

Liliana Fratini Passi *

Case study

CBI: ecosistema pre-competitivo nel nuovo mercato dei pagamenti

SOMMARIO: 1. Premessa: il contesto di riferimento. – 2. CBI: vent'anni di storia di open innovation. – 3. L'importanza di ecosistemi interbancari pre-competitivi. – 4. CBI al servizio dell'industria finanziaria italiana nello scenario competitivo di Open Finance. – 5. Le prospettive di sviluppo nella nuova economia dei dati.

1. Premessa: il contesto di riferimento

Il mercato finanziario è al centro di una vera e propria “rivoluzione copernicana”, i cui driver principali sono rappresentati dall'innovazione tecnologica e regolamentare, dal cambiamento dei modelli di comportamento dei consumatori e delle aziende, spinto anche dall'emergenza pandemica in atto, e dall'ingresso di start-up tecnologiche, dei “giganti” della tecnologia informatica e dei social media. Con la *digital transformation* le banche non saranno più come le conosciamo oggi, perché sta cambiando il concetto di “fare banca” nel contesto internazionale.

In particolare, analizzando anche la trasformazione in atto in questi ultimi mesi causata dalla pandemia da Covid-19, se da una parte si rilevano continue stime di decrescita del PIL¹, dall'altra si assiste a una forte accelerazione della trasformazione della domanda di consumatori e imprese sempre più sofisticati, che ricercano servizi bancari online ed esperienze in real-time.

* Direttore Generale, CBI.

¹Banca d'Italia ha stimato una caduta del Pil nel 2020 di poco inferiore al 10%, con una successiva, molto graduale, ripresa (Intervento del Governatore Ignazio Visco al Comitato Esecutivo ABI del 16 settembre 2020).

In questi mesi i clienti hanno ridotto l'utilizzo dei contanti, imparando a usare i pagamenti digitali, e hanno modificato i rapporti con le banche rivolgendosi a nuovi player del mercato, tanto che da una significativa survey² a livello globale si evince che:

- secondo il 68% degli intervistati, l'internet banking e i versamenti diretti sui conti correnti sono stati e sono tuttora il metodo di pagamento prediletto durante la crisi sanitaria globale;
- il 30% dei consumatori si avvale già di servizi di pagamento offerti dalle Big Tech;
- il 50% dei consumatori sta già utilizzando per alcuni pagamenti una banca challenger;
- inoltre, ad aprile, più del 38% dei consumatori ha dichiarato di aver scoperto un nuovo provider di pagamenti durante il lockdown.

A questo si affianca l'affermarsi di nuove tecnologie digitali, ad esempio, Intelligenza Artificiale, *Cloud Computing*, *Internet of Things*, e alcune spinte regolamentari estremamente impattanti, tra le quali la piena operatività della PSD2 (direttiva 2015/2366/UE) dal 14 settembre 2019 può essere considerata certamente il *tipping point* della rivoluzione dell'industria finanziaria basata sull'Open Banking.

In tale scenario, che vede protagonisti gli operatori tradizionali del banking, le Fintech e player di altri settori industriali, le banche sono costrette a reinventare il proprio ruolo sulla base dei sopracitati fenomeni esogeni ed endogeni che stanno avendo un elevato impatto sull'intero ecosistema in cui queste operano, e – per restare competitive sul mercato domestico e internazionale – dovranno anticipare e trasformare i rischi in opportunità, senza trascurare il proprio ruolo di innovazione e di “traino” per altri settori.

2. CBI: vent'anni di storia di open innovation

L'affermarsi delle Fintech nel mercato finanziario, se da una parte può costituire uno stimolo all'innovazione, basata sulla ricerca di nuovi modelli di business per recuperare soddisfacenti margini di redditività, allo stesso tempo può rappresentare un fattore *disruptive* per l'industria finanziaria

² Capgemini: World Payments Report 2020, ottobre 2020.

stessa qualora essa non riesca a rendere coerente con le nuove tecnologie la propria attività di intermediazione.

In tale contesto l'esperienza italiana di CBI (www.cbi-org.eu) ha dimostrato che gli ecosistemi collaborativi sono i migliori ambiti per conseguire il massimo contenimento di costi di *compliance* e, allo stesso tempo, poter contare su un cospicuo numero di attori per promuovere innovazione collaborativa.

CBI è in particolare una Società per Azioni consortile che rappresenta da oltre vent'anni la *industry utility* di oltre 400 Soci tra Banche e Intermediari finanziari che, sotto l'egida dell'Associazione Bancaria Italiana, è a supporto dell'industria finanziaria italiana e internazionale per l'*Open Innovation* e per abilitare l'offerta di servizi interoperabili alla Pubblica Amministrazione, alle imprese e ai cittadini.

CBI sviluppa per le banche infrastrutture e servizi di pagamento interoperabili per semplificare la vita alle imprese e al cittadino nel colloquio digitale con le stesse banche e con la Pubblica Amministrazione, contribuendo al processo di digitalizzazione del paese.

Ciò anche grazie alla partecipazione di CBI in consessi di standardizzazione e normazione internazionale, quali ad esempio UN/CEFACT – il Centro delle Nazioni Unite per la facilitazione degli scambi commerciali e il business elettronico – ISO, Berlin Group, EBA, e altri ancora.

Tali presupposti garantiscono una risposta *time to market* dei servizi offerti, coerente con le dinamiche evolutive del mercato, oltre che la piena interoperabilità e raggiungibilità di tutti gli attori dell'ecosistema finanziario.

In questi anni molteplici sono stati i risultati raggiunti, tra cui a titolo esemplificativo si ricorda che:

- più di 3 milioni di aziende utilizzano il servizio CBI per la gestione della tesoreria multibanca. In questo l'Italia può essere considerata una *best practice* in quanto il servizio CBI, attivo a livello nazionale dal 1995, può esser considerato un open banking *ante litteram* che ha consentito alle banche di sperimentare strategie di successo, come sta accadendo alle attuali terze parti, nella richiesta di informazioni e l'invio di disposizioni nel mondo corporate;

- oltre 6 milioni di cittadini hanno già utilizzato il servizio CBILL per consultare e pagare online avvisi di pagamento di aziende e pagoPA. In questa situazione emergenziale, derivante dalla pandemia da Covid-19, l'esistenza di servizi digitali evoluti come CBILL, già presente su oltre 350 internet banking nonché su molteplici app bancarie, hanno certamente

supportato i cittadini nella prosecuzione digitale della propria operatività bancaria così come hanno garantito la continuità operativa di alcune imprese e Pubbliche Amministrazioni;

– CBI è interlocutore storico della Pubblica Amministrazione e già sette pubbliche amministrazioni centrali sono collegate a CBI con servizi applicativi centralizzati per raggiungere tutte le banche e ottimizzare così la gestione di progetti e servizi complessi. Tra questi servizi ricordiamo in particolare il Monitoraggio Finanziario delle Grandi Opere Pubbliche, la Piattaforma di Certificazione Crediti, il servizio I24/F24, il collegamento con il Sistema di Interscambio per la gestione della Fatturazione Elettronica Business-to-Government e Business-to-Business, e molti altri ancora. Oltre a ciò, a CBI è stato recentemente assegnato da PagoPA Spa il ruolo di Mandatario Qualificato per facilitare la connessione tra settore bancario e Pubblica Amministrazione;

– *last but not least* oltre l'80% dell'industria finanziaria italiana aderisce al servizio CBI Globe – Global Open Banking Ecosystem, l'ecosistema di open finance che facilita la connessione tra Prestatori di Servizi di Pagamento non solo per rispondere prontamente alla compliance con la direttiva EU 2015/2366 (PSD2), ma anche per sviluppare servizi fintech per la clientela. Con questa esperienza CBI consente agli Intermediari di assumere un ruolo attivo nel mercato dell'open banking e concorrere adeguatamente con fintech e big tech.

3. L'importanza di ecosistemi interbancari pre-competitivi

Sin dagli anni Novanta, segnati dall'ascesa di internet e dal cambio nella modalità di comunicazione tra tutti gli attori del mercato compresi i consumatori, il settore bancario italiano, sotto la guida dell'Associazione Bancaria Italiana, si è posto come antesignano nei processi di creazione di ecosistemi interbancari.

CBI ne è una testimonianza concreta e di soddisfazione, che ancora fa da traino nell'innovazione e nella creazione di ecosistemi collaborativi in risposta ai sempre più veloci e competitivi stimoli del mercato dei pagamenti.

Gli ecosistemi interbancari consentono di contemperare i *business need* comuni a molteplici soggetti diversi del mercato, anche appartenenti a *industry* differenti, con *governance* e/o con struttura dimensionale diversa, attraendo ulteriori imprese e conquistando le opportunità di business che si affacciano sul mercato, allo stesso tempo permettono di ridurre i costi

delle attività a basso valore aggiunto, e di rispondere a nuove normative e/o spinte competitive, sfruttando le potenzialità delle evoluzioni tecnologiche e organizzative.

La creazione di ecosistemi interbancari consente di promuovere innovazione, attraverso la condivisione di regole, standard, e modelli di business condivisi in autoregolamentazione, per garantire raggiungibilità e interoperabilità tra tutti i soggetti dell'ecosistema medesimo.

Ciò consente ad ogni attore dell'ecosistema di utilizzare le infrastrutture condivise, efficienti e affidabili, e di offrire alla propria clientela un servizio ad alto valore aggiunto su base competitiva, riducendo, nel contempo, i propri costi di gestione.

Sulla base di tali linee guida nel 1995, l'ABI e le banche commerciali di riferimento diedero vita ai primi accordi interbancari per lo sviluppo del Servizio CBI (Corporate Banking Interbancario) che da oltre 20 anni consente alle aziende italiane multibancarizzate di svolgere attività di *cash management* (disposizioni di pagamento, incasso e rendicontazioni) in modalità digitale integrando queste informazioni nei gestionali di tesoreria aziendali. In quelle condizioni venne realizzato un chiaro modello di ecosistema interbancario per rispondere all'esigenza sia delle imprese, di semplificare e razionalizzare la gestione dei rapporti di conto corrente intrattenuti dalla singola impresa con una pluralità di banche, sia delle banche, di creare interoperabilità di sistema nella gestione dei flussi informativi e dispositivi, abbattendo i costi di gestione e reagendo a spinte concorrenziali attraverso la condivisione di modelli collaborativi di funzioni, standard e livelli di servizio certi tra tutti gli attori dell'ecosistema.

Inoltre, in questi oltre vent'anni, molteplici sono stati i cambiamenti che hanno impattato il mercato finanziario, e, come sopra ricordato, in particolare l'accelerazione della tecnologia e la digitalizzazione della società si sono accompagnate allo spostamento dell'attenzione e della competizione da un contesto domestico a un contesto internazionale.

Ciò anche a seguito dell'emanazione della prima Payment Service Directive (PSD) nel 2007 – che ha introdotto un *framework* normativo per la SEPA (Single Euro Payments Area) per i pagamenti all'interno dell'area europea – e della successiva PSD2 (direttiva 2015/2366/UE), tesa ad accrescere la sicurezza dei pagamenti e la protezione del consumatore, favorendo l'innovazione e la competizione, assicurando il medesimo *level playing field* a tutti gli attori del mercato, compresi i nuovi e quelli che si affacceranno in futuro sul mercato dei pagamenti.

Tale globalizzazione porta anche a una relativizzazione delle posizioni dominanti delle grandi banche, e a una chiara minaccia per le banche di dimensioni più ridotte, che devono reagire alla spinta competitiva di grandi player, fintech e di altre *industry* che stanno iniziando a offrire sistemi di pagamento e altri servizi bancari.

In particolare, sia l'emanazione dapprima della PSD, le cui regole sono state definite in capo all'EPC, poi della PSD2, correlata delle successive linee guida dell'European Banking Authority e delle autorità nazionali, nonché la definizione di una molteplicità di standard europei, alcuni derivanti dal gruppo autonomo del Berlin Group, hanno creato delle "aree grigie" che potevano limitare la completa interoperabilità del mercato.

In questo scenario il lavoro aggregativo di ecosistemi interbancari pre-competitivi come CBI, attraverso la creazione di piattaforme collaborative e linee guida implementative in autoregolamentazione, ha consentito di colmare tali aree grigie, e di diminuire gli errori nell'interconnessione tra gli attori del nuovo mercato dei pagamenti, evitando dispersione e frammentazione come auspicato dallo stesso regolatore europeo³.

4. CBI al servizio dell'industria finanziaria italiana nello scenario competitivo di Open Finance

Come già rappresentato, l'entrata in vigore della PSD2 ha introdotto importanti novità all'interno del settore bancario, richiedendo alle imprese bancarie ingenti investimenti per le attività di adeguamento tecnico e organizzativo.

Al tempo stesso, sia per gli operatori bancari tradizionali (*incumbent*) che per i nuovi competitor non bancari (*newcomers*) e gli over-the-top si sono aperte anche importanti opportunità di business derivanti dalla possibilità di offrire alla clientela servizi innovativi e di elevata qualità, facilitando la vita delle famiglie e delle imprese per rendere la finanza sempre più semplice, accessibile e veloce, in massima sicurezza.

³ Come si legge nello Speech by Yves Mersch, Member of the Executive Board of the ECB, at the European Institute of Financial Regulation (EIFR), Paris, 3 September 2018 – Strengthening the European financial industry amid disruptive global challenges – «[...] le soluzioni nazionali dovrebbero fornire una copertura paneuropea nella loro progettazione iniziale. [...] La cooperazione tra le parti interessate è inoltre essenziale al fine di garantire processi regolari e armonizzati in tutta l'UE.».

In particolare, gli operatori non bancari sono ormai entrati nel mercato ponendosi in competizione nell'offerta di alcuni servizi: basti pensare ai GAFAA (Google, Amazon, Facebook, Apple, Alibaba) o a PayPal e ai molti altri operatori digitali che appartengono al mondo delle fintech e che stanno iniziando a offrire sistemi di pagamento e altri servizi bancari.

Secondo una approfondita ricerca⁴ nel 2020 le startup Fintech & Insurtech a livello internazionale sono oltre 2.500: il 45% ha sede nel continente americano; il 30% in Europa, in particolare Regno Unito; il 22% in Asia con il 31% dei finanziamenti, soprattutto grazie alla Cina. Il 60% delle startup opera nei servizi bancari, il 35% negli investimenti e il 15% nelle assicurazioni.

Le possibili ragioni dell'affermazione di queste nuove realtà risiedono nell'intrinseca capacità di creare innovazione e nella rapidità del *time to market*, con le quali riescono a intercettare e rispondere alle mutate esigenze dei consumatori. Non solo i *millennials* usano lo smartphone come parte integrante della propria vita quotidiana ma cresce l'utilizzo del *digital banking* nelle abitudini delle persone – spinto indubbiamente in questi ultimi mesi dalla pandemia di Coronavirus – e delle operazioni dispositive e informative via mobile⁵.

È necessario inoltre sottolineare che tali soggetti non bancari, nella maggior parte dei casi, sono libere da sistemi tecnologici preesistenti, e – a volte – anche dalla necessità di garantire una *compliance* serrata a disposizioni normative dettagliate e articolate.

In tal senso, sarà importante comprendere il quadro normativo, nell'ambito del quale si colloca l'attività delle fintech, necessario a produrre norme efficaci di prevenzione di nuove forme di reato anche negli spazi virtuali, in un mercato che deve essere aperto, ma anche garantito, a tutela della sicurezza di operatori e consumatori⁶.

⁴Osservatorio Fintech & Insurtech, School of Management del Politecnico di Milano, novembre 2020.

⁵Secondo la ricerca 2020 dell'Osservatorio Fintech & Insurtech della School of Management del Politecnico di Milano, nel mese di aprile i clienti online delle banche sono aumentati in media del 17% rispetto allo stesso periodo 2019, le transazioni digitali sono cresciute del 32% e i nuovi clienti acquisiti digitalmente sono saliti del 75%.

⁶Alessandra Perrazzelli, Vice Direttrice Generale della Banca d'Italia, intervista su L'Economia, 1° giugno 2020 «Va trovato un equilibrio: occorre realizzare un sistema regolamentare prudente, che offra garanzie, ma sia aperto e di stimolo all'innovazione. Non dimentichiamo che le banche rischiano di trovarsi a competere con imprese sottoposte a regole meno stringenti nei loro paesi di origine in aree come il riciclaggio e la cyber-security. [...] Poi un

In tale scenario, CBI, già nel corso del 2017, nel suo ruolo di ecosistema interbancario pre-competitivo, ha individuato l'opportunità di supportare l'industria finanziaria nel processo di adeguamento richiesto dalla PSD2, mediante l'offerta di alcuni servizi con l'obiettivo di ridurre la frammentazione del mercato europeo dei Pagamenti e sviluppare un ecosistema collaborativo di open finance per lo sviluppo del mercato dei pagamenti.

In particolare, le analisi effettuate da CBI hanno evidenziato che la realizzazione di una soluzione tecnologica cooperativa avrebbe garantito al settore bancario domestico risparmi pari a circa il 40% rispetto all'investimento complessivo altrimenti a carico dell'intero settore per l'adeguamento tecnico dei sistemi bancari. Alla luce di tali evidenze, CBI ha realizzato due importanti progettualità a supporto degli stessi Intermediari:

– nel 2017, partendo dalle *best practice* europee in tema di standard API, ha definito le *implementation guidelines* di riferimento al fine di guidare le banche di radicamento di conto (c.d. Account Servicing Payment Service Provider – ASPSP), nella realizzazione delle interfacce API (Application Program Interface) necessarie alle Terze Parti (Third Party Providers – TPP) per attivare servizi dispositivi e informativi richiesti dalla clientela nell'ambito della PSD2 sul proprio conto online. Le linee guida, dopo apposita consultazione con gli stakeholder, sono state pubblicate sul sito www.gotoapi.com;

– nel 2018 ha realizzato una piattaforma collaborativa, denominata CBI Globe – www.cbiglobe.com – che ha consentito a tutti gli ASPSP aderenti, anche a livello internazionale, una maggiore facilità ad adempiere agli obblighi imposti dalla PSD2 in materia di colloquio telematico per lo scambio di informazioni e pagamenti con le TPP, garantendo altresì un più elevato livello di protezione dei consumatori. Il rilascio in produzione di CBI Globe è avvenuto il 1° giugno 2019 con tre mesi d'anticipo rispetto alla scadenza normativa.

In tale ambito CBI ha inoltre assunto un importante ruolo di *Information Broker* nelle relazioni tra Intermediari e Banca d'Italia. Nel ruolo di

discorso a parte va fatto sulle Big Tech che sono entrate nel nostro mercato. Hanno un'efficienza altissima, ma anche un impatto sulla redditività degli intermediari tradizionali e aprono una serie di preoccupazioni legate per esempio alla proprietà, all'accesso e alla portabilità dei dati. [...]».

piattaforma RegTech CBI Globe ha supportato gli ASPSP nel processo di adeguamento imposto dalla PSD2 consentendo anche di sviluppare nuove funzionalità in ambito Open Banking. In un anno e mezzo dal lancio, CBI Globe ha aggregato l'80% dell'industria bancaria italiana che già interagisce con altri 150 Prestatori di Servizi di Pagamento in qualità di terze parti, con circa 130 Milioni di invocazioni API scambiate in piattaforma.

Secondo Banca d'Italia l'Italia “Anche nella componente più innovativa, quella dell'open banking, siamo il Paese che più di tutti in Europa ha saputo sviluppare una “visione di sistema.”⁷

In tal senso si può affermare che nel contesto europeo CBI Globe rappresenta una iniziativa pre-competitiva di riferimento sia perché l'Italia ha giocato un vero ruolo di squadra, grazie alla Autorità Nazionale (Banca d'Italia), all'Associazione Bancaria Italiana e a CBI, sia perché è una delle prime piattaforme di Open Banking pienamente interoperabile a livello internazionale, in quanto basata su standard europei (Berlin Group) e integralmente *compliant* con il quadro regolamentare, ricadendo sotto il coordinamento e la sorveglianza della stessa Banca d'Italia. CBI Globe è anche citata, insieme a sole altre due piattaforme in Portogallo (Sibs) e Belgio (Ibanity), in uno studio di Roland Berger come esempio virtuoso di piattaforma di open banking⁸.

Al fine di andare oltre la *compliance*, CBI attraverso CBI Globe si è concentrata sulle opportunità create dall'Open Finance e cioè consentire all'Intermediario di ampliare l'offerta rivolta a clientela Corporate e Retail.

In particolare, l'open finance è l'*open innovation* nei servizi finanziari: la rivoluzione digitale, infatti, investe finanza e assicurazioni, portando banche e attori tradizionali del settore a lavorare insieme a nuove imprese innovative, Big Tech, case automobilistiche, *retailer*, *utility*.

In questo contesto emerge il nuovo ruolo delle banche come intermediario dei servizi terzi grazie ad un'infrastruttura centrale, un ecosistema di open finance come ad esempio CBI Globe, che mette insieme più soggetti di differenti *industry* e la Pubblica Amministrazione.

A tale riguardo, seguendo la propria *vision* strategica, CBI nel 2020 ha lanciato la c.d. “funzionalità attiva” di CBI Globe mettendo a disposizione

⁷ Alessandra Perrazzelli, Vice Direttrice Generale della Banca d'Italia, intervista su L'Economia, 1° giugno 2020.

⁸ Roland Berger: “Adapt or die?”, dicembre 2019 – <https://www.rolandberger.com/en/Publications/PSD2-Bumpy-Start-for-Open-Banking.html>.

del mercato una soluzione in grado di trasformare rapidamente una azienda in una fintech.

Con CBI Globe l'intermediario può agire nel ruolo di "terza parte" raggiungendo il 100% dei conti correnti italiani online e le principali piattaforme europee, accrescendo così la gamma di servizi esposti verso il Cliente, nonché sviluppare servizi a valore aggiunto ampliando il concetto di open banking a *beyond banking*.

Ciò consentirà ai PSP di fare il salto oltre alla *compliance*: infatti, nonostante le banche italiane abbiano raggiunto la piena *compliance* con la normativa PSD2, molte di esse sono ancora caute nell'assumere un ruolo da "fintech" nel nuovo scenario competitivo originato su impulso della PSD2.

In questo contesto l'Intermediario può infatti integrare nuovi micro-servizi con un *time to market* efficiente e ha l'opportunità di ampliare la gamma di servizi esposti verso il Cliente, abilitando il *business Cross-Selling*.

CBI, anche attraverso CBI Globe, sta rafforzando il proprio ruolo di ecosistema interbancario che consente di collaborare e dialogare con tutti i diversi soggetti con uno strabismo strategico:

- da una parte rivolto all'evoluzione del quadro normativo e regolamentare;
- dall'altro al costante confronto con Intermediari, Fintech, altre *industry* e Pubblica Amministrazione. La collaborazione di CBI con realtà Fintech agevola lo sviluppo di nuove *business ideas* e servizi innovativi.

Attraverso la creazione ed esposizione di API (Application Program Interface) di diversa natura l'intermediario può offrire alla propria clientela servizi evoluti in maniera integrata, digitale e *real time*, come ad esempio servizi di aggregazione di conti internazionali, gestione finanziarie avanzate, inizializzazione di pagamenti tramite applicazioni terze, servizi assicurativi e alla persona e molto altro, travalicando il proprio core business finanziario.

Grazie a CBI Globe gli intermediari sono in grado di esporre e sviluppare:

- API normative, legate ai requisiti normativi, specifici per paese;
- API *Custom*, legate all'evoluzione di servizi esistenti e/o allo sviluppo di nuovi servizi "API enabled";

– API di Terze Parti, con Integrazione nel catalogo API di servizi *beyond banking* forniti da terze parti, tra le quali non solo fintech ma anche imprese di altre *industry* e la Pubblica Amministrazione. In tal senso sono già stati identificati *use case* e servizi di base per consentire alle banche di svolgere al meglio un ruolo importante in ambito Open Finance – come ad esempio servizi di aggregazione di conti internazionali, Check IBAN, servizi a supporto del processo di “*Know your customer*” come il servizio *Smart Onboarding*, servizi di *Financial Management* e *credit scoring*, gestione finanziarie avanzate, inizializzazione di pagamenti tramite applicazioni terze – e lo sviluppo di un nuovo modello distributivo, che vede la collaborazione tra più soggetti della filiera del mercato, tra cui anche la Pubblica Amministrazione.

In particolare CBI sta supportando, anche in questo momento di emergenza, la Pubblica Amministrazione per l'erogazione di servizi digitali ad imprese e cittadini – accelerando ad esempio l'implementazione, già prevista nei piani di sviluppo, del servizio Check IBAN necessario per l'erogazione dei contributi a imprese e cittadini previsti dalle manovre di supporto finanziario – e, più in generale, facilitando l'implementazione del nuovo piano di *Open Government*, tra cui i servizi dell'app IO.

5. Le prospettive di sviluppo nella nuova economia dei dati

In un mondo sempre più digitale e connesso, i dati possono probabilmente essere considerati la risorsa più preziosa, come in passato lo era il petrolio. Tuttavia attualmente l'economia dei dati è concentrata nelle mani di grandi *player* – ad esempio Facebook, Netflix, Uber, Alibaba – alcuni dei quali hanno anche lanciato servizi innovativi in ambito finanziario, come ApplePay, Alipay e WeChat. Questi giganti stanno conquistando il mercato grazie alla loro capacità di industrializzare il processo di apprendimento delle abitudini degli utenti, anche tramite la gestione dei big data.

Se da una parte tale scenario ha il potenziale per generare nuova ricchezza, dall'altra senza dubbio introduce alcuni rischi, che risiedono nella violazione dei dati a danno degli utenti finali.

In relazione a ciò gli *incumbent*, che sono ancora considerati da molti come più affidabili dei *newcomers*, potrebbero avere la possibilità di gestire non solo i dati bancari ma anche altri dati personali dei loro utenti,

con la certezza di garantire forti meccanismi di autenticazione per la sicurezza dei clienti come richiesto dalle nuove normative, per sviluppare molteplici servizi, anche non tipicamente finanziari, sempre più orientati ai bisogni del cliente, consentendo una *customer journey* completa in tutti i tipi di settori.

Ciò è certamente reso più semplice da ecosistemi pre-competitivi, come CBI, che consentono agli aderenti di razionalizzare i costi e generare così nuovi modelli di business.

In tal senso, nel proprio piano di sviluppo strategico CBI rafforzerà il proprio ruolo di ecosistema pre-competitivo e partner nell'implementazione di soluzioni collaborative per l'innovazione del settore finanziario a livello italiano e internazionale in ottica di Open Finance, rappresentando altresì il punto di incontro tra il Sistema Bancario, i *player* esterni e le Pubbliche Amministrazioni, al fine di individuare e ideare soluzioni innovative a livello collaborativo per passare dall'Open Banking alla *data sharing economy*.

Finito di stampare nel mese di giugno 2021
nella Stampatre s.r.l. di Torino
Via Bologna, 220