

10

T2 - T2S
Consolidation

How to be compliant in time?

www.pwc.com/it

T2-T2S Consolidation in a nutshell



All'interno della strategia «Vision 2020» della BCE, che vede l'evoluzione dell'attuale sistema delle infrastrutture di mercato, l'**obiettivo del progetto è il consolidamento e l'ottimizzazione dei servizi RTGS, T2S e TIPS**, con il fine ultimo di migliorare e rendere più sicura, efficace ed efficiente la gestione della liquidità all'interno del sistema di pagamenti nel panorama europeo.

Il progetto di consolidamento T2-T2S entrerà in vigore il 22 novembre 2021 con una migrazione big-bang obbligatoria che cambierà il modo in cui i partecipanti accedono ai servizi per le transazioni in denaro delle banche centrali.

Obiettivi

- **Consolidamento tecnico e ammodernamento delle attuali infrastrutture di mercato** dell'Eurosistema al fine di proteggere dati e sistemi contro gli attacchi informatici.
- **Consolidamento e unificazione della modalità di accesso ai sistemi TARGET** attraverso un gateway unico.
- **Convergenza e unificazione di componenti comuni tra i sistemi TARGET**, introduzione del concetto di regolamento multi currency nel sistema RTGS.
- **Sviluppo di nuovi servizi RTGS**, tramite l'introduzione di nuove funzionalità e/o l'ottimizzazione di quelle esistenti.

Principali aree impattate



Treasury



Payments



Network

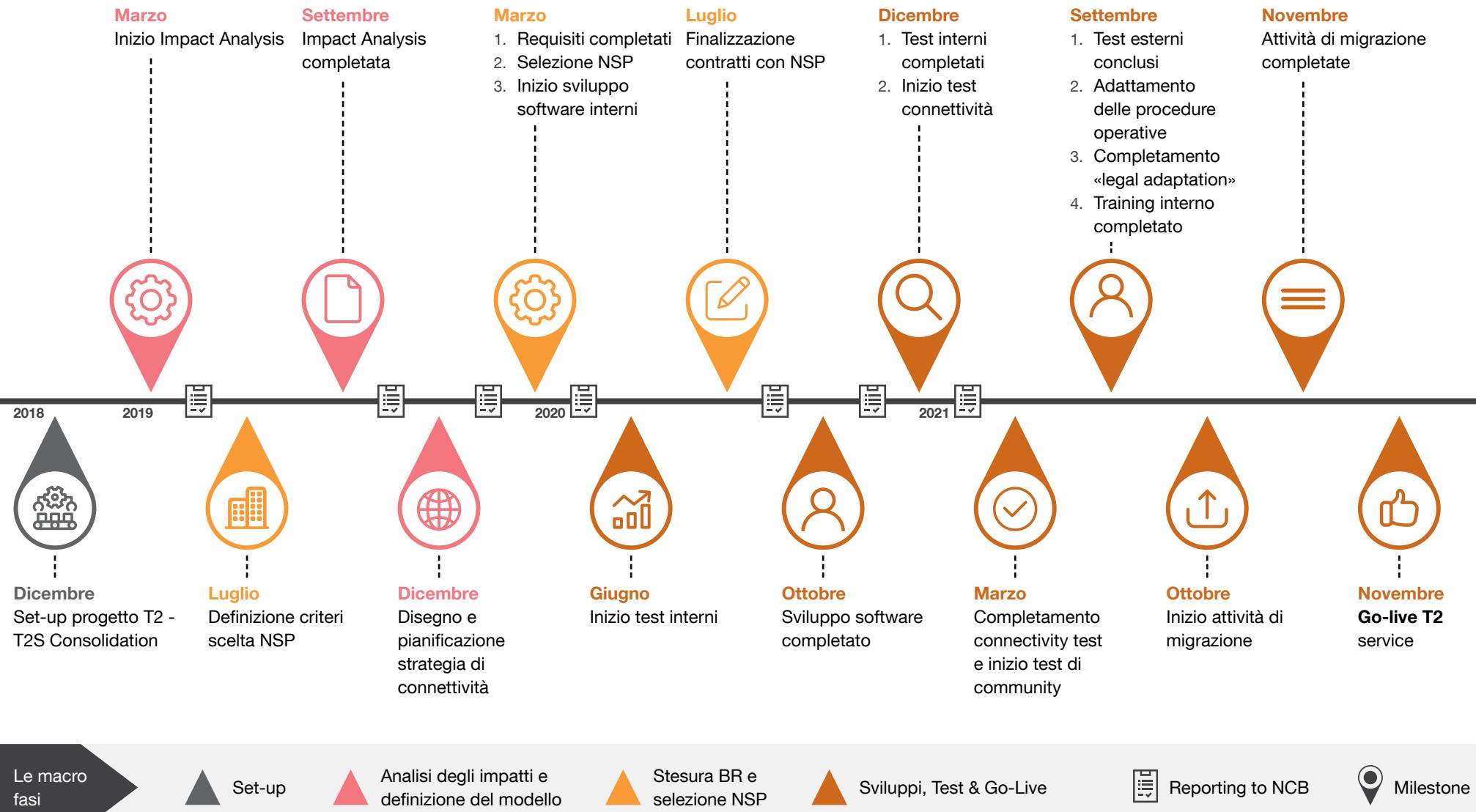


Compliance&AML

Cambiamenti chiave

- **Contabilità**: nuove regole per tutti i partecipanti: Main Cash Account (MCA), Dedicated Cash Account (DCA), Riserva Obbligatoria.
- **Operatività**: nuovo Liquidity Transfer automatico, estensione della settlement window per i pagamenti.
- **Impatti sulla connettività** dovuti all'incremento dei campi obbligatori nei messaggi di pagamento richiesti dalla BCE.
- **Nuovo modello di connettività** che prevede un passaggio dall'*Y-Copy mode* al nuovo standard *V-Shape model*.

Le milestone definite da BCE e le macro fasi di progetto



Set-up

Output della fase

Organigramma di programma/progetto

```

graph TD
    CG[Comitato Guida] --- CP[Capo Progetto]
    CP --- PMO[PMO - Governance]
    CP --- S[Strutture a supporto on demand]
    S --- Audit
    S --- Risk
    S --- Compliance
    StreamBusiness[Stream Business] --- CT[Cantieri]
    StreamBusiness --- CO[Cantieri Operations]
    StreamBusiness --- CGBT[Cantieri Global Transaction Banking]
    StreamBusiness --- StreamICT[Stream ICT]
    StreamBusiness --- StreamProcessi[Stream Processi]
    PMO --- StreamBusiness
    S --- StreamBusiness
  
```

Comitato Guida

Progetti correlati:
Es: CB, Euro1, ECMS, TIPS, ecc.

Capo Progetto

PMO - Governance

Strutture a supporto on demand

- Audit
- Risk
- Compliance (AML, Antifraud)

Stream Business

- Cantieri**
- Cantieri Operations**
- Cantieri Global Transaction Banking**

Stream ICT

Stream Processi

Project Plan

| | 2019 | | | | 2020 | | | | 2021 | | | |
|-------------------------|------|----|----|----|------|----|----|----|------|----|----|----|
| | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 |
| Governance | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Strategy | ● | | | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Clienti | | | | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Infrastruttura e NSP | | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Analisi e Sviluppo | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Messaggi XML | | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| People and Organization | | | | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Test & Migration | | | | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Go Live & Early Care | | | | | | | | | ● | ● | ● | ● |

Key Findings

- Una **puntuale pianificazione progettuale** è un elemento chiave per poter effettuare il reporting a BCE nei tempi previsti
- Una **governance progettuale ben definita**, che include anche una rigorosa definizione dei ruoli e delle responsabilità, garantisce il monitoraggio e la gestione delle attività progettuali in maniera puntuale.
- Il **coinvolgimento delle aree di business impattate** è necessario per evitare una comunicazione imperfetta che potrebbe causare ritardi sugli obiettivi di progetto ed inficiarne la qualità.
- **Meeting ricorrenti con i referenti più importanti** sono fondamentali per garantire le corrette decisioni strategiche.

Set-up

Analisi degli impatti e definizione del modello

Stesura BR e selezione NSP

Sviluppi, Test & Go-Live

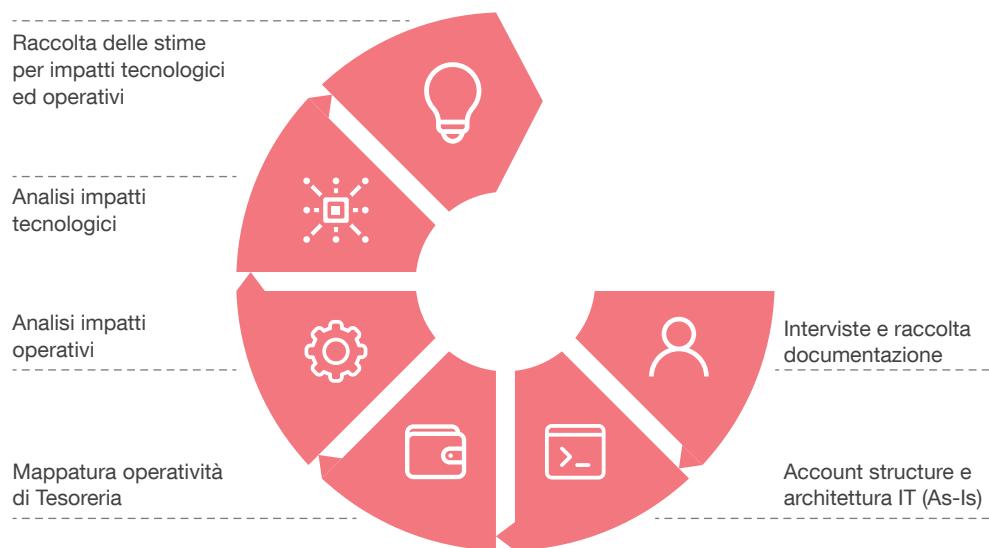
T2 - T2S Consolidation

4

Analisi degli impatti e definizione del modello

Output della fase

Mappatura operatività di tesoreria - Struttura dei conti As-Is Architettura applicativa As-Is



Target Operating Model

- Esigenze attuali di business
- Benchmark di mercato
- Comparazione possibili scenari evolutivi
- Nuove opportunità di business

Key Findings

- Una **cooperazione efficiente tra Tesoreria, IT e esperti di applicativi** deve includere fasi di interviste, raccolta della documentazione rilevante e analisi critica delle stesse.
- In relazione agli impatti identificati, la costruzione del modello Target deve sempre essere **coerente ai requisiti del progetto di Consolidation**.
- Un **modello To-Be ideale** deve essere efficiente dal punto di vista dei **costi**, **adatto al modello di business** (conto proprio e conto terzi) e in grado di creare, ove possibile, **miglioramenti o opportunità a livello strutturale**.

Stesura Business Requirements e selezione NSP

Output della fase



Business Requirements

BR Operativi

Analisi critica dei processi interni nelle diverse Business Units, valutando l'adeguamento al modello operativo target.

BR Tecnologici

Analisi degli impatti tecnologici sulla base delle UDFS e dei requisiti associati alla selezione del Network Service Provider.



Target Operating Model

Incontri preliminari per valutare la strategia di connettività e i VAS offerti dai potenziali NSP.

Definizione dei criteri di selezione degli NSP post condivisione con i referenti progettuali.

Incontri di approfondimento con i potenziali NSP e raccolta delle informazioni.

Raccolta e valutazione delle offerte funzionali ed economiche proposte dagli NSP.

Supporto nella scelta del NSP e nella successiva fase di contrattualizzazione.

Key
Findings

- La stesura dei Business Requirements risulta essere un momento di approfondimento per **analizzare le esigenze di business** a livello operativo e funzionale.
- **La soluzione target dovrebbe comportare i minori impatti** durante il processo di integrazione del NSP con l'infrastruttura tecnologica.
- Un fattore determinante nella selezione è la **competitività del pacchetto offerto**. Particolare attenzione è posta ai costi di acquisizione, formazione per gli utenti, di mantenimento e di supporto.

Sviluppi, Test & Go-Live 1/2

La fase implementativa di T2-T2S Consolidation **sarà caratterizzata da un contesto complesso di sviluppi e test**, che necessita di adeguata pianificazione e di un piano di azione che tenga conto anche di possibili soluzioni di *contingency*.

Al fine di prepararsi per il Go-Live a *Big Bang* di Novembre 2021, la pianificazione interna dei test dovrebbe porre l'obiettivo di conclusione degli UAT interni entro la fine del 2020.



2020

Test Interni (fornitori/clienti)

System Integration

Test eseguiti per controllare tutta l'integrazione di tutte le configurazioni tra loro e i dettagli tecnici. Tipicamente sono monitorate con un tool di test (e.g HP ALM).

User Acceptance

Test eseguiti dagli utenti business per provare ufficialmente le configurazioni sviluppate e validarne il rilascio in produzione. Vengono monitorati con un tool di test (e.g HP ALM).



2021

Test Esterni (mercato/clienti/controparti)

Connettività

Test eseguiti per verificare l'effettivo raggiungimento della piattaforma, deposito del messaggio e corretta ricezione della conferma di ricezione.

Community

Test obbligatori recepiti da ECB, organizzati ed eseguiti in collaborazione con gli altri partecipanti che aderiscono all'introduzione della nuova piattaforma.



Sviluppi, Test & Go-Live 2/2

Per garantire il successo nella fase conclusiva di progetto, è necessario definire: una **Go-Live strategy** in grado di integrare le configurazioni sviluppate e validate nelle precedenti fasi di test; le **attività preliminari e propedeutiche** all'introduzione di nuove funzionalità e/o ottimizzazione di quelle esistenti con tutte le Unit della Banca; un **periodo di stabilizzazione post-Go-Live**, coinvolgendo le persone competenti nei vari tool e/o processi.

Preparazione Go-Live

In vista del Go Live, è molto importante che tutti gli attori coinvolti siano prontamente informati sulle attività pianificate e delle tempistiche da rispettare. A tal fine, vengono predisposti documenti di progetto utili al supporto del cliente:

- Runbook
- Early Care
- Fallback scenarios
- Processo di comunicazione

Go-Live

In questa fase, sulla base di quanto definito nella fase preparatoria, vengono attuate tutte le procedure previste, con il rilascio di tutte le configurazioni sviluppate e validate nelle precedenti fasi di test. Il ruolo di PwC in questa fase è quello di collaborare a stretto contatto con il Cliente garantendo:

- Coordinamento
- Monitoraggio
- Indirizzamento

Early care

La fase di Early Care è quel periodo successivo al Go-live in cui il cliente è supportato nella gestione operativa, designando inoltre una task force dedicata alla risoluzione di tutte le segnalazioni di problematiche riscontrate in ambiente di produzione.

- Identificare esigenze Business as usual (BAU)
- Definizione piano dettagliato giornaliero
- Monitoraggio attività per stream

Complessità

- Mancanza di **awareness**: l'iniziativa spesso non è considerata come strategica dal top management della Banca.
- Necessità di una forte **governance** ed una **strategia di programma, che tenga conto dei progetti correlati** a Consolidation (Migrazione di EBA/Euro 1 e di Correspondent Banking alla messaggistica ISO20022, TIPs, ECMS).
- La scelta del **modello operativo futuro** richiede un'attenta analisi per definire se mantenere/adattare/cambiare il modello operativo attuale.
- **Complessità nella definizione del perimetro degli impatti**: il disegno applicativo direttamente o indirettamente impattato dal progetto non è sempre ricostruibile velocemente.

Lesson Learned

- È necessaria una corretta valutazione delle attività potenzialmente “time consuming” propedeutiche alla partenza di attività “core”, come ad esempio:
 - Test connettività;
 - Sottoscrizione dei messaggi da ricevere;
 - Assegnazione dei ruoli e dei privilegi.
- È fondamentale che lo **staffing** dedicato ai test di community e ai test di migrazione sia adeguato per ogni area impattata dal progetto (Compliance, Pagamenti, Trade Finance, Canali corporate/retail, reconciliation/investigation, Tesoreria).
- Pianificare **casi di test** più completi possibili, non limitandosi ai casi di test ereditati dalla BCE.
- **Evitare parallelismi** tra le pianificazione di community test e UAT (interni ed esterni). Evitare sovrapposizioni tra rilascio applicativi e test di Eurosistema.



Contatti

Mauro Panebianco
Partner – AWM EMEA Leader

+39 348 1328581
mauro.panebianco@pwc.com

Andrea Laurenti
Associate Partner

+39 348 1505630
andrea.laurenti@pwc.com

Paola Bonetti
Director
+39 347 3797689
paola.bonetti@pwc.com

Daria Iafolla
Senior Manager
+39 340 5845383
daria.iafolla@pwc.com

Matteo Pigatto
Manager
+39 344 1525092
matteo.pigatto@pwc.com

