



**ROBERTA RANALDI**  
Head of Operational Risk  
Management

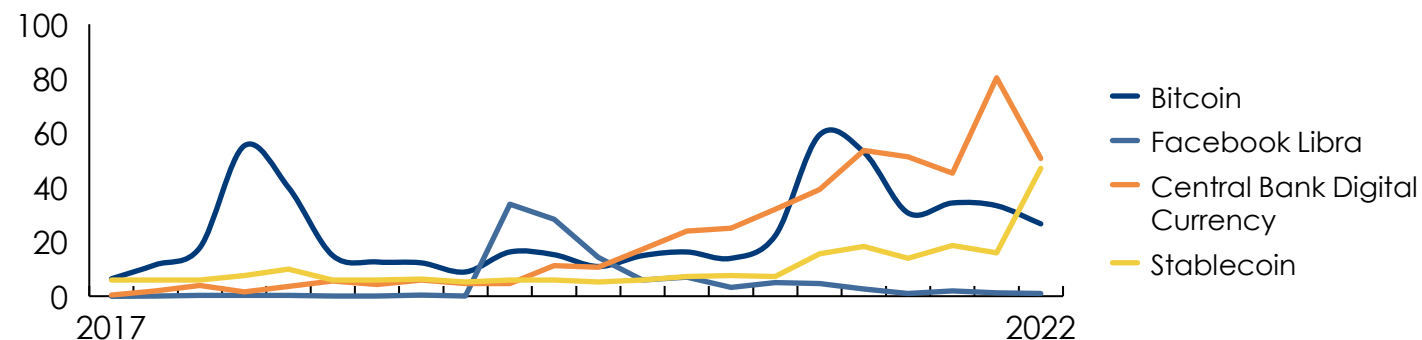
Milano, 6 giugno



# L'interesse dei Clienti sui Digital Asset è in forte crescita

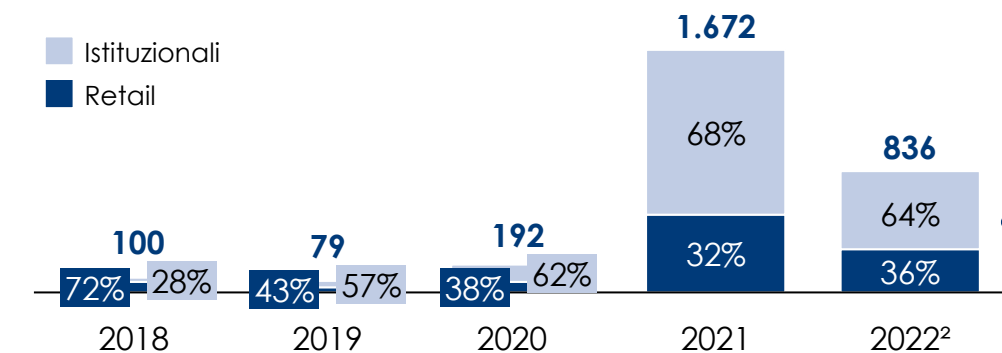
## Crescente interesse dei Clienti...

Ricerche su Google di Digital Asset nel Corso degli ultimi anni, #



## ...e recentemente anche dei Clienti istituzionali

Volume scambiato su Coinbase<sup>1</sup> per segmento di Clientela, miliardi di USD



Dal 2021 si è verificato uno **shift rilevante** relativo al **totale dei volumi scambiati dai Clienti Retail e Istituzionali**

1. Uno dei maggiori exchange di criptovalute  
2. Dati aggiornati al Q3 2022

## Sempre più Clienti Corporate e Istituzionali operano in tale mercato

(esempi reali)



**Tracciamento nel mercato fashion luxury:** utilizzo della blockchain come strumento di tracciamento dell'origine dei prodotti di lusso e monitoraggio delle fasi della supply chain



**Realtà virtuali nel Metaverso:** creazione di flagship store e quartieri virtuali nel Metaverso maggiormente nell'industria della moda



**Programmi di incentivazione/reward:** creazione di programmi di incentivazione di comportamenti e abitudini sostenibili premiati con reward basati su cripto valute

# Grandi aziende hanno già avviato Programmi e iniziative in ambito Digital Asset e Metaverso, per espandere la propria offerta

NON ESAUSTIVO



LVMH

**AURA** è la piattaforma promossa da LVMH per fornire servizi di **tracciabilità nel mondo dei prodotti di lusso**. Basata sulla blockchain di Ethereum, permette ai consumatori di **accedere a dettagli sull'origine dei materiali e tracciare informazioni del prodotto**

*Proprietà di prodotto e autenticità*



**BENETTON GROUP**

**ACCUDIRE** è la **piattaforma digitale di Benetton Group** che è stata creata per **garantire controllo, rapidità e monitoraggio della spedizione di documentazione** dalla sede di Benetton nel resto degli hub della società. È basata sulla **blockchain permissioned<sup>1</sup> di TrustedChain**

*Controllo interno supply chain*



Gucci inaugura un **intero quartiere virtuale nel Metaverso** chiamato 'Gucci Town' dove è possibile partecipare ad attività di intrattenimento quali: i) **creare opere d'arte**, ii) **visitare uno spazio espositivo** ispirato al brand e iii) **acquistare articoli Gucci digitali** da collezionare o con cui accessoriare i loro avatar nel Gucci Shop

*Interfaccia Metaverso e Retail payment*



Stellantis ha avviato un **Programma di incentivi** messo in atto con il **guadagno di KiriCoin<sup>2</sup>**: per ogni chilometro percorso con la Fiat 500 elettrica, verrà **accreditato nel wallet del guidatore un KiriCoin**. Per incentivare la guida ancora più sostenibile, i dati vengono trasmessi al **cloud di Kiri**, che ne analizza la performance e **aggiunge ulteriori KiriCoin** quando necessario

*Loyalty and Rewards*

Alcune grandi corporate stanno già **monetizzando da attività di business legate a questo ecosistema con operatività in Digital Asset**

1. Una blockchain permissioned è una blockchain accessibile solo a utenti che abbiano determinate caratteristiche (es. banche) che quindi siano titolari ad accedervi

2. Il KiriCoin è la moneta digitale creata da KiriTechnologies, start up del gruppo Stellantis

Source: Press search

# Tuttavia si sono recentemente verificati dei casi di insuccesso e truffa dovuti alla natura dei player e alla loro mancata regolamentazione



**Anno di Fondazione:** 2019

**Servizi offerti:** Trading/  
exchange

- Uno dei **maggiori crypto Exchange** FTX è **crollato all'inizio di novembre '22** in seguito ad un rapporto di CoinDesk<sup>1</sup> che evidenziava problemi di leva finanziaria e solvibilità della società di trading Alameda Research, consociata di FTX
- FTX ha **affrontato una crisi di liquidità e ricercato fondi di salvataggio**, ma a seguito di un comportamento fraudolento, nel novembre '22, la società ha presentato istanza di fallimento, e subito dopo, **FTX ha subito un hack** in cui sono stati rubati centinaia di milioni di token



Fallimento dovuto alla **fragilità finanziaria della piattaforma e possibili comportamenti fraudolenti**



**Anno di Fondazione:** 2017

**Servizi offerti:** Trading/  
exchange, Lending

- BlockFi è una **piattaforma di trading/ provider di servizi di prestito** dove acquistare, vendere e depositare crypto valute o stablecoin
- Con un effetto domino, nel novembre '22, anche BlockFi **dichiara bancarotta a causa dell'eccessiva esposizione a FTX** (400 \$mln)



**Anno di Fondazione:** 2018

**Servizi offerti:** Investimenti

- **Terra è una blockchain con LUNA come token nativo e con UST come** sua principale stablecoin
- Il sistema è andato in crisi a Maggio '22, quando è stato effettuato un **"attacco" di short selling**<sup>2</sup>. Questo ha fatto sì che gli **investitori perdessero fiducia nel sistema e che sia il prezzo di UST che Luna crollassero**



Fallimento dovuto al **funzionamento della tecnologia sottostante e malagestione di liquidità dell'azienda**



- Pratiche commerciali **rischiose e conflitti di interesse** portano **società crypto non regolamentate a forti esposizioni, mettendo a rischio i diritti dei consumatori**
- L'introduzione di **regolamentazione e obblighi alla trasparenza** porteranno maggiore **tutela e fiducia del sistema**
- Le banche potranno ricoprire un **ruolo fondamentale**, facendo leva sull'affidabilità

1. Sito di informazione specializzato in crypto valute

2. Sono stati estratti fondi massivamente in una volta sola e ne sono stati venduti centinaia di milioni

# Il mancato ingresso in questo mercato presenta alcuni rischi di business



## Disintermediazione dei servizi finanziari

Progressiva evoluzione del paradigma per la gestione di asset che fanno parte del core business (es., equity, bond, pagamenti)



## Disconnessione dai mercati finanziari globali

Svariati Clienti corporate che hanno già ricavi in valute digitali legati alla vendita di NFT, prodotti e servizi digitali



## Outflow degli asset esistenti dei Clienti verso Digital Asset

I Clienti stanno già scegliendo nuovi attori per l'emissione, gestione e custodia di questi asset

## 110-499€bn

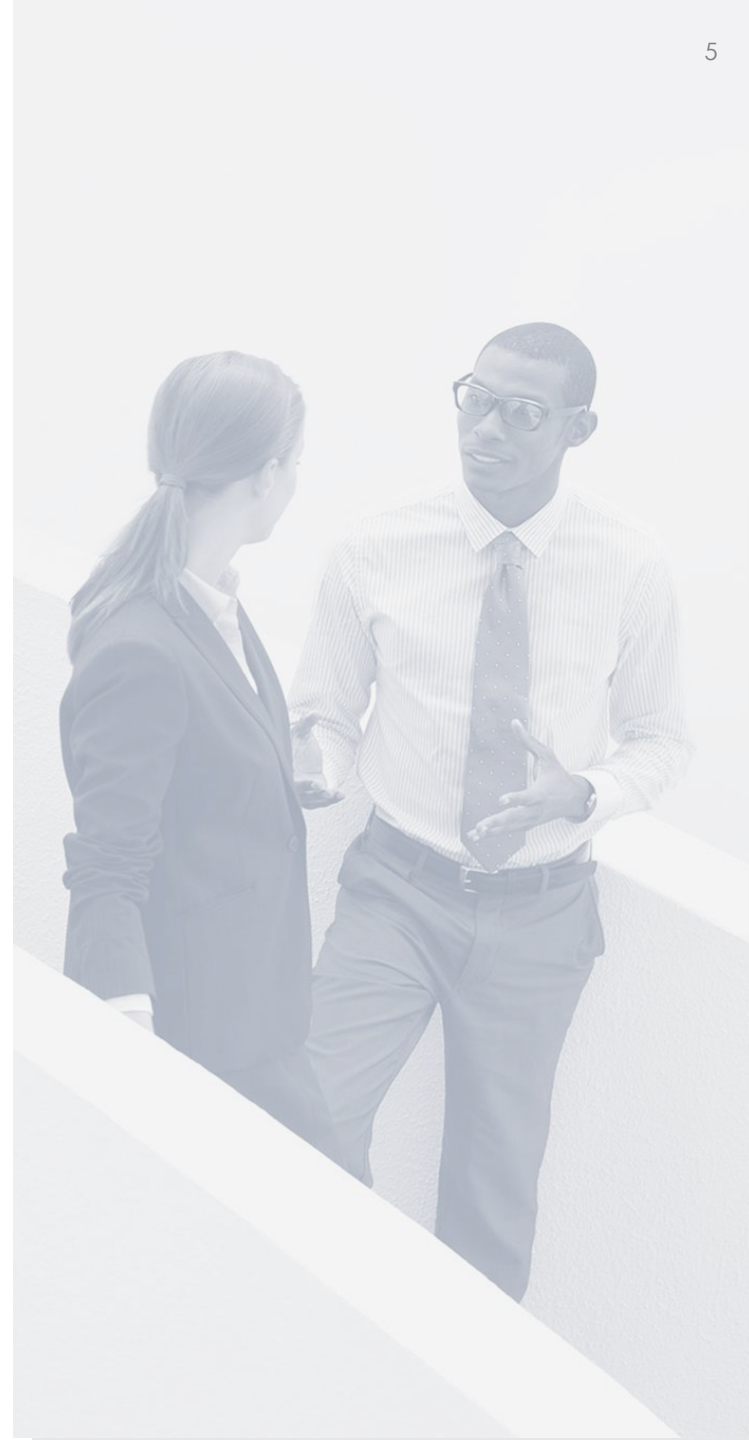
volumi stimati per i security token per il periodo 2028-2032<sup>1</sup>

## >55%

Percentuale di investitori istituzionali che possiedono Digital Asset

## >14\$tn

Volumi di trading su crypto Exchange centralizzati nel 2021



# Entrare in questo settore può comportare alcuni rischi che devono essere identificati e gestiti tempestivamente seguendo un approccio strutturato

Dovrà essere **attivato un gruppo di lavoro multidisciplinare** finalizzato alla definizione di un framework per la **valutazione preliminare** delle opportunità e dei rischi associati agli use case prioritari

## I pilastri dell'Organizzazione del Programma

**Funzione Leader del Programma**

**PMO di Programma**

**Strutture di Risk Oversight**

*(Funzioni di Controllo e Specialistiche)*

**Funzioni di Business**

**Competence Center**

*(Funzioni Tecniche)*



## Obiettivi del GdL

- **Garantire il set up di un programma** ed il raggiungimento di obiettivi comuni
- **Garantire l'efficiamento del processo di valutazione e approvazione** delle iniziative progettuali
- **Definire flussi informativi strutturati** verso gli Organi aziendali, Regulator e Supervisor



# Il gruppo di lavoro multidisciplinare dovrà definire il framework per la valutazione delle opportunità e dei rischi associati a ciascuna iniziativa progettuale

Use Case

## Framework

### Classification

**Classificazione** dello Use Case **negli ordinari processi di valutazione e approvazione** e identificazione di eventuali necessità di adeguamento degli stessi

### Compliance & Legal Clearing

**Analisi** del contesto regolamentare finalizzata all'identificazione di eventuali aree di intervento **per garantire** l'avvio della nuova operatività in **conformità alla normativa** vigente e/o in corso di definizione

### Risk Clearing

**Identificazione dei rischi** associati a ciascun Use Case, **valutazione del** relativo **grado di esposizione e** dell'**adeguatezza dei presidi** di prevenzione/mitigazione

### Governance & Approval

- Coinvolgimento degli **organi di governo** e delle **funzioni di controllo**
- Adeguamento degli **assetti organizzativi** e dei **flussi informativi** in coerenza con l'evoluzione delle iniziative progettuali
- Iniziative di **awareness** e **education** a diversi livelli dell'organizzazione in modo da garantire una adeguata comprensione del contesto e delle opportunità/ rischi che caratterizzano tali ecosistemi

# Le analisi preliminari hanno evidenziato che l'operatività in digital asset e l'utilizzo delle nuove tecnologie presentano le stesse famiglie di rischio dei prodotti di finanza tradizionale



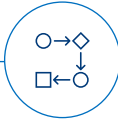
La **rilevanza** di tali rischi risulta **accresciuta** a causa dei seguenti fattori:

- vulnerabilità** non del tutto esplorate delle nuove tecnologie
- standard tecnologici** in via di definizione
- assenza di un **framework normativo/ giuridico** di riferimento
- assenza di tutele e **sistemi di garanzia**
- presenza di **soggetti non regolamentati** e/o con sede in **giurisdizioni extra-EU/Ocse**
- continua evoluzione delle normative e delle leggi** di riferimento



# Particolare attenzione dovrà essere posta ai seguenti aspetti

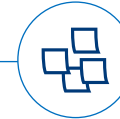
**Iter di valutazione e approvazione**  
dei nuovi prodotti/servizi



Potenziamento delle attività di  
**upskilling**



**Analisi di maggiore dettaglio** in  
coerenza con l'avanzamento delle  
attività progettuali



**Adeguamento degli attuali**  
framework di analisi



**Attivazione del business in**  
modalità «sandbox»



Meccanismi per la **salvaguardia**  
dei rapporti con la clientela, della  
Banca e del sistema finanziario



In attesa del consolidamento del quadro normativo di riferimento, **tali presidi dovranno essere definiti facendo riferimento alla regolamentazione vigente ed ispirandosi al principio generale** enunciato nel documento del BIS sul trattamento prudenziale delle esposizioni di crypto-asset secondo cui **«stesso rischio, stessa attività, stesso trattamento»**

# Prima dell'eventuale attivazione del business sarà necessario adeguare gli attuali framework di riferimento

- Definizione **obiettivi strategici e di potenziali target di clientela**
- Adeguamento delle **strategie di gestione del rischio (RAF)**
- Attribuzione dei **ruoli e responsabilità** e adeguamento del **sistema di deleghe**
- Promozione della **Risk Culture**

Adeguamento dei sistemi di **Independent Review** (es. Internal Audit, Validazione) e **Regulatory Oversight** (es. aggiornamenti normativi/regolamentari, raccomandazioni AdV)

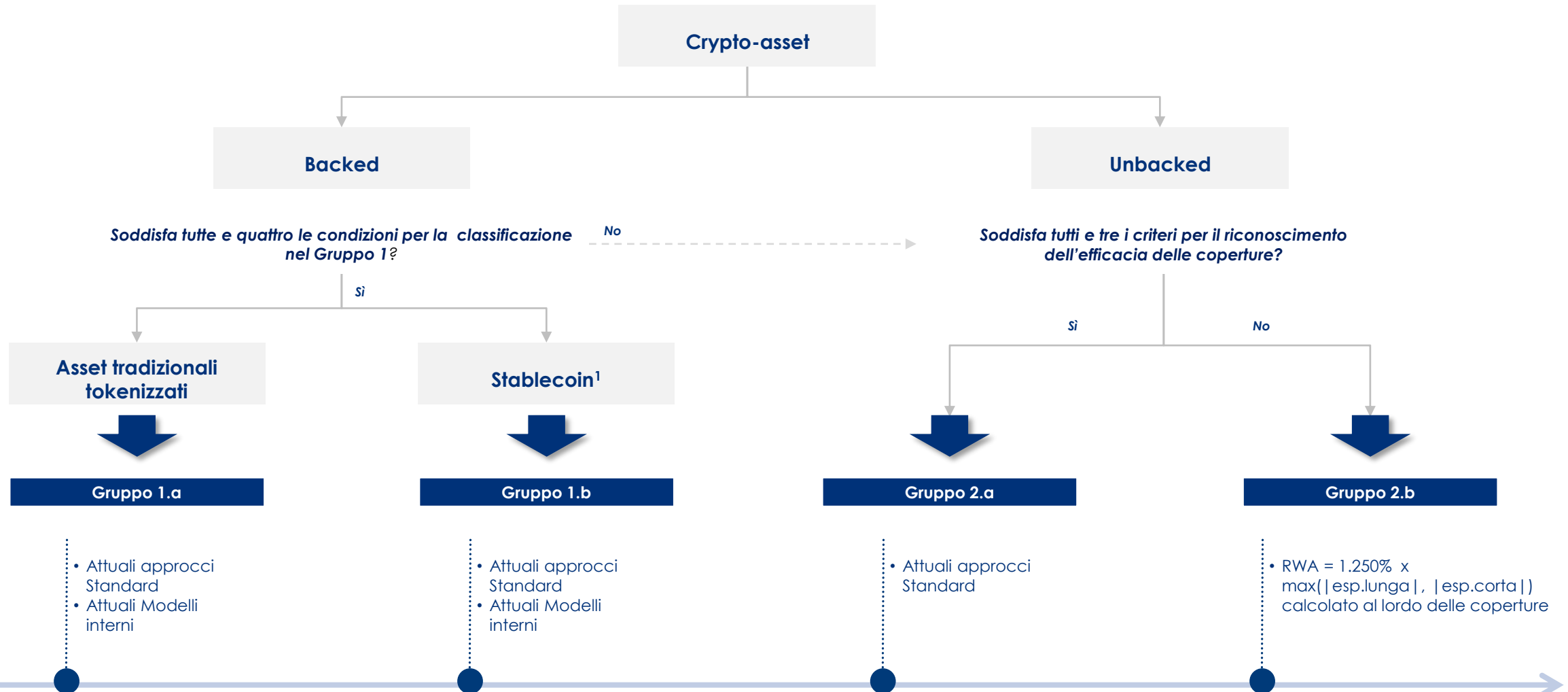


Adeguamento:

- delle **politiche di sviluppo del portafoglio**
- dei **Framework di analisi**
- della **Normativa interna**
- delle **procedure IT**

Adeguamento dei **sistemi di monitoraggio e controllo dei rischi e dei relativi processi di escalation** in modo da incorporare metriche relative ai Digital Assets

# Infatti, con il fine di definire un trattamento prudenziale differenziato in funzione della rischiosità associata a ciascuna tipologia di asset, nel dicembre del 2022 la BIS ha pubblicato specifiche linee guida



Treatment prudenziale

<sup>1</sup> Escluse le stablecoin algoritmiche e quelle non emesse da entità che applicano requisiti prudenziali di capitale e liquidità

# Il Risk Management e le altre strutture competenti, dovranno avviare l'analisi dei principi definiti dal Comitato, in modo da indirizzare le eventuali aree di adeguamento nell'ambito delle attività progettuali

“

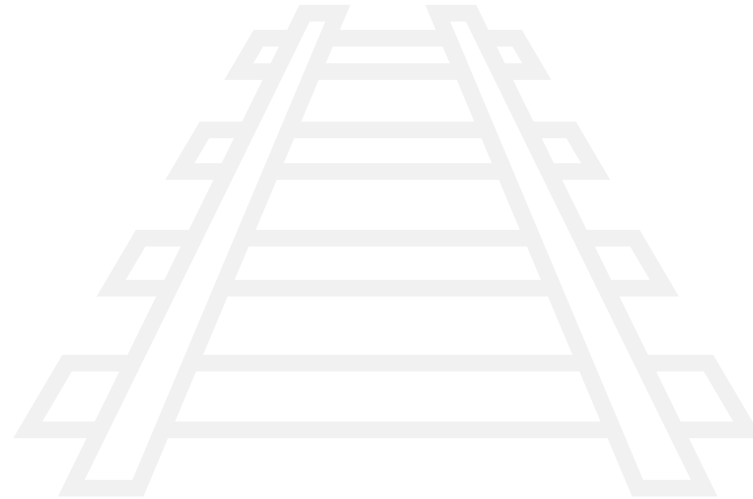
Le Linee Guida BCBS non sono ancora legalmente vincolanti, in attesa del recepimento delle stesse a livello di Unione Europea.

Tuttavia, se le banche desiderano entrare in tale mercato, **sono tenute a rispettare gli standard e a tenerne conto** nella loro pianificazione aziendale e patrimoniale

”

## Obiettivi

- **definire un Framework interno per la classificazione dei crypto-asset**
- **Identificare gli eventuali interventi di adeguamento degli attuali Framework** per la determinazione dei requisiti minimi di capitale/ liquidità per ciascuna categoria di crypto-asset



# Dovranno, inoltre, essere adeguati i meccanismi per la salvaguardia della Clientela, della Banca e del Sistema Finanziario



## Clientela

- Processi di onboarding, **informativa sui rischi** e sulle caratteristiche connesse all'operatività (inclusi i servizi prestati da terze parti) e rendicontazione ex post
- **Presidi per la prevenzione/ mitigazione dei rischi**, inclusi condotta e reputazionale anche in considerazione della salvaguardia degli asset della clientela
- Prioritizzazione dell'operatività ai segmenti di clientela **Istituzionale e Corporate**, rimandando a future valutazioni l'eventuale estensione al mercato Retail (prevedendo opportuni **limiti all'operatività** della clientela)
- Adeguate procedure di **assistenza** alla clientela, **rilevazione delle frodi e gestione dei reclami**



## Banca

- Presidi in ambito **AML/CFT** (es. adeguata verifica della clientela, monitoraggio transazioni e SOS)
- Controlli per la corretta **classificazione** degli asset e per il rispetto dei **limiti di esposizione**
- Adeguamento degli attuali **framework di analisi** (es. **Record keeping, Trade reconstruction e Best execution**, trattamento contabile, fiscale e prudenziale)
- Ottimizzazione del portfolio in modo da limitare gli impatti negativi sul profilo degli **RWA e liquidità**
- **Flussi informativi** verso gli Organi aziendali, funzioni di controllo e le Autorità di Controllo competenti



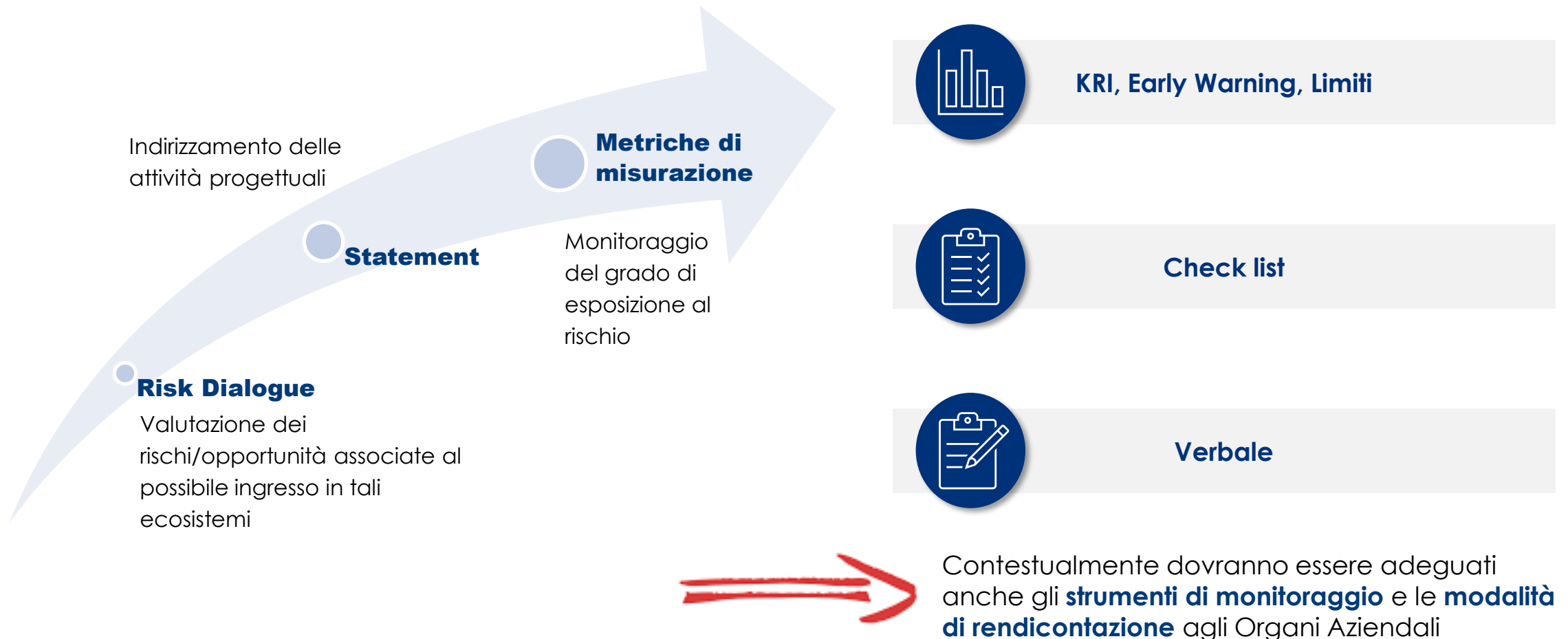
## Sistema Finanziario

- **Governance della tecnologia** chiara e definita sulla base di specifici requisiti di gestione dei rischi, prestando la massima attenzione all'adozione di tecnologie compliant alle **politiche ESG**
- Gestione dei **rapporti con i fornitori** di servizi tecnologici, in conformità alla normativa esterna in materia di outsourcing
- **Adeguamento dei Framework interni rispetto ai principi definiti dalla normativa** vigente e in considerazione della regolamentazione ancora in fase di definizione
- Presidi per la gestione delle **informazioni privilegiate** e il contrasto agli **abusi di mercato**

Le attività progettuali dovranno essere accompagnate dalla declinazione di specifiche linee di indirizzo nell'ambito del **Risk Appetite Framework** della Banca



Infatti, coerentemente allo sviluppo delle iniziative progettuali, il Risk Appetite Framework dovrà essere arricchito da Statement di indirizzo e in caso di attivazione del Business dovranno essere introdotte nuove metriche di monitoraggio



**Thank you**

