

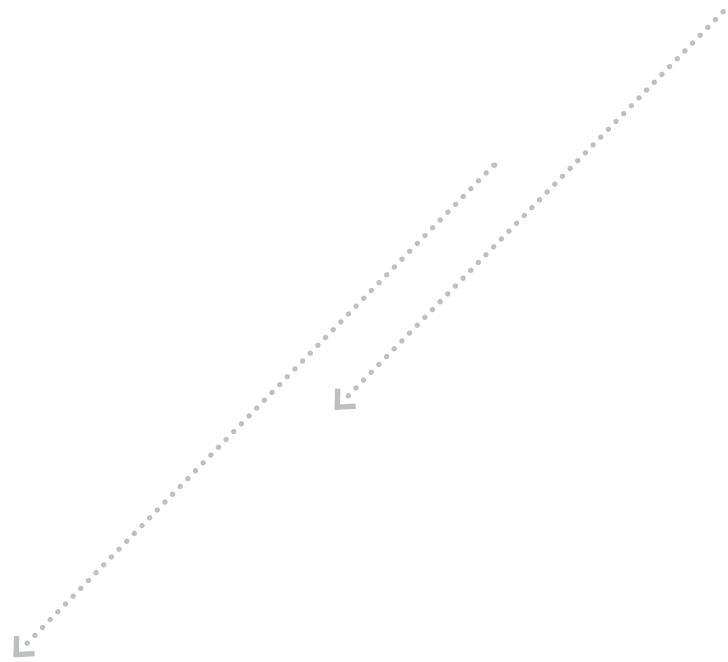
Deloitte.

Open Innovation in RegTech

**Metodologia e casi di successo di
collaborazione tra corporate e startup,
in settori altamente regolamentati**







Indice

1
3

L'Open Innovation per la compliance aziendale

2
7

I 5 passaggi chiave per attuare un approccio di Open Innovation

3
9

Collaborazione corporate-startup in RegTech: casi d'uso per settore e soluzioni

4
13

L'importanza dell'Open Innovation nel settore RegTech

5
15

Conclusioni



L'Open Innovation per la compliance aziendale

Negli ultimi anni è cresciuta enormemente la complessità delle procedure e dei controlli richiesti dalla compliance aziendale¹, che ha portato alla creazione di processi sempre più articolati con conseguenti ricadute in termini di efficienza e di aderenza ai requisiti regolamentari.

Il processo articolato e pervasivo di evoluzione del quadro regolamentare implica sfide da fronteggiare in ottica strategica e non di mero adeguamento regolamentare.

L'evoluzione regolamentare sta diventando sempre più un fattore strategico che richiede programmi di trasformazione mirati, sostenibili e in grado di intercettare non solo i vincoli ma anche le opportunità per l'azienda connessi al contesto normativo.

In tale scenario di profonda trasformazione gli operatori di mercato sono spinti verso la ricerca di soluzioni innovative abilitate dalla tecnologia in grado di rendere efficace ma al tempo stesso "sostenibile" il processo di risposta all'evoluzione del contesto regolamentare. Quest'ultime sono state definite come "**RegTech**" (**Regulatory Technology**) e possono essere inquadrare come soluzioni basate sull'utilizzo di tecnologie emergenti per supportare le diverse fasi del complessivo processo di gestione della compliance normativa (monitoraggio, analisi di impatto, gestione, controllo, reporting) rafforzandone il livello di efficacia e migliorandone l'efficienza attraverso la semplificazione di processi e procedure e l'evoluzione degli approcci di analisi e presentazione dei risultati.

¹ La compliance aziendale fa riferimento alla conformità di tutte le attività di un'organizzazione a livello di procedure, regolamenti, disposizioni di legge e codici di condotta la cui funzione principale risiede nella tutela dell'azienda tramite il continuo adeguamento del business alle varie normative che regolano il settore in cui essa esercita la propria attività.

L'innovazione tecnologica offerta dalle RegTech abilita un percorso evolutivo basato su un approccio sempre più mirato e proattivo alla gestione del cambiamento regolamentare grazie all'ausilio di tecnologie e metodologie all'avanguardia come Analytics, Machine Learning e Intelligenza Artificiale (AI) che costituiscono la c.d. **intelligenza normativa** in grado di fornire riscontro a diverse problematiche ed esigenze di analisi e di risposta.

Sebbene il RegTech sia un fenomeno recente, la dimensione del mercato globale presenta un trend in forte espansione con una stima di crescita intorno ai 19,5 miliardi di dollari entro il 2026².

In linea generale, le soluzioni RegTech aiutano ad affrontare questioni molto differenti tra loro che riguardano in primis i processi di risposta ai requisiti normativi ma che impattano anche i processi di business e di interazione con i diversi stakeholders chiave (clienti, autorità di vigilanza, etc.), tra questi alcuni esempi sono:

- L'**automazione**, in tutto o in parte, delle **attività di verifica dei clienti** che rendono l'onboarding più rapido e più semplice riducendo i tempi di processo fino al 70%³ (in genere la durata media di tali procedure è di 26 giorni, inoltre alcune aziende tra cui gli istituti finanziari spendono circa 60 milioni di dollari all'anno per le procedure KYC⁴ (Know Your Customer) ed oltre il 73% di questi riferisce di perdere clienti a causa di attriti e difficoltà nel processo di onboarding)⁵.
- La **prevenzione e la lotta al riciclaggio** di denaro (Anti Money Laundering), che ad oggi è ancora un processo caratterizzato da forte manualità, ma che grazie alle diverse soluzioni RegTech in ambito presenta ampi

marginii di semplificazione, e potenziali benefici derivanti da una significativa riduzione del carico di lavoro e da migliore allocazione delle risorse (nel 2020 le diverse istituzioni finanziarie hanno speso circa 214 miliardi di dollari per adempiere agli obblighi di legge in materia di contrasto ai reati finanziari, il 18% in più rispetto al 2019)⁶.

- Il **monitoraggio delle evoluzioni regolamentari (cd. regulatory sensing) e la capacità di fornire risposte immediate** in merito a vincoli ed opportunità connesse ai requisiti normativi e ai relativi impatti sul modello di business e operativo, unificando la conoscenza in modo che le informazioni siano fruibili dai diversi attori aziendali

coinvolti anche grazie al supporto di un **unico repository digitale**, integrato in qualsiasi strumento o processo aziendale.

- Il **monitoraggio del livello di esposizione ai rischi** (attraverso modelli e indicatori di rischio e performance funzionali a monitorare l'evoluzione di diversi fenomeni connessi all'operatività aziendale e alle controparti), **la gestione delle attività di controllo basate sull'utilizzo intelligente dei dati** (es. sistemi di controllo a distanza basati su algoritmi predittivi), il **reporting direzionale e operativo a tutti i livelli** (es. dashboard di reporting real time navigabili e scalabili).



² [RegTech Market worth \\$19.5 billion by 2026 - Exclusive Report by MarketsandMarkets™ - Bloomberg](#).

³ "Financial Institutions need to stay competitive and meet complex compliance and regulatory standards are well known. Can RegTech help them to onboard customers with speed and efficiency?" - [link](#)

⁴ KYC Utility: The blockchain solution of the future - [link](#)

⁵ Ian Henderson, "Five Misconceptions About KYC Compliance" - [link](#)

⁶ Hannah Lang, "Pandemic drove up costs of complying with anti-fraud rules: Report" link: KYC | American Banker

⁷ Violation Tracker Industry Summary Page - [link](#)



Sebbene il fenomeno RegTech sia conosciuto prevalentemente nel mondo bancario e assicurativo, la sua applicazione non è esclusiva per il settore finanziario; infatti, seppur in maniera differente, le soluzioni RegTech si applicano alla maggior parte delle industry altamente regolamentate e con processi di compliance aziendale articolati. Tra questi, l'industria farmaceutica che dal 2000 ad oggi ha dovuto affrontare sanzioni per violazioni in ambito compliance pari a \$ 877 miliardi, così come il settore dei trasporti che, per lo stesso motivo, fronteggia un costo superiore a \$ 24 milioni l'anno⁸.

In tale contesto le soluzioni RegTech possono ridurre i rischi e prevenire i costi connessi automatizzando ed evolvendo la gestione della compliance e in generale i processi di gestione dei rischi e i relativo reporting⁹. Inoltre, nell'era dell'Open Innovation, non si può prescindere da un confronto attivo con diverse realtà e da collaborazioni cross-industry poiché il

beneficio della contaminazione delle idee è la chiave di volta per far evolvere prassi consolidate, ma non necessariamente efficienti.

Cos'è l'Open Innovation e come si interseca nei meccanismi delle Compliance Aziendali?

L'Open Innovation è un concetto, o meglio un paradigma come preferisce definirlo colui che ha identificato e coniato l'approccio (Prof. H. Chesbrough, Open Innovation: The New Imperative, 2003), tale per cui un'azienda utilizza input e output di conoscenza per accelerare il processo di innovazione facendo leva su idee, percorsi e tecnologie provenienti dall'interno e dall'esterno. Sfruttando questo approccio le aziende sono più improntate a riconoscere nuove opportunità, a sviluppare capacità adattive imprescindibili per poter rispondere alle sfide dettate da

un mondo in continuo cambiamento e ad essere sempre competitive espandendo i propri orizzonti.

Per fare ciò è necessario sperimentare e soprattutto non essere focalizzati solo sulle core activities; viviamo in un'era caratterizzata da volatilità ed incertezza e rimanere ancorati ad un unico approccio tradizionale, nel lungo periodo, induce ad una logica predominante di modelli organizzativi conservativi. Il metodo migliore per sperimentare è creare connessioni e scambi con l'ecosistema, startup, PMI, Università, Centri di ricerca, Tech ed Innovation Communities e anche Peers o aziende appartenenti a settori diversi disposti ad intraprendere percorsi innovativi congiunti in una logica di filiera.

Ciò consente di attingere a conoscenza ed esperienza derivante dall'esterno per creare valore internamente ed avviare percorsi di crescita e sviluppo.

⁸ "The true cost of compliance with data protection regulations" - [link](#)

⁹ J.A. DiMasi. et. al., "Innovation in the pharmaceutical industry: New estimates of R&D costs.," Journal of Health Economics, May 2016

Come anticipato, adottare un approccio di Open Innovation prevede sia scambi con l'esterno che con l'interno, come ad esempio adottare sistemi di intrapreneurship che permettono ai propri dipendenti di sviluppare ed esprimere idee innovative ed imprenditoriali uscendo dagli schemi fissi e dalle dinamiche tradizionali. Questo implica, inoltre, la formazione del personale circa nuove metodologie, dedicando all'interno dell'azienda spazi interattivi specifici per l'innovazione e stimolando le persone a proporre idee innovative, anche tramite vere e proprie "challenge", ovvero concorsi interni in cui team multidisciplinari e crossfunzionali collaborano per proporre nuovi progetti. Tutte queste iniziative permettono la proliferazione di idee e soluzioni "out-of-the-box" ma soprattutto aiutano a creare una cultura dell'innovazione, indispensabile per ampliare il mindset e creare profili aziendali dinamici e trasversali.

Risulta quindi fondamentale connettere l'azienda agli ecosistemi dell'innovazione, sempre più ampi ed in continua crescita, composti da numerosi attori e partner

appartenenti a diversi ambiti e settori, in cui non solo possa attuarsi il processo di trasferimento tecnologico e di know-how tra la ricerca e il mercato—facendo dialogare le aziende con startup, investitori, Università e centri di ricerca di un settore specifico—ma possa anche essere abilitata l'Open Collaboration tra settori differenti (ad es. telco, healthcare, automotive, technology, ...).

Da alcune recenti indagini di Deloitte, è stato possibile esplorare il livello di digitalizzazione dell'area Compliance di alcune aziende leader nei settori maggiormente regolamentati e con un livello di maturità nella gestione della Compliance elevato, come ad esempio quello delle telecomunicazioni, il settore farmaceutico, quello energetico, bancario e assicurativo.

L'assessment, costruito su metodologie proprietarie Deloitte, è stato strutturato in modo da poter analizzare i fattori critici e determinanti del livello di digitalizzazione di un'area così delicata come la Compliance. Le principali dimensioni oggetto di analisi sono state: la strategia, il capitale umano,

gli strumenti e le tecnologie e le best practices.

Grazie a questo assesment è stato possibile costruire quattro diversi profili, che danno indicazione del livello di maturità raggiunto dall'aziende analizzate, in termini di digitalizzazione della compliance.

Dall'assessment è emerso come:

1. I best in class, oltre ad applicare con successo una strategia di digitalizzazione della Compliance, investono in programmi di formazione (workshop, conferenze, corsi) per il personale su topic riguardanti l'innovazione e la digitalizzazione e attuano strategie mirate ad attrarre profili STEMe ICT e/o figure competenti in ambito digitale.
2. Gli specialist e i best in class investono in strumenti per la governance dei dati al fine di garantire un uso efficace ed efficiente delle informazioni.
3. Tutti i player nel breve periodo prevedono di definire una strategia per la digitalizzazione dell'area Compliance e/o migliorare quella attuale.



LEVEL 1
Inexperienced



Il Player ha una **gestione tradizionale** dell'informazione e dei processi; in generale **non cerca soluzioni** per avvicinarsi alla **digitalizzazione** nel mondo Compliance.

LEVEL 2
Beginner



Il Player dimostra che **ha compiuto i primi passi** nell'era Compliance digitale; cerca di **introdurre strumenti digitali** per migliorare le prestazioni ed essere sempre più competitivo sul mercato.

LEVEL 3
Specialist



Il Player si muove con **autonomia** nell'universo Compliance digitale e dimostra di aver intrapreso un **percorso significativo nella digitalizzazione** in linea con le nuove tendenze.

LEVEL 4
Expert



Il Player **applica con successo una strategia digitale avanzata** per la Compliance.

2

I 5 passaggi chiave per attuare un approccio di Open Innovation

Sicuramente non esistono manuali o regole matematiche, ma delle linee guida sicuramente sì. E Deloitte, in virtù delle collaborazioni in essere con numerose aziende, startup-scale-up e attori dell'ecosistema innovativo, unitamente alla sua posizione di osservatore privilegiato, ha maturato una vasta esperienza nel settore e identificato cinque passaggi chiave per adottare un approccio concreto all'Open Innovation.

1 | Definire priorità strategiche e obiettivi guida

Trattandosi non solo di un percorso, ma di un vero e proprio cambio di "mindset" dell'azienda, è fondamentale come primo passo fare chiarezza sulle proprie priorità strategiche e definire gli obiettivi e la relativa roadmap di realizzazione.

Ciò permette di definire meglio come impostare le collaborazioni in ottica Open Innovation e soprattutto aiuta ad identificare l'interlocutore innovativo più adatto al proprio contesto. Inoltre, è importante che questi obiettivi siano concretamente attuabili e flessibili perché quando si collabora con realtà diverse ci si confronta con mindset e metodi di lavoro spesso completamente differenti.

2 | Aprirsi all'esterno

Una volta chiarite le priorità strategiche, l'azienda può cominciare a costruire il proprio ecosistema di riferimento. L'ecosistema è l'insieme di aziende, università, startup, associazioni con cui è vantaggioso costruire relazioni o partnership al fine di ottenere e scambiare elementi funzionali al percorso di innovazione.

Ad esempio:

- **Tech & Innovation communities** che permettono di acquisire nuove competenze tecnologiche e scoprire i nuovi trend.
- **Università e Centri di ricerca**, tramite i quali acquisire nuove competenze, cooperare nell'implementazione di programmi di formazione e anche ottenere supporto tecnico durante tutto il processo di innovazione.
- **Startup** con cui collaborare per integrare potenziali soluzioni innovative nell'ambito di progetti di innovazione.
- **Peer e Competitor** da cui imparare e con cui - in alcuni casi - è utile cooperare all'interno del settore in una logica di Open Innovation.

Gli attori dell'ecosistema variano anche in funzione del **ruolo che ciascuno ha nel ciclo di vita dell'innovazione**.

Da un lato, le community e le università sono funzionali ad un primo approccio verso l'innovazione, quando l'esigenza è quella di scoprire i trend e le tecnologie di avanguardia per un determinato ambito. Per la fase di validazione e di consolidamento è invece, utile approcciare acceleratori o startup in fase di avvio sul mercato, con cui validare l'efficacia di una soluzione. Infine, quando si tratta di scalare una soluzione, gli interlocutori di riferimento sono scaleup consolidate sul mercato.

L'apertura verso l'esterno, inoltre, è spesso uno stimolo per la nascita o la crescita di una **cultura dell'innovazione**, elemento fondamentale per stimolare la generazione di nuove idee anche internamente all'azienda.

3 | Attivare uno scouting di soluzioni

Un altro punto chiave per l'approccio Open Innovation è l'attivazione di una fase di **scouting** funzionale ad identificare concretamente nuove opportunità su cui investire.

Per farlo, è essenziale applicare un metodo strutturato che comprende la ricerca,



l'analisi e la selezione di soluzioni basate su tecnologie e trend in linea con gli obiettivi strategici e le reali esigenze aziendali. Per far ciò, prima di iniziare lo scouting è bene definire sempre dei **criteri di ricerca chiari** in modo che l'analisi e la selezione possano dar luogo ad una mappatura delle migliori soluzioni coerenti con gli obiettivi stabiliti a monte. I criteri cardine devono chiarire, ad esempio, la tipologia di issue che si vuole risolvere, lo stadio di maturità della soluzione ricercata, oltre che l'ambito e il tipo di tecnologia. Questo permetterà di avere un quadro dei possibili scenari innovativi e assegnare un grado di priorità alle diverse soluzioni identificate.

4 | Avviare un progetto pilota

Successivamente è bene **definire quale sperimentazione si vuole avviare**, ed il modo migliore per comprendere il valore aggiunto che una collaborazione può fruttare alla propria azienda, è quello di sviluppare un progetto pilota. Definendo KPI precisi e attività di monitoraggio costanti si può ottenere un ciclo iterativo di risultati che permettono di attuare tempestivamente le necessarie azioni correttive.

Per quanto riguarda i risultati è bene tenere a mente che la logica in cui si lavora è quella del trial and error e che quindi la strategia è quella di essere aperti ai fallimenti e accettare gli errori. A tal proposito per errori e fallimenti si intendono quella serie di azioni generate dall'incertezza, dall'imprevedibilità e dal rischio iniziale che si assume quando si

introduce una novità e si avvia un percorso al di fuori di canoni preimpostati.

La **cultura del fallimento**, che appartiene al sub-strato organizzativo delle aziende maggiormente innovative, genera e sostiene comportamenti virtuosi come la generazione di idee innovative, l'intraprendenza alla sperimentazione e la curiosità verso metodologie mai usate prima. Si può sintetizzare come la leva che favorisce la proattività e la partecipazione a processi innovativi.

5 | Scalare la soluzione

Infine, dopo aver avviato la sperimentazione e aver testato la soluzione nel modo più congeniale all'azienda, è auspicabile definire un piano graduale di **roll-out** per implementarla all'interno di tutta l'organizzazione in modo da renderla parte integrante dei processi e valorizzare tutto il percorso innovativo effettuato fino a questo punto.

In conclusione, l'open innovation può aiutare ad avere un accesso più rapido alle nuove tecnologie valutando in anticipo il potenziale di diverse soluzioni, può aiutare a risolvere problemi di differente natura e ottimizzare pratiche consuete. A tal proposito, diffondere una cultura e un approccio di questo tipo all'interno di un contesto come la compliance, agevola l'introduzione di tecnologie che possono migliorare l'efficienza e garantire tempestività e precisione nel rispondere agli obblighi imposti dalle autorità di regolamentazione in linea con gli obiettivi di business.

3

Collaborazione corporate-startup in RegTech: casi d'uso per settore e soluzioni





STARTUP



(m(o)p)(s(o))

MOPSO è una startup che ha sviluppato due soluzioni altamente integrate per affrontare il rispetto delle normative antiriciclaggio: Brain e Amlet. Brain è uno strumento di valutazione del rischio che aiuta le banche e le istituzioni finanziarie a trovare transazioni sospette e ad individuare clienti ad alto rischio utilizzando tecnologie web semantiche. È in grado di integrare una grande quantità di informazioni provenienti da fonti interne e da OSINT (open-source intelligence). Amlet automatizza CDD per tutti i financial institute che ne hanno bisogno, passando da un processo lungo, complesso e ripetitivo a uno semplificato assistito dal software. Controlla e verifica le informazioni personali, crea uno standard per lo scambio e la condivisione tra le istituzioni finanziarie e si basa sull'identità digitale decentralizzata per archiviare tutti i dati in modo sicuro e protetto. Amlet sarà a breve pienamente conforme con il prossimo portafoglio EUDI.

CLIENTE



Banca digitale

SFIDA DEL CLIENTE



Mitigare i rischi legati alle limitazioni tecniche dei principali strumenti informatici utilizzati per determinare il rischio e selezionare le transazioni anomale nel settore bancario e assicurativo identificando anomalie, transazioni, movimenti e profili di rischio che il software non è in grado di rilevare. Inoltre, indagare sulle attività criminali e sui profili di rischio derivanti dalla pandemia COVID-19.

SOLUZIONE E RISULTATI



Introduzione di Mopso Brain, soluzione dedicata al risk assesment massivo delle controparti per analizzare nello specifico i clienti business.

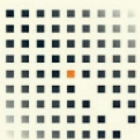
Utilizzo di un knowledge graph (mix tra un database relazionale e database gerarchico) basato su semantic web ed introduzione di un'ontologia proprietaria (oltre quella Bancaria standard) per arricchire il set informativo ed individuare quelle informazioni rilevanti per il rischio di riciclaggio. Individuazione delle combinazioni rischiose, analisi di tipo geometrico e creazione di graph relazionali per la valutazione ex-post.

Individuazione dei falsi positivi e di nuovi schemi di riciclaggio.

Sviluppo di un'ulteriore soluzione personalizzata che interroga specifici punti di attenzione, tramite un'attività di intelligence mirata, per l'individuazione di indicatori di anomalia connessi con il COVID-19.



STARTUP



BANKSEALER

Banksealer ha sviluppato algoritmi di intelligenza artificiale e di apprendimento automatico in grado di identificare le attività fraudolente. Questi algoritmi possono essere applicati in vari contesti, a partire dai pagamenti e login su home banking, al ciclo di passivo di una società, fino ai movimenti di magazzino.

BankSealer si basa su un approccio white-box che fornisce agli analisti il supporto per le loro attività investigative attraverso risultati facilmente interpretabili. La soluzione è conforme alla nuova direttiva sui servizi di pagamento (PSD2) e consente il monitoraggio completo di tutte le attività.

CLIENTE



Azienda leader in campo ingegneristico

SFIDA DEL CLIENTE



Arginare gli attacchi alla sicurezza e contrastare il fenomeno delle frodi (come ad esempio il dirottamento del pagamento destinato ai fornitori) in tempi ristretti e mantenendo la normale conduzione delle attività senza alcun tipo di blocco.

SOLUZIONE E RISULTATI



Implementazione di Banksealer in modalità corporate per analizzare le informazioni dei pagamenti e individuare quelli a rischio.

Durante i primi 6 mesi sono state controllate 34.000 transazioni per un totale di 1 miliardo di euro di pagamenti. Di queste: 500 sono state identificate come potenzialmente rischiose ed in seguito 4 sono state bloccate.

STARTUP



APTUS.AI
shaping knowledge

Aptus.AI ha creato Daitomic, una soluzione Software-as-a-Service che integra tecnologie di Intelligenza Artificiale all'avanguardia, con uno standard legale omogeneo, per rendere fruibili da software le fonti normative. Daitomic si aggiorna automaticamente in tempo reale, dando la possibilità di confrontare diverse versioni delle norme, effettuando analisi d'impatto e aiutando a riconoscere le tendenze normative. La soluzione è in grado di operare in tutte le lingue dell'Unione Europea aiutando così gli specialisti in ambito compliance e non solo a risparmiare tempo per attività strategiche e consentendo loro di prendere decisioni più accurate e più veloci, in un contesto transnazionale e cross-normativo.

CLIENTE



Banca retail significant

SFIDA DEL CLIENTE



Automatizzare la raccolta, l'analisi e il monitoraggio delle modifiche normative, accelerare i processi di risposta e di compliance ed minimizzare il lavoro manuale time-consuming.

Ridurre i rischi operativi e la possibilità di incorrere in sanzioni e ottimizzare i processi di risposta al change regolamentare.

SOLUZIONE E RISULTATI



Introduzione di Daitomic per l'intercettazione dei documenti normativi (resi disponibili dagli enti regolatori) in qualsiasi formato digitale e trasformazione di quest'ultimi in formato machine readable standard.

Creazione di un database completamente navigabile che: riconosce automaticamente i riferimenti normativi (interni ed esterni) contenuti nel testo, estrae i relativi requisiti normativi e consente agli utenti di impostare repository personalizzati (inventari legali) in base alle esigenze di analisi.

Definizione dell'analisi d'impatto tenendo conto anche dei processi e delle politiche interne, adeguando i requisiti normativi presenti nei regolamenti interni a quelli presenti nei regolamenti esterni, aiutando così a identificare gli impatti all'interno dell'organizzazione e quindi gli interventi da realizzare. Inoltre, analisi delle norme in consultazione, consentendo di riconoscere gli obblighi e le aree che saranno impattati in futuro, ovvero identificazione delle tendenze normative.

STARTUP



Keepabl™

La soluzione di **Keepabl** è stata creata come un servizio olistico basato sul cloud per aiutare le istituzioni finanziarie a rispettare il GDPR e ad automatizzare attività manuali time-consuming. La soluzione SaaS fornisce l'accesso immediato ai KPI e ai report GDPR con un solo click. Inoltre, il Privacy Policy Pack consente di mettere in atto, in modo estremamente rapido, un Privacy Framework e di renderlo facilmente fruibile tra gli uffici e le giurisdizioni all'occorrenza.

CLIENTE



Wealth management company

SFIDA DEL CLIENTE



Ottimizzazione della governance della privacy gestita in modo manuale tramite l'impiego di fogli di calcolo. Semplificazione della gestione di più entità aziendali impattate tramite la semplificazione dei processi.

SOLUZIONE E RISULTATI



Implementazione di Keepabl che ha fornito un modo semplice per registrare le violazioni di dati sospette e avvisi istantanei tramite e-mail al team responsabile dell'analisi e del monitoraggio delle minacce cyber. L'introduzione della soluzione ha consentito una gestione rapida ed efficiente di più entità aziendali permettendo la visualizzazione e l'esportazione istantanea di report. Inoltre, ha garantito che la migrazione dei dati dai fogli di calcolo esistenti del cliente alla nuova soluzione fosse breve, semplice e sicura e in rispetto delle norme GDPR in tutti i paesi.

STARTUP



Theta Lake utilizza le più recenti tecnologie AI e Natural Language Processing (NLP) per individuare i rischi di conformità nei contenuti audio e video. La soluzione si integra nativamente con le principali piattaforme di comunicazione unificata (UC) (Cisco Webex, Microsoft Teams, RingCentral, Zoom, Slack, Bluejeans, Red Box) per analizzare contenuti audio, visivi e testuali. Ciò si traduce in un rilevamento completo dei rischi di conformità normativa aziendale, di condotta e perdita di dati su tutti i tipi di contenuti prodotti durante le sessioni di collaborazione.

SFIDA DEL CLIENTE



Secondo la normativa MiFID II tutte le chiamate relative alle transazioni dovrebbero essere registrate, archiviate e protette.

L'approccio esistente del cliente prevedeva la registrazione e l'archiviazione delle chiamate con una soluzione di comunicazione legacy che non aiutava ad ottenere insight e intelligence dalle conversazioni.

Invece di affidarsi alla tecnologia, i processi sono stati gestiti manualmente, i sistemi sono stati isolati e il rispetto delle normative ha fortemente influenzato tutte le altre attività. Per identificare i rischi, il personale doveva rivedere manualmente i contenuti ed evidenziare i rischi identificati come problematici. Inoltre, la revisione di tutte le chiamate è stata un'impresa pesante e costosa a causa del grande volume di chiamate giornaliere. Di conseguenza, il gruppo ha potuto esaminare solo un campione ristretto, esponendo l'ente a rischi significativi.

di gestire tutte le forme di collaborazione moderna al fine di soddisfare i requisiti MiFID II di registrazione delle chiamate. Attraverso la Risk and Compliance Suite, il cliente è stato in grado di assimilare i contenuti video, audio e chat e analizzare automaticamente tutti i contenuti digitali per rilevare i rischi di regolamentazione, privacy, condotta e sicurezza in ciò che viene detto, mostrato e condiviso.

Dopo aver implementato e integrato la Risk and Compliance Suite con RingCentral, l'istituzione è stata in grado di iniziare immediatamente a includere sia le chiamate audio che video registrate nella Theta Lake Suite per l'analisi automatica. Di conseguenza, il team di conformità potrebbe gestire e supervisionare direttamente tutte le chiamate, non solo un campione. Mentre Theta Lake quantifica ogni chiamata vocale e video con un punteggio di rischio (calcolato in base a pochi parametri), i revisori sono stati anche in grado di dare rapidamente la priorità alle chiamate per la bonifica istantanea. Inoltre, il revisore è stato in grado di identificare il momento preciso in cui è stato trovato un comportamento rischioso, il che ha eliminato la necessità di ascoltare la conversazione completa per trovare il rischio. Con Theta Lake, il cliente può ora avere proattivamente ogni chiamata rivista, valutata, e contrassegnata per potenziali problemi di conformità ed evitare l'elevato costo di non conformità.

CLIENTE



Financial institution

SOLUZIONE E RISULTATI



Il cliente ha implementato la Risk and Compliance Suite di Theta Lake per integrarla con la sua attuale piattaforma di comunicazione RingCentral con l'obiettivo

STARTUP



FacePhi è una soluzione biometrica per la verifica dell'identità, specializzata in sistemi di riconoscimento facciale, onboarding digitale e ambienti di lavoro sicuri. Fornisce 5 sotto-soluzioni: Selphi: una soluzione biometrica facciale che utilizza un selfie per accedere ai conti e approvare le transazioni. SelphiID: una soluzione di onboarding digitale con OCR in tempo reale e controlli di animazione facciale. Look&Phi: una soluzione che utilizza la biometria degli occhi per consentire l'accesso o approvare le transazioni con uno sguardo.

PhiVox: una soluzione biometrica basata sulla voce per l'accesso o l'autenticazione degli utenti in un call center. SignPhi: suite di firma elettronica nel Cloud con funzionalità multi-dispositivo e multi-firmatario.

CLIENTE



Banca Retail

SFIDA DEL CLIENTE



Nel contesto di una evoluzione in ottica digitale, la banca cercava di implementare un sistema di verifica dell'identità da utilizzare durante l'onboarding digitale di nuovi clienti, nonché durante l'autenticazione di quelli esistenti, aderendo alle esigenze Know-Your-Customer.

SOLUZIONE E RISULTATI



L'implementazione di FacePhi ha facilitato la creazione di nuovi account e l'acquisizione di nuovi prodotti finanziari online attraverso il loro sistema di onboarding digitale. Ha permesso agli utenti di confermare in modo confortevole e sicuro la loro identità dal loro dispositivo mobile semplicemente scattando prendendo un selfie e caricando una foto del loro documento di identità nazionale. Inoltre, i clienti sono stati in grado di accedere senza problemi e rapidamente al proprio account ed eseguire le transazioni attraverso il riconoscimento facciale. Di conseguenza, la banca ha risparmiato tempo e costi considerevoli nel rispetto delle normative Know-Your-Customer, oltre ad aumentare la sicurezza, riducendo il rischio di non conformità e fornendo una migliore esperienza del cliente.

4

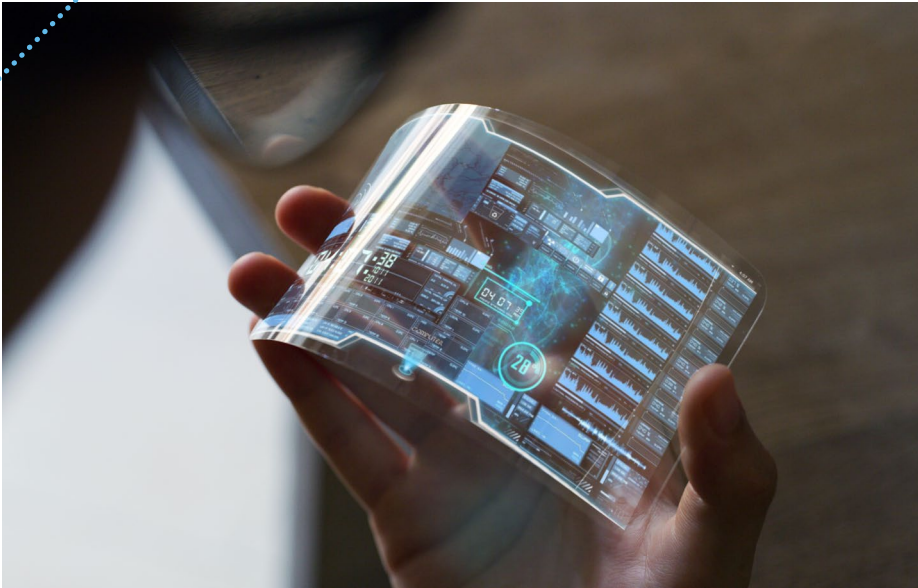
L'importanza dell'Open Innovation nel settore RegTech

Come ridurre i costi di compliance e la spesa per la gestione del rischio grazie alla tecnologia

Le aziende RegTech offrono soluzioni funzionali ad affrontare problemi connessi al contesto regolamentare e ai processi di gestione della compliance citati nelle sezioni precedenti del documento, garantendo ai clienti risultati rapidi, grazie al carattere innovativo e all'adattabilità delle soluzioni realizzate. Tuttavia, se non implementate correttamente possono esporre a potenziali rischi sia per le organizzazioni che per le Autorità di Vigilanza.

Identificazione dei rischi potenziali

Esistono diversi rischi potenziali in riferimento ai rapporti con le aziende RegTech che potrebbero avere un impatto - diretto o indiretto - sulle società. La maggior parte di questi rischi hanno impatto anche nei rapporti con le Autorità di Vigilanza, in quanto queste ultime possono chiedere di avere visibilità sulle modalità di gestione dei requisiti normativi e dei connessi rischi, eventualmente mettendo in discussione la fattibilità di impiegare alcune soluzioni RegTech, per via della parziale o totale non conformità di tali soluzioni rispetto ai requisiti normativi.



- Caratteristiche della tecnologia utilizzata;
- Possibilità/agilità di integrazione nei sistemi aziendali;
- Livello di personalizzazione;
- Livello di fiducia da parte dei regolatori;
- Area di copertura (es. Compliance, AML, Risk Management solution);
- User experience.

RegTech Compatibility

Valutazione del livello di "coerenza" delle soluzioni analizzate rispetto alle specifiche esigenze dell'organizzazione. L'analisi viene effettuata attraverso la progettazione di una checklist specifica, disegnata secondo i requisiti definiti nella valutazione.

I punteggi complessivi, dati dall'aggregazione delle due dimensioni analizzate, sono visualizzati in una specifica matrice di Compatibilità-Solidità che consente una valutazione multidimensionale delle aziende RegTech.

I rischi, nella maggior parte dei casi, non sono limitati a un'area specifica (ad esempio, il rischio di terze parti), ma possono potenzialmente influenzare l'intera organizzazione, fino a creare problemi alla continuità aziendale. Qui di seguito i principali rischi che le organizzazioni dovrebbero prendere in considerazione prima di impegnarsi con le aziende RegTech:

- **Compliance Risk:** rischio che l'affidamento a soluzioni RegTech non possa supportare le organizzazioni nel rispetto del quadro normativo applicabile (ad esempio, la soluzione RegTech non copre alcuni adempimenti normativi obbligatori e/o presenta vincoli).
- **Concentration Risk:** rischio che l'affidamento a determinate società RegTech possa portare all'aumento della dipendenza da tale fornitore (non regolamentato), il cui potenziale fallimento potrebbe determinare implicazioni sulla continuità delle funzioni/processi critici.
- **Business Continuity Risk:** rischio che l'interruzione o il guasto della soluzione RegTech possa influire sulla continuità dei servizi, compromettendo la riservatezza, l'integrità e la disponibilità dei dati.

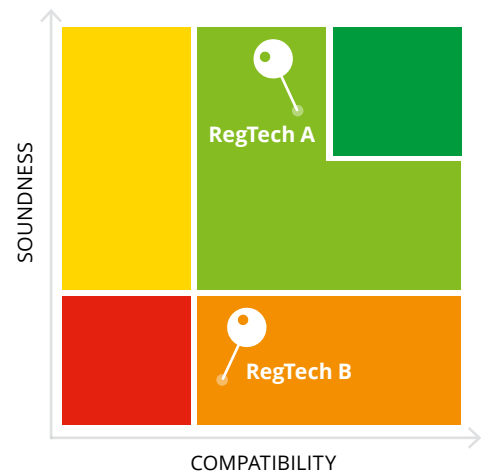
- **Technology and Personal Data Protection Risk:** rischio legato alla localizzazione dei server dei fornitori e all'archiviazione/trattamento dei dati quando si tratta di soluzioni RegTech basate su cloud.
- **Reputational Risk:** rischio legato al profilo reputazionale dell'organizzazione, in caso di forte dipendenza da una società RegTech che non fornisce la qualità del servizio prevista. Questa situazione potrebbe portare all'insoddisfazione o alla mancanza di fiducia delle parti interessate e addirittura avere una risonanza verso l'esterno.

Affrontare i rischi: la metodologia di Deloitte

Al fine di gestire i rischi legati all'impegno delle organizzazioni con le aziende RegTech, Deloitte ha sviluppato un modello proprietario che consiste in un'analisi di livello finalizzata a valutare e selezionare il fornitore RegTech più idoneo considerando le seguenti dimensioni:

RegTech Soundness

Valutazione della qualità delle soluzioni presenti sul mercato, attraverso l'analisi dei seguenti aspetti chiave:



- Optimal
- Appropriate
- Partially adequate
- Not adequate enough
- Inadequate

In conclusione, è possibile affermare che l'analisi si basa principalmente sulla comprensione di tutte le sfide affrontate dalle organizzazioni e il successivo sviluppo di un piano integrato volto a superare queste sfide.



5

Conclusioni

Nei capitoli precedenti, è stato possibile constatare come la **crescente complessità di processi**, procedure e controlli rappresenti una **sfida per tutti i tipi di società**, con un impatto prevalente nei **settori altamente regolamentati**, come ad esempio quello delle telecomunicazioni, il settore farmaceutico, quello energetico, bancario e assicurativo.

In questo contesto, **soluzioni innovative e nuove tecnologie** possono offrire una soluzione valida e tangibile per supportare le società nella gestione della complessità e nei processi di risposta all'evoluzione del contesto regolamentare. Lo dimostra anche la dimensione globale del mercato RegTech e le previsioni di crescita nei prossimi anni¹⁰.

All'interno di questo spazio, Deloitte ha individuato alcuni **use cases di collaborazione tra startup o scaleup e società** che adottano tecnologie e metodologie all'avanguardia come Analytics, Machine Learning e Artificial Intelligence (AI) offrendo soluzioni funzionali a risolvere una varietà di problematiche connesse all'attuale contesto di mercato.

Tuttavia, quando si tratta di innovazione e di rapporto tra innovazione e rischio, questi due sembrano andare di pari passo. **Ogni innovazione espone a rischi lungo**

l'intera filiera del processo e questo è particolarmente vero nel settore RegTech, dove i rischi si possono generare sia per le società che adottano tali soluzioni che per le Autorità di Vigilanza deputate alla sorveglianza sull'operatività di queste ultime.

Pertanto, è **fondamentale valutare attentamente i rischi prima di adottare una nuova tecnologia** e, allo stesso tempo, **adottare un approccio strutturato che possa guidare l'organizzazione in ogni fase del processo di Open Innovation**.

Risulta, dunque, fondamentale definire chiaramente le priorità strategiche e gli obiettivi, aprirsi gradualmente all'ecosistema dell'innovazione, individuare le soluzioni più adatte al proprio contesto, valutando attentamente tra le opzioni percorribili, e implementare nuove soluzioni utilizzando un approccio basato sulla prototipazione e su progetti pilota in grado di dare concretezza alle valutazioni preliminari. È importante partire da un "MVP" (Minimum Viable Product) e casi d'uso per testare la soluzione e il suo impatto, e gradualmente scalare la soluzione nell'organizzazione.

Un **approccio strutturato e guidato** può essere la chiave per sfruttare con successo le opportunità offerte dalle nuove tecnologie, evitando rischi inattesi.

¹ [RegTech Market worth \\$19.5 billion by 2026 - Exclusive Report by MarketsandMarkets™ - Bloomberg](#)

Collaboratori

OFFICINE INNOVAZIONE S.R.L. S.B.

Officine Innovazione S.r.l. S.B. è una società del network di Deloitte Italia che promuove la cultura dell'innovazione e fornisce servizi di sviluppo e gestione dell'innovazione alle aziende clienti. Opera all'interno e per la rete Deloitte grazie a partnership consolidate e nuove con l'obiettivo di guidare l'evoluzione della business community in Italia in una più ampia logica di Trasferimento Tecnologico e Open Innovation, integrando a 360 ° il mondo delle startup, università e centri di ricerca. La nascita di Officine Innovazione S.r.l. rappresenta la risposta di Deloitte ai continui cambiamenti del mercato e alle esigenze dei propri clienti che operano in contesti sempre più dinamici. Infatti, Officine Innovazione S.r.l. eredita il proprio nome da un'iniziativa aziendale di successo che negli ultimi anni ha riunito competenze diverse e specifiche in materia di innovazione presenti all'interno dell'azienda per promuovere la cultura dell'innovazione, generare idee dirompenti e studiare nuove tendenze tecnologiche.

[Officine Innovazione](#) | [Deloitte Italy](#) | [Innovation](#)

DELOITTE RISK ADVISORY S.R.L. S.B.

Deloitte Risk Advisory S.r.l. S.B. è la società del network di Deloitte Italia che offre servizi in ambito Governance, Regulatory Risk, Financial Risk, Strategic and Cyber Risk, Internal Controls.

In ambito Risk & Regulatory Deloitte Risk Advisory offre soluzioni innovative e servizi di advisory per la gestione strategica dei processi di trasformazione end-to-end connessi all'evoluzione del contesto regolamentare e di vigilanza. In tale ambito Deloitte Risk Advisory ha creato un centro di eccellenza (Deloitte Centre for Regulatory Strategy) per il monitoraggio e lo studio delle discontinuità regolamentari e dei relativi impatti sul business model dei clienti, supportando questi ultimi nella gestione strategica dei processi di regulatory change management. Il team di professionisti si occupa inoltre di monitorare l'ecosistema delle soluzioni tecnologiche (RegTech) a supporto dei processi di regulatory change management identificando le soluzioni innovative e distintive da integrare nell'offerta complessiva di Deloitte in ambito Regulatory.

[Risk Advisory](#) | [Deloitte Italy](#) | [Services](#).

THE GARAGE

The Garage porta un approccio innovativo e una apertura alle nuove tecnologie per guidare la crescita e l'innovazione. Utilizziamo nuovi modi di lavorare e tecnologia per creare e testare rapidamente idee e trasformare le aziende. Aiutiamo i nostri clienti nel loro percorso di innovazione, dalla definizione delle loro ambizioni, alla definizione della strategia, allo sviluppo di idee e alla loro realizzazione, alla costruzione e al ridimensionamento delle capacità e del sistema di innovazione per rendere l'innovazione parte dirompente del DNA aziendale.

[The Garage](#) | [Deloitte Luxembourg](#) | [Innovation](#)

Contatti e riconoscimenti:

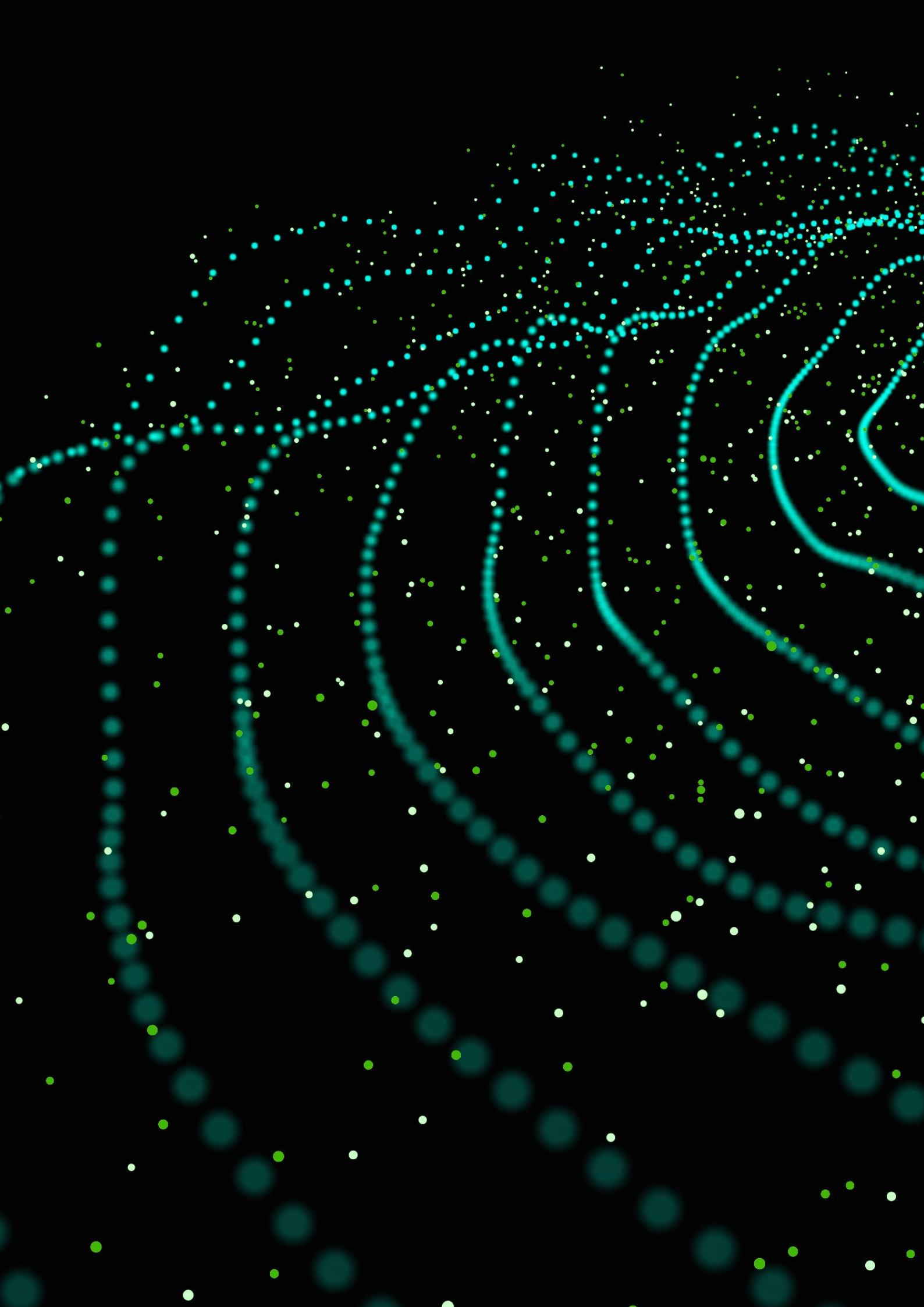
- **Francesco Iervolino** | Partner
fiervolino@deloitte.it
- **Marina Calcagno Baldini** | Manager
mcalcagnobaldini@deloitte.it
- **Egle Andreina Rochira** | Senior Consultant
erochira@deloitte.it

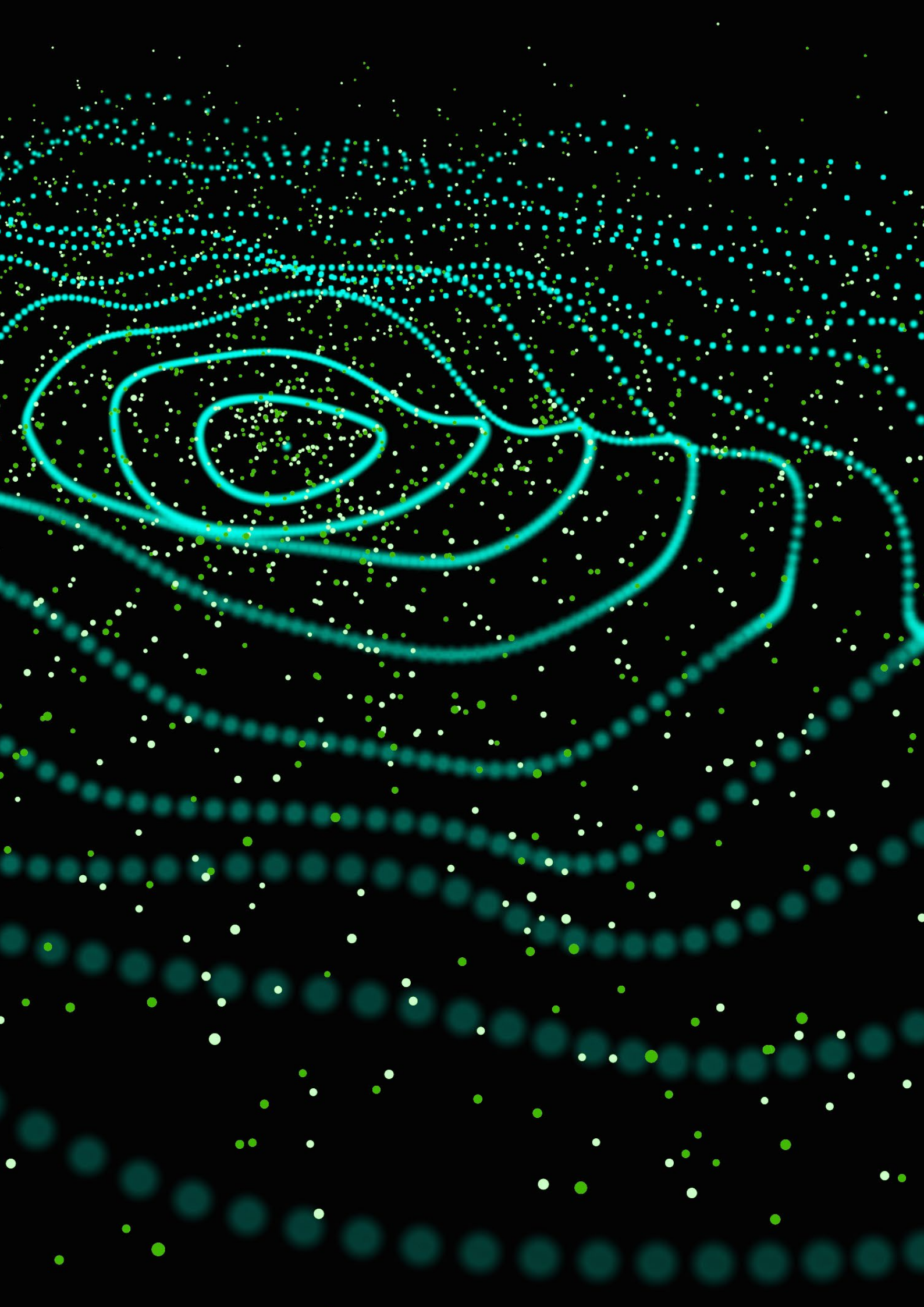
Contatti e riconoscimenti:

- **Diego Messina** | Partner -
Regulatory and Legal Support leader
dmessina@deloitte.it
- **Gianfranco Tessitore** | Partner e Centre
for Regulatory Strategy Milan Leader
gtessitore@deloitte.it
- **Maria Fazio** | Partner
mfazio@deloitte.it
- **Gerardo Curci** | Director
gcurci@deloitte.it

Contatti e riconoscimenti:

- **Giulia Pescatore** | Senior Manager
gpescatore@deloitte.lu
- **François-Kim Hugué** | Partner
fkhuge@deloitte.lu
- **Patrick Laurent** | Partner
pal Laurent@deloitte.lu





Deloitte.

La presente pubblicazione contiene informazioni di carattere generale, Deloitte Touche Tohmatsu Limited, le sue member firm e le entità a esse correlate (il "Network Deloitte") non intendono fornire attraverso questa pubblicazione consulenza o servizi professionali. Prima di prendere decisioni o adottare iniziative che possano incidere sui risultati aziendali, si consiglia di rivolgersi a un consulente per un parere professionale qualificato. Nessuna delle entità del network Deloitte è da ritenersi responsabile per eventuali perdite subite da chiunque utilizzi o faccia affidamento su questa pubblicazione.

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.