

Rilevazione sull'IT nel sistema bancario italiano

Profili tecnologici e di sicurezza

L'IT a supporto della *Customer Experience*

Questionario

2016

Sommario

Premessa	3
Glossario.....	4
Informazioni generali	6
Dati del compilatore e della struttura	7
1 <i>Strategia IT per la customer experience</i>	8
2 <i>Profili economici e organizzativi</i>	11
3 <i>Ambiti di impiego, fonti dati e tecnologie</i>	13

Premessa

La Rilevazione sull'IT nel sistema bancario italiano ha l'obiettivo di fornire una visione d'insieme dell'utilizzo dell'*Information Technology* nelle banche, analizzandone, senza pretesa di esaustività, i diversi aspetti organizzativi, economici, tecnologici e di sicurezza.

La Rilevazione si sviluppa in due distinte indagini: la prima dedicata all'esame dei profili economici e organizzativi dell'IT, la seconda, cui si riferisce il presente questionario, riservata ai profili tecnologici e di sicurezza e centrata di volta in volta su uno specifico argomento.

Quest'anno il questionario affronta il tema della *customer experience*, con l'obiettivo di indagare sulle scelte IT effettuate dalle banche per supportare il processo di continuo miglioramento della relazione con la clientela attraverso i diversi canali e punti di contatto. Il *focus* è centrato sul ruolo dell'IT e pertanto tutte le interazioni che non richiedono il supporto di un'interfaccia tecnologica non hanno rilevanza ai fini dell'analisi in corso.

Nel questionario vengono analizzati - con riferimento alle soluzioni IT a supporto della *customer experience* in uno scenario attuale e prospettico - il livello di maturità, i benefici e le criticità riscontrati, gli impatti organizzativi, gli ambiti di impiego, le fonti dati e le tecnologie adottate.

I risultati dell'analisi vengono illustrati in un rapporto pubblicato sui siti internet della CIPA (www.cipa.it) e dell'ABI (www.abi.it).

Le informazioni, raccolte da CIPA e ABI e fornite su base volontaria, sono utilizzate esclusivamente ai fini dell'indagine e diffuse all'esterno soltanto in forma aggregata. Il trattamento dei dati si svolge, senza intervento di terze parti, con modalità atte a garantirne la sicurezza e la riservatezza.

Glossario

Con l'obiettivo di adottare una terminologia comune sulle tematiche della *customer experience*, si riportano di seguito le definizioni di alcuni termini utilizzati nel questionario.

BOTs

Programmi *software* in grado di ricercare schemi di testo (parole, chiavi di ricerca) su Internet e di compiere azioni automatizzate al ricorrere di situazioni previste (es. risposte di tipo standard sui *social media*). Non ci si riferisce all'accezione relativa a particolari software di *malware*.

Clickstream/clickpath data

Dati relativi alle azioni eseguite dal cliente durante l'interazione digitale, raccolti indipendentemente dalla sua volontà esplicita, la cui analisi è mirata a valutare il suo coinvolgimento emotivo e/o livello di soddisfazione.

Cognitive Computing

Simulazione dei processi del pensiero tramite un modello computerizzato finalizzata a creare sistemi IT automatizzati in grado di apprendere, utilizzare tecnologie di analisi dei dati (es. *data mining*, *pattern recognition*) ed elaborare il linguaggio naturale, imitando il funzionamento del cervello umano e utilizzando algoritmi di *machine learning* per anticipare nuovi problemi e modellare possibili soluzioni.

Customer experience (CX)

La *customer experience* è costituita in senso stretto dall'esperienza maturata cumulativamente dal cliente durante i *customer journey* in tutte le fasi del rapporto intercorso con l'azienda; essa determina il suo livello di *customer satisfaction*. In estrema sintesi, la *customer experience* può essere definita come "la conseguenza cognitiva e affettiva dell'esposizione e interazione del cliente con persone, processi, tecnologie, prodotti, servizi o altri output di un'azienda" (Buttle, 2009).

Customer Experience Management (CEM)

Insieme dei processi adottati da un'azienda per ottimizzare la *customer experience* durante le fasi del rapporto con il cliente, inquadrati nell'ambito più generale dei processi di *Customer Relationship Management* (CRM). Per le interazioni digitali, tali processi si avvalgono di strumenti tecnologici, prodotti software e soluzioni IT specializzate per l'ottimizzazione della CX (es. strumenti per il *customer journey mapping*, per i *customer journeys analytics*).

Customer Identity Access Management (CIAM)

Prodotti software per la gestione sicura dell'identità del cliente durante le fasi di: registrazione, identificazione, autorizzazione, gestione del profilo e accesso diretto alle applicazioni a partire dalle molteplici piattaforme disponibili (es. *web*, *mobile*, *social*). Rispetto alle soluzioni di *Identity Access Management* aziendali offrono più elevata scalabilità e integrazione con un maggior numero di *touch points*.

Customer journey

Il *customer journey* è costituito dall'insieme delle interazioni tra il cliente e un'azienda fornitrice di beni o servizi, attraverso i canali e i punti di contatto utilizzati, in ogni fase della relazione. Tutte le possibili

interazioni, attraverso tutti i canali e punti di contatto, costituiscono il **customer journey completo** (*overall journey*).

Customer journey mapping

Processo di mappatura delle possibili interazioni del cliente con l'azienda, attraverso tutti i potenziali punti di contatto, al fine di individuare le aspettative del cliente e le eventuali criticità durante il *customer journey*.

Enterprise Information Management (EIM)

Disciplina che si pone l'obiettivo di strutturare, descrivere e governare le risorse informative di un'azienda, superando i confini organizzativi e tecnologici, al fine di migliorare l'efficienza, promuovere la trasparenza e abilitare l'analisi e la comprensione profonda dei dati, attraverso l'uso di strumenti tecnologici e prodotti *software*.

IoT (Internet of Things) analytics

Analytics sviluppati per l'analisi di dati IoT, progettati quindi per gestire una grande mole di dati provenienti contemporaneamente da un'enorme quantità di fonti diverse (es. sensori di geolocalizzazione, *log* di apparecchiature) e tipicamente elaborati con tecnologie di *in-memory computing* e *framework* di elaborazione massiva distribuita, in grado di consentire analisi in tempo reale mirate a evidenziare variazioni in *data stream* costituiti per lo più da enormi quantità di dati poco variabili.

Master Data Management (MDM)

Disciplina che, mediante l'uso di strumenti tecnologici e prodotti *software* (*MDM tools*), permette al *business* e all'IT di assicurare l'uniformità, l'accuratezza, la corretta strategia di gestione dei dati aziendali e la loro consistenza semantica per ottenere dati affidabili e senza incongruenze, disponibili a livello aziendale (*master data*).

Punto di contatto (touch point)

E' costituito dall'insieme del canale e dell'evento che veicolano l'interazione del cliente con l'azienda.

Tag Management systems

Soluzioni software, basate sull'utilizzo di codice HTML/Javascript, che consentono di raccogliere dal *browser* o dalla APP utilizzata per l'accesso ai servizi offerti, dati relativi alle preferenze e al comportamento del cliente. Tali dati, provenienti da molteplici canali digitali, vengono integrati e successivamente analizzati, al fine di offrire una CX personalizzata.

Vista a 360° del cliente

È l'insieme integrato di tutte le informazioni significative sul cliente utile per migliorarne la CX durante le interazioni con l'azienda. Per realizzarla può essere necessario integrare tutte le possibili fonti dati interne contenenti informazioni sul cliente con fonti dati esterne.

Informazioni generali



Informazioni e contatti del compilatore del questionario

Dati del compilatore e della struttura

Dati identificativi della banca

Codice ABI ¹	
Ragione sociale	

Struttura organizzativa che cura la compilazione del questionario

Denominazione ²			
Indirizzo ³			
Città		CAP	
Prov.			
E-mail ⁴			

Dati del compilatore del questionario

Cognome	
Nome	
Telefono ⁵	
Casella PEC	
E-mail	

¹ Cinque cifre senza CIN di controllo.

² Inserire la denominazione aziendale della struttura.

³ Inserire il recapito aziendale con tutti i dati richiesti, al fine di poter recapitare lettere o plichi.

⁴ Casella funzionale (cioè non legata a una persona fisica) di posta elettronica della struttura o, in sua mancanza, indirizzo di posta elettronica di un referente della struttura.

⁵ Inserire i recapiti aziendali, compreso l'indirizzo di posta elettronica, attraverso i quali sia possibile stabilire un contatto per eventuali informazioni e chiarimenti o la segnalazione di anomalie nella compilazione.

1 Strategia IT per la customer experience

1.1 Il gruppo pone il miglioramento della *customer experience* (CX)⁶ tra i propri obiettivi?

- | | |
|--|--------------------------|
| 1. Sì, è un obiettivo strategico | ☐ |
| 2. Sì, è un obiettivo rilevante | |
| 3. Sì, è un obiettivo a bassa priorità | |
| 4. No, (se possibile) motivare: | |

1.2 Con riferimento alla realizzazione di soluzioni IT per la CX, specificare il livello di attuazione delle iniziative elencate.

Livello: 1=Conclusa 2=In corso 3=Da avviare nel biennio 2017-2018 4=Non prevista

Iniziative IT:	Livello
- Grandi iniziative progettuali	☐
- Iniziative progettuali minori e/o interventi di manutenzione evolutiva	☐
- POC o studi sperimentali	☐

1.3 Con riferimento agli ambiti elencati, indicare il livello di maturità degli interventi IT per la CX.

Livello: 1=Concluso 2=In corso 3=Da avviare nel biennio 2017-2018 4=Non previsto

Ambiti di intervento:	Livello
- Mapping e ottimizzazione del <i>Customer journey</i> completo ⁷	☐
- Interventi per l'integrazione dei canali	☐
- Interventi sui singoli canali	☐
- Interventi sui singoli punti di contatto ⁸	☐
- Interventi sulle singole applicazioni	☐
- Interventi sulle transazioni maggiormente critiche	☐
- Altro, specificare:	☐

⁶ Cfr. glossario.

⁷ Cfr. glossario.

⁸ Cfr. glossario.

1.4 Con riferimento ai canali elencati, indicare la portata delle iniziative IT in ambito CX realizzate fino al 2016 o previste nel biennio 2017-2018.

Per ciascun canale e/o punto di contatto, indicare la tipologia prevalente di intervento:

1. Grandi iniziative progettuali
2. Iniziative progettuali minori e/o interventi di manutenzione evolutiva
3. POC o studi sperimentali
4. Nessuna iniziativa

Canali	Situazione al 2016	Previsione 2017-2018
- Sportello	☐	☐
- ATM	☐	☐
- Sito WEB istituzionale	☐	☐
- Internet Banking	☐	☐
- Mobile	☐	☐
- Social Media	☐	☐
- Contact Center	☐	☐
- Promotore finanziario	☐	☐
- Altro, specificare:	☐	☐

1.5 Con riferimento alla propria realtà aziendale, caratterizzare i fattori in elenco come abilitanti, neutri o ostacolanti per la realizzazione di iniziative IT in ambito CX.

Livello: 1=Abilitante 2=Ostacolante 3=Neutro

Fattori	Livello
- Strategia aziendale	☐
- Cultura aziendale	☐
- <i>Commitment del management</i>	☐
- Costi	☐
- Reperimento <i>skill</i> specifici	☐
- Coordinamento fra più strutture organizzative	☐
- Assetto dei processi aziendali e di <i>business</i>	☐
- Utilizzo di canali non tradizionali	☐
- <i>Compliance</i>	☐
- Sicurezza & <i>privacy</i>	☐
- Proattività / competenza della funzione IT	☐
- Proattività / competenza dell' <i>outsourcer</i> IT	☐
- Scalabilità e flessibilità dell'architettura IT esistente	☐
- Altro, specificare:	☐

1.6 Con riferimento ai progetti IT realizzati in ambito CX, indicare i benefici conseguiti, specificandone il livello di rilevanza.

Livello: 1=Scarso o nullo 2=Basso 3=Medio 4=Alto

Benefici conseguiti	Livello beneficio
---------------------	-------------------

- Offerta alla clientela di servizi più fruibili, coerenti, consistenti	☐
- Offerta di servizi personalizzati alla clientela	☐
- Aumento della <i>customer satisfaction</i>	☐
- Miglioramento dei risultati di <i>business</i>	☐
- Ottimizzazione dei processi di dialogo/relazione con il cliente	☐
- Maggiore efficienza dei processi interni	☐
- Aumento della produttività del personale (IT e non IT)	☐
- Altro, specificare:	☐

1.7 Con riferimento ai progetti IT realizzati in ambito CX, indicare le criticità riscontrate, specificandone il livello di rilevanza.

Livello:	1=Scarso o nullo	2=Basso	3=Medio	4=Alto
Criticità riscontrate	Livello criticità			
- Difficoltà nell'innovare la cultura aziendale	☐			
- Scarsa flessibilità dei processi aziendali	☐			
- Costi	☐			
- Difficoltà nel reperire o formare gli <i>skill</i> necessari	☐			
- Difficoltà di integrazione dei dati dalle varie fonti aziendali ⁹	☐			
- Difficoltà di integrazione delle applicazioni coinvolte	☐			
- Difficoltà di reperimento/integrazione di dati da fonti esterne	☐			
- Difficoltà nel garantire standard di sicurezza e rispetto della <i>privacy</i>	☐			
- Difficoltà per il <i>continual improvement</i> delle soluzioni realizzate	☐			
- Difficoltà nel rendere la CX coerente su tutti i canali	☐			
- Scarsa flessibilità dell'architettura IT aziendale e/o dei processi di gestione IT (es: <i>change management</i>)	☐			
- Scarsa flessibilità delle soluzioni dell' <i>outsourcer</i> IT	☐			
- Altro, specificare:	☐			

1.8 Con riferimento a progetti IT realizzati per la CX, indicare il livello di adattabilità¹⁰ dei canali elencati.

Livello:	1=Basso	2=Medio	3=Alto
Canali	Adattabilità alla CX		
- Sportello	☐		
- ATM	☐		
- Sito WEB istituzionale	☐		
- <i>Internet banking</i>	☐		
- <i>Mobile</i>	☐		
- <i>Social media</i>	☐		
- <i>Contact Center</i>	☐		
- Promotore finanziario	☐		
- Altro, specificare:	☐		

⁹ Al fine di ottenere una vista complessiva e una profilazione del cliente.

¹⁰ L'adattabilità è qui intesa come rapporto tra *customer satisfaction* e difficoltà di implementazione.

2 Profili economici e organizzativi

- 2.1 Con riferimento al *budget* IT per il 2016, indicare se sono previsti fondi riservati a iniziative per la CX.

Risposta: 1=Si 2=No

Risposta:

☐

- 2.2 Indicare il *trend* stimato della spesa IT per la CX per il biennio 2017-2018.

1. Diminuzione
2. Stabilità
3. Crescita

☐

- 2.3 Indicare quali, tra gli interventi elencati, sono stati effettuati fino al 2016 e quali saranno effettuati nel biennio 2017-2018 per le iniziative IT a supporto della CX.

Spuntare le risposte selezionate.

	Interventi	Nel 2016 o prima	Nel biennio 2017-2018
Interventi organizzativi o gestionali	Ampliamento dei compiti delle strutture IT (sviluppo, infrastrutture, sicurezza)	☐	☐
	Creazione di un centro di competenza IT per la CX	☐	☐
	Costituzione di task force dedicate permanenti	☐	☐
	Costituzione di task force dedicate temporanee	☐	☐
Interventi sul personale	Formazione specifica del personale IT	☐	☐
	Formazione specifica del personale non IT	☐	☐
	Assunzione di personale con specifiche competenze	☐	☐
Interventi IT	Adeguamento dell'architettura infrastrutturale	☐	☐
	Adeguamento dell'architettura applicativa	☐	☐
	Adeguamento dei paradigmi di sviluppo	☐	☐
	Adeguamento dei presidi di sicurezza	☐	☐
	Adeguamento dei processi di gestione IT	☐	☐

2.4 Indicare il ruolo dell'*outsourcer* IT nella realizzazione di progetti per la CX.

Selezionare una risposta tra quelle disponibili.

	Risposta
1. Ha un ruolo rilevante per la sua competenza (le competenze di progetto non sono presenti all'interno dell'azienda)	☐
2. Complementa le competenze IT dell'azienda	
3. Ha un ruolo strumentale (le competenze di progetto sono interne)	
4. Non è presente	
5. Altro, specificare:	

2.5 Nell'ambito dei progetti IT di CX sono previste forme di collaborazione con aziende *fintech*?

Spuntare le risposte selezionate.

Collaborazione	Risposta
- Sì, con grandi <i>player</i>	☐
- Sì, con <i>Startup</i>	☐
- Sì, tramite finanziamento di <i>Startup</i>	☐
- Sì, con acquisizione di <i>Startup</i>	☐
- No	☐
- Altro, specificare:	☐

2.6 Indicare il modello organizzativo di sviluppo prevalente per la realizzazione di progetti IT in ambito CX.

Selezionare una risposta tra quelle disponibili.

	Risposta
1. <i>Business driven (top-down)</i> : il <i>business</i> ¹¹ individua autonomamente le nuove esigenze e definisce le modalità di intervento (canali, punti di contatto, fonti dati...) per i progetti realizzati dall'IT	☐
2. Il <i>business</i> coopera con l'IT nell'analisi delle esigenze e nella proposta di soluzioni IT per la CX	
3. <i>IT driven (bottom-up)</i> : l'IT agisce proattivamente verso il <i>business</i> proponendo possibili ambiti di applicazione delle soluzioni tecnologiche	
4. Altro, specificare:	

¹¹ In queste domande, per *business* si intendono tutte le aree non IT dell'azienda, sia di *core business* sia di supporto al funzionamento interno, cui l'IT eroga i propri servizi.

3 Ambiti di impiego, fonti dati e tecnologie

3.1 Specificare il livello di diffusione di iniziative IT per la CX negli ambiti applicativi indicati.

Livello:
1. Diffuso
2. Occasionale o limitato ad ambiti specifici
3. Sperimentale
4. Previsto nel biennio 2017-2018
5. Nullo

Area	Ambito applicativo	Livello di diffusione
Accesso	Canali	☐
	Rendicontazione clientela	☐
	Sistemi esterni e mercato	☐
Supporto	Governo e monitoraggio	☐
	Gestione amministrativa	☐
	Gestione relazione clienti	☐
Operations	Servizi bancari tipici	☐
	Sistemi di pagamento	☐
	Credito	☐
	Estero	☐
	Finanza	☐
	Altri servizi	☐

3.2 Indicare le soluzioni tecnologiche/*tool* utilizzati per la realizzazione di progetti IT per la CX, specificando il livello di utilizzo al 2016 e il *trend* previsto nel biennio 2017-2018.

Livello di utilizzo:	1=Scarso o nullo	2=Basso	3=Medio	4=Alto
Trend:	1=Diminuzione	2=Stabilità	3=Crescita	

Soluzioni tecnologiche/ <i>tool</i>	Livello di utilizzo	Trend
	al 2016	2017-2018
Customer Experience Management (CEM) ¹²	☐	☐
Master Data Management (MDM) ¹³	☐	☐
Customer Relationship Management (CRM)	☐	☐
Enterprise Information Management (EIM) ¹⁴	☐	☐
Tag Management systems ¹⁵	☐	☐
Big Data analytics	☐	☐
Predictive analytics	☐	☐
Behavioral analysis	☐	☐
Sentiment analysis	☐	☐
Real time data integration	☐	☐
Early warnings sui contenuti social	☐	☐
BOTs ¹⁶	☐	☐
IoT analytics	☐	☐
Cognitive Computing ¹⁷	☐	☐
Altro, specificare:	☐	☐

¹² Cfr. Glossario.

¹³ Cfr. Glossario.

¹⁴ Cfr. Glossario.

¹⁵ Cfr. Glossario.

¹⁶ Cfr. Glossario.

¹⁷ Cfr. Glossario.

3.3 Per ciascuno degli ambiti funzionali di CX elencati, indicare la portata delle iniziative IT realizzate al 2016 o previste nel biennio 2017-2018.

Per ciascun ambito funzionale, indicare la tipologia prevalente di intervento:

1. Grandi iniziative progettuali
2. Iniziative progettuali minori e/o interventi di manutenzione evolutiva
3. POC o studi sperimentali
4. Nessun intervento

Ambiti funzionali:	Situazione al 2016	Previsione 2017-2018
<i>Customer satisfaction (survey, feedback)</i>	☐	☐
Calcolo delle metriche	☐	☐
<i>Mapping e tuning dei customer journeys</i>	☐	☐
Profilazione della clientela	☐	☐
Supporto alle decisioni (DSS)	☐	☐
Supporto al <i>Contact Center</i>	☐	☐
Supporto canale <i>social</i>	☐	☐
Vista del cliente a 360 gradi	☐	☐
Altro, specificare:	☐	☐

3.4 Sono state adottate o si prevede di adottare soluzioni CIAM¹⁸ per l'accesso della clientela ai canali digitali?

Selezionare una risposta tra quelle disponibili.

	Risposta
1. Sì, sono stati adottati	
2. Sì, l'adozione è prevista nel biennio 2017-2018	☐
3. No	

¹⁸ Consumer Identity Access Management

3.5 Indicare le fonti dati utilizzate per i progetti IT per la CX, specificando il livello di utilizzo al 2016 e il *trend* previsto nel biennio 2017-2018.

Livello di utilizzo:	1=Scarso o nullo	2=Basso	3=Medio	4=Alto
Trend:	1= Diminuzione	2=Stabilità	3=Crescita	

Fonti dati	Livello di utilizzo al 2016	Trend 2017-2018
CRM	☐	☐
ERP	☐	☐
Dati transazionali interni	☐	☐
<i>Analytics</i> sui risultati di <i>business</i>	☐	☐
Base dati <i>Customer Care</i>	☐	☐
Fonti dati esterne	☐	☐
<i>Email</i>	☐	☐
<i>Social media</i> ¹⁹	☐	☐
<i>Clickstream / clickpath data</i> ²⁰	☐	☐
Dati da analisi prestazionali infrastrutturali e/o APM ²¹	☐	☐
<i>Log da customer journey analytics e customer journey mapping</i>	☐	☐
<i>Surveys, feedback</i>	☐	☐
Sensori di geolocalizzazione	☐	☐
Altro, specificare:	☐	☐

¹⁹ Commenti espressi dal cliente sui *social*, in maniera esplicita e implicita (senza “@” oppure “#”).

²⁰ Cfr. Glossario

²¹ Strumenti di analisi prestazionale per applicazioni e App *mobile*.

3.6 Indicare il livello di integrazione dei dati tra le diverse soluzioni IT per la CX esistenti.

Selezionare una risposta tra quelle disponibili.

	Risposta
1. Minima: i dati sono distribuiti in <i>silo</i> ²² informativi separati	
2. Medio-bassa: i dati sono distribuiti in <i>silo</i> informativi separati, ma sono presenti alcuni <i>pool</i> ²³ informativi per specifiche esigenze	☐
3. Medio-alta: i dati sono integrati in <i>pool</i> informativi a supporto di più funzioni	
4. Massima: i dati sono integrati in un unico <i>repository</i> aziendale	
5. Altro, specificare:	

3.7 Con riferimento allo sviluppo di soluzioni applicative sui diversi canali (*web, mobile...*), indicare il livello di importanza attribuito ai seguenti requisiti ai fini della CX.

Livello di importanza:	1=Basso	2=Medio	3=Alto
Requisiti	Livello di Importanza		
Flessibilità			☐
Accessibilità			☐
Facilità d'uso			☐
<i>Responsive design</i>			☐
Coerenza sui canali			☐
<i>Emotional design</i> delle interfacce utente			☐
<i>Performance</i>			☐
<i>Bug fixing</i>			☐
Sicurezza			☐
Portabilità fra dispositivi			☐
Disponibilità			☐
Tempo di risposta			☐
<i>Time to market</i>			☐
Altro, specificare:			☐

²² Nel questionario, per *silo* organizzativo si intende l'insieme isolato di informazioni raccolte e utilizzate nello svolgimento delle attività di una singola divisione, dipartimento, processo o funzione aziendale.

²³ Nel questionario, per *pool* si intende un insieme di informazioni integrate superando la prospettiva limitata del *silo* organizzativo (es. un *pool* finalizzato all'elaborazione di informazioni sui clienti può contenere informazioni provenienti da operazioni di credito, canali di *marketing*, siti web).

3.8 Indicare un *business case* rappresentativo degli interventi IT realizzati o pianificati in ambito CX da parte del gruppo bancario:

Iniziativa:		
Ambito applicativo:	Indicare uno degli ambiti riportati nella domanda 3.1 	
Descrizione:	Indicare gli obiettivi dell'iniziativa e le principali funzionalità 	
Principali tecnologie impiegate:	Indicare una o più (max 3) delle tecnologie riportate nelle domande 3.2 e 3.4 	
Principali fonti dati utilizzate:	Indicare una o più (max 3) delle fonti dati riportate nella domanda 3.5 	
Principali benefici conseguiti:	Indicare uno o più (max 3) dei benefici riportati nella domanda 1.6: 	
Principali criticità riscontrate:	Indicare una o più (max 3) delle criticità riportate nella domanda 1.7: 	
Maturità del servizio:	1. In produzione 2. In collaudo 3. In sviluppo 4. In valutazione	☐
Modalità di <i>sourcing</i>	1. Sviluppo in <i>house</i> 2. Ricorso a un <i>outsourcer</i> 3. Collaborazione con azienda <i>fintech</i> 4. Altro specificare	☐