdfunding e crowdlending o di offerte di consulenza automatizzata («robo advisory»).

Ciononostante, come emerge dall'inchiesta, l'approntamento di nuove offerte riveste un'importanza minore rispetto all'ulteriore digitalizzazione delle aree esistenti (grafico 8). Infatti, la quota degli investimenti per la digitalizzazione di queste ultime è nettamente superiore a quella per nuove aree di attività o nuovi prodotti e servizi.

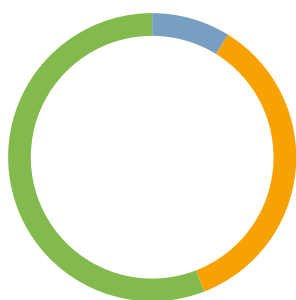
#### Principalmente le banche di dimensioni maggiori intendono offrire innovazioni proprie e impiegano a tal fine nuove tecnologie

Nell'attuazione della loro strategia di digitalizzazione le banche di dimensioni maggiori puntano principalmente su soluzioni e *innovazioni proprie* (grafico 9). Sono ricercate anche collaborazioni con altri operatori di mercato,

#### STRATEGIA DI DIGITALIZZAZIONE

Tutte le banche

Grafico 7



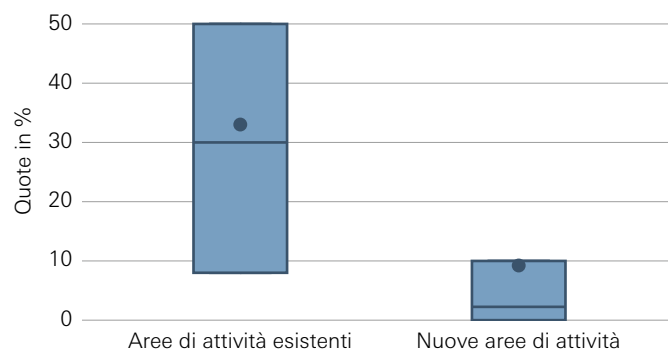
- Nessun cambiamento **9%**
- Più digitalizzazione nelle aree di attività esistenti **35%**
- Trasformazione in impresa fintech/banca digitale **0%**
- Strategia duale: digitalizzazione e trasformazione **56%**

Fonte: BNS.

#### QUOTA DEGLI INVESTIMENTI COMPLESSIVI NELLA DIGITALIZZAZIONE

Tutte le banche

Grafico 8

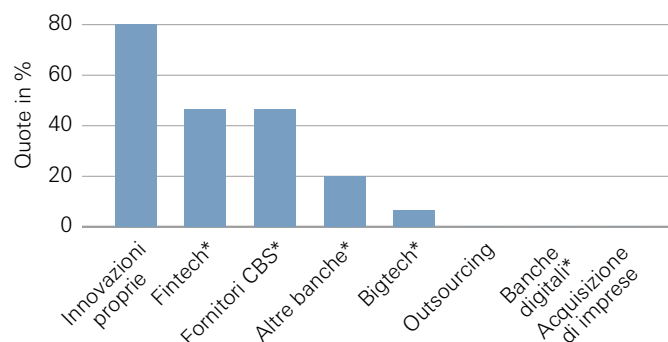


Le delimitazioni orizzontali indicano il 1° quartile, la mediana e il 3° quartile. Il punto indica la media.  
Fonte: BNS.

#### MISURE DI IMPORTANZA STRATEGICA

Banche di dimensioni maggiori

Grafico 9



- Menzionata al primo o secondo posto fra le misure più importanti sul piano strategico

\* Cooperazione/collaborazione con i relativi operatori del mercato.  
Fonte: BNS.

soprattutto con imprese fintech o con fornitori di sistemi di core banking (core banking system, CBS). Le banche più piccole mirano prevalentemente a *collaborazioni* con svariate tipologie di operatori e parzialmente all'*outsourcing*, ma meno a soluzioni proprie.

Fra le tecnologie che si riveleranno importanti nei prossimi tre anni le banche citano in particolare: la *biometria/identità digitale*, la *robotica/automazione* e i *big data* (grafico 10).

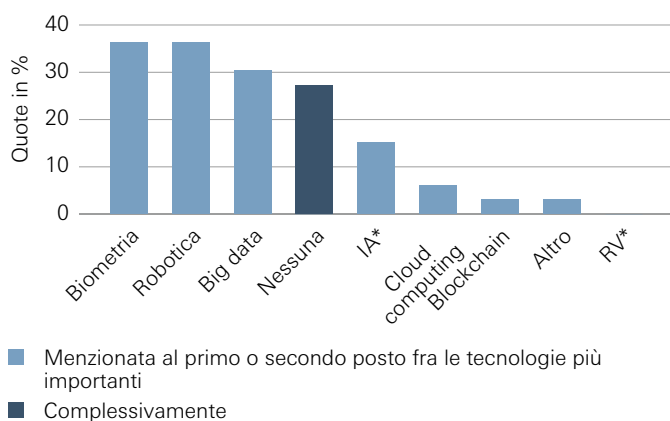
### Blockchain, cloud computing e intelligenza artificiale sono per il momento meno importanti per le banche

Nel complesso solo un numero esiguo di banche ha citato la *blockchain* o la *distributed ledger technology (DLT)* come una delle tecnologie innovative più importanti dei prossimi tre anni (grafico 10). Anche l'*intelligenza artificiale (IA)* è stata menzionata raramente. Lo stesso vale per le tecnologie *cloud computing* e *realtà aumentata/virtuale (RV)*.

### IMPIEGO DI TECNOLOGIE INNOVATIVE

Tutte le banche

Grafico 10



\* IA: intelligenza artificiale; RV: realtà virtuale.  
 Fonte: BNS.

### 3.3. STRATEGIA DI DIGITALIZZAZIONE DELLE BANCHE NELLE DIVERSE AREE DI ATTIVITÀ

#### Grosse differenze nel livello di digitalizzazione auspicato tra le banche e tra le aree di attività

Le banche sono state inoltre interpellate sulle misure concrete di digitalizzazione adottate nelle aree di attività basilari: prestiti ipotecari, depositi e pagamenti. I risultati mostrano che le banche di dimensioni maggiori puntano a un grado di digitalizzazione nettamente più elevato rispetto agli istituti più piccoli.

Nell'area *prestiti ipotecari a soggetti privati*, per esempio, circa la metà delle banche più grandi mira a una digitalizzazione pressoché integrale delle fasi del processo, mentre solo poche banche di dimensioni minori perseguono questo obiettivo. Nell'area *depositi* (compresi i pagamenti), per contro, sia gli istituti di dimensioni maggiori che quelli di dimensioni minori intendono realizzare fasi di processo interamente digitalizzate. Il grado di digitalizzazione comparativamente minore è quello auspicato nell'area *prestiti ipotecari a imprese*.

#### Grado di digitalizzazione attuale decisamente al di sotto degli obiettivi prefissati

Nel complesso, le banche non hanno ancora raggiunto gli obiettivi prefissati in termini di innovazione digitale. L'attuale grado di digitalizzazione risulta infatti nettamente inferiore a quello auspicato in varie fasi del processo.

Il grado attuale di digitalizzazione più elevato si osserva in quelle fasi del processo che riguardano l'avvio dell'operazione (grafici 11–14, «Già disponibile»). Il grafico 11 indica ad esempio che le banche di dimensioni maggiori hanno digitalizzato già il 70% dei passaggi necessari per la richiesta di un prestito ipotecario da parte di privati. Analogamente il grafico 13 mostra, per tutte le banche, che per quanto riguarda la richiesta di un conto di deposito tale quota si attesta intorno al 66%. Anche nel servizio dei prestiti ipotecari il livello di digitalizzazione è già relativamente elevato. Più del 50% delle banche interpellate impiega infatti cartelle ipotecarie registrali elettroniche e un altro 20% intende usare in futuro le cartelle ipotecarie in formato elettronico.

Nel complesso l'area nella quale la digitalizzazione è più avanzata è quella dei pagamenti (grafico 13, «Transazioni di pagamento» e «Accesso/informazioni»). Da molto tempo infatti la maggior parte delle banche offre la possibilità di accedere ai depositi ed effettuare pagamenti tramite PC o dispositivi mobili. Le banche ritengono tuttavia indispensabile che in futuro le soluzioni esistenti siano ampliate e migliorate, poiché proprio in quest'area i nuovi operatori renderanno più aspra la concorrenza con offerte di facile impiego e a prezzi bassi.

I progetti di digitalizzazione (grafici 11–14, «Obiettivo») riguardano, da una parte, l'approntamento e l'ampliamento delle interfacce digitali con i clienti. Per esempio, oltre a poter richiedere un prestito ipotecario in formato digitale, i clienti dovrebbero poter ricevere immediatamente (in

tempo reale) una prima risposta con offerta della banca (comprensiva di tasso di interesse approssimativo). Inoltre, dovrebbe essere possibile ottenere consulenze e firmare contratti tramite il canale digitale. Dall'altra parte, i progetti contemplano anche l'automazione di processi quali l'esame del merito di credito e il monitoraggio costante dei prestiti ipotecari o la contabilizzazione interna per le aperture di conto. Tuttavia, proprio per queste fasi

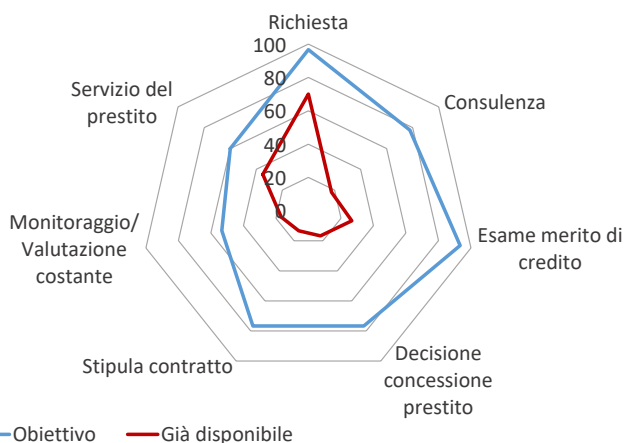
del processo attualmente la digitalizzazione appare ancora poco avanzata.

### Utilizzo disomogeneo delle offerte digitali da parte dei clienti

Le offerte relative all'e-banking e al mobile-banking sono quelle più richieste: secondo i risultati dell'inchiesta sono utilizzate in media da circa la metà dei clienti bancari

## GRADO DI DIGITALIZZAZIONE DEI PRESTITI IPOTECARI A SOGGETTI PRIVATI

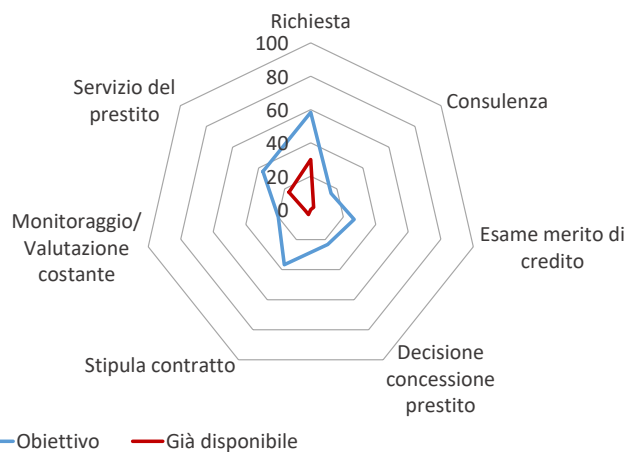
Banche di dimensioni maggiori (quote percentuali) Grafico 11



Fonte: BNS.

## GRADO DI DIGITALIZZAZIONE DEI PRESTITI IPOTECARI A SOGGETTI PRIVATI

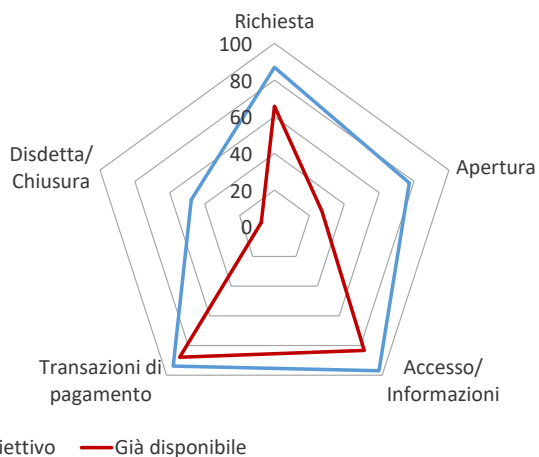
Banche di dimensioni minori (quote percentuali) Grafico 12



Fonte: BNS.

## GRADO DI DIGITALIZZAZIONE DEI DEPOSITI/PAGAMENTI

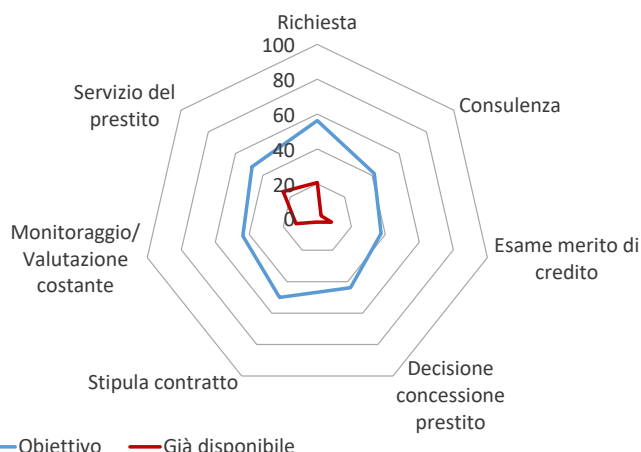
Tutte le banche (quote percentuali) Grafico 13



Fonte: BNS.

## GRADO DI DIGITALIZZAZIONE DEI PRESTITI IPOTECARI A IMPRESE

Tutte le banche (quote percentuali) Grafico 14

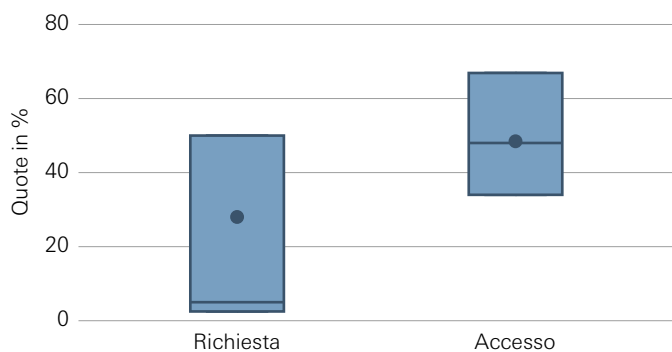


Fonte: BNS.

## DEPOSITI/PAGAMENTI: UTILIZZO DI OFFERTE DIGITALI

Tutte le banche

Grafico 15



Le delimitazioni orizzontali indicano il 1° quartile, la mediana e il 3° quartile. Il punto indica la media.

Fonte: BNS.

(grafico 15, «Accesso»). Per quanto riguarda i prestiti ipotecari, le banche si sono basate in parte su stime; in questo ambito si attendono valori più modesti. Mediamente i clienti si avvalgono di soluzioni digitali per circa il 25% delle richieste di prestito, mentre è supportato da strumenti digitali l'8% delle consulenze (grafico 16). I volumi trattati per mezzo di proprie piattaforme di crowdlending vengono indicati come esigui.

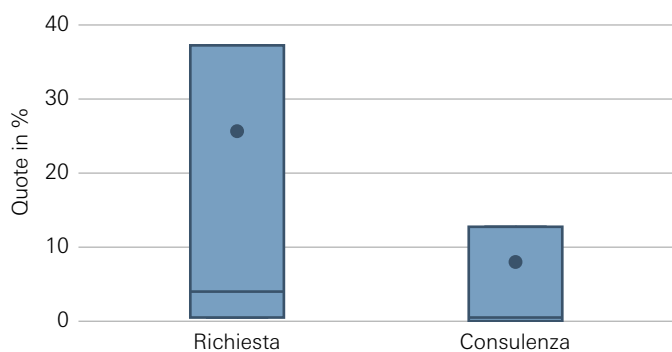
### In prevalenza le banche di dimensioni maggiori mostrano interesse per le soluzioni digitali nella gestione patrimoniale e nella consulenza in materia di investimenti

Per quanto riguarda la gestione patrimoniale e la consulenza in materia di investimenti, soprattutto le banche di dimensioni maggiori hanno indicato di disporre già oggi in questo ambito di soluzioni digitali per i clienti. Si tratta in particolare di offerte di consulenza automatizzata («robo advisory»), che vengono impiegate come strumenti di ausilio per il consulente durante i colloqui o che consentono ai clienti di ricevere una consulenza ed effettuare operazioni direttamente online. Le banche più grandi che finora non propongono soluzioni di questo genere ne progettano l'introduzione nei prossimi due anni. Tra le banche più piccole è invece esigua la quota di quelle che offrono già tali soluzioni o intendono offrirle in futuro.

## PRESTITI IPOTECARI A SOGGETTI PRIVATI: UTILIZZO DI OFFERTE DIGITALI

Tutte le banche

Grafico 16



Le delimitazioni orizzontali indicano il 1° quartile, la mediana e il 3° quartile. Il punto indica la media.

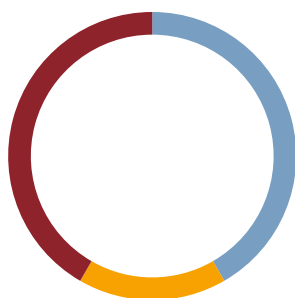
Fonte: BNS.

Circa il 40% delle banche considera le soluzioni digitali nella gestione patrimoniale più redditizie dell'approccio tradizionale (grafico 17). Oltre a questo criterio, importanti fattori in favore dell'introduzione di offerte digitali in tale ambito sono il miglioramento della soddisfazione del cliente («customer experience») e l'approntamento di un'ulteriore interfaccia digitale con i clienti. Tuttavia, la quota degli attivi gestiti con modalità digitali è ancora esigua. Secondo la maggior parte delle banche questa ammonta a meno del 5% (o addirittura a meno dell'1%) del patrimonio complessivo gestito (grafico 18).

## REDDITIVITÀ DELLE SOLUZIONI DIGITALI

Tutte le banche

Grafico 17



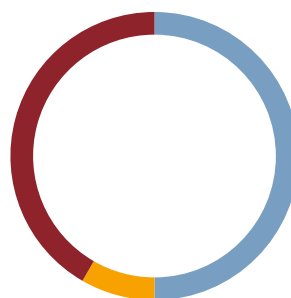
- Superiore rispetto alle soluzioni tradizionali **42%**
- Inferiore rispetto alle soluzioni tradizionali **17%**
- Uguale rispetto alle soluzioni tradizionali **42%**

Fonte: BNS.

## ATTIVI GESTITI TRAMITE SOLUZIONI DIGITALI

Tutte le banche

Grafico 18



- Meno dell'1% **50%**
- Dall'1% al 5% **8%**
- Più del 5% **42%**

Fonte: BNS.

### 3.4. REGOLAMENTAZIONE

**Nessuna necessità fondamentale di intervento normativo, a parte la creazione di basi legali per l'identità e la firma in formato digitale.**

La maggior parte delle banche considera che il quadro regolamentare in Svizzera sia adeguato e non ostacoli ulteriori progressi nella digitalizzazione. Esse ravvisano una necessità di intervento in relazione alla mancanza di basi legali per l'identità digitale e alla prescrizione legale di firme e contratti fisici per certi servizi. Questi aspetti sono considerati di impedimento alla completa digitalizzazione «end-to-end» in diverse aree di attività<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> Sono in corso lavori per la rimozione di tali ostacoli. Per esempio, a metà 2018 il Consiglio federale ha sottoposto al Parlamento un messaggio relativo a una nuova legge federale sui servizi d'identificazione elettronica (eID), che è già stato approvato dal Consiglio nazionale (<https://www.ejpd.admin.ch/ejpd/it/home/aktuell/news/2018/2018-06-01.html>).

**Editore**

Banca nazionale svizzera  
Casella postale, 8022 Zurigo  
Telefono +41 58 631 00 00

**Informazioni**

communications@snb.ch

**Lingue**

Italiano, francese, tedesco e inglese

**Grafica**

Interbrand SA, Zurigo

**Composizione**

Neidhart+Schön Group AG, Zurigo

**Data di pubblicazione**

Agosto 2019

**Disponibilità**

Le pubblicazioni della Banca nazionale svizzera sono disponibili su Internet ([www.snb.ch/it](http://www.snb.ch/it), Pubblicazioni).

Il calendario delle pubblicazioni si trova sul sito della BNS (in francese, tedesco e inglese: [www.snb.ch/fr](http://www.snb.ch/fr), Médias/Calendrier).

Gran parte delle pubblicazioni è disponibile in formato cartaceo (singole copie o abbonamento):  
Banca nazionale svizzera, Biblioteca  
Casella postale, 8022 Zurigo  
Telefono +41 58 631 11 50  
Telefax +41 58 631 50 48  
E-mail: [library@snb.ch](mailto:library@snb.ch)

**Diritto d'autore/copyright ©**

La Banca nazionale svizzera (BNS) rispetta tutti i diritti di terzi, in particolare per quanto riguarda le opere che possono essere protette dal diritto d'autore (informazioni o dati, formulazioni e rappresentazioni, che presentano un carattere originale).

A fini non commerciali, l'utilizzo rilevante in termini di diritto d'autore (riproduzione, impiego in Internet, ecc.) di pubblicazioni della BNS provviste di un avviso di copyright (© Banca nazionale svizzera/BNS, Zurigo/anno o indicazioni analoghe) è ammesso unicamente con l'indicazione della fonte. Per l'utilizzo a fini commerciali occorre il consenso esplicito della BNS.

Le informazioni e i dati d'ordine generale che la BNS pubblica senza la riserva del copyright possono essere utilizzati anche senza indicazione della fonte.

Per quanto la provenienza delle informazioni o dei dati da fonti esterne sia riconoscibile, gli utilizzatori sono tenuti a osservare essi stessi gli eventuali diritti d'autore e a procurarsi presso tali fonti le necessarie autorizzazioni.

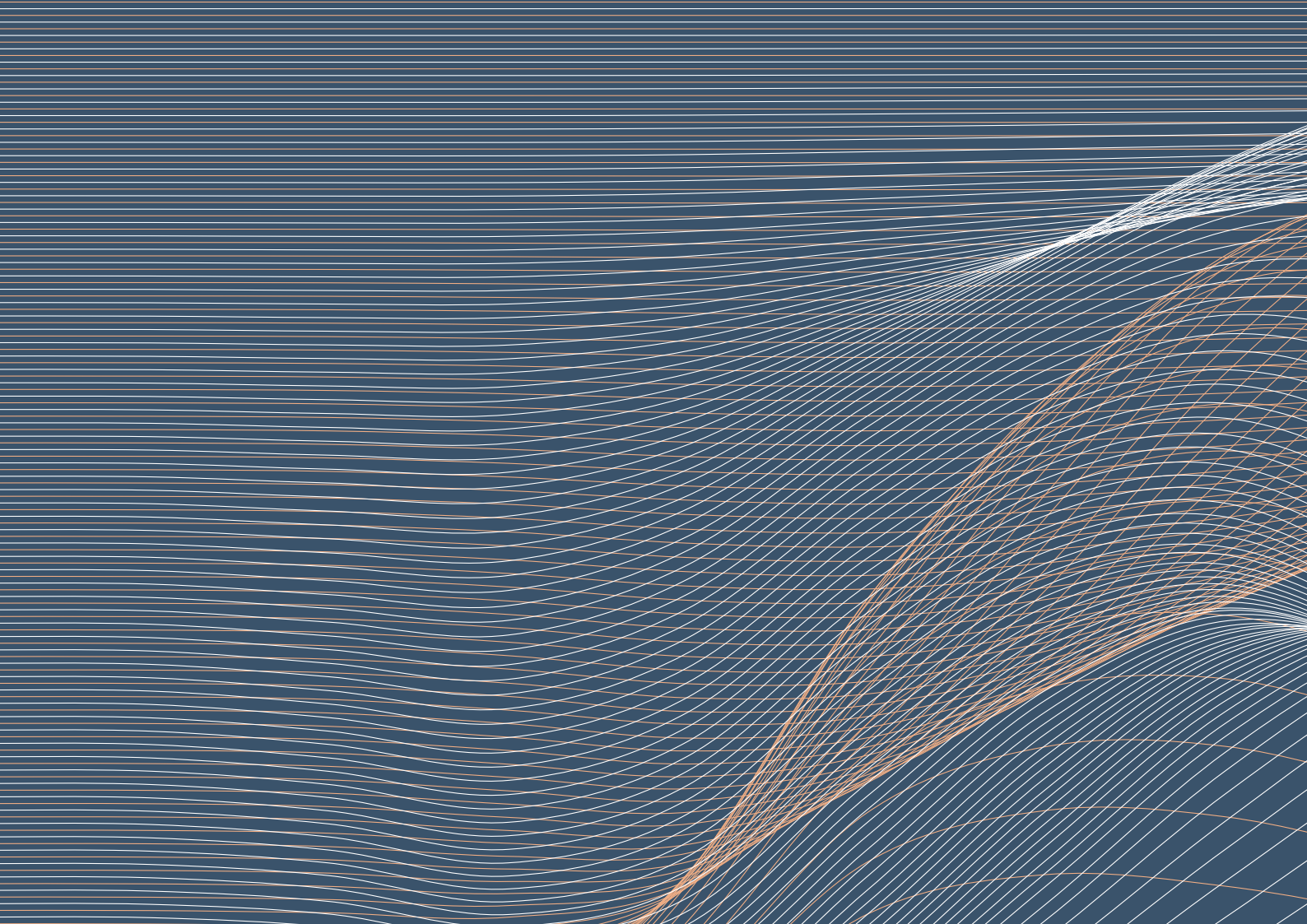
**Limitazione della responsabilità**

La BNS non offre garanzie per le informazioni da essa messe a disposizione e non assume responsabilità per eventuali perdite o danni derivanti dal loro impiego. Questa limitazione della responsabilità è applicabile in particolare per quanto riguarda l'attualità, la correttezza, la validità e la disponibilità delle informazioni.

© Banca nazionale svizzera, Zurigo/Berna 2019







SCHWEIZERISCHE NATIONALBANK  
BANQUE NATIONALE SUISSE  
BANCA NAZIONALE SVIZZERA  
BANCA NAZIUNALA SVIZRA  
SWISS NATIONAL BANK

