

SFRUTTARE I VANTAGGI DELL'IA NEL SETTORE DEI PAGAMENTI

Aprire la strada a nuovi miglioramenti del flusso di lavoro
e del prodotto

Kieran Hines

01 February 2024

Il presente report è stato commissionato da MongoDB e Icon Solutions, su richiesta delle quali Celent ha sviluppato questa ricerca. L'analisi, le conclusioni e le opinioni sono esclusivamente di Celent. MongoDB e Icon Solutions non hanno avuto alcun controllo editoriale sui contenuti del report.

INDICE

L'IA nel settore bancario di oggi	3
Le tecnologie basate su intelligenza artificiale nel settore bancario di oggi	3
IA e l'analytics avanzate sono il primo punto nell'agenda degli investimenti tecnologici	4
Molti stanno già esplorando l'IA generativa	5
L'IA nei pagamenti: casi d'uso emergenti	7
Sfruttare il potenziale dell'intelligenza artificiale nei pagamenti senza carta	7
Focus su un primo caso d'uso: servizi a valore aggiunto basati sui dati	10
Focus su un secondo caso d'uso: aumento dell'efficienza degli sviluppatori	13
I prossimi passi	17
Non esiste una soluzione miracolosa	17
Il successo richiede fondamenta solide	17
Sarà necessario definire le priorità	18
Sfruttare l'esperienza di Celent	19
Supporto agli istituti finanziari	19
Supporto ai fornitori	19
Studi Celent correlati (in inglese)	20

L'IA NEL SETTORE BANCARIO DI OGGI

Le tecnologie basate sull'intelligenza artificiale (IA) sono parte integrante del settore bancario. In ambiti come il rischio, le frodi e la conformità, ad esempio, il ricorso all'IA è diffuso da anni e lo sarà sempre di più. Nel contempo, i nuovi possibili casi d'uso non fanno che moltiplicarsi. Guardando al 2024, è chiaro che il successo di queste iniziative e la possibilità di sbloccare ulteriori vantaggi sta spingendo ulteriori investimenti in quest'area, con particolare interesse per l'IA generativa.

Le tecnologie basate su intelligenza artificiale nel settore bancario di oggi

Le tecnologie basate sull'intelligenza artificiale sono profondamente integrate nel settore bancario. Sebbene al momento si parli soprattutto di IA generativa (GenAI) e Large Language Model (LLM), altre tecnologie come l'apprendimento automatico, l'elaborazione del linguaggio naturale (NLP), la robotica e la computer vision sono ampiamente utilizzate in vari processi e casi d'uso ormai da anni. Anzi, in ambiti quali le frodi, il rischio e la conformità, le banche utilizzano l'intelligenza artificiale da ancora prima che reti neurali e simili venissero considerate come parte dell'universo IA.

Per definire cosa intendiamo con il termine intelligenza artificiale, dobbiamo rivolgerci alla tecnologia. Il Gruppo Oliver Wyman (di cui Celent fa parte) ha investito in un proprio LLM proprietario, che ha fornito la definizione riportata di seguito.

Definizione di intelligenza artificiale nel settore bancario

Per intelligenza artificiale (IA) si intende la simulazione dell'intelligenza umana in macchine programmate per pensare e apprendere come esseri umani. Questo implica il ricorso ad apprendimento automatico, elaborazione del linguaggio naturale, analytics dei dati e altri strumenti di IA per analizzare grandi volumi di dati, elaborare previsioni, rilevare schemi ricorrenti o fornire consigli e soluzioni personalizzate ai clienti.

Esistono già diverse tecnologie che possiamo considerare forme di intelligenza artificiale. Tra le più comuni citiamo l'apprendimento automatico, l'elaborazione del linguaggio naturale, la computer vision, la robotica, i sistemi e le reti neurali.

Oggi le tecnologie basate sull'IA vengono utilizzate per gestire diversi flussi di lavoro e servizi rivolti al cliente. Oltre ai casi evidenziati in precedenza, ricordiamo l'automazione e l'ottimizzazione dei processi di middle office e back office, ma anche l'impiego in campi come la gestione del rischio e della liquidità in tempo reale, la previsione dei flussi di cassa e la personalizzazione del servizio nel front office. In più, nel processo di assistenza clienti giocano un ruolo sempre più importante anche gli assistenti virtuali e i bot.

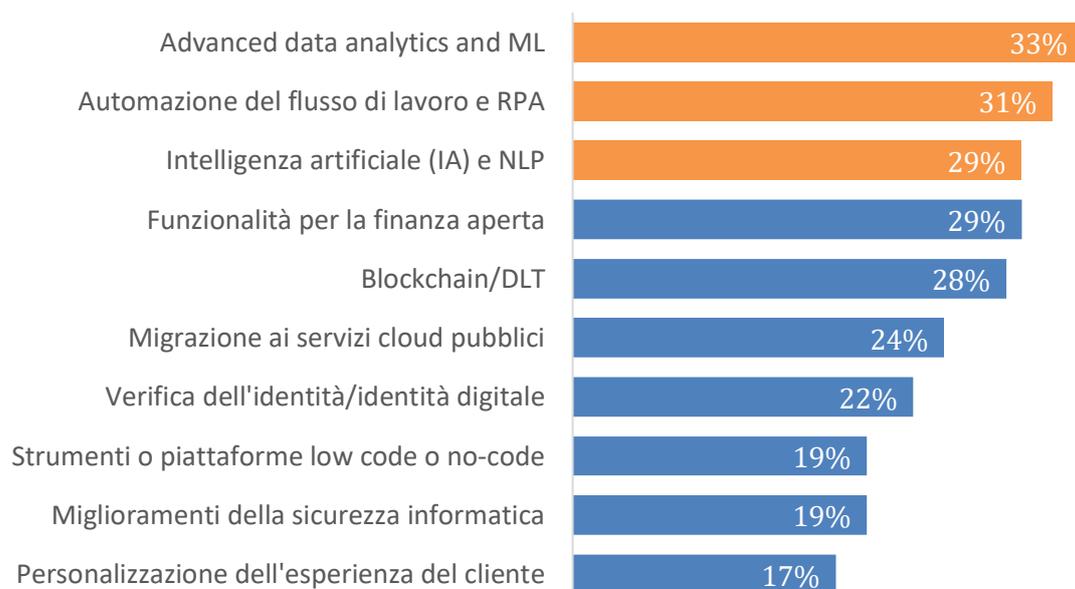
IA e l'analytics avanzate sono il primo punto nell'agenda degli investimenti tecnologici

Nel tempo, le banche hanno progressivamente aumentato gli investimenti in progetti volti a favorire un utilizzo dei dati migliore e più efficiente. Questa scelta è stata certamente dettata dalla necessità di rispondere alle crescenti aspettative dei clienti in termini di velocità e qualità dei servizi digitali, ma anche da una sempre maggiore consapevolezza del vero valore dei dati relativi ai conti e alle transazioni. Il fattore più importante, tuttavia, è stato l'evoluzione delle tecnologie necessarie per applicare IA e analytics avanzata a casi d'uso reali, ormai diventate più fruibili ed economicamente vantaggiose.

Nel caso delle banche corporate, i risultati ottenuti parlano da sé. Nell'ultimo sondaggio Technology Insight and Strategy Survey di Celent, il 73% di esse ha dichiarato che gli investimenti nell'analytics avanzata dei dati hanno indubbiamente consentito nuove opportunità di fatturato, a fronte di un 11% che sostiene il contrario. Con qualche variazione geografica, però: le banche soddisfatte dell'investimento sono il 76% del totale in area Asia-Pacifico, il 75% in Europa e il 72% negli Stati Uniti.

Non sorprende, quindi, che i progetti supportati dalle tecnologie di analytics dei dati e IA siano in cima all'agenda globale per il biennio 2023/2024. Gli investimenti in analytics avanzata e apprendimento automatico si posizionano tra le principali priorità tecnologiche per il 33% delle banche d'affari, scavalcando i progetti relativi alla robotica e all'automazione (che rappresentano un'area di interesse per il 31% del mercato). Seguono l'intelligenza artificiale e l'elaborazione del linguaggio naturale, indicate come prioritarie dal 28% degli istituti sondati.

Figura 1: analisi avanzata, automazione intelligente e tecnologie di intelligenza artificiale guidano l'agenda degli investimenti nel settore per il biennio 2023/24



Base: tutti gli intervistati del settore corporate banking (campione: 214)

Domanda: nei prossimi 18 mesi, in quali dei seguenti ambiti si concentreranno principalmente gli investimenti della sua azienda dedicati a tecnologie/processi?

Fonte: Celent Technology Insight and Strategy Survey 2023

I dati si riferiscono non solo ai pagamenti, ma a tutte le attività e le linee di business all'interno della funzione di corporate banking. Tuttavia, le banche che intendono aumentare gli investimenti nelle tecnologie per i pagamenti hanno anche maggiori probabilità di focalizzarsi sull'IA, rispetto a quelle che invece prevedono quest'anno di ridurre questo tipo di investimenti. Tra le banche che aumenteranno la spesa per le tecnologie di pagamento nel biennio 2023/2024, il 30% considera l'IA una priorità, contro il 28% del mercato nel complesso e il 21% degli istituti che ridurranno la spesa.

Molti stanno già esplorando l'IA generativa

L'intelligenza artificiale generativa (GenAI) è balzata agli onori della cronaca nel 2023, quando la società OpenAI ha reso disponibile al grande pubblico la sua ChatGPT. Questo ha innescato un lungo dibattito all'interno del settore bancario, che ha toccato i potenziali casi d'uso, i rischi e persino i possibili effetti futuri sulle esigenze di personale.

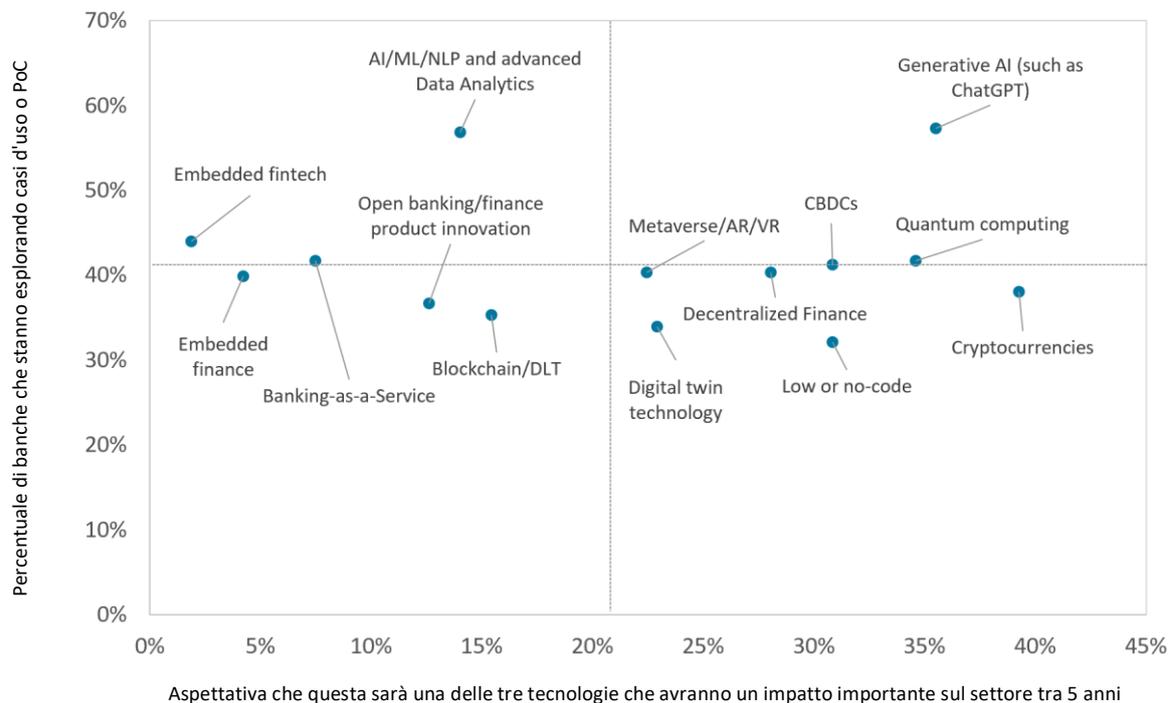
Benché l'entusiasmo per la GenAI sia comprensibile, dato il suo enorme potenziale, nell'ultima parte del 2023 sono emersi anche dubbi riguardo al suo utilizzo. E questo non sorprende, considerando che gli LLM non sono facilmente applicabili ai dati sensibili dei clienti e che l'output da essi prodotto solleva diversi timori a livello normativo, soprattutto riguardo alla sua spiegabilità e potenziale verificabilità. Detto questo, l'IA generativa viene comunque già utilizzata in molti casi per supportare i consulenti e i responsabili delle relazioni con i clienti, e in settori come questo sono probabili nuove innovazioni.

Molte banche stanno già esplorando attivamente i casi d'uso per l'IA generativa. Circa il 58% delle banche starebbe attualmente valutando o testando una qualche applicazione della GenAI, almeno stando ai risultati dell'ultimo Technology Insight and Strategy Survey di Celent, mentre un ulteriore 23% ha inserito progetti che la utilizzano nella propria roadmap per il biennio 2023/2024. Una scelta del tutto comprensibile, dato il ventaglio dei possibili casi d'uso e il clamore suscitato da questa tecnologia.

L'aspetto forse più interessante è che la GenAI è considerata una delle tecnologie che avranno il maggiore impatto sul settore bancario nei prossimi cinque anni. Il 36% degli istituti intervistati ritiene anzi che questa sia la tecnologia che avrà il maggiore impatto in assoluto sul mercato in questo arco di tempo.

Il grafico seguente mostra le risposte a due domande poste al panel di dirigenti del settore corporate banking intervistati da Celent. L'asse y mostra la percentuale di coloro che stanno attualmente sperimentando o valutando le possibili opportunità offerte da varie tecnologie o modelli di business. L'asse x evidenzia le tecnologie che secondo le banche avranno il maggiore impatto sul mercato nei prossimi cinque anni. La GenAI si posiziona saldamente nel quadrante in alto a destra, a indicare grande rilevanza nella sperimentazione attuale e forte impatto sul settore a lungo termine.

Figura 2: per la maggior parte delle aziende del settore, la GenAI è in fase di valutazione o è già stata inserita nella roadmap attuale



Base: tutti gli intervistati del settore corporate banking (campione: 214)

Domanda sull'asse x: quale dei seguenti fattori prevede che avrà il maggiore impatto sul suo settore nei prossimi 5 anni?

Domanda sull'asse y: qual è al momento l'atteggiamento o l'approccio della sua organizzazione riguardo all'utilizzo delle seguenti categorie di tecnologie/modelli di business emergenti? Tutte le risposte per "Sperimentazione o esplorazione di casi d'uso, inclusi PoC"

Fonte: Celent Technology Insight and Strategy Survey 2023

L'IA NEI PAGAMENTI: CASI D'USO EMERGENTI

Le complessità legate all'elaborazione dei pagamenti da conto a conto (senza carta), insieme alla ricchezza intrinseca dei dati coinvolti, rendono quest'area una perfetta candidata per sfruttare i vantaggi dell'intelligenza artificiale. L'utilizzo dei dati delle transazioni per migliorare i servizi e operare in modo più efficiente è un principio consolidato, ma i progressi dell'IA e delle tecnologie a essa correlate stanno cambiando la natura dei casi d'uso e dei miglioramenti possibili. E, se i pionieri in questo campo iniziano già a raccogliere i primi frutti, chi non è in grado di tenere il passo rischia di rimanere indietro.

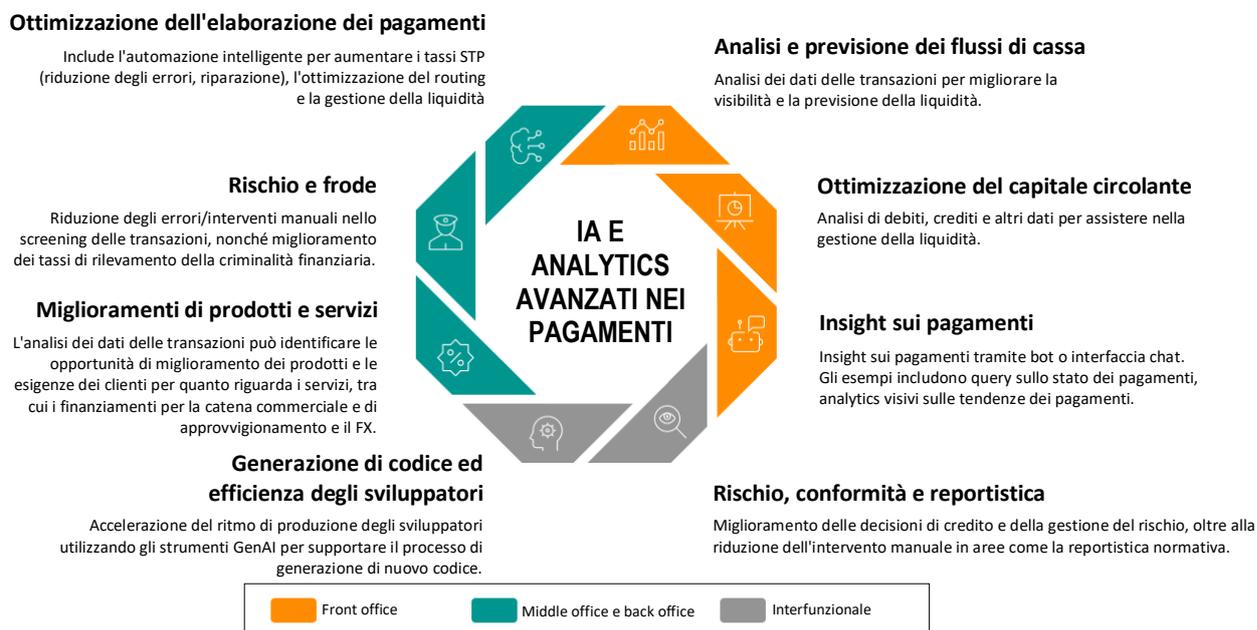
Sfruttare il potenziale dell'intelligenza artificiale nei pagamenti senza carta

L'utilizzo dei dati contenuti nei messaggi di pagamento per migliorare l'esperienza del cliente, o comunque per fornire servizi avanzati, è un concetto ormai ben assimilato nel settore. Anzi, la ricerca di nuovi modi per sfruttare ancora meglio i dati sui pagamenti (inclusi sia lo "stock" dei dati storici sulle transazioni registrate, sia il "flusso" di singoli messaggi in tempo reale) è stato un argomento molto dibattuto per anni. In larga misura, questo riflette la gamma dei possibili casi d'uso per i clienti corporate.

Questa non è però l'unica possibilità a disposizione delle banche per utilizzare meglio i dati dei pagamenti. Esistono molti altri ambiti in cui le moderne tecnologie dei dati possono essere messe a frutto per migliorare l'operatività e l'efficienza, sostenendo direttamente la crescita dei margini grazie alla riduzione dei costi o comunque migliorando l'esperienza del cliente. Un buon esempio è la riduzione del numero di rinvii manuali durante l'elaborazione dei pagamenti, con conseguenti vantaggi per tutte le parti coinvolte. Oltre a considerare le possibili opportunità di guadagno derivanti dalle moderne tecnologie dei dati come l'IA, occorre anche assicurarsi di avere una visione completa di tutti i vantaggi aziendali realizzabili con i giusti investimenti.

Tornando più specificamente all'IA, ci sono diverse aree in cui le banche possono applicare questa tecnologia per consentire nuovi flussi di entrate e incrementare l'efficienza. La Figura 3 di seguito rappresenta una visione d'insieme di otto temi e aree principali. Non si tratta di una panoramica esaustiva (in effetti, su ciascuna categoria potrebbe essere scritto un intero report a parte), ma è comunque utile a comprendere la profondità e la vastità delle opportunità attualmente disponibili. In ognuno di questi campi, esistono già istituti bancari che hanno iniziato a introdurre sul mercato servizi o miglioramenti basati sull'IA o che stanno sperimentando con questa tecnologia in altro modo.

Figura 3: le banche hanno a disposizione molti modi per sfruttare i vantaggi offerti dalle tecnologie IA al fine di migliorare le operazioni di pagamento e i servizi a valore aggiunto



Nota bene: l'elenco è illustrativo e non esaustivo. Ciascuna categoria include diverse opportunità e casi d'uso specifici.

Fonte: Celent

Front office: insight nuovi e più approfonditi

L'IA ha tutto il potenziale per supportare diversi servizi a valore aggiunto per i clienti. In questo caso, il fattore chiave è il valore intrinseco dei dati sui pagamenti: l'analisi di informazioni aggregate su debiti, crediti e saldo può essere infatti utilizzata per trarre diversi insight e consentire vari miglioramenti del servizio.

A questo proposito, un importante fattore abilitante è stato la crescente adozione dei messaggi in formati ISO 20022: i dati a disposizione sono più ricchi, e sono sempre più spesso accessibili in tempo reale, dunque l'elenco dei possibili casi d'uso non può che allungarsi.

Esistono tre macroaree in cui le banche possono utilizzare l'intelligenza artificiale per migliorare i servizi rivolti ai clienti.

- Analisi e previsione dei flussi di cassa:** i casi d'uso di questa categoria implicano l'utilizzo dei dati contenuti nei messaggi di pagamento per fornire informazioni granulari, possibilmente in tempo reale, sulla posizione di cassa di un cliente corporate. Strettamente connessa a questo è la capacità di fornire proiezioni basate su debiti e crediti, ma anche di calcolare i probabili pagamenti futuri in entrata e in uscita in base ai dati di fatture e altri obblighi (come buste paga o imposte).
- Ottimizzazione del capitale circolante:** se abbinata ai dati di pagamento, l'IA può anche supportare una serie di casi d'uso relativi alla liquidità e alla gestione. Uno dei più validi è senza dubbio la possibilità di fornire insight e raccomandazioni ai tesoreri aziendali, eventualmente utilizzabile dalla banca per spingersi ancora oltre e posizionare automaticamente finanziamenti e servizi FX ove opportuno.

3. **Insight sui pagamenti:** l'IA generativa potrebbe essere utilizzata poi per fornire ai clienti una serie di insight su pagamenti e conti. Questo caso d'uso è ancora un terreno pressoché inesplorato, ma offre opportunità molto interessanti, poiché consentirebbe ai clienti di porre semplici quesiti come "Qual è lo stato del mio pagamento?" oppure "Mostrami i pagamenti in entrata dell'ultimo trimestre in euro" e, soprattutto, di ricevere una risposta accurata – generando un valore non trascurabile.

Middle office e back office: miglioramenti del flusso di lavoro e dei processi

Nelle funzioni di middle office e back office, l'IA e l'analytics avanzata sono già ampiamente utilizzate in molti ambiti per l'elaborazione dei pagamenti, ma esistono ancora tante opportunità da esplorare per apportare ulteriori miglioramenti, al fine di perfezionare direttamente l'esperienza del cliente oppure di ridurre i costi materiali sostenuti dalla banca. Anche qui, le possibili opportunità possono essere suddivise in tre macroaree.

1. **Ottimizzazione dell'elaborazione dei pagamenti:** in questa sfera rientrano diverse sottocategorie di potenziali miglioramenti. Uno dei principali casi d'uso è ad esempio l'implementazione dell'apprendimento automatico per automatizzare ulteriormente il processo di riparazione dei pagamenti: se diminuisce la probabilità di dover ricorrere a interventi manuali in caso di errori o lacune nei dati, i costi per la banca si riducono e al contempo l'esperienza del cliente risulta migliorata. Un'altra importante opportunità può essere l'utilizzo delle tecnologie IA per migliorare il routing delle transazioni: quando le decisioni relative al routing sono automatizzate (anziché delegate al cliente), il cliente può beneficiare di costi più bassi e, se i flussi di pagamento possono essere gestiti in maniera più efficiente, aumentano anche i possibili vantaggi in termini di liquidità, sia per il cliente che per la banca. Un terzo esempio potrebbe essere la traduzione o la conversione dei messaggi da standard meno recenti a formati ISO, ad esempio per tradurre nomi e indirizzi non strutturati in formato ISO 8583 in messaggi strutturati secondo la norma ISO 20022.
2. **Rischio e frode:** anche nello screening delle transazioni, come nella riparazione dei pagamenti, l'applicazione delle tecnologie di intelligenza artificiale può ridurre la necessità di interventi manuali. In questo caso, NLP, computer vision e apprendimento automatico possono essere utilizzati congiuntamente per ridurre il livello di falsi positivi e abbassare così i costi delle revisioni manuali. Oltre a questo, l'intelligenza artificiale può essere utilizzata in molti altri modi per individuare i casi di frode e i reati finanziari veri e propri.
3. **Miglioramento di prodotti e servizi:** molto è stato scritto sulle capacità dell'intelligenza artificiale di aiutare le banche a personalizzare i propri servizi, e questo è certamente un punto importante. Nel caso dei grandi clienti corporate, un'area di interesse è l'utilizzo dei dati relativi a transazioni e conti per identificare la necessità di prodotti come finanziamenti e FX in futuro.

Capacità interfunzionali: più agilità ed efficienza

Oltre a migliorare i servizi rivolti ai clienti, o le funzioni di middle office e back office, le tecnologie basate sull'IA possono essere utilizzate anche per supportare diversi casi d'uso interfunzionali all'interno di una banca.

1. **Utilizzo dell'IA generativa per supportare la generazione di codice e aumentare l'efficienza degli sviluppatori:** uno degli asset più importanti per le banche di oggi è l'agilità e la capacità di rispondere più rapidamente alle mutevoli esigenze dei clienti e alle opportunità di mercato. Negli istituti più grandi, dove il lavoro di sviluppo viene condotto perlopiù in-house, questo mette a dura prova quello che spesso è un bacino limitato di risorse tecniche. Il risultato è che gli strumenti come l'IA generativa attirano sempre maggiore attenzione per il loro potenziale di supportare direttamente diversi aspetti del ciclo di vita dello sviluppo.
2. **Rischio, conformità e reporting:** altra categoria molto ampia, in cui tecnologie come l'apprendimento automatico, l'NLP, la computer vision e la GenAI possono essere implementate tutte in varie combinazioni per supportare processi come la gestione del rischio e la creazione di report richiesti per legge.

Nel resto di questo capitolo vedremo più da vicino due degli esempi citati sopra:

- Servizi a valore aggiunto basati sui dati
- Aumento dell'efficienza degli sviluppatori

Focus su un primo caso d'uso: servizi a valore aggiunto basati sui dati

Negli ultimi anni, le responsabilità principali dei tesorieri, dei CFO e di coloro che si occupano di fatturazione attiva e passiva nelle grandi aziende sono rimaste sostanzialmente invariate. Tuttavia, l'ambiente in cui operano è diventato sempre più complesso e, di conseguenza, si è fatta più pressante la domanda di servizi in grado di migliorare l'efficienza delle funzioni di tesoreria e finanza.

Per indagare questo problema in modo più dettagliato, Celent¹ ha condotto un vasto programma di ricerca primaria tra tesorieri aziendali e dirigenti finanziari senior di grandi aziende (ossia, con un fatturato pari ad almeno 500 milioni di dollari l'anno). Sebbene la domanda vari sensibilmente in base al settore verticale e all'area geografica, il succo del discorso è sempre lo stesso: molti clienti sono alla ricerca di partner che supportino il loro desiderio di maggiore efficienza operativa. Per le banche disposte a effettuare gli investimenti necessari, si tratta di un'opportunità potenzialmente di grande importanza. Per quelle che non sono in grado di affrontare queste sfide, invece, il rischio è l'abbandono.

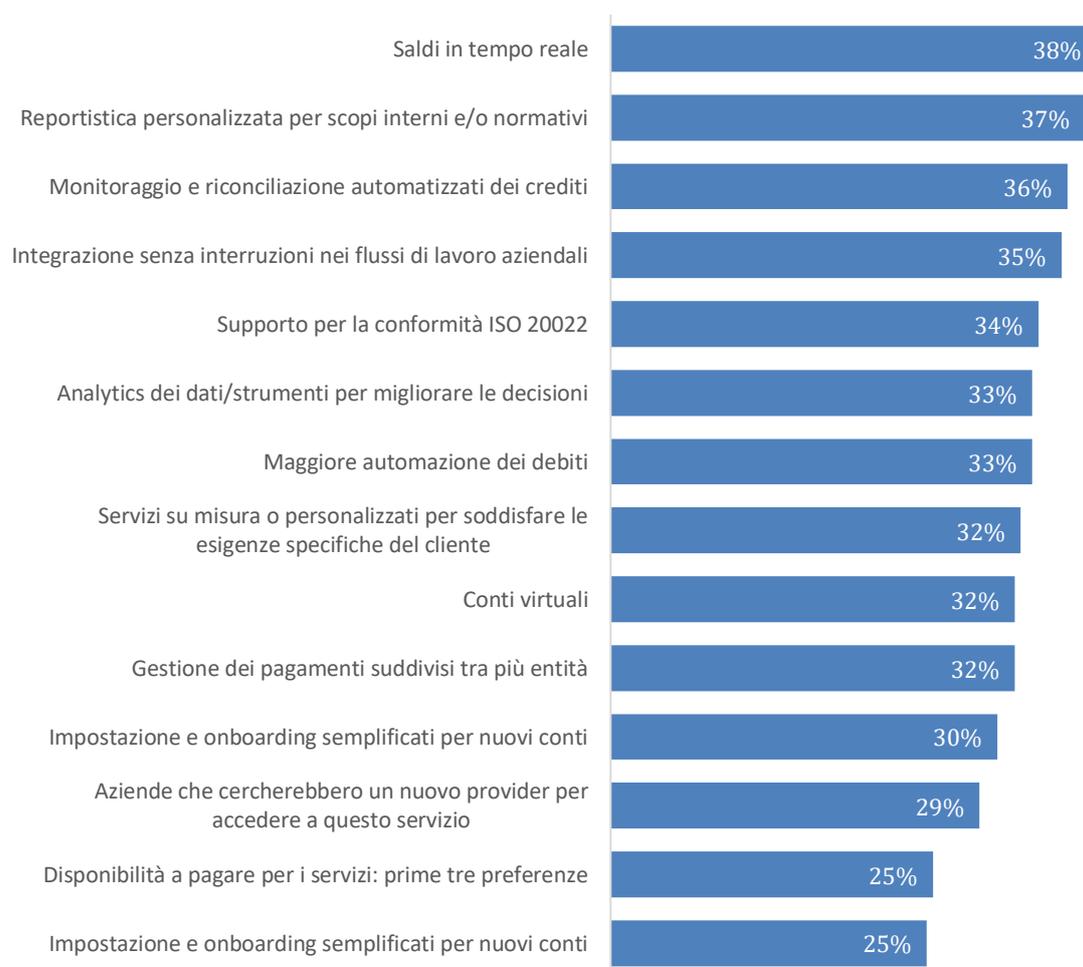
Esaminando attentamente i servizi a valore aggiunto che i tesorieri aziendali apprezzerrebbero maggiormente, emergono tre temi.

1. **Visibilità e previsioni dei dati in tempo reale:** il servizio basato sui dati più richiesto è un'unica panoramica in tempo reale delle posizioni di cassa dell'azienda, evidenziata dal 38% di tutte le aziende (come mostrato nella Figura 4 di seguito). Oggi abbiamo sicuramente la tecnologia per creare dashboard interistituzionali, ma fornire tali dashboard in tempo reale è ben altra cosa. Strettamente collegata a questa richiesta è l'enfasi sulle previsioni di cassa in tempo reale, che il 37% delle aziende considera potenzialmente utili.
2. **Insight sui dati che generino un maggior valore:** grande importanza è data agli strumenti e agli insight relativi ai dati che consentono di migliorare il processo decisionale. Nel nostro panel, il 32% delle aziende cita, tra i servizi a valore aggiunto più importanti che i partner bancari potrebbero offrire, funzionalità come previsioni basate su scenari, azioni consigliate o punteggi di rischio su posizioni future.

¹ Monetizzazione dei dati sui pagamenti, attese e realtà a confronto, Celent, giugno 2021

3. **Servizi migliorati in fatto di pagamenti:** per molte organizzazioni, uno dei punti più dolenti sono gli aspetti pratici dell'esecuzione e della ricezione dei pagamenti. Il 33% dei clienti corporate vorrebbe quindi una maggiore automazione per il monitoraggio e la riconciliazione dei pagamenti.

Figura 4: i tesoriери aziendali attribuiscono grande importanza ai miglioramenti dei servizi basati sui dati che risolvono le loro sfide aziendali



Domanda: pensando nello specifico ai servizi basati sui dati, quale dei seguenti si aspetta che possa aggiungere il maggior valore alle sue operazioni?

Fonte: Celent Corporate Treasurer and CFO Survey, 2021

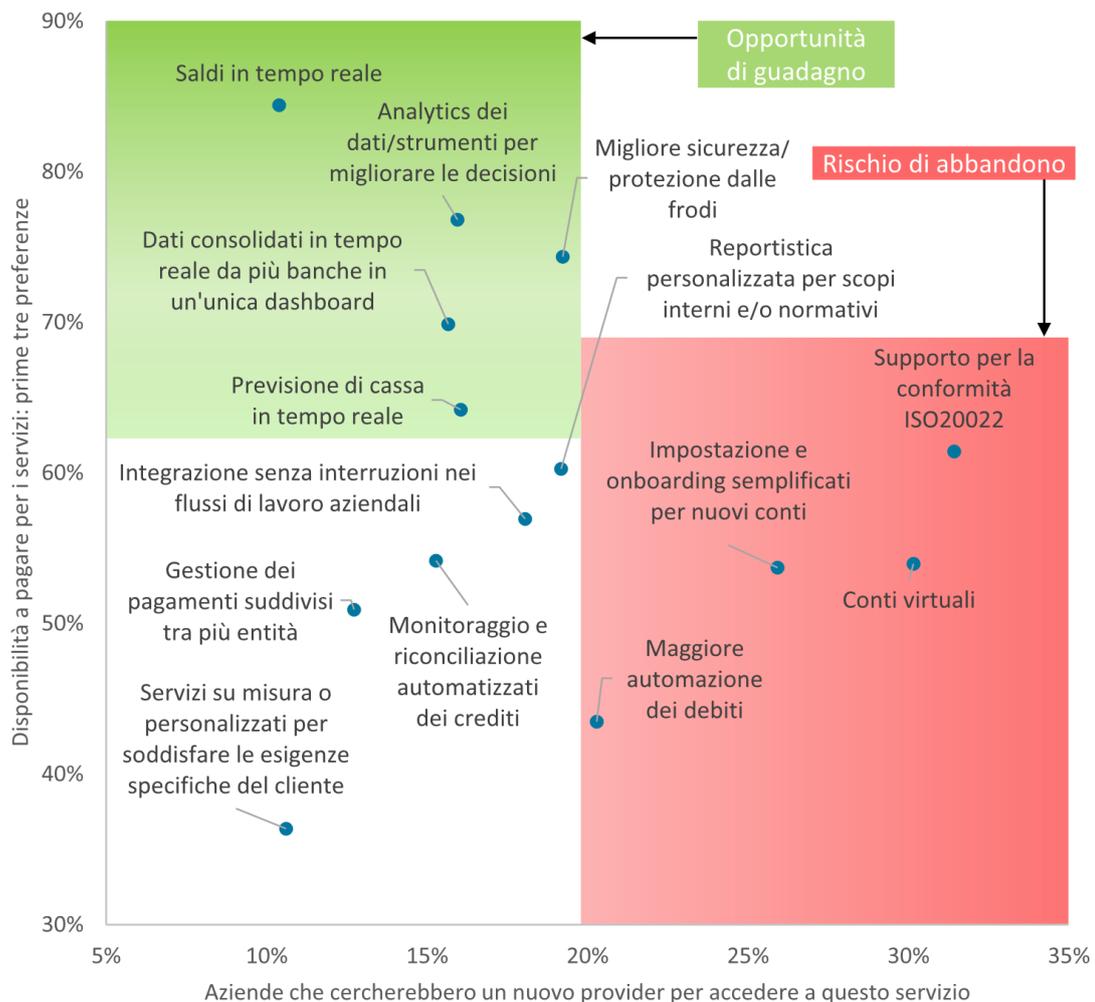
Il business case per l'investimento corre su due binari: crescita dei ricavi e fidelizzazione

È chiaro che i clienti corporate aspirano a miglioramenti del servizio. Ciò che è diventato altrettanto chiaro per molte banche è che l'immobilismo non è una strada praticabile, oggi meno che mai, se si vogliono davvero sfruttare al meglio i dati delle transazioni. Gli investimenti giusti servono senz'altro a sostenere la crescita dei ricavi, ma, oltre a questo, in molti casi sono diventati una scelta obbligata per realizzare quei miglioramenti del servizio necessari a restare competitivi sul mercato.

L'attenzione posta dai clienti corporate sull'efficienza operativa rende i servizi a supporto di questi obiettivi un nodo sempre più cruciale nella selezione dei partner e nelle trattative di rinnovo dei contratti. E, se i prezzi e la qualità dei servizi di base rimangono ovviamente un fattore decisivo, le organizzazioni si aspettano ormai che i propri partner siano anche in grado di aiutarle a raggiungere l'obiettivo di accrescere l'automazione e ridurre i flussi di lavoro manuali. Il 69% delle aziende ha dichiarato anzi che prenderebbe in considerazione la possibilità di trasferire alcune o tutte le proprie attività bancarie a fornitori in grado di assicurare loro una maggiore efficienza operativa.

La Figura 5 approfondisce da vicino questi temi. Una conclusione importante è che i clienti corporate sono disposti a pagare per ottenere dati in tempo reale e insight a valore aggiunto. Dal punto di vista della banca, poi, l'investimento in miglioramenti che abbattano costi e inefficienze può essere giustificato piuttosto facilmente.

Figura 5: per i clienti corporate, investire in servizi basati sui dati è utile sia a soddisfare nuove aspettative che a generare nuove opportunità di ricavi



Domanda sull'asse x: se i suoi partner bancari non offerissero questi servizi, quali azioni intraprenderebbe con maggiore probabilità?
 Domanda sull'asse y: se questi servizi fossero disponibili presso i suoi partner bancari, per quali sarebbe più disposto/a a pagare?

Fonte: Celent Corporate Treasurer and CFO Survey, 2021

Questo è quello che si evince guardando il quadrante in alto a sinistra del grafico, che mostra i miglioramenti dei servizi per i quali i clienti corporate si dicono più disposti a pagare. Vale la pena notare che esiste una stretta correlazione tra queste aree e i casi d'uso che le tecnologie IA possono supportare.

Ad esempio, la previsione di cassa in tempo reale è un servizio per il quale il 64% delle aziende che desiderano questa funzionalità è disposto a pagare. Un altro punto da sottolineare è l'interesse per gli strumenti basati su analytics in grado di migliorare il processo decisionale. Sebbene si tratti di una categoria ampia, che comprende funzioni come punteggi di rischio su posizioni future, previsioni basate su scenari e persino azioni consigliate, il valore che questi servizi possono in teoria apportare alle operazioni di tesoreria e finanza è notevole. Nel complesso, il 77% delle aziende interessate a questa funzionalità l'ha classificata come una delle prime tre categorie di servizi per cui pagherebbe, con il 39% che l'ha indicata come prima scelta. Come nel caso delle previsioni di liquidità, gli aumenti dell'efficienza hanno sicuramente senso dal punto di vista aziendale, e anche i partner non bancari ne terranno sicuramente conto.

All'opposto, esistono diversi potenziali miglioramenti dei servizi che molte aziende considerano di alto valore, ma per i quali pochissime sarebbero disposte a pagare. Tuttavia, il mancato raggiungimento di questi obiettivi può esporre al rischio di abbandono. Osservando il quadrante in basso a destra nella Figura 5, possiamo vedere che in questa categoria rientrano il monitoraggio e la riconciliazione automatizzata dei crediti e una migliore integrazione con i flussi di lavoro aziendali. Alcuni clienti apprezzeranno sicuramente questi servizi al punto da sostenere costi aggiuntivi o altre spese, ma nella maggior parte dei casi l'automazione e l'accesso ai dati sono evidentemente considerati parte integrante dell'offerta standard.

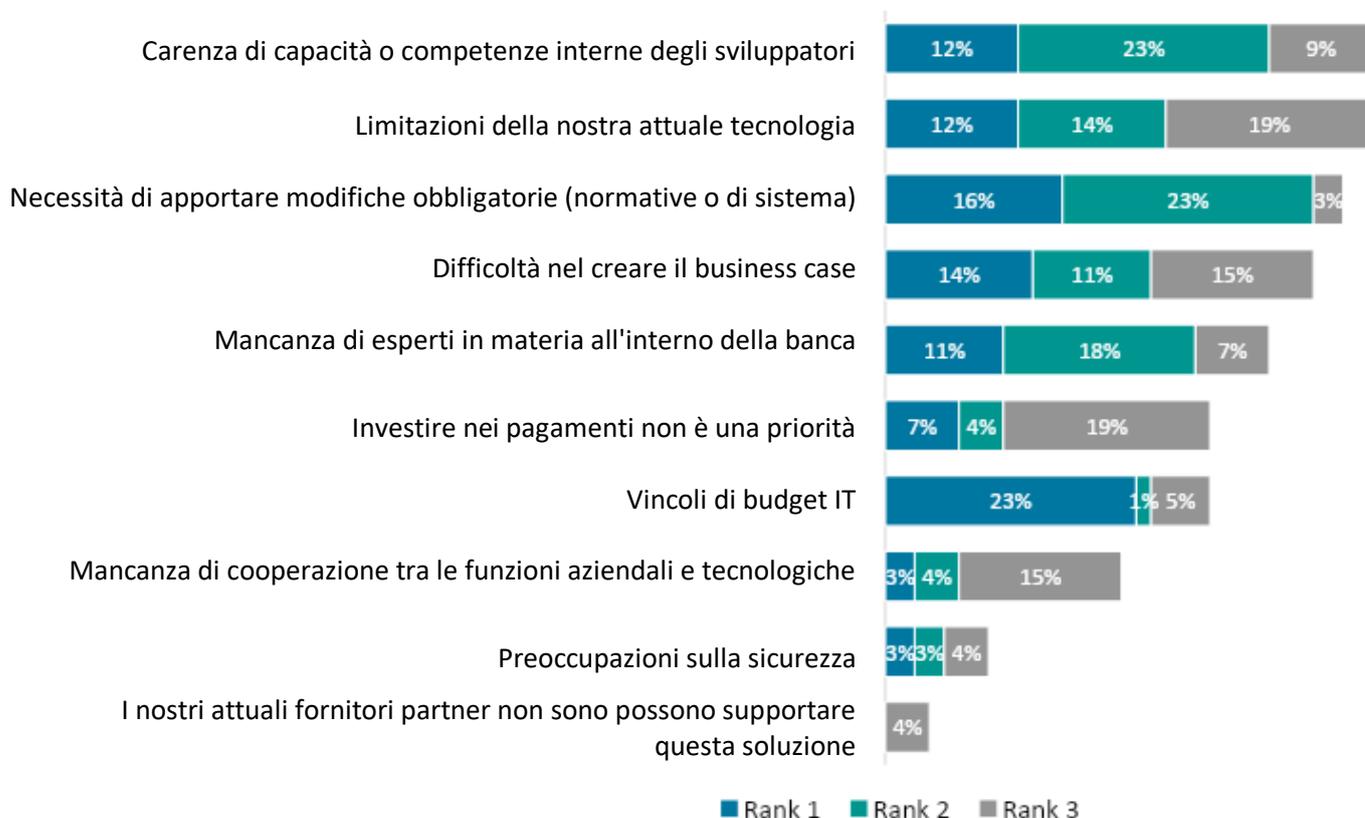
Focus su un secondo caso d'uso: aumento dell'efficienza degli sviluppatori

La combinazione di pressioni commerciali e normative con cui deve confrontarsi il settore dei pagamenti ha generato poi un nuovo problema. Basta parlare con chiunque si occupi di prodotti o strategie di pagamento presso una grande banca per capire che oggi migliorare i propri servizi è essenziale per ottenere tassi di fidelizzazione e ricavi più elevati. Ma questo è più facile a dirsi che a farsi, e la precedenza va sempre alle priorità più urgenti (come la conformità alle normative). Questo, a sua volta, consuma risorse che potrebbero essere impiegate per supportare i miglioramenti del prodotto. Il problema è più sentito nelle grandi banche, che in genere danno la priorità allo sviluppo del software in-house.

In effetti, uno dei maggiori ostacoli all'innovazione nei prodotti di pagamento all'interno delle banche è proprio la carenza di capacità per lo sviluppo, un tema approfondito anche nel sondaggio *Low Code in Payment Processing* di Celent². Tra le banche Tier 1 in Europa e Nord America, il 45% considera questa come una delle tre sfide più importanti da affrontare, ancora prima delle attuali limitazioni tecnologiche, della conformità e del budget in senso ampio.

² [Utilizzo del low-code per accelerare l'innovazione dei pagamenti](#), Celent, settembre 2023

Figura 6: la carenza di capacità di sviluppo e i limiti tecnologici sono i due maggiori ostacoli all'innovazione dei prodotti di pagamento



Domanda: quali sono i maggiori ostacoli che vi impediscono di fare di più in termini di innovazione e miglioramento dei prodotti per i pagamenti senza carta? Prime tre risposte.

Fonte: Celent Low Code in Payment Processing Survey 2023

Potrebbe sembrare una questione astratta, ma invece le conseguenze sono molto reali. In base alla nostra indagine, negli ultimi due anni una banca Tier 1 in Europa e/o in Nord America ha perso in media 3,75 opportunità di apportare miglioramenti potenzialmente generatori di profitti alla propria proposta di pagamento.

A questo punto sorge spontanea la domanda: “Qual è il costo opportunità?”. È impossibile quantificare l'entità della potenziale perdita di ricavi causata dai mancati miglioramenti dei prodotti (dopo tutto, non tutti i prodotti offrono i benefici attesi), ma è comunque interessante comprendere i trend nel settore.

Al nostro gruppo di dirigenti senior è stato chiesto di indicare quale impatto hanno tali mancate opportunità sui ricavi nel comparto pagamenti. Buona parte degli intervistati ha suggerito che il costo opportunità legato alle risorse limitate per lo sviluppo è pari al 6-9% delle entrate annuali derivanti dai pagamenti. Considerando le risposte del resto del panel, la percentuale media si attesta sul 5,3%.

Si tratta probabilmente di una sovrastima, ma, se la percentuale del 5,3% fosse anche solo lontanamente accurata, significherebbe che le banche stanno rinunciando a una buona fetta di ricavi solo a causa della mancanza di risorse. Ovviamente, la sfida di fondo resta quella di attirare e fidelizzare i clienti. Se non si elaborano pagamenti per conto dei clienti, le opportunità di generare interessi attivi dai saldi dei conti scompaiono.

5,3%

In media, le banche ritengono che i miglioramenti dei prodotti che non hanno potuto realizzare negli ultimi due anni a causa della scarsità di risorse avrebbero sostenuto una crescita dei ricavi del 5,3% nel comparto pagamenti.

La GenAI si sta affermando come uno strumento importante per migliorare l'efficienza degli sviluppatori

Anche se il concetto è ancora agli albori, c'è un crescente interesse per il ruolo che l'intelligenza artificiale generativa può svolgere nel processo di sviluppo del software. Ci sono diverse aree in cui la GenAI può aggiungere valore all'interno del ciclo di vita dello sviluppo, aumentando così l'efficienza di un determinato team di sviluppatori e consentendo alle banche di supportare ulteriori miglioramenti e innovazione dei prodotti.

Ma vediamo alcune delle aree principali in cui la GenAI ha il potenziale per aggiungere valore al processo:

- **Generazione di codice:** gli LLM addestrati con i linguaggi di programmazione necessari e lo standard ISO 20022 possono essere utilizzati per generare nuovo codice da prompt in linguaggio naturale. Un possibile caso d'uso potrebbe essere l'utilizzo di un prompt in linguaggio naturale relativo a un database, trasformato in una query specifica per il database (ad esempio in SQL o in un linguaggio di query specifico del database), ma ce ne sono molti altri. Un altro vantaggio che possiamo ipotizzare è quello di supportare il lavoro degli sviluppatori che non conoscono a fondo un determinato linguaggio di programmazione.
- **Ottimizzazione del codice:** le tecnologie GenAI possono essere utilizzate anche per migliorare e ristrutturare il codice, in modo da eliminare i duplicati e aumentare le prestazioni. A questo punto si apre un altro possibile caso d'uso, ossia il rilevamento di eventuali bug o errori per consentire agli sviluppatori di risparmiare altro tempo.
- **Documentazione:** gli LLM possono essere utilizzati anche per fornire una spiegazione in linguaggio naturale della funzione di un determinato codice, utile dal punto di vista della documentazione e per identificare potenziali errori o inefficienze.
- **Conversione del codice:** le funzionalità di traduzione offerte dagli LLM possono essere utilizzate anche per convertire un software da un linguaggio di programmazione a un altro. Dato che una delle sfide più comuni del settore sono le infrastrutture di pagamento legacy, questa funzionalità diventa particolarmente utile.
- **Feedback degli utenti:** rimanendo sempre in tema di maggiori efficienza ed efficacia degli sviluppatori, un'altra possibile applicazione della tecnologia IA consiste nell'utilizzare gli LLM per riepilogare il feedback non strutturato degli utenti o mettere in evidenza i bug o le modifiche da correggere al più presto.

Pensando più specificamente ai casi d'uso nell'ambito dei pagamenti, è improbabile che le banche possano affidarsi al codice generato dagli LLM per gestire un'attività così delicata. Tuttavia, la GenAI può comunque svolgere un ruolo di supporto e consentire agli sviluppatori di avere più tempo da dedicare ad attività a più alto valore aggiunto.

I PROSSIMI PASSI

Le moderne tecnologie dati, tra cui l'intelligenza artificiale in ogni sua forma, hanno tutto il potenziale per cambiare in positivo i servizi di corporate banking. Molte banche stanno già investendo nelle capacità utili a sfruttare in modo più efficace i dati sui pagamenti, e la domanda dei clienti corporate in questo senso è innegabile: è chiaro quindi che il tema dell'IA continuerà a dominare l'agenda nel medio termine. Considerando che la posta in gioco sono la crescita dei ricavi e la fidelizzazione dei clienti, gli istituti in grado di effettuare i giusti investimenti e cambiamenti strategici saranno in una posizione migliore per avere successo sul lungo periodo.

Non esiste una soluzione miracolosa

Quando si valuta il ruolo che l'IA può svolgere per contribuire a migliorare e innovare i prodotti di pagamento, non esiste una soluzione miracolosa valida per tutti. Si tratta piuttosto di una questione di strategia a lungo termine, e come tale deve essere trattata. Se si considerano gli investimenti nei servizi basati sui dati o in altri casi d'uso dell'IA come iniziative una tantum o miglioramenti tattici dei prodotti, si rischia di non raggiungere un ROI adeguato e di perdere un'occasione ancora più importante: quella di rendersi competitivi a lungo termine.

In definitiva, l'obiettivo va oltre i "semplici" ricavi. La vera occasione per il settore è quella di migliorare le prestazioni operative e i servizi rivolti ai clienti attraverso più vettori, fondamentale sia per fidelizzare i clienti attuali che per promuovere la crescita del fatturato. Per questo le banche dovranno investire ancora di più nel modo in cui gestiscono e utilizzano i dati, al fine di supportare un'ampia gamma di miglioramenti.

Il settore bancario è ancora all'inizio del percorso, ma alcuni istituti stanno già spingendo sull'acceleratore. C'è ancora tempo per agire, certo, ma sfruttare appieno il valore insito nei dati sui pagamenti dovrebbe essere considerato una priorità strategica di alto livello.

Il successo richiede fondamenta solide

Il panorama tecnologico sta cambiando rapidamente: possiamo tranquillamente dare per certo che l'IA continuerà a fare progressi e che in futuro emergeranno nuove idee sui possibili casi d'uso nel settore. Allo stesso tempo, le esigenze del cliente finale continueranno a evolvere, e i servizi a valore aggiunto che oggi sono visti come un di più potrebbero presto diventare la norma.

Per rimanere competitive nel tempo, le banche dovrebbero investire nelle capacità di supportare il miglioramento e l'innovazione dei prodotti non solo oggi, ma anche in futuro. In molti casi, ciò richiederà investimenti paralleli nella modernizzazione delle infrastrutture di pagamento. Certo, è ancora possibile migliorare il servizio senza sostituire la tecnologia legacy, ma generare valore è più semplice, economico e veloce quando esistono già i requisiti di base per la semplificazione dei processi e la struttura dei dati.

Anche creare la giusta architettura dei dati sarà fondamentale. La flessibilità e le prestazioni diventeranno sempre più importanti, e sfruttare la moderna tecnologia dei database, compresa la scalabilità dei servizi cloud, dovrebbe essere una priorità per le banche che desiderano rendere i propri investimenti a prova di futuro. È poi fondamentale garantire che vi sia la flessibilità necessaria per consentire l'integrazione di più tipi, origini e modelli di dati diversi. Gli istituti più lungimiranti sono già su questa strada. Ugualmente importanti sono i giusti approcci alla governance dei dati e alla strategia all'interno della banca.

L'aspetto finale da considerare sono le competenze, la struttura e la cultura organizzativa. Nel tempo, la progettazione e lo sviluppo dei prodotti dipenderanno sempre più dal modo in cui i diversi componenti e tecnologie di dati possono essere sfruttati per creare e supportare servizi avanzati. I team di prodotto dovranno quindi introdurre nuove competenze in aree quali l'apprendimento automatico, l'NLP, la GenAI, l'analytics avanzata e la data science, come minimo. Dovranno inoltre avere accesso almeno ai team centrali all'interno dell'organizzazione. Una buona idea può essere anche quella di creare funzioni di gestione dei prodotti suddivise per segmenti verticali, come la monetizzazione dei dati, anziché in settori orizzontali, come pagamenti SEPA end-to-end o in tempo reale. In tutto questo, è importante creare una cultura aziendale in cui i team possano sperimentare, ed eventualmente anche fallire, rapidamente.

Sarà necessario definire le priorità

Sono molti i modi in cui una banca può utilizzare le tecnologie basate sull'IA per migliorare i servizi rivolti ai clienti o l'efficienza operativa. Tuttavia, non esistono miglioramenti di prodotto che da soli possano cambiare significativamente il bilancio o la redditività di una banca. La vera utilità di un maggiore ricorso all'IA nel settore pagamenti è la possibilità di apportare più miglioramenti in molteplici flussi di lavoro e/o servizi a valore aggiunto, che, se presi tutti insieme, determinano una riduzione dei costi operativi, nuovi ricavi da commissioni e miglioramenti a sostegno della fidelizzazione dei clienti. Nel complesso, questo rappresenterà ricavi netti potenzialmente notevoli per le banche.

Oltre alle questioni più a lungo termine legate alla strategia dei dati e all'architettura tecnologica sottostante, le banche dovranno anche occuparsi di definire al meglio le proprie priorità. Alcune si concentreranno sui miglioramenti immediati applicabili ai processi di middle office e back office, mentre altre sceglieranno di focalizzarsi più direttamente sulle aree rivolte ai clienti. Una considerazione importante, in particolare con l'IA generativa, riguarderà il ritmo con cui le esperienze del cliente supportate da LLM potranno essere rese disponibili al pubblico.

SFRUTTARE L'ESPERIENZA DI CELENT

Se questo report ti è sembrato utile, valuta se collaborare con Celent per analisi e ricerche personalizzate. La nostra esperienza collettiva e le conoscenze acquisite durante la redazione di questo report possono aiutarti a semplificare la creazione, il perfezionamento o l'esecuzione delle tue strategie.

Supporto agli istituti finanziari

Tra i progetti che solitamente supportiamo vi sono:

Selezione dei fornitori. Sondiamo il terreno alla ricerca di soluzioni specifiche per te e la tua azienda, in modo da comprendere meglio le vostre esigenze. Una volta selezionati i fornitori, creiamo e inviamo loro una richiesta di informazioni personalizzata per assisterti in una scelta rapida e accurata.

Valutazione delle pratiche aziendali. Ci impegniamo a fondo per valutare i tuoi processi e requisiti aziendali. In base alla nostra conoscenza del mercato, identifichiamo eventuali vincoli di processo o tecnologia e ti forniamo informazioni chiare per aiutarti ad adottare le migliori pratiche del settore.

Creazione di strategie IT e aziendali. Raccogliamo i punti di vista del tuo team dirigenziale, del personale amministrativo e IT in prima linea e dei tuoi clienti. Analizziamo quindi la tua posizione attuale, le capacità istituzionali e la tecnologia rispetto ai tuoi obiettivi. Se necessario, ti aiutiamo a riformulare i tuoi piani aziendali e tecnologici per soddisfare le esigenze a breve e lungo termine.

Supporto ai fornitori

Offriamo servizi che ti aiutano a perfezionare la tua offerta di prodotti e servizi. Ecco qualche esempio:

Valutazione della strategia di prodotto e servizio. Ti aiutiamo a valutare la tua posizione di mercato in termini di funzionalità, tecnologia e servizi. I nostri workshop di strategia ti aiutano a raggiungere i clienti giusti e a mappare le tue offerte secondo le loro esigenze.

Revisione di materiali promozionali e di marketing. Grazie a una vasta esperienza con i tuoi potenziali clienti, siamo in grado di valutare i tuoi materiali di marketing e di vendita, incluso il tuo sito web e altri documenti correlati.

STUDI CELENT CORRELATI (IN INGLESE)

[GenAI, focus sui casi d'uso nel corporate banking](#)

Dicembre 2023

[Utilizzo del low code per accelerare l'innovazione nei pagamenti: come ottenere maggiore agilità e flessibilità](#)

Settembre 2023

[Strategia e priorità IT globali nel corporate banking per il 2023: strategie incentrate sul cliente per sopravvivere e prosperare](#)

Luglio 2023

[Previsioni di spesa per la tecnologia nel corporate banking, quinquennio 2022-2027: tornare a crescere dopo la pandemia](#)

Marzo 2023

[L'elaborazione dei pagamenti come opportunità per le banche: trasformare i pagamenti basati su conto da centro di costo a flusso di entrate](#)

Ottobre 2022

[Ottendere valore dai dati corporate banking: consigli per la gestione delle strategie di gestione dei dati](#)

Agosto 2022

[Il futuro dei pagamenti è il cloud: siete pronti?](#)

Agosto 2022

[Ottimizzazione, espansione e monetizzazione: riattivare lo slancio dei ricavi bancari transazionali](#)

Dicembre 2021

[L'opportunità di monetizzazione dei dati relativi ai pagamenti in Europa](#)

Ottobre 2021

[Monetizzazione dei dati sui pagamenti, attese e realtà a confronto: identificare i servizi basati sui dati che le aziende desiderano](#)

Giugno 2021

AVVISO SUL COPYRIGHT

Copyright 2024 Celent, divisione di Oliver Wyman, Inc., consociata interamente controllata da Marsh & McLennan Companies [NYSE: MMC]. Tutti i diritti riservati. Il presente report non può essere riprodotto, copiato o ridistribuito, né integralmente né in parte, in alcuna forma o con alcun mezzo, senza l'autorizzazione scritta di Celent, divisione di Oliver Wyman ("Celent"); Celent non si assume alcuna responsabilità per le azioni di terzi a tal riguardo. Celent e tutti i fornitori di contenuti terzi i cui contenuti sono qui inclusi sono gli unici titolari del copyright dei contenuti nel presente report. Qualsiasi contenuto terzo nel presente report è stato incluso da Celent con l'autorizzazione del relativo proprietario. Qualsiasi utilizzo del presente report da parte di terzi è severamente vietato senza una licenza espressamente concessa da Celent. Qualsiasi utilizzo di contenuti di terzi inclusi nel presente report è severamente vietato senza l'espressa autorizzazione del relativo proprietario. Il report non è destinato alla circolazione generale, né deve essere utilizzato, riprodotto, copiato, citato o distribuito da terzi per scopi diversi da quelli eventualmente stabiliti nel presente documento, senza previa autorizzazione scritta di Celent. Il contenuto del presente report, o qualsiasi opinione in esso espressa, non può essere diffuso al pubblico, né in tutto né in parte, attraverso mezzi pubblicitari, pubbliche relazioni, mezzi di informazione, mezzi di vendita, posta, trasmissione diretta o qualsiasi altro mezzo pubblico di comunicazione, senza previo consenso scritto di Celent. Qualsiasi violazione dei diritti di Celent nel presente report sarà perseguita nella misura massima consentita dalla legge, anche con la richiesta di risarcimenti monetari e provvedimenti ingiuntivi in caso di violazione delle restrizioni di cui sopra.

Il presente report non sostituisce una consulenza professionale personalizzata riguardo alle modalità in cui un determinato istituto finanziario dovrebbe attuare la propria strategia. Il presente report non costituisce una consulenza sugli investimenti e non deve essere utilizzato come tale o come sostituto della consulenza di esperti contabili, fiscali, legali o finanziari. Benché Celent abbia compiuto ogni sforzo per utilizzare informazioni e analisi affidabili, aggiornate e complete, tutte le informazioni sono fornite senza garanzie di alcun tipo, né esplicite né implicite. Le informazioni fornite da altri, su cui si basa la totalità o parte del presente report, sono ritenute affidabili ma non sono state verificate, e non viene quindi fornita alcuna garanzia in merito all'accuratezza di tali informazioni. Le informazioni pubbliche e i dati statistici e di settore provengono da fonti che riteniamo affidabili; tuttavia, non forniamo alcuna garanzia circa l'accuratezza o la completezza di tali informazioni, che abbiamo recepito senza ulteriori verifiche.

Celent declina ogni responsabilità riguardo all'aggiornamento delle informazioni o delle conclusioni contenute nel presente report. Celent non si assume alcuna responsabilità per eventuali perdite derivanti da azioni intraprese o non intraprese in base alle informazioni contenute nel presente report o in qualsiasi report o fonte di informazioni a cui esso fa riferimento, né per eventuali danni consequenziali, speciali o simili, anche se avvisata della possibilità di tali danni.

Non esistono beneficiari terzi relativamente al presente report, e non accettiamo alcuna responsabilità nei confronti di terzi. Le opinioni qui espresse hanno valore solo per lo scopo qui indicato e alla data del presente documento.

Non ci assumiamo alcuna responsabilità per cambiamenti delle condizioni di mercato, delle leggi o delle normative, né alcun obbligo di rivedere il presente report per rispecchiare cambiamenti, eventi o condizioni che si verifichino successivamente alla data del presente documento.

Per ulteriori informazioni, contatta info@celent.com o:

Kieran Hines

khines@celent.com

Americhe

Stati Uniti

99 High Street, 32nd Floor
Boston, MA 02110-2320

[+1.617.424.3200](tel:+16174243200)

EMEA

Svizzera

Tessinerplatz 5
Zurigo 8027

[+41.44.5533.333](tel:+41445533333)

Asia-Pacifico

Giappone

Midtown Tower 16F
9-7-1, Akasaka
Minato-ku, Tokyo 107-6216

[+81.3.6871.7008](tel:+81368717008)

Stati Uniti

1166 Avenue of the Americas
New York, NY 10036

[+1.212.345.8000](tel:+12123458000)

Francia

1 Rue Euler
Parigi 75008

[+33 1 45 02 30 00](tel:+33145023000)

Hong Kong

Unit 04, 9th Floor
Central Plaza
18 Harbour Road
Wanchai

[+852 2301 7500](tel:+85223017500)

Stati Uniti

Four Embarcadero Center
Suite 1100
San Francisco, CA 94111

[+1.415.743.7800](tel:+14157437800)

Italia

Galleria San Babila 4B
Milano 20122

[+39.02.305.771](tel:+3902305771)

Singapore

8 Marina View
Asia Square Tower 1
#09-07
Singapore 018960

[+65 6510 9700](tel:+6565109700)

Brasile

Rua Arquiteto Olavo Redig
de Campos, 105
Edificio EZ Tower – Torre B – 26^º andar
04711-904 – São Paulo

[+55 11 3878 2000](tel:+551138782000)

Regno Unito

55 Baker Street
Londra W1U 8EW

[+44.20.7333.8333](tel:+442073338333)