# Capitolo 1 – Fintech e trasformazione del sistema bancario

## 1.1 Premessa

L'avvento e la successiva affermazione del fintech rappresentano, senza dubbio, una delle discontinuità più significative nella storia del settore bancario e finanziario. Questo primo capitolo si propone di delineare i contorni di tale trasformazione, partendo da una definizione rigorosa del fenomeno per poi analizzarne le radici storiche, le manifestazioni concrete e l'impatto sistemico. Successivamente, verrà esaminata la profonda evoluzione che i modelli di business bancari hanno subìto sotto la spinta dell'innovazione digitale, passando dalle strutture tradizionali a nuovi paradigmi come l'open banking e il modello phygital. Infine, il capitolo si concentrerà sul nuovo scenario competitivo che si è venuto a creare in Europa e, più specificamente, in Italia, mettendo in luce le dinamiche di concorrenza e collaborazione tra attori tradizionali, startup fintech e giganti tecnologici. L'obiettivo è fornire una solida base concettuale e contestuale per comprendere le sfide e le opportunità che istituzioni come Banca Generali devono affrontare per attrarre e servire le nuove generazioni di clienti.

## 1.2 Definizione e fenomenologia del fintech

Il termine fintech, una contrazione delle parole inglesi “financial technology”, è entrato prepotentemente nel lessico comune per descrivere l'applicazione di tecnologie innovative ai servizi e ai processi del settore finanziario. In ambito accademico, una delle definizioni più citate è quella di Arner, Barberis e Buckley, secondo cui il fintech è "un'industria finanziaria emergente che applica la tecnologia per migliorare le attività finanziarie" (Arner et al., 2016, p. 1275). Questa definizione sottolinea un aspetto cruciale: l'obiettivo primario del fintech è quello di generare un miglioramento tangibile, che si manifesta in termini di maggiore efficienza operativa, riduzione dei costi, aumento dell'accessibilità dei servizi e, soprattutto, un innalzamento della qualità percepita dall'utente finale.

Sebbene il boom del fintech sia un fenomeno ascrivibile all'ultimo decennio, le sue radici storiche sono ben più profonde e tracciano un percorso evolutivo che ha accompagnato le principali tappe della digitalizzazione globale. Possiamo identificare una prima fase, che potremmo definire "Fintech 1.0", che va dalla fine del XIX secolo fino alla fine degli anni '60 del secolo scorso, caratterizzata dalla creazione delle prime infrastrutture globali per la trasmissione di informazioni finanziarie, come il telegrafo e, successivamente, la rete SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication) nel 1973, che ha rivoluzionato i pagamenti transfrontalieri (Gozman et al., 2018). Un altro momento chiave di questa era analogico-elettrica è stata l'introduzione delle prime carte di credito. La carta emessa dal Diners Club nel 1950, inizialmente pensata per i pranzi d'affari, rappresentò un primo, fondamentale passo verso la dematerializzazione del contante, introducendo un nuovo paradigma di pagamento basato sulla fiducia e sul differimento temporale (Mester, 2012).

La seconda ondata, o "Fintech 2.0", si colloca tra gli anni '80 del secolo scorso e la crisi finanziaria del 2008. Questo periodo è stato dominato dalla digitalizzazione dei processi interni delle banche tradizionali. La diffusione capillare degli sportelli automatici (Automated Teller Machines - ATM) ha trasformato l'accesso al contante, mentre i terminali POS (Point of Sale) hanno digitalizzato il punto vendita. Verso la fine degli anni '90 del Novecento, con l'avvento di Internet, nascono i primi servizi di home banking, che permettevano ai clienti di eseguire le principali operazioni dispositive tramite il computer di casa, inizialmente attraverso connessioni telefoniche e poi tramite la rete (Frame et al., 2018). Tuttavia, in questa fase, la tecnologia era vista principalmente come uno strumento per ottimizzare l'infrastruttura esistente, un canale aggiuntivo piuttosto che il cuore di un nuovo modello di business. I processi core, come la valutazione del merito creditizio o la consulenza in materia di investimenti, rimanevano saldamente ancorati a logiche tradizionali, basate sull'interazione fisica e su documentazione cartacea.

L'attuale ondata, il "Fintech 3.0", esplosa nel decennio successivo alla crisi finanziaria del 2008, si distingue nettamente dalle precedenti per alcune caratteristiche peculiari: la velocità esponenziale di sviluppo, la diffusione su scala globale e la capacità di personalizzazione dei servizi senza precedenti. L'accelerazione è stata resa possibile dalla convergenza di una serie di tecnologie abilitanti oramai collaudate:

1. la connettività a banda larga fissa e mobile;
2. la diffusione planetaria degli smartphone;
3. la potenza di calcolo accessibile tramite il cloud computing;
4. l'applicazione di intelligenza artificiale (AI), blockchain e big data analytics (Gomber et al., 2018).

Queste tecnologie non hanno semplicemente ottimizzato l'esistente, ma hanno permesso la creazione di modelli di business radicalmente nuovi, spesso in grado di aggirare le tradizionali barriere all'ingresso del settore finanziario, consentendo a startup agili e con strutture di costo leggere, di competere direttamente con le istituzioni finanziarie consolidate, che per decenni avevano beneficiato di un vantaggio quasi monopolistico basato sulla regolamentazione, sul capitale e sulla fiducia.

Un altro fattore propulsivo è stato l'ecosistema del capitale di rischio (venture capital), che ha riversato miliardi di dollari nel settore, scommettendo sul potenziale dirompente di queste nuove imprese (Chen et al., 2022). A ciò si sono aggiunte politiche pubbliche di supporto all'innovazione e un approccio regolamentare che, in molte giurisdizioni, ha saputo essere più flessibile. Un esempio emblematico è l'introduzione dei cosiddetti regulatory sandbox, ambienti controllati in cui le startup possono testare i loro prodotti innovativi su un numero limitato di clienti, sotto la supervisione del regolatore, senza dover sottostare immediatamente a tutti i vincoli normativi previsti per gli operatori consolidati (Zalan e Toufaily, 2017).

Dal punto di vista fenomenologico, è errato considerare il fintech come un settore monolitico. Si tratta piuttosto di un ecosistema complesso, frammentato e in continua evoluzione, che si articola in una pluralità di segmenti verticali, ciascuno con le proprie specificità. Tra i principali possiamo annoverare:

* **Pagamenti digitali (digital payments):** Questo è forse il segmento più maturo e visibile, che include soluzioni di mobile payment (come Apple Pay, Google Pay, Satispay), portafogli elettronici (e-wallets come PayPal), sistemi di pagamento istantaneo e le piattaforme di Buy Now, Pay Later (BNPL) come Klarna o Scalapay, che integrano una componente di credito al consumo direttamente nell'esperienza d'acquisto.
* **Prestiti e finanziamenti (lending):** Qui rientrano le piattaforme di peer-to-peer (P2P) lending (come LendingClub o l'italiana Soisy), che mettono in contatto diretto prestatori e richiedenti di credito, disintermediando il ruolo della banca. Vi è poi il crowdfunding, che si declina in diverse forme: equity crowdfunding (raccolta di capitale di rischio per startup), lending crowdfunding (prestiti alle imprese) e reward/donation crowdfunding (per progetti creativi o sociali).
* **Consulenza e investimenti (wealthtech)**: Questo segmento include i robo-advisor, piattaforme automatizzate che offrono consulenza in materia di investimenti e gestione di portafogli a costi molto contenuti, e le app di trading online a basse commissioni (come Robinhood o Trade Republic) che hanno democratizzato l'accesso ai mercati finanziari.
* **Insurtech**: È l'applicazione della tecnologia al settore assicurativo. Le innovazioni spaziano da polizze on-demand attivabili via app, a polizze parametriche basate su dati (ad esempio, assicurazioni auto il cui premio varia in base allo stile di guida effettivo, monitorato tramite un dispositivo telematico istallato sul veicolo).
* **Regtech e Suptech**: Il Regtech (Regulatory Technology) si riferisce all'uso della tecnologia per aiutare le istituzioni finanziarie a conformarsi in modo più efficiente ed efficace agli obblighi normativi, ad esempio automatizzando i processi di Know Your Customer (KYC) e di antiriciclaggio (AML). Il Suptech (Supervisory Technology) è invece l'uso della tecnologia da parte delle autorità di vigilanza per migliorare la propria attività di supervisione (Arner et al., 2017).
* **Criptovalute e asset digitali**: Un universo a sé stante, che comprende le criptovalute come Bitcoin ed Ethereum, gli stablecoin, i Non-Fungible Tokens (NFT) e le emergenti piattaforme di Finanza Decentralizzata (DeFi), che mirano a ricreare i servizi finanziari tradizionali su infrastrutture blockchain decentralizzate.

Il filo conduttore che lega quasi tutte queste manifestazioni del fintech è la centralità ossessiva dell'esperienza utente (customer experience). Le piattaforme fintech si sono affermate proprio grazie alla loro capacità di offrire interfacce intuitive, processi privi di frizioni (frictionless), tempi di risposta istantanei e un livello di personalizzazione impensabile nei modelli tradizionali. Questo è reso possibile dall'uso sistematico di dati e algoritmi di machine learning per comprendere e anticipare i bisogni del cliente (Lee & Shin, 2018). Questo approccio ha trovato un terreno fertile soprattutto tra i consumatori più giovani, in particolare i Millennials e la Generazione Z. Essendo *digital natives*, questi segmenti demografici non solo possiedono una naturale dimestichezza con la tecnologia, ma mostrano anche una minore lealtà verso i brand bancari storici e una maggiore propensione a sperimentare soluzioni innovative che rispondano meglio alle loro aspettative di immediatezza, trasparenza e personalizzazione (PwC, 2022).

Infine, il fenomeno fintech ha rilevanti implicazioni macroeconomiche e sociali. In molti paesi in via di sviluppo, soluzioni di mobile banking hanno dimostrato di poter essere un potentissimo motore di inclusione finanziaria. L'esempio di M-Pesa in Kenya è emblematico: un servizio di trasferimento di denaro e micro-finanziamento via SMS ha permesso a milioni di persone non clienti bancari di accedere a servizi finanziari di base, con un impatto positivo misurabile sulla riduzione della povertà e sulla crescita economica locale (Jack & Suri, 2014). Anche nei mercati maturi, il fintech può favorire l'inclusione, ad esempio attraverso tecniche di alternative credit scoring, che utilizzano fonti di dati non convenzionali (come il comportamento online o il pagamento delle utenze) per valutare l'affidabilità creditizia di soggetti altrimenti esclusi dai canali tradizionali, come i giovani senza una lunga storia creditizia o i lavoratori autonomi con redditi irregolari.

In sintesi, il fintech è molto più di un semplice concorrente per gli operatori tradizionali. Agisce come un catalizzatore di cambiamento sistemico, costringendo l'intero settore a innovare. La sua natura proteiforme, la sua base tecnologica e la sua focalizzazione sul cliente lo rendono una delle forze più incisive nella trasformazione del sistema bancario, una forza destinata a plasmare in modo duraturo il panorama finanziario globale dei prossimi decenni.

## 1.3 L’evoluzione dei modelli bancari: dalle banche tradizionali alle soluzioni digitali

La spinta innovativa del fintech non si è limitata a creare nuovi attori e nuovi mercati, ma ha innescato una profonda e, per certi versi, irreversibile evoluzione dei modelli di business delle banche stesse. Per comprendere la portata di questa trasformazione, è necessario partire dal modello bancario tradizionale, che ha dominato il XX secolo, per poi tracciare il percorso che ha portato alle attuali configurazioni digitali, aperte e collaborative.

## 1.3.1 Il modello della banca tradizionale: la centralità della filiale

Storicamente, il modello di business bancario si fondava su due pilastri: l'intermediazione finanziaria e una capillare rete di filiali fisiche dislocate sul territorio al fine di garantire la prossimità con il cliente. La banca agiva come un intermediario centrale, raccogliendo il risparmio dalle famiglie (passivo) e concedendo credito alle imprese e ai privati (attivo), guadagnando sullo spread tra i tassi di interesse. I servizi accessori, come la gestione dei pagamenti, la consulenza e la custodia di titoli, completavano l'offerta. In questo modello, descritto in letteratura come "universal banking", la filiale fisica era il cuore pulsante dell'intera struttura (DeYoung et al., 2004). Era il luogo fisico dove si costruiva e si manteneva la relazione con il cliente, basata sulla fiducia e sulla conoscenza personale del direttore di filiale. Questo modello era caratterizzato da una forte asimmetria informativa a favore della banca, processi lenti e complessi, una massiccia dipendenza dalla documentazione cartacea e strutture organizzative gerarchiche e verticali. La solidità e l'affidabilità erano comunicate attraverso l'imponenza degli edifici e la formalità delle interazioni, valori che per decenni hanno rappresentato un pilastro dell'economia.

## 1.3.2 La prima digitalizzazione: l'era dell'home banking e del multicanale

Come accennato, a partire dagli anni '90 del secolo scorso, l'informatizzazione e la diffusione di Internet hanno introdotto un primo, importante cambiamento. L'avvento dell'home banking ha rappresentato una vera e propria rivoluzione per l'epoca, consentendo ai clienti di accedere a un set limitato di servizi (consultazione saldo e movimenti, bonifici, pagamento bollettini) senza doversi recare fisicamente in filiale (Sia et al., 2016). Questa innovazione ha generato i primi benefici tangibili sia per le banche, in termini di riduzione dei costi operativi legati alle transazioni di sportello, sia per i clienti, in termini di maggiore comodità e autonomia.

Tuttavia, è fondamentale sottolineare che questa fase, spesso definita "multicanale", non ha modificato la logica di fondo del modello bancario. L'home banking era concepito come un canale aggiuntivo, parallelo e spesso non perfettamente integrato con la filiale. Le operazioni complesse e a maggior valore aggiunto, come la richiesta di un mutuo, la sottoscrizione di un investimento o la rinegoziazione di un fido, richiedevano ancora la presenza fisica e passavano attraverso i processi tradizionali. I sistemi informativi sottostanti, i cosiddetti legacy systems, erano spesso obsoleti e monolitici, rendendo difficile e costosa qualsiasi vera innovazione di processo. La tecnologia, in questa fase, era al servizio del vecchio modello, non ancora il motore di uno nuovo.

## 1.3.3 L'accelerazione post-crisi 2008: l'ascesa delle challenger bank e delle neobank

La crisi finanziaria globale del 2008 ha agito da potente acceleratore del cambiamento, creando le condizioni ideali per una rottura di paradigma. Da un lato, la crisi ha eroso profondamente la fiducia dei cittadini verso le istituzioni finanziarie tradizionali, aprendo uno spazio per nuovi attori percepiti come più trasparenti, agili e vicini alle esigenze reali delle persone (Vives, 2019). Dall'altro, la risposta regolamentare alla crisi ha imposto alle banche tradizionali requisiti patrimoniali e di compliance molto più stringenti, assorbendo ingenti risorse e rallentandone la capacità di investire in innovazione.

In questo contesto, favorito dalla maturità tecnologica (diffusione degli smartphone e del cloud), sono nate e si sono affermate le cosiddette challenger bank e neobank. Sebbene i termini siano spesso usati come sinonimi, esiste una sottile differenza: le challenger bank (come la britannica Starling Bank) sono vere e proprie banche dotate di propria licenza bancaria che sfidano gli operatori storici con un modello operativo snello e nativo digitale. Le neobank (come Revolut nelle sue fasi iniziali) spesso partono come istituti di moneta elettronica o di pagamento, appoggiandosi a una banca partner per alcune funzionalità, per poi, in molti casi, acquisire una licenza bancaria completa (Gomber et al., 2018).

Il successo di questi nuovi attori si basa su una proposta di valore radicalmente diversa

Immagine che contiene testo, schermata, diagramma, Carattere

Il contenuto generato dall'IA potrebbe non essere corretto.

Figura -Elaborazione Personale

## 1.3.4 La rivoluzione normativa: PSD2 e l'avvento dell'Open Banking

Se le neobank hanno rappresentato la spinta del mercato, la spinta regolamentare decisiva è arrivata dall'Unione Europea con l'introduzione della Direttiva sui Servizi di Pagamento 2 (UE 2015/2366), nota come PSD2, pienamente operativa dal 2018. La PSD2 ha introdotto il principio rivoluzionario secondo cui i dati bancari appartengono al cliente, non alla banca. Di conseguenza, ha obbligato le banche a consentire l'accesso ai dati dei conti dei loro clienti (previo esplicito consenso di questi ultimi) a terze parti autorizzate, attraverso interfacce di programmazione delle applicazioni (API) sicure e standardizzate (Zetzsche et al., 2020).

Questo ha dato vita al fenomeno dell'Open Banking. La direttiva ha definito due nuovi tipi di operatori:

* **AISP** (Account Information Service Provider): soggetti che possono aggregare le informazioni provenienti da conti diversi, anche di banche diverse, in un'unica interfaccia, offrendo al cliente una visione complessiva della propria situazione finanziaria.
* **PISP** (Payment Initiation Service Provider): soggetti che possono avviare un'operazione di pagamento per conto del cliente, direttamente dal suo conto bancario, offrendo un'alternativa ai circuiti tradizionali di carte di credito/debito.

L'impatto dell'Open Banking è stato profondo. Ha di fatto "smontato" la banca, separando la produzione dei servizi finanziari dalla loro distribuzione. Ha stimolato una concorrenza senza precedenti, permettendo a centinaia di fintech di costruire servizi innovativi "sopra" l'infrastruttura bancaria esistente: app di gestione delle finanze personali (Personal Financial Management - PFM), strumenti di budgeting avanzato, comparatori di offerte, processi di richiesta di credito più rapidi basati sull'analisi dei dati transazionali. Per le banche tradizionali, l'Open Banking ha rappresentato sia una minaccia, rischiando di ridurle a semplici "tubi" infrastrutturali e di perdere il contatto diretto con il cliente, sia un'opportunità, spingendole a sviluppare a loro volta i propri servizi a valore aggiunto e a pensarsi come piattaforme aperte.

## 1.3.5 L'evoluzione verso il modello "Phygital" e il "Banking-as-a-Service"

Di fronte a questa ondata di cambiamenti, la risposta delle banche tradizionali non è stata univoca. Se alcune hanno tentato di lanciare le proprie neobank (spesso con risultati alterni), la strategia prevalente nei mercati maturi come quello italiano è stata l'adozione di un modello ibrido, definito *phygital* (fusione di physical e digital). In questo approccio, la banca non rinuncia alla propria presenza fisica, ma la trasforma radicalmente (Capgemini, 2021). Le filiali non sono più centri transazionali per operazioni di routine (che vengono migrate sui canali digitali), ma diventano hub di consulenza ad alto valore aggiunto. Si trasformano in spazi moderni e tecnologici dove i clienti possono incontrare specialisti per discutere di investimenti complessi, pianificazione successoria, mutui o esigenze aziendali. Il digitale gestisce l'ordinario, l'umano gestisce lo straordinario e il relazionale.

Un'ulteriore evoluzione, che rappresenta la frontiera attuale del settore, è il modello del ***Banking-as-a-Service (BaaS)***. In questo paradigma, una banca dotata di licenza e infrastruttura regolamentata offre i propri servizi "core" (come la tenuta dei conti, l'emissione di carte, l'elaborazione dei pagamenti) ad altre aziende, tipicamente non finanziarie, tramite API. Questo permette a un'azienda di e-commerce, a una casa automobilistica o a una grande catena di retail di "incorporare" (embed) prodotti finanziari direttamente all'interno della propria offerta, un fenomeno noto come Embedded Finance (EY, 2021). Ad esempio, un cliente che acquista un'auto può ottenere un finanziamento direttamente dal sito della casa automobilistica o da una concessionaria, senza mai interagire con una banca tradizionale. Il servizio finanziario diventa invisibile, integrato nel percorso del cliente. Per le banche, il BaaS rappresenta un nuovo e potenzialmente enorme canale di ricavi B2B, mentre per l'economia nel suo complesso apre la porta a una distribuzione dei servizi finanziari ancora più capillare e contestuale.

In conclusione, il viaggio dai modelli bancari tradizionali alle soluzioni digitali è stato un percorso complesso e multidimensionale. Guidato da una tempesta perfetta di innovazione tecnologica, pressione competitiva, cambiamenti normativi e nuove aspettative dei consumatori, ha smantellato il vecchio paradigma basato sul controllo e sulla fisicità, aprendo la strada a un ecosistema bancario più aperto, modulare, collaborativo e incentrato sul cliente. Un ecosistema in cui la sopravvivenza e il successo non dipendono più solo dalla dimensione e dalla solidità, ma sempre di più dalla capacità di adattarsi, innovare e creare valore nell'era digitale.

## 1.4 Il nuovo scenario competitivo europeo e italiano

La convergenza dei fattori tecnologici, regolamentari e socio-culturali analizzati nei paragrafi precedenti ha dato vita a un ecosistema finanziario radicalmente diverso da quello di soli due decenni fa. Lo scenario competitivo, sia a livello europeo che italiano, è oggi un'arena affollata e dinamica, dove le tradizionali linee di demarcazione tra i settori si sono fatte sempre più sfumate. Banche tradizionali, istituti di credito specializzati, startup fintech, giganti tecnologici globali (Big Tech) e persino attori non finanziari si contendono quote di mercato e, soprattutto, la fedeltà di una clientela sempre più esigente e digitalmente matura (Vives, 2019).

## 1.4.1 L'impatto della regolamentazione sulla dinamica competitiva

Il quadro regolamentare europeo ha agito come un potente agente di cambiamento. Come già discusso, la PSD2 è stata la normativa con l'impatto più dirompente sulla concorrenza. Imponendo l'Open Banking, ha di fatto abbassato le barriere all'ingresso nel mercato dei servizi a valore aggiunto, consentendo a centinaia di nuovi player di competere con le banche sul terreno dell'interfaccia con il cliente (Zetzsche et al., 2020). La sfida per le banche tradizionali è diventata quella di non essere relegate al ruolo di mere utility infrastrutturali, ma di sfruttare a loro volta l'apertura per arricchire la propria offerta e diventare esse stesse aggregatori di servizi.

Parallelamente, il Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (GDPR), in vigore dal 2018, ha introdotto un altro elemento cruciale. Se da un lato ha aumentato i costi di compliance e la complessità nella gestione dei dati, dall'altro ha rafforzato la fiducia dei consumatori, ponendo la privacy e il controllo sui propri dati come un diritto fondamentale. In un settore basato sulla fiducia, la capacità di dimostrare una gestione dei dati trasparente e sicura è diventata essa stessa un fattore competitivo, un elemento di differenziazione che gli operatori storici, con i loro brand consolidati, hanno cercato di valorizzare rispetto ai nuovi entranti (European Banking Authority, 2020). Altre normative, come la direttiva MiFID II sui mercati degli strumenti finanziari, hanno aumentato la trasparenza e i requisiti di adeguatezza nella consulenza sugli investimenti, spingendo verso modelli di servizio più strutturati e, in alcuni casi, favorendo l'adozione di soluzioni tecnologiche come il robo-advisory per garantire la coerenza e la tracciabilità delle raccomandazioni.

## 1.4.2 La duplice minaccia: l'agilità delle fintech e la scala delle Big Tech

La pressione competitiva sulle banche tradizionali proviene da due fronti principali, con caratteristiche molto diverse.

Da un lato, vi sono le fintech. La loro strategia è tipicamente quella dell’”unbundling", ovvero "spacchettare" la catena del valore bancaria e attaccare un singolo segmento verticale (pagamenti, prestiti, investimenti) con una soluzione specializzata, più efficiente, più economica e con un'esperienza utente superiore (Lee & Shin, 2018). Realtà europee come la svedese Klarna nei pagamenti dilazionati, la tedesca N26 nel digital banking o la britannica Revolut con la sua "super-app" finanziaria, hanno dimostrato di poter acquisire milioni di clienti in tempi brevissimi, soprattutto tra i più giovani, grazie a un marketing virale e a un prodotto intrinsecamente digitale. La loro forza risiede nell'agilità, nella focalizzazione e in una cultura aziendale nativa tecnologica.

Dall'altro lato, una minaccia potenzialmente ancora più sistemica proviene dalle Big Tech come Apple, Google (Alphabet), Amazon e Meta. A differenza delle fintech, che partono da zero, questi colossi possono fare leva su tre asset formidabili: una base di utenti globale che si conta in miliardi, un'enorme quantità di dati sul comportamento dei consumatori e risorse finanziarie quasi illimitate. La loro strategia non è tanto quella di diventare banche, quanto quella di "incorporare" i servizi finanziari all'interno dei loro ecosistemi esistenti, rendendoli invisibili e funzionali all'esperienza principale. Apple Pay e Google Pay hanno trasformato il pagamento mobile, integrandosi perfettamente con i sistemi operativi degli smartphone. Amazon offre da anni finanziamenti ai venditori del suo marketplace (Amazon Lending) e ha lanciato carte di credito co-branded con enormi benefici per gli utenti Prime. L'ingresso di questi attori innalza ulteriormente le aspettative dei consumatori in termini di usabilità e fluidità, creando uno standard di eccellenza che le banche faticano a eguagliare (Frost et al., 2019).

## 1.4.3 Le specificità del contesto competitivo italiano

Pur inserito nel contesto europeo, il mercato italiano presenta alcune peculiarità che ne modellano le dinamiche competitive. Il sistema bancario nazionale è storicamente caratterizzato da una forte frammentazione, sebbene negli ultimi anni si sia assistito a un processo di concentrazione, e da una densità di filiali per abitante a lungo tra le più alte d'Europa. Questo ha radicato un modello di servizio basato sulla prossimità fisica e sulla relazione personale, specialmente per la clientela più anziana e per il tessuto delle piccole e medie imprese (PMI), che costituisce la spina dorsale dell'economia italiana (Banca d'Italia, 2022).

La trasformazione digitale in Italia, pur avendo subìto una decisa accelerazione a seguito della pandemia di COVID-19, ha dovuto quindi fare i conti con una certa inerzia culturale e con un livello medio di alfabetizzazione finanziaria e digitale inferiore alla media europea (OECD, 2020). Questo ha creato un mercato a due velocità: da un lato, una fascia di popolazione giovane e urbana che adotta rapidamente soluzioni innovative come Satispay per i micropagamenti o Hype e Illimity Bank per il digital banking; dall'altro, segmenti di clientela che rimangono legati ai canali tradizionali e necessitano di essere accompagnati nel percorso di transizione digitale.

Le grandi banche italiane, come Intesa Sanpaolo e UniCredit, hanno reagito a questo scenario con imponenti piani di investimento miliardari in tecnologia, da un lato per efficientare la propria macchina operativa e dall'altro per lanciare nuove offerte digitali, come la banca digitale Isybank di Intesa, mirate a competere direttamente con le neobank sul loro stesso terreno. Allo stesso tempo, la rilevanza della consulenza finanziaria e del private banking in un paese con un elevato risparmio privato come l'Italia, rende il modello phygital particolarmente strategico, come dimostrano le strategie di istituti specializzati come Banca Mediolanum, FinecoBank e la stessa Banca Generali.

## 1.4.4 Dalla concorrenza alla collaborazione: l'era delle partnership

Se la prima reazione delle banche all'ascesa delle fintech è stata di diffidenza e competizione, lo scenario si è rapidamente evoluto verso modelli ibridi e collaborativi. Entrambe le parti hanno compreso di avere qualcosa da guadagnare da un'alleanza. Le banche hanno bisogno della velocità, della tecnologia e della cultura innovativa delle fintech per accelerare la propria trasformazione e lanciare nuovi servizi senza doverli sviluppare internamente da zero. Le fintech, d'altro canto, hanno bisogno delle banche per accedere a una vasta base di clienti, per avere la solidità patrimoniale e, soprattutto, per operare all'interno di un quadro regolamentare complesso che richiede licenze e competenze specifiche.

Questo ha dato vita a un fiorente ecosistema di partnership banca-fintech (Hornuf et al., 2021). Queste collaborazioni possono assumere diverse forme: semplici accordi commerciali, integrazione di soluzioni fintech nelle app di home banking delle banche, investimenti di corporate venture capital da parte delle banche in startup promettenti, fino all'acquisizione completa. Questo approccio di "coopetizione" permette alle banche di innovare più rapidamente e alle fintech di scalare il proprio business in modo più sostenibile.

## 1.4.5 Prospettive future: verso un ecosistema finanziario aperto e integrato

Guardando al futuro, è probabile che il panorama competitivo diventi ancora più complesso e interconnesso. L'evoluzione normativa è in continua evoluzione: si discute già di una potenziale PSD3 e di un quadro per l'Open Finance, che estenderebbe la condivisione dei dati oltre i conti di pagamento anche ai prodotti di investimento, assicurativi e pensionistici, aprendo la porta a una consulenza olistica e integrata ancora più potente.

La tecnologia continuerà a essere un driver fondamentale. L'intelligenza artificiale sarà sempre più pervasiva, non solo per l'analisi del rischio e la prevenzione delle frodi, ma anche per creare esperienze iper-personalizzate per i clienti, con assistenti virtuali in grado di fornire consigli proattivi. La blockchain e la finanza decentralizzata (DeFi), sebbene ancora in una fase embrionale e con molte incertezze regolamentari, rappresentano un potenziale cambio di paradigma a lungo termine, promettendo un sistema finanziario più trasparente, efficiente e disintermediato (Chen & Bellavitis, 2020).

In questo scenario in continua evoluzione, la capacità di attrarre e fidelizzare la clientela giovane, oggetto centrale di questa tesi, diventa una sfida strategica cruciale. I giovani non sono solo i clienti di domani, ma sono anche i più esigenti, i più propensi a sperimentare e i meno fedeli al brand. Per conquistarli, non basterà più offrire un'app funzionale. Sarà necessario combinare innovazione tecnologica, un'esperienza utente impeccabile, trasparenza e un forte allineamento con i loro valori, come la sostenibilità e l'impatto sociale. La capacità di governare questa complessità, bilanciando agilità digitale e fiducia umana, determinerà i vincitori e i vinti nel settore bancario del futuro.

# Capitolo 2 – Giovani e servizi bancari digitali

L'analisi di qualsiasi trasformazione nel settore bancario odierno non può prescindere da un esame approfondito dei suoi protagonisti principali: i clienti. In particolare, il focus deve necessariamente spostarsi verso le coorti demografiche che non solo rappresentano il futuro del mercato, ma che stanno attivamente ridisegnando le regole del gioco nel presente. I Millennials e la Generazione Z, pur essendo spesso accomunati sotto la generica etichetta di "giovani", costituiscono due universi distinti, plasmati da contesti socio-economici, tecnologici e culturali profondamente diversi. Comprendere le loro specificità, i loro valori e i loro bisogni emergenti non è più solo un'opzione per gli istituti finanziari, ma una precondizione essenziale per la sopravvivenza e il successo strategico. Questo capitolo si addentra nel mondo di questi nuovi consumatori, esplorandone il profilo, le abitudini finanziarie e le aspettative, con un'attenzione particolare a come la digitalizzazione, la sostenibilità e la ricerca di uno scopo (purpose) stiano influenzando le loro scelte in ambito bancario.

## 2.1 Millennials e Gen Z: profilo e bisogni emergenti

Per poter dialogare efficacemente con le nuove generazioni, è imperativo, in primo luogo, definirne con precisione i confini e, soprattutto, comprenderne l'identità. Sebbene le date esatte possano variare leggermente a seconda delle fonti, la classificazione più ampiamente accettata in ambito sociologico e di ricerca di mercato, come quella proposta dal Pew Research Center, delinea i due gruppi come segue:

* **Millennials (o Generazione Y)**: Nati indicativamente tra il 1981 e il 1996. Sono la generazione che ha vissuto a cavallo tra il mondo analogico e quello digitale, sperimentando in prima persona la transizione.
* **Generazione Z (o Gen Z)**: Nati indicativamente tra il 1997 e il 2012. Sono i primi veri "nativi digitali", cresciuti in un mondo in cui Internet, gli smartphone e i social media non sono un'innovazione, ma un dato di fatto, un'infrastruttura esistenziale.

Questa distinzione cronologica, tuttavia, costituisce solo la superficie di un divario molto più profondo, scavato dalle diverse esperienze formative che hanno modellato la visione del mondo, i valori e, di conseguenza, i bisogni finanziari di ciascuna coorte.

**2.1.1 Il profilo dei Millennials: i pionieri digitali segnati dalla crisi**

I Millennials sono la generazione della transizione. I più anziani tra loro hanno un ricordo vivido di un mondo senza Internet, mentre i più giovani sono cresciuti parallelamente all'esplosione del web 2.0 e dei social media come Facebook e Twitter. Questa duplice natura li rende "pionieri digitali" o "adottanti digitali": non sono nati con lo smartphone in mano, ma hanno abbracciato la tecnologia con entusiasmo, integrandola in ogni aspetto della loro vita. La loro esperienza formativa, però, è stata segnata in modo indelebile da due eventi epocali: gli attacchi dell'11 settembre 2001, che hanno infranto un senso di sicurezza globale, e, soprattutto, la **crisi finanziaria globale del 2008**.

Quest'ultima, in particolare, ha avuto un impatto devastante sulla loro psiche finanziaria. Molti Millennials si sono affacciati al mondo del lavoro nel pieno della peggiore recessione economica dai tempi della Grande Depressione, affrontando precarietà lavorativa, stagnazione salariale e un aumento vertiginoso del costo della vita (Fry, 2018). Questo contesto ha generato una profonda e radicata **diffidenza verso le istituzioni finanziarie tradizionali**, percepite come responsabili della crisi e come entità opache e non allineate con i loro interessi (McKinsey & Company, 2019). Non sorprende, dunque, che questa generazione sia stata la prima ad abbracciare in massa le alternative fintech, attratta dalla promessa di maggiore trasparenza, costi inferiori e un'esperienza utente più semplice e intuitiva.

Dal punto di vista dei bisogni emergenti, i Millennials si trovano oggi in una fase della vita complessa. Stanno affrontando tappe importanti come l'acquisto della prima casa, la creazione di una famiglia e la pianificazione pensionistica, ma spesso con risorse limitate e un debito (studentesco o al consumo) più elevato rispetto alle generazioni precedenti alla stessa età (Deloitte, 2020). Di conseguenza, ciò che cercano da un servizio finanziario è prima di tutto **praticità e supporto concreto**. Hanno bisogno di strumenti digitali che li aiutino a gestire le loro finanze in modo efficiente: app di budgeting che categorizzano automaticamente le spese, piattaforme di investimento a basso costo (*robo-advisor*) che rendono accessibile la pianificazione a lungo termine, e processi di richiesta di mutui o prestiti snelli e digitalizzati. Pur essendo digital-first, non disdegnano completamente l'interazione umana, ma la riservano a momenti di consulenza complessa e ad alto valore aggiunto, aspettandosi che il consulente sia potenziato dalla tecnologia e non un ostacolo ad essa (Salesforce, 2019).

**2.1.2 Il profilo della Generazione Z: i nativi digitali pragmatici e valoriali**

Se i Millennial sono stati i pionieri del mondo digitale, la Generazione Z ne è la popolazione indigena. Per loro, non esiste una distinzione netta tra vita online e offline; le due dimensioni sono fluidamente integrate. Il loro "ground zero" tecnologico non è il PC, ma lo **smartphone**, e il loro linguaggio è quello visivo, istantaneo e frammentato di piattaforme come TikTok, Instagram e YouTube (Sparks & Honey, 2018). Questa immersione totale nel digitale ha plasmato le loro aspettative in modo radicale: si aspettano immediatezza, iper-personalizzazione e un'esperienza utente priva di qualsiasi frizione (*seamless*). Un processo di onboarding che richiede più di pochi minuti o un'app poco intuitiva sono motivi sufficienti per abbandonare un servizio senza ripensamenti.

Le loro esperienze formative sono diverse da quelle dei Millennials. Sono cresciuti all'ombra della crisi del 2008, osservando le difficoltà finanziarie dei loro genitori o dei fratelli maggiori. Questo li ha resi estremamente **pragmatici e avversi al rischio** in materia di denaro. A differenza dello stereotipo che li vuole spensierati, la Gen Z mostra una forte preoccupazione per la stabilità finanziaria e un desiderio di apprendere a gestire i propri soldi fin da giovani (The Center for Generational Kinetics, 2020). La pandemia di COVID-19 ha ulteriormente rafforzato questa tendenza, accelerando la loro necessità di strumenti di risparmio e di comprensione finanziaria.

Tuttavia, l'elemento che forse più di ogni altro definisce la Generazione Z è la sua natura **intrinsecamente valoriale**. Per questa coorte, le decisioni di acquisto e di fedeltà a un brand non sono guidate solo dal prodotto o dal prezzo, ma da un profondo allineamento con i propri valori personali. Temi come la **sostenibilità ambientale, la giustizia sociale, l'inclusione e la diversità** non sono semplici argomenti di marketing, ma requisiti fondamentali (Deloitte, 2022). Si aspettano che le aziende, incluse le banche, abbiano uno scopo (*purpose*) autentico, che agiscano in modo etico e che dimostrino con i fatti il loro impegno. La trasparenza non è un'opzione, è un'aspettativa di base, e sono abilissimi a smascherare il *greenwashing* o le iniziative di facciata.

I loro bisogni finanziari emergenti riflettono questo profilo. Essendo all'inizio del loro percorso finanziario, hanno un'enorme fame di **educazione finanziaria**, ma questa deve essere erogata nel loro linguaggio: contenuti brevi, video, gamification, infografiche e consigli pratici e attuabili (*bite-sized content*). Cercano strumenti che li aiutino a iniziare a risparmiare e investire, anche con piccole somme (micro-investimenti). L'aspetto sociale è fondamentale: si fidano più delle recensioni dei loro pari e degli influencer che della pubblicità tradizionale. Pertanto, i servizi che integrano elementi di *social proof* o che creano una community attorno a sé hanno maggiori probabilità di successo (GWI, 2021). Vogliono sentirsi parte di qualcosa, e questo si estende anche alla loro banca.

**2.1.3 Bisogni a confronto: un ponte tra due generazioni**

Mettere a confronto Millennials e Gen Z rivela un'evoluzione, più che una netta frattura, nelle aspettative verso i servizi finanziari.

1. **Dalla Convenienza Digitale alla Natività Digitale**: I Millennials desiderano la convenienza di un servizio digitale che semplifichi la loro vita complessa. La Gen Z dà questa convenienza per scontata e si aspetta un'esperienza nativa, fluida e perfettamente integrata nel proprio stile di vita mobile-first. Per loro, la banca è un'app, e quell'app deve essere tanto intuitiva e coinvolgente quanto TikTok o Instagram.
2. **Dalla Diffidenza alla Richiesta di Autenticità**: I Millennials si approcciano alle banche con una diffidenza nata dalla crisi, cercando trasparenza e onestà per ricostruire un rapporto di fiducia. La Gen Z va oltre: non chiede solo onestà, ma autenticità. Vuole che la banca sia genuina, che comunichi in modo diretto e non corporate, e che i suoi valori non siano solo dichiarati, ma vissuti e dimostrati in ogni azione.
3. **Dalla Gestione del Debito all'Educazione Finanziaria**: I bisogni dei Millennials sono spesso legati alla gestione di situazioni finanziarie complesse (mutui, prestiti, pianificazione). La Gen Z, essendo più giovane, ha un bisogno primario di alfabetizzazione finanziaria. Cerca una guida, un "coach" finanziario che, attraverso la tecnologia, la aiuti a compiere i primi passi nel mondo del risparmio e degli investimenti in modo sicuro e comprensibile.
4. **Dalla Ricerca di Valore alla Condivisione di Valori**: Entrambe le generazioni sono sensibili ai temi etici, ma con un'intensità diversa. Per i Millennials, una banca sostenibile è un "plus", un fattore di preferenza. Per molti membri della Gen Z, è una "conditio sine qua non", un elemento imprescindibile che determina la scelta iniziale e la fedeltà a lungo termine (Porter Novelli/Cone, 2019).

In conclusione, analizzare il profilo dei Millennials e della Generazione Z significa comprendere che il futuro del banking non potrà basarsi su un approccio monolitico. Le istituzioni finanziarie, come Banca Generali, devono sviluppare strategie segmentate e flessibili, capaci di parlare linguaggi diversi e di rispondere a bisogni specifici e in evoluzione. Devono riconoscere che per conquistare la fiducia e la fedeltà di queste generazioni non basta più offrire un buon prodotto digitale; è necessario costruire una relazione basata su praticità, autenticità, educazione e, soprattutto, su un sistema di valori condiviso.

## 2.2 Abitudini finanziarie, aspettative e trend di utilizzo

Se il paragrafo precedente ha tracciato l'identikit socio-culturale di Millennials e Generazione Z, questa sezione si addentra nel cuore del loro agire finanziario. Analizzare le loro abitudini, le aspettative e i trend di utilizzo non è un mero esercizio di segmentazione del mercato; è un'operazione di decodifica del futuro stesso dei servizi finanziari. I comportamenti di queste coorti, infatti, non sono semplici preferenze, ma manifestazioni tangibili di un cambiamento di paradigma, dove il digitale non è più un canale, ma l'ecosistema stesso in cui la vita finanziaria si svolge. La relazione con il denaro viene ridefinita quotidianamente, plasmata da un dialogo continuo con la tecnologia che stabilisce nuovi standard di immediatezza, intelligenza e significato.

**2.2.1 Le Nuove Abitudini Finanziarie: Un Dialogo Continuo con il Denaro**

Il rapporto che le nuove generazioni intrattengono con il denaro è dinamico, frammentato e profondamente personale. Si è passati da una gestione finanziaria scandita da appuntamenti fissi (l'accredito dello stipendio, il pagamento delle bollette, la visita in filiale) a un flusso continuo di micro-interazioni gestite in tempo reale tramite smartphone.

* **La Gestione della Liquidità Quotidiana: Dal "Cashless" all' "Invisible Banking"**

L'abitudine più visibile è il deciso indirizzo verso una società *cashless*. Per un Millennial, e in modo quasi assoluto per un membro della Gen Z, il contante è un'eccezione, spesso percepita come scomoda e inefficiente. Lo strumento primario per la spesa quotidiana risiede nel palmo della loro mano. Soluzioni di *mobile payment* come Apple Pay e Google Pay, che sfruttano la tecnologia NFC (*Near Field Communication*) per pagamenti *contactless*, hanno trasformato l'atto del pagamento in un gesto istantaneo e quasi privo di attrito (PwC, 2021). Questo non è solo un cambiamento tecnologico, ma psicologico: riduce il "dolore del pagamento" (*pain of paying*), un concetto della finanza comportamentale secondo cui la sofferenza psicologica associata a una spesa è maggiore quando si maneggia denaro fisico (Zellermayer, 1996). In Italia, questo trend è stato magnificamente interpretato e accelerato da piattaforme P2P (*peer-to-peer*) come Satispay, che hanno digitalizzato non solo gli acquisti nei negozi, ma anche lo scambio di denaro tra amici, rendendo obsoleto il classico "poi ti do i soldi".

In questo contesto si è inserita con una forza dirompente l'innovazione del **Buy Now, Pay Later (BNPL)**. Servizi come Klarna, Afterpay (acquisita da Block) e l'italiana Scalapay hanno intercettato un bisogno latente, soprattutto nella Gen Z. Offrendo la possibilità di suddividere un acquisto in 3 o 4 rate a tasso zero, con un processo di approvazione invisibile e istantaneo integrato nel checkout dell'e-commerce, il BNPL ha trasformato la percezione del credito. Non è più visto come un debito oneroso da richiedere in banca, ma come uno strumento flessibile di gestione del budget, un "pagamento intelligente" che permette di ottenere subito ciò che si desidera allineando l'esborso finanziario con i flussi di cassa futuri (Accenture, 2021). Se da un lato questo favorisce l'accesso al consumo, dall'altro solleva preoccupazioni significative riguardo al rischio di sovra-indebitamento per consumatori finanziariamente meno esperti, un tema su cui i regolatori di tutto il mondo stanno iniziando a porre attenzione (CFPB, 2022).

* **Il Risparmio: Da Atto di Disciplina a Processo Gamificato e Automatizzato**

L'approccio al risparmio ha conosciuto una metamorfosi altrettanto radicale. Il modello tradizionale, basato sull'accantonamento di ciò che rimane a fine mese, è inefficace per generazioni che percepiscono redditi spesso discontinui e una pressione costante al consumo. La risposta è stata la frammentazione del risparmio in atti quasi impercettibili. Il **micro-risparmio** è il nuovo paradigma, abilitato da funzionalità innovative che hanno trasformato il risparmio da un atto di forza di volontà a un'abitudine automatica.

Il meccanismo degli **"arrotondamenti" (*round-ups*)**, reso popolare a livello globale da app come Acorns e Stash, è emblematico: per ogni spesa effettuata, l'importo viene arrotondato all'euro successivo e la differenza viene automaticamente trasferita in un conto di risparmio o di investimento. Un caffè da 1,20€ genera un risparmio automatico di 0,80€. Questo approccio "indolore" accumula piccole somme che nel tempo possono diventare significative (Morgan Stanley, 2020). A ciò si aggiungono i **salvadanai digitali** (*vaults*, *pots*, *spaces*), funzionalità offerte da quasi tutte le neobank (da N26 a Revolut) che permettono di creare "contenitori" separati dal conto principale per accantonare denaro per scopi specifici.

Qui entra in gioco la **gamification**. Il risparmio non è più un concetto astratto, ma diventa un gioco in cui si visualizza una barra di progresso che si riempie man mano che ci si avvicina all'obiettivo finale: "Viaggio in Giappone", "Acconto per la casa", "Nuovo computer". Questo meccanismo, che sfrutta principi di economia comportamentale come la definizione di obiettivi chiari e il feedback immediato, aumenta esponenzialmente il coinvolgimento e la probabilità di successo, trasformando un'attività potenzialmente noiosa in una sfida motivante.

* **L'Investimento: Democratizzazione, Rischio e la Nascita del "Fin-Influencer"**

L'ambito in cui la rottura con il passato è più profonda è quello degli investimenti. Per decenni, investire è stata un'attività percepita come elitaria, complessa e costosa, riservata a chi disponeva di grandi capitali e di un consulente dedicato. L'avvento di piattaforme di *trading* a zero o bassissime commissioni (come Robinhood negli USA, eToro a livello globale o Trade Republic in Europa) ha **democratizzato l'accesso ai mercati finanziari**. Grazie a interfacce semplici e intuitive e all'introduzione delle **azioni frazionate**, è diventato possibile investire anche solo 10 euro in un'azione Amazon o Tesla, un'idea impensabile solo pochi anni fa.

Questa democratizzazione tecnologica è stata accompagnata da una **"socializzazione della finanza"**. Le fonti di informazione si sono spostate dai canali istituzionali a quelli digitali e peer-to-peer. Forum su Reddit come r/wallstreetbets (protagonista della saga delle *meme stock* come GameStop e AMC), canali Discord, video su YouTube e brevi clip su TikTok sono diventati le nuove "sale operative" per milioni di giovani investitori. È qui che è nata la figura del **"fin-influencer"**, creatori di contenuti che spiegano concetti finanziari, analizzano titoli e condividono le proprie strategie di investimento (Narimo et al., 2023).

Questo fenomeno ha un duplice volto. Da un lato, ha stimolato un interesse senza precedenti per l'educazione finanziaria e ha avvicinato ai mercati una generazione altrimenti esclusa. Dall'altro, ha amplificato enormemente i rischi. La diffusione di informazioni non verificate, la spinta verso comportamenti di branco (*herd behavior*) e l'enfasi su guadagni rapidi e speculativi hanno esposto molti giovani a perdite significative. Le autorità di regolamentazione, come la britannica FCA, hanno più volte lanciato allarmi sulla prevalenza di investimenti ad alto rischio e sulla disinformazione dilagante in queste community (Financial Conduct Authority, 2021). In questo contesto, l'attrazione per le **criptovalute** e gli **NFT** diventa quasi naturale: per molti giovani, questi asset digitali non rappresentano solo una scommessa ad alto potenziale, ma un atto di fede in un nuovo paradigma finanziario decentralizzato (DeFi), visto come un'alternativa più equa e trasparente al sistema tradizionale.

**2.2.2 Le Aspettative verso i Servizi Bancari: Lo Standard è Amazon, non la Filiale “sotto casa”**

Le abitudini digitali maturate in altri settori vengono proiettate senza sconti sul mondo bancario. I giovani non valutano più la loro banca confrontandola con un'altra banca, ma la misurano con il metro dell'esperienza impeccabile offerta da Netflix, Spotify o Amazon. Questo scarto di aspettative è alla base della loro insoddisfazione verso molti operatori tradizionali.

* **L'Esperienza Utente (UX) come Conditio Sine Qua Non**

L'aspettativa di base, non negoziabile, è un'esperienza utente **fluida, intuitiva e priva di qualsiasi ostacolo**. Un processo di apertura del conto che richiede di stampare, firmare e spedire un modulo è considerato inaccettabile. L'aspettativa è un *onboarding* digitale che si conclude in meno di 10 minuti, utilizzando la fotocamera dello smartphone per la scansione dei documenti e un breve video-selfie per l'identificazione (un processo noto come Video Identification). L'interfaccia dell'app deve essere pulita, con le informazioni importanti immediatamente visibili e le funzionalità più utilizzate a portata di tap. Ogni passaggio superfluo, ogni caricamento lento, ogni termine incomprensibile è una "frizione" che deteriora l'esperienza e può portare all'abbandono del servizio (Salesforce, 2021).

* **Oltre la Personalizzazione: L'Era dell'Iper-Personalizzazione Proattiva**

La personalizzazione non è più un "plus", è un'aspettativa fondamentale. Ma non è più sufficiente un approccio superficiale. I giovani si aspettano che la banca utilizzi i dati che possiede per offrire un servizio **intelligente e proattivo**. Grazie all'intelligenza artificiale e al machine learning, l'app bancaria dovrebbe trasformarsi in un vero e proprio **coach finanziario personale**. Dovrebbe essere in grado di analizzare i flussi di entrata e di uscita per fornire *insight* personalizzati ("Questo mese hai speso il 20% in più della media in ristoranti"), avvisare di scadenze imminenti ("Attenzione, la rata del tuo prestito è in scadenza tra 3 giorni"), identificare opportunità di risparmio ("Abbiamo notato che hai due abbonamenti a servizi di streaming musicale, vuoi che ti aiutiamo a consolidarli?") e suggerire azioni per migliorare la propria salute finanziaria. Questo è il vero valore degli strumenti di *Personal Financial Management* (PFM) 2.0, che non si limitano a categorizzare le spese, ma offrono consigli attuabili (*actionable advice*) (Contrary Research, 2024).

* **Trasparenza Radicale e Controllo Granulare: "My Money, My Rules"**

Cresciuti in un'era di sfiducia verso le istituzioni e abituati alla trasparenza dei modelli di business digitali, i giovani esigono una **trasparenza radicale**. Questo significa zero commissioni nascoste, un linguaggio chiaro e comprensibile che abolisca il gergo bancario, e la possibilità di accedere a un riepilogo semplice e immediato di tutti i costi sostenuti. A questa trasparenza si accompagna un'insaziabile richiesta di **controllo granulare**. Vogliono essere i “piloti” del loro conto, non “semplici passeggeri”. Funzionalità che fino a pochi anni fa erano inimmaginabili sono oggi considerate standard: la possibilità di bloccare e sbloccare la propria carta con un tocco sull'app, di impostare limiti di spesa giornalieri o mensili, di disabilitare specifiche tipologie di transazioni (es. acquisti online, prelievi all'estero), di creare carte virtuali usa-e-getta per acquisti online sicuri e di ricevere notifiche push istantanee per ogni singola operazione, anche di pochi centesimi. Questo senso di controllo genera fiducia e sicurezza, due elementi fondamentali nella relazione banca-cliente.

**2.2.3 I Macro-Trend di Utilizzo: L'Architettura del Nuovo Ecosistema Finanziario**

Le abitudini e le aspettative di Millennials e Gen Z non rimangono confinate nella sfera individuale, ma, aggregate, danno vita a macro-trend che stanno attivamente plasmando l'architettura dell'intero settore.

* **La Convergenza verso la "Super-App" Finanziaria**

Se la prima ondata fintech è stata caratterizzata dall'*"unbundling"* – la nascita di tante app specializzate per un singolo bisogno (pagare, investire, risparmiare) – il trend attuale è quello del *"rebundling"*. Gli utenti, soprattutto i più giovani, mostrano una crescente preferenza per la convergenza di tutti i servizi finanziari all'interno di un'unica piattaforma: una **"Super-App"**. Piattaforme come Revolut, ma anche la statunitense SoFi o l'asiatica Grab, ambiscono a diventare il "telecomando finanziario" della vita dei loro utenti. All'interno di un'unica app, offrono un conto corrente, pagamenti globali, compravendita di azioni e criptovalute, prodotti assicurativi, prenotazioni di viaggi e persino servizi di gestione delle bollette. Questo modello risponde a un bisogno primario di semplicità e convenienza, ma rappresenta anche una mossa strategica formidabile: concentrando l'utente in un unico ecosistema, si aumenta la sua "viscosità" (*stickiness*), si raccolgono dati preziosissimi e si moltiplicano le opportunità di cross-selling (Osservatorio Fintech & Insurtech, 2025).

* **L'Invisibilità della Finanza: Il Dominio dell'Embedded Finance**

Forse il trend più potente e strutturale è quello della **Finanza Incorporata (*Embedded Finance*)**. L'idea di fondo è che i servizi finanziari dovrebbero essere consumati non in un luogo dedicato (l'app della banca), ma nel punto esatto in cui sorge il bisogno. Grazie a tecnologie come le API e a modelli come il *Banking-as-a-Service* (BaaS), la finanza diventa una funzionalità "incorporata" in esperienze non finanziarie. Il BNPL nel checkout di un sito di moda ne è l'esempio più lampante, ma il fenomeno è molto più vasto: Tesla che offre la propria polizza assicurativa contestualmente all'acquisto dell'auto, basandola sui dati di guida reali; Shopify che offre prestiti (Shopify Capital) ai commercianti che usano la sua piattaforma, basandosi sui loro dati di vendita. In questo paradigma, la transazione finanziaria diventa invisibile, fluida e contestuale. Per l'utente, l'esperienza è nettamente superiore; per le aziende non finanziarie, si aprono nuove e lucrose fonti di ricavo; per le banche tradizionali, la sfida è decidere se diventare i fornitori di questa infrastruttura "invisibile" o rischiare di essere completamente disintermediate dalla relazione con il cliente finale (Andreessen Horowitz, 2020).

* **Il Modello a Sottoscrizione: Da Cliente a "Membro"**

Abituati a pagare canoni mensili per servizi di streaming, software e consegne, i giovani hanno familiarità e apprezzamento per il **modello a sottoscrizione**. Molte neobank e fintech hanno adottato con successo questo approccio, offrendo un conto base gratuito e una serie di piani premium a pagamento (es. N26 Metal, Revolut Ultra). A fronte di un canone fisso, questi piani sbloccano un pacchetto di vantaggi esclusivi: carte di design in metallo, assicurazioni viaggio e per dispositivi elettronici, accesso a lounge aeroportuali, tassi di cashback più elevati, commissioni ridotte o azzerate. Questo modello ha un duplice vantaggio: trasforma la relazione con il cliente da puramente transazionale a una basata sulla "membership", aumentando la fedeltà e il senso di appartenenza; al contempo, garantisce all'istituto flussi di ricavi stabili e prevedibili (ARR - Annual Recurring Revenue), meno dipendenti dalle volatili commissioni di transazione.

In conclusione, l'analisi di questi comportamenti rivela un cliente giovane che non è più considerato un destinatario passivo di prodotti, ma un co-creatore attivo di esperienze. La sua vita finanziaria è un ecosistema digitale, le sue aspettative sono modellate dai giganti della tecnologia e le sue decisioni sono influenzate tanto dalla community quanto dal prodotto stesso. Comprendere a fondo questa realtà non è più un'opzione, ma l'unica via per qualunque istituto finanziario che aspiri a rimanere rilevante nel XXI secolo.

## 2.3 Digitalizzazione, sostenibilità e *“purpose”*: cosa cercano i giovani?

L'analisi condotta finora ha delineato il profilo comportamentale di Millennials e Generazione Z, mappando le loro abitudini e le loro aspettative funzionali. Tuttavia, per comprendere appieno la natura della sfida che le banche tradizionali devono affrontare, è necessario spingersi oltre, immergendosi nella dimensione valoriale che sottende a ogni loro scelta. Questa sezione si addentra nel "perché", esplorando le motivazioni più profonde che guidano queste generazioni. Per loro, una banca non è più un'entità neutrale, un semplice fornitore di servizi finanziari; è un attore sociale, un brand che viene costantemente valutato sulla base della sua identità, delle sue azioni e del suo impatto complessivo sul mondo.

In questo nuovo paradigma di valutazione, emerge una triade di valori interconnessi che costituisce la vera essenza di ciò che i giovani cercano:

1. la **digitalizzazione** come veicolo di emancipazione e trasparenza;
2. la **sostenibilità** come imperativo etico e ambientale non negoziabile;
3. il **"purpose"** (o scopo) come anima del brand, la sua autentica ragione d'essere al di là del profitto.

Questi tre pilastri non sono elementi separati da spuntare in una lista, ma formano un ecosistema valoriale integrato: la tecnologia digitale è lo strumento attraverso cui i giovani verificano l'impegno di sostenibilità e l'autenticità del *purpose* di un'azienda.

**2.3.1 La Digitalizzazione: Da Aspettativa Funzionale a Vettore di Emancipazione Personale**

L'aspettativa di un'esperienza digitale impeccabile, come già illustrato, è ormai il livello zero, la *conditio sine qua non* per poter competere. Ma ridurre la domanda di digitalizzazione a una mera richiesta di comodità sarebbe un errore prospettico. Per le nuove generazioni, la tecnologia è intrinsecamente legata a concetti di autonomia, conoscenza e potere personale. La cercano non solo come strumento per "fare" cose, ma come abilitatore per "essere" e "diventare" persone finanziariamente più consapevoli e capaci.

* **2.3.1.1 Digitalizzazione come Empowerment e Alfabetizzazione Finanziaria**

I giovani non vogliono un'app che si limiti a eseguire ordini, ma un partner digitale che li renda più intelligenti. La digitalizzazione deve essere uno strumento di **empowerment finanziario**, un concetto che va oltre la semplice gestione del conto. Si manifesta, in primo luogo, nella pressante richiesta di **educazione finanziaria** (*financial literacy*). Anni di ricerca accademica hanno dimostrato una correlazione diretta tra bassi livelli di alfabetizzazione finanziaria e comportamenti finanziari non-ottimali, come il sovra-indebitamento e l'insufficiente pianificazione pensionistica (Lusardi & Mitchell, 2014). I giovani ne sono consapevoli e cercano attivamente di colmare questo gap. Tuttavia, rifiutano i metodi tradizionali. Pretendono che l'educazione sia integrata nell'esperienza d'uso, erogata in formati moderni e adatti ai loro stili di consumo mediatico: video-pillole su TikTok, infografiche interattive, podcast, quiz e simulazioni. La **gamification** diventa cruciale: meccanismi come punti, badge, classifiche e barre di progresso possono trasformare l'apprendimento di concetti complessi, quali a titolo di esempio l'interesse composto o la diversificazione del portafoglio, in un'esperienza coinvolgente e gratificante (Seaborn & Fels, 2015). Un'app bancaria di successo, quindi, non è solo un esecutore, ma un educatore.

* **2.3.1.2 Il Doppio Filo della Digitalizzazione: Il Paradosso della Privacy e la Richiesta di Controllo**

La digitalizzazione si fonda sui dati, e questo crea un paradosso complesso. Da un lato, i giovani desiderano ardentemente l'iper-personalizzazione, che richiede alla banca di analizzare i loro dati transazionali per offrire loro consigli proattivi e contestuali. Dall'altro, sono la generazione più consapevole dei rischi legati alla privacy e al modello di business del "capitalismo della sorveglianza" (Zuboff, 2019). Non essendo disposti a cedere i propri dati alla cieca, la soluzione a questo paradosso risiede in due concetti chiave: **trasparenza** e **controllo**. Si aspettano che la banca sia esplicita su quali dati raccoglie, perché li raccoglie e come li utilizza, offrendo al contempo un pannello di controllo granulare che permetta all'utente di gestire i propri consensi in modo semplice e revocabile. La banca del futuro deve quindi evolvere il suo ruolo: da semplice custode di denaro a **custode fidato di dati personali**, dimostrando che l'utilizzo dei dati è finalizzato esclusivamente a migliorare il servizio per il cliente, e non a sfruttarlo.

* **2.3.1.3 Digitalizzazione come Integrazione Fluida e "Ambient Computing"**

Infine, l'aspettativa ultima è quella di una digitalizzazione che si integra in modo perfetto con la vita quotidiana fino a diventare invisibile. I giovani non vogliono "pensare" alla banca. Vogliono che i servizi finanziari siano un *layer* intelligente che opera in background, un concetto vicino a quello di **"ambient computing"**. L'ascesa dell'Embedded Finance è la manifestazione più chiara di questo desiderio. L'esperienza ideale non è aprire l'app della banca per richiedere un prestito, ma ottenere un'opzione di finanziamento direttamente sulla pagina del prodotto che si sta acquistando, con un click. Non è cercare un'assicurazione viaggio, ma vedersela proporre automaticamente quando si inseriscono i dati del volo nel calendario. La banca, in questa visione, cessa di essere una "destinazione" (fisica o digitale) e diventa un'utility intelligente e onnipresente, che riduce il carico cognitivo e semplifica la vita (Andreessen Horowitz, 2020).

**2.3.2 La Sostenibilità: Da Opzione Etica a Pilastro dell'Identità di Marca**

Se la digitalizzazione è il "come", la sostenibilità è sempre più il "perché". Per la Generazione Z, in particolare, cresciuta nell'era dell'ansia climatica (*eco-anxiety*) e della mobilitazione globale (come i Fridays for Future), la sostenibilità non è un accessorio di marketing, ma un criterio di valutazione fondamentale che può determinare la scelta e la fedeltà a un brand.

* **2.3.2.1 La Lotta al Greenwashing: La Domanda di Impatto Autentico e Tracciabile**

L'interesse dei giovani per la sostenibilità è tutt'altro che superficiale. Sono consumatori critici, scettici e abili nello smascherare il **greenwashing**, ovvero la pratica di promuovere un'immagine "verde" che non corrisponde a un reale impegno aziendale (Delmas & Burbano, 2011). La loro domanda va ben oltre le iniziative di facciata. La questione centrale è: **"Dove finiscono i miei soldi?"**. C'è una crescente consapevolezza che il capitale depositato in banca non rimane inerte, ma viene utilizzato per finanziare e investire. Di conseguenza, i giovani esigono trasparenza sulle politiche di finanziamento dell'istituto. Vogliono sapere se i loro risparmi contribuiscono, anche indirettamente, a finanziare l'industria dei combustibili fossili, la deforestazione o la produzione di armi.

Questo alimenta un enorme interesse per i prodotti di **investimento sostenibile (ESG)**, che selezionano le aziende sulla base di criteri ambientali, sociali e di governance. Ma anche qui, la richiesta è di autenticità. Non basta un generico "fondo ESG". I giovani cercano prodotti con una chiara **"intenzionalità"** di impatto, come quelli dell'**impact investing**, che finanziano progetti specifici con risultati misurabili (Riedl & Smeets, 2017). Fintech come la banca tedesca **Tomorrow** o l'italiana **Flowe** (una società Benefit e certificata B Corp) hanno costruito il loro intero brand su questa promessa, offrendo conti e carte che collegano direttamente l'attività del cliente a un impatto positivo, come la piantumazione di alberi o la protezione di aree oceaniche, e fornendo report dettagliati per rendere questo impatto tangibile.

* **2.3.2.2 L'Identità ESG: L'Investimento come Atto di Affermazione Personale**

L'adesione alla finanza sostenibile non è motivata solo da un altruismo astratto, ma anche da un profondo bisogno di **coerenza identitaria**. Per molti giovani, le scelte di consumo e di investimento sono diventate un'estensione della propria identità, un modo per "votare con il portafoglio" e affermare i propri valori nel mondo (Carrington et al., 2010). Scegliere una banca che non finanzia il carbone o investire in un ETF focalizzato sulla parità di genere non è solo una decisione finanziaria, ma un atto politico e di espressione personale. Questo fenomeno, noto come **"consumo identitario"**, implica che le banche devono offrire non solo prodotti sostenibili, ma anche la possibilità di **personalizzare l'impatto**. La vera innovazione sta nel permettere ai clienti di costruire portafogli che riflettano le loro priorità valoriali specifiche, che si tratti di energie rinnovabili, di agricoltura sostenibile o di diritti umani. La finanza diventa così uno strumento per ridurre la dissonanza cognitiva tra le proprie convinzioni e le proprie azioni, e per costruire attivamente il mondo in cui si desidera vivere.

**2.3.3 Il "Purpose": La Ricerca di un'Anima Aziendale Autentica**

Il "purpose", o scopo aziendale, è il vertice della piramide dei valori. È la risposta alla domanda fondamentale che Simon Sinek ha reso celebre: "Perché esistete?" (Sinek, 2009). Il purpose è la stella polare che guida le decisioni di un'azienda, la sua ragione d'essere che trascende il mero obiettivo di massimizzare il profitto per gli azionisti. Per le nuove generazioni, un purpose chiaro, autentico e positivo è ciò che distingue un'azienda ammirevole da una semplicemente funzionale.

* **2.3.3.1 L'Imperativo dell'Autenticità: Coerenza tra Dichiarazioni e Azioni**

Un purpose non può essere inventato a tavolino dal reparto marketing. Per essere credibile, deve essere **autentico**, ovvero profondamente radicato nella cultura, nella storia e nelle operazioni dell’azienda. L'autenticità viene testata quotidianamente attraverso la **coerenza**. I giovani sono maestri nel rilevare le incongruenze tra ciò che un'azienda dice e ciò che fa; una banca non può lanciare una campagna sulla salute mentale dei giovani e al contempo applicare penali aggressive per i conti in rosso. Al contempo, non può celebrare la Giornata della Terra e contemporaneamente risultare tra i maggiori finanziatori di progetti legati ai combustibili fossili. Nell'era digitale, queste contraddizioni vengono immediatamente rese pubbliche e amplificate sui social media, causando danni reputazionali enormi. La fiducia, secondo l'Edelman Trust Barometer, è oggi il bene più prezioso per un'azienda, e si costruisce attraverso la competenza e, soprattutto, l'etica e la coerenza (Edelman, 2025).

* **2.3.3.2 La Banca come Community e l'Attivismo di Marca**

Un purpose forte e vissuto ha il potere di elevare la relazione con il cliente da transazionale a **comunitaria**. I giovani non vogliono essere solo clienti, ma "membri" di una tribù che condivide i loro stessi valori. Una banca purpose-driven può diventare un punto di aggregazione per questa community, facilitando connessioni e conversazioni su temi rilevanti. Questo trasforma il brand in una piattaforma di significato, creando un legame emotivo e una lealtà che nessuna campagna sconti potrà mai eguagliare.  
Questo porta inevitabilmente al tema dell'**attivismo di marca**. In un mondo sempre più attento alle questioni sociali, la neutralità è spesso percepita come indifferenza. I giovani si aspettano che i brand che ammirano prendano posizione su temi importanti, dalla giustizia sociale ai diritti civili. Sebbene rischioso, un posizionamento coraggioso e allineato con il purpose aziendale può forgiare un legame potentissimo con queste generazioni, che premiano l'audacia e l'impegno (Deloitte, 2022).

In conclusione, la triade digitalizzazione-sostenibilità-purpose definisce i contorni di una nuova "licenza sociale per operare" nel settore bancario. I giovani non chiedono solo efficienza tecnologica, ma emancipazione. Non chiedono solo prodotti "verdi", ma un impegno autentico per un capitalismo più giusto e sostenibile. E non si accontentano di un brand, ma cercano un partner con un'anima, uno scopo in cui potersi riconoscere. Per un'istituzione finanziaria, rispondere a questa esigenza non è una questione di aggiungere un nuovo prodotto o una nuova funzionalità, ma è una questione di identità. Richiede una profonda introspezione e, spesso, una coraggiosa trasformazione per dimostrare di essere non solo un gestore di ricchezza, ma anche un generatore di benessere, sia per l'individuo che per la collettività.

# Capitolo 3 – Fintech per le nuove generazioni: modelli e soluzioni

Dopo aver tracciato l'identikit psicologico, sociale e valoriale di Millennials e Generazione Z, è giunto il momento di passare dalla teoria alla pratica. Questo capitolo si addentra nell'effervescente ecosistema delle soluzioni fintech, analizzando concretamente come queste imprese innovative abbiano saputo tradurre i bisogni latenti delle nuove generazioni in prodotti e servizi di successo. L'analisi che segue non sarà una mera catalogazione di app, ma un'esposizione critica dei modelli di business e delle proposte di valore che stanno attivamente ridisegnando il panorama finanziario. Vedremo come la tecnologia sia stata impiegata non per digitalizzare semplicemente l'esistente, ma per re-immaginare dalle fondamenta la relazione tra l'individuo e il proprio denaro, secondo nuovi principi di accessibilità, trasparenza, personalizzazione e, sempre più, di allineamento etico.

## 3.1 Analisi dei principali servizi/prodotti fintech per i giovani (esempi europei e globali)

L'ascesa delle fintech può essere letta come una risposta diretta, e talvolta aggressiva, alle frizioni, alle inefficienze e alle opacità che hanno a lungo caratterizzato il settore bancario tradizionale. Per comprendere la portata di questa rivoluzione, è essenziale analizzare le soluzioni emerse non per categoria tecnologica, ma in base ai bisogni primari che soddisfano, esaminando esempi concreti che hanno saputo conquistare la fiducia e la fedeltà del pubblico giovanile, diventando parte integrante della loro quotidianità.

Il punto di partenza di questa ondata innovativa è stato, inevitabilmente, l'attacco al cuore del sistema: il conto corrente e la gestione bancaria di tutti i giorni. Le neo-banche, operatori nativi digitali e *mobile-first*, hanno costruito il loro successo su una promessa semplice ma dirompente: offrire un'esperienza utente radicalmente superiore, a costi drasticamente inferiori. **Revolut**, nata nel Regno Unito nel 2015, è forse l'archetipo di questa traiettoria evolutiva. Partita come una soluzione intelligente per abbattere le esose commissioni di cambio valuta per i giovani viaggiatori, ha perseguito con una determinazione quasi spietata una strategia di aggregazione che l'ha trasformata nella quintessenza della "Super-App" finanziaria. All'interno della sua elegante interfaccia, un utente oggi non si limita a gestire un conto multivaluta, ma può accedere a un universo di servizi che spaziano dal trading di azioni frazionate e criptovalute all'acquisto di polizze assicurative, dalla prenotazione di soggiorni turistici, fino alla gestione degli abbonamenti e all'accesso a prodotti di credito. Il suo successo tra i giovani risiede proprio in questa capacità di porsi come il "telecomando finanziario" della loro vita, un unico centro di controllo che risponde al bisogno di convenienza e integrazione totale. Ogni funzionalità, dalle notifiche push istantanee che creano un senso di controllo totale, alle carte virtuali usa-e-getta che rispondono alle ansie sulla sicurezza degli acquisti online, è stata progettata per dare all'utente un senso di potere prima inimmaginabile (CB Insights, 2021).

Parallelamente, altri attori hanno seguito una filosofia leggermente diversa, come la tedesca **N26**. Piuttosto che puntare a un'offerta onnicomprensiva, N26 ha costruito il suo brand sull'eccellenza dell'esperienza bancaria di base, con un'attenzione quasi ossessiva al design minimalista e all'intuitività dell'interfaccia. È stata tra le prime a introdurre funzionalità innovative poi diventate standard di mercato, come gli **"Spazi"** (originariamente *Spaces*), veri e propri salvadanai digitali separati dal conto principale. Questa funzione, apparentemente semplice, ha intercettato in modo geniale il bisogno tra i giovani di un risparmio finalizzato e visuale, trasformando l'astratto concetto di "risparmio" in un obiettivo concreto e motivante ("Viaggio in Giappone", "Acconto casa"), con tanto di barra di progresso da riempire. Il suo modello di business *freemium*, che affianca a un conto base gratuito dei piani a pagamento come *You* e *Metal*, ha inoltre dimostrato la disponibilità dei giovani a pagare un canone mensile per ottenere servizi a valore aggiunto e uno status symbol, come la prestigiosa carta in metallo, replicando un modello a cui sono già abituati con giganti del tech come Netflix e Spotify.

Un'analisi del mercato statunitense rivela modelli altrettanto innovativi ma con un focus diverso. **Chime**, ad esempio, ha guadagnato un'enorme popolarità tra i Millennials americani non tanto con funzionalità "lifestyle", quanto con una proposta di valore incentrata sull'aiutare i clienti a migliorare la propria condizione finanziaria e a evitare le commissioni "punitive" tipiche delle banche tradizionali. Funzionalità come **SpotMe®**, che permette di andare in scoperto fino a un certo importo senza commissioni, o la possibilità di ricevere l'accredito dello stipendio con due giorni di anticipo, hanno avuto un impatto enorme su una generazione che spesso vive di stipendio in stipendio (*paycheck to paycheck*), offrendo una rete di sicurezza e una flessibilità prima inesistenti. Chime ha capito che per molti giovani la priorità non è il trading di criptovalute, ma arrivare a fine mese senza ansia.

Un'altra area di profonda rottura con il passato è quella degli investimenti, un mondo tradizionalmente percepito come elitario, avvolto in un'aura di complessità e riservato a chi disponeva di ingenti capitali. Le fintech hanno agito come un vero e proprio agente di democratizzazione. La startup americana **Acorns** ha introdotto il concetto rivoluzionario di micro-investimento automatico con la sua funzione **"Invest the Spare Change":** collegando l'app a una carta di pagamento, Acorns arrotonda ogni spesa all'euro o dollaro successivo e investe automaticamente la differenza in portafogli di ETF diversificati. Questo approccio geniale non si limita a rendere l'investimento accessibile, ma ne attacca le barriere psicologiche, rimuovendo il "dolore del risparmio" e trasformando l'investimento da una decisione attiva, che richiede capitale e conoscenza, a un processo passivo e quasi impercettibile, che costruisce ricchezza goccia dopo goccia, centesimo dopo centesimo È la soluzione perfetta per superare l'inerzia del "non ho abbastanza soldi per iniziare" (Tepper, 2021).

Se Acorns ha automatizzato l'investimento, piattaforme come la statunitense **Robinhood** e la tedesca **Trade Republic** ne hanno abbattuto la barriera dei costi. Offrendo trading di azioni, ETF e criptovalute a zero commissioni o con una tariffa fissa irrisoria, hanno reso l'accesso diretto ai mercati finanziari una possibilità concreta per milioni di persone. La loro interfaccia, volutamente semplice e "gamificata" – con colori vivaci, animazioni e, nel caso di Robinhood, la famigerata pioggia di coriandoli virtuali per celebrare un'operazione – ha reso l'acquisto di un'azione facile come un tap sullo schermo. Questo modello, tuttavia, ha mostrato anche un lato oscuro, attirando severe critiche per aver potenzialmente incoraggiato comportamenti speculativi e per l'utilizzo di modelli di business controversi come il *payment for order flow* (PFOF), dove il broker guadagna vendendo gli ordini dei clienti a market maker ad alta frequenza. Le autorità di vigilanza, come la Financial Conduct Authority britannica, hanno infatti espresso preoccupazione per questa nuova tipologia di investitori attratti da un'esperienza paragonabile a un gioco d'azzardo, spesso senza una piena comprensione dei rischi connessi (Financial Conduct Authority, 2021).

Accanto al trading attivo, un'altra via alla democratizzazione è stata quella dei **robo-advisor**. Piattaforme come la statunitense **Betterment** hanno offerto un'alternativa più tradizionale e orientata al lungo termine: invece di promuovere la compravendita di singoli titoli, Betterment utilizza algoritmi per creare e gestire portafogli diversificati di ETF a basso costo, basati sulla propensione al rischio e sugli obiettivi finanziari dell'utente. È un approccio "imposta e dimentica" (*set-it-and-forget-it*) che si rivolge a quel segmento di giovani che desidera investire per il futuro in modo disciplinato, ma non ha il tempo o l'interesse per seguire attivamente i mercati.

Una trasformazione altrettanto radicale ha investito, come abbiamo già accennato, il settore del credito al consumo, con l'esplosione del fenomeno **Buy Now, Pay Later (BNPL)**. Questo modello ha intercettato l'avversione delle nuove generazioni per il debito a lungo termine e le complesse strutture delle carte di credito tradizionali. La svedese **Klarna** è l'indiscusso pioniere e leader di questo mercato. Integrandosi in modo invisibile nel checkout degli e-commerce, offre ai consumatori la possibilità di dilazionare un pagamento in poche rate a tasso zero, con un processo di approvazione istantaneo. L'esperienza è talmente fluida da aver trasformato la percezione stessa del credito: non più un fardello, ma uno strumento flessibile di gestione del budget. Tuttavia, la sua rapida diffusione ha sollevato significative preoccupazioni: Regulator come il Consumer Financial Protection Bureau (CFPB) negli Stati Uniti hanno messo in guardia contro il rischio che il BNPL possa incoraggiare il sovra-indebitamento, specialmente tra i consumatori più giovani e finanziariamente vulnerabili, che potrebbero accumulare molteplici piccoli debiti senza averne piena consapevolezza (CFPB, 2022).

Infine, l'analisi non sarebbe completa senza considerare quelle fintech che hanno messo i valori al centro della loro *value proposition*. In risposta diretta alla crescente domanda di sostenibilità e purpose, sono emersi modelli di business che fondono finanza e impatto. La neobanca tedesca **Tomorrow** ne è l'esempio più fulgido, offrendo un’esperienza mobile moderna, ma con una promessa vincolante: ogni euro depositato dai clienti viene investito esclusivamente in progetti sostenibili, escludendo categoricamente settori ambigui o controversi. L'app integra un "Impact Board" che quantifica e visualizza l'impatto positivo generato dalla community, trasformando un atto quotidiano in una forma di attivismo. Un modello simile è stato adottato negli Stati Uniti da **Aspiration**, che si autodefinisce un'azienda di "conscience-as-a-service". Oltre a politiche di investimento sostenibili, Aspiration offre un "Aspiration Impact Measurement (AIM)" score, che valuta le aziende in base al loro impatto sociale e ambientale, permettendo ai clienti di vedere quanto le loro spese siano allineate ai loro valori. Questo approccio trasforma la spesa e il risparmio in un'affermazione di identità (GreenFi, 2025).

In conclusione, questa panoramica di servizi e prodotti dimostra che le fintech di successo non hanno semplicemente offerto una versione digitale dei servizi tradizionali. Hanno ascoltato, compreso e risposto a bisogni psicologici, sociali e valoriali profondi delle nuove generazioni, offrendo empowerment, controllo, flessibilità e, sempre più, un senso di scopo. Questi attori innovativi non sono più una frangia del mercato, ma hanno stabilito un nuovo e più elevato standard di riferimento, costringendo l'intero settore, inclusi i colossi consolidati, a una profonda e non più rimandabile riflessione strategica.

## 3.2 Il ruolo dell’educazione finanziaria digitale

L'analisi dei prodotti e dei servizi fintech descritta nel paragrafo precedente ha messo in luce una profonda, e per molti versi entusiasmante, democratizzazione dell'accesso a strumenti finanziari prima confinati nelle “mura” della finanza tradizionale. Con pochi e intuitivi gesti su uno schermo, oggi è possibile investire in mercati globali, gestire budget complessi e accedere a forme di credito istantaneo. Tuttavia, questa stessa, celebrata democratizzazione della finanza, se non accompagnata da un'adeguato supporto di conoscenze, rischia di trasformarsi in un'arma a doppio taglio, un cavallo di Troia che introduce nuovi e insidiosi rischi nel cuore della vita finanziaria dei più giovani. Fornire a un utente di vent'anni la possibilità di operare in leva finanziaria con tre semplici e immediati tap sul proprio smartphone è un'indubbia innovazione tecnologica; assicurarsi che egli comprenda appieno la differenza che esiste tra un'azione e un'opzione, il concetto di margine, e il rischio della potenziale, catastrofica perdita totale del capitale investito, è una responsabilità etica ineludibile. È in questo delicato equilibrio tra opportunità e pericolo, che emerge in tutta la sua urgenza il ruolo fondamentale dell'educazione finanziaria digitale, o *digital financial literacy*. Essa cessa di essere un "valore aggiunto" o una lodevole iniziativa di *corporate social responsibility,* per diventare la spina dorsale di un ecosistema fintech sostenibile, la bussola morale del settore e la condizione necessaria per costruire una relazione di fiducia a lungo termine con gli utenti.

La necessità di un intervento educativo massiccio e innovativo non è una mera speculazione accademica, ma un'urgenza documentata da una mole crescente di dati. Le indagini internazionali condotte periodicamente dall'OCSE attraverso la sua Rete Internazionale per l'Educazione Finanziaria (INFE) dipingono un quadro a tinte fosche, mostrando un persistente e significativo "gap" di alfabetizzazione finanziaria proprio tra i più giovani. Essi sono, senza dubbio, nativi digitali, abili nel navigare interfacce complesse e nell'adottare nuove tecnologie, ma non sono affatto "nativi finanziari" (OECD, 2020). Concetti fondamentali come l'impatto dell'inflazione sul potere d'acquisto, o il principio della diversificazione del rischio rimangono per molti di loro un mistero. Anche a livello nazionale, i dati di Banca d'Italia confermano un livello di conoscenze finanziarie di base tra i giovani italiani inferiore alla media di altri paesi avanzati (Banca d'Italia, 2023). Questo gap di conoscenza è oggi infinitamente più pericoloso che in passato. Le generazioni precedenti potevano contare su percorsi lavorativi più lineari e su sistemi di welfare più solidi. Oggi, Millennials e Gen Z, al contrario, si trovano ad affrontare un panorama economico e lavorativo di una complessità inedita: la frammentazione delle carriere tipica della *gig economy*, la crescente responsabilità individuale nella pianificazione pensionistica e l'esposizione a un'ondata di prodotti finanziari sempre più astratti e volatili, dalle criptovalute agli NFT, spesso promossi da influencer sui social media con una preoccupante leggerezza e un'assenza totale di trasparenza sui rischi.

È qui che le fintech possono e devono giocare un ruolo da protagoniste. Trovandosi al centro della vita finanziaria dei loro utenti, hanno un'opportunità e una responsabilità senza precedenti nel colmare questo gap. La loro vera forza non risiede solo negli algoritmi, ma soprattutto nella capacità di superare i limiti dei modelli educativi tradizionali, avendo la possibilità di seppellire per sempre l'idea di un'educazione finanziaria relegata a opuscoli poco comprensibili, a lezioni in aule scolastiche o a incomprensibili prospetti informativi di decine di pagine. Stanno sperimentando, con diversi gradi di successo, nuovi paradigmi educativi che sono intrinsecamente digitali, personalizzati, contestuali e, soprattutto, integrati nell'esperienza d'uso.

Un primo, fondamentale approccio è quello dell'**educazione integrata**, basata sul principio noto come **"imparare facendo"** (*learning by doing*). Invece di separare nettamente il momento teorico dell'apprendimento da quello pratico dell'azione, le fintech più innovative fondono i due processi in un ciclo virtuoso di azione e riflessione. L'app di micro-investimento **Acorns**, ad esempio, non si limita a investire gli spiccioli; ogni transazione arrotondata è una micro-lezione pratica e tangibile sul potere di essere costanti nell’investire. Questo meccanismo, ispirato ai principi della "spinta gentile" (*nudge*) teorizzati da Thaler e Sunstein, rende il risparmio un'abitudine quasi automatica e indolore, superando il pericolo della sua procrastinazione nel tempo (Thaler & Sunstein, 2008). L'utente non legge un articolo sull'importanza di investire regolarmente, ma ne sperimenta i benefici in tempo reale, vedendo il proprio piccolo capitale crescere nel tempo; questo apprendimento che si fonda sull’esperienza quotidiana è infinitamente più potente di qualsiasi lezione teorica. Allo stesso modo, le app di budgeting che categorizzano automaticamente le spese e forniscono insight visivi, come grafici a torta, non mostrano solo dati, ma creano un "feedback loop" comportamentale che educa l'utente sulle proprie abitudini di consumo, spesso rivelando verità scomode ma necessarie per innescare un cambiamento.

Un secondo pilastro dell'educazione finanziaria digitale è la **gamification**, ovvero l'applicazione di meccanismi tipici del gioco in contesti non ludici per aumentare il coinvolgimento e la motivazione (Seaborn & Fels, 2015). L'utilizzo di punti, badge, classifiche, sfide e barre di progresso può trasformare l'apprendimento di concetti finanziari, spesso percepiti come aridi, in un'esperienza divertente e gratificante, sfruttando i circuiti della dopamina legati al raggiungimento di un obiettivo. La neobanca italiana **Flowe** utilizza un sistema di "gemme" e livelli per incoraggiare comportamenti finanziari positivi. **Revolut**, nella sua sezione "Impara", offre brevi corsi su criptovalute e finanza decentralizzata, premiando il completamento di ogni modulo con piccole quantità della criptovaluta stessa. Questo non solo incentiva l'apprendimento, ma fornisce anche un'esperienza pratica immediata con l'asset studiato, seppur in un ambiente controllato e a basso rischio.

L'efficacia di questi nuovi modelli risiede anche nell'adozione di formati di contenuti radicalmente diversi da quelli tradizionali e perfettamente allineati ai modelli di consumo mediale delle nuove generazioni. Il **micro-learning** è diventato la norma: concetti complessi vengono scomposti in "pillole" informative facilmente digeribili: si abbandonano i corposi manuali in favore di video esplicativi di 60 secondi in stile TikTok, infografiche interattive, podcast e consigli contestuali inviati tramite notifiche push. Questo approccio "just-in-time" è reso possibile dalla personalizzazione algoritmica: l'app può offrire un contenuto educativo esattamente nel momento del bisogno, quando un utente sta per effettuare il suo primo investimento in un ETF, l'app può mostrare un breve pop-up che spiega il concetto di diversificazione. Questa immediatezza e contestualità rendono l'apprendimento infinitamente più rilevante ed efficace.

Tuttavia, un'analisi critica e onesta, come quella richiesta da questa tesi, non può esimersi dal considerare i rischi e le profonde ambiguità di questo nuovo scenario. La stessa **gamification** che può incentivare il risparmio può anche essere utilizzata per incoraggiare comportamenti rischiosi, sfociando in dinamiche più simili al gioco d'azzardo che all'investimento. Il caso di **Robinhood** è emblematico e ha generato un acceso dibattito pubblico e tra gli addetti ai lavori. La sua interfaccia, con la celebre pioggia di coriandoli virtuali che celebrava ogni transazione, è stata accusata di trasformare il trading in un gioco, minimizzando la percezione del rischio e spingendo gli utenti a operare con una frequenza eccessiva (Popper, 2021). Si tratta di un esempio lampante di "dark pattern", un design di interfaccia che spinge l'utente a compiere azioni che non sono nel suo migliore interesse, ma in quello della piattaforma che guadagna sul volume delle transazioni.

Inoltre, emerge un palese e strutturale **conflitto di interessi**, che solleva il dubbio se si tratti di "educazione o indottrinamento". Quando l'educazione è fornita dalla stessa entità che vende i prodotti finanziari, è legittimo e doveroso chiedersi quanto essa sia veramente oggettiva. Un exchange di criptovalute che offre corsi formativi tenderà inevitabilmente a presentare il mondo delle cripto sotto una luce prevalentemente positiva, enfatizzandone le potenzialità mimimizzando sui rischi sistemici, sulla volatilità estrema o sulle frequenti truffe. L'educazione, in questi casi, rischia di diventare una forma sofisticata di marketing, un "content marketing" mascherato da servizio pubblico, il cui fine ultimo non è l'empowerment dell'utente, ma l'aumento del volume delle transazioni sulla piattaforma.

Infine, esiste il rischio concreto di creare un'**illusione di competenza**, un fenomeno psicologico ben noto come effetto Dunning-Kruger, per cui le persone con scarse conoscenze in uno specifico campo tendono a sovrastimare le proprie capacità (Kruger & Dunning, 1999). Un breve video o un quiz interattivo possono fornire una conoscenza superficiale e frammentaria di un argomento complesso, ma non possono in alcun modo sostituire uno studio approfondito e critico. Il pericolo è che un utente, dopo aver completato un corso di dieci minuti sulle opzioni finanziarie, si senta un esperto e si impegni in strategie altamente rischiose di cui non comprende appieno le implicazioni. La vera educazione finanziaria dovrebbe promuovere non solo la conoscenza, ma anche l'umiltà intellettuale e la consapevolezza dei propri limiti, concetti che spesso stridono con la retorica dell'empowerment a tutti i costi.

In conclusione, il ruolo delle fintech nell'educazione finanziaria digitale è duplice e carico di una responsabilità che potremmo definire quasi intrinseca: da un lato, possiedono gli strumenti, i dati e i canali per rivoluzionare l'apprendimento finanziario, rendendolo più accessibile, coinvolgente ed efficace che mai e, dall'altro, questo enorme potere comporta il dovere etico di agire con una chiara bussola morale. Le piattaforme fintech che avranno successo nel lungo periodo saranno quelle che sapranno bilanciare l'engagement con la cautela, che tratteranno l'educazione finanziaria come una missione e non come uno strumento di marketing, e che si impegneranno a creare non solo utenti attivi nell’utilizzare l’app o la piattaforma, ma persone finanziariamente consapevoli, criticche e resilienti. Per un operatore consolidato, questo significa che la sfida non è solo tecnologica, ma soprattutto pedagogica ed etica.

## 3.3 L’impatto delle fintech sull’inclusione finanziaria giovanile

Il concetto di "inclusione finanziaria", per lungo tempo ancorato quasi esclusivamente alla necessità di portare le popolazioni "non bancarizzate" (*unbanked*) dei paesi in via di sviluppo all'interno del “sistema”, ha subìto una profonda e necessaria evoluzione all’interno delle economie avanzate. Oggi, e in particolare quando si analizza la condizione delle nuove generazioni, la sfida è più sottile, più sfumata e per certi versi più insidiosa. Il problema non è tanto quello degli *unbanked*, quanto quello degli **"sotto-bancarizzati" (*underbanked*),** ovvero dei giovani che, pur possedendo formalmente un conto corrente, si trovano di fatto ai margini del sistema, esclusi da un accesso effettivo, conveniente e soprattutto significativo a una gamma completa di servizi finanziari. L'esclusione, per loro, non è un muro invalicabile, ma è costituita da una serie di barriere invisibili: costi proibitivi per chi ha redditi bassi o discontinui, prodotti pensati per una clientela anagraficamente ed economicamente distante, processi burocratici scoraggianti e una profonda sensazione di alienazione culturale rispetto a un mondo bancario percepito come obsoleto, paternalistico e intrinsecamente ostile. Questa alienazione è figlia di un contesto storico preciso: le generazioni Millennial e Gen Z sono cresciute all'ombra della crisi finanziaria del 2008, sviluppando una diffidenza strutturale verso le istituzioni finanziarie tradizionali, viste come responsabili di instabilità e disuguaglianza (Deloitte, 2021). In questo scenario, l'avvento delle fintech non rappresenta una semplice modernizzazione, ma una forza potenzialmente rivoluzionaria, un vero e proprio cambio di paradigma con la capacità di ridefinire i confini e il significato stesso dell'inclusione finanziaria giovanile.

L'impatto più evidente e immediato delle fintech è stato l'abbattimento sistematico delle barriere all'ingresso, sia economiche che procedurali. Le banche tradizionali, appesantite da strutture di costo rigide, da una rete di filiali fisiche onerose e da sistemi informatici legacy, hanno storicamente considerato i clienti giovani come un segmento a bassa profittabilità. Ciò si è tradotto in canoni mensili per la tenuta del conto, commissioni elevate per le operazioni di base e una generale mancanza di prodotti pensati per le loro esigenze specifiche. Come abbiamo già descritto, le neobanche come la tedesca **N26**, la britannica **Revolut** o l'italiana **Hype** hanno attaccato frontalmente questo modello, sfruttando un'architettura tecnologica snella, basata sul cloud e nativa digitale, hanno potuto offrire conti correnti a canone zero o estremamente basso, eliminando di fatto il primo e più grande ostacolo economico all'inclusione (European Court of Auditors, 2025). L'accessibilità non è stata solo economica, ma anche procedurale e psicologica. Il processo di apertura di un conto, che in una banca tradizionale poteva richiedere giorni e una visita in filiale, è stato ridotto a pochi minuti eseguibili interamente tramite un'app. Questa rimozione radicale del peso burocratico, resa possibile anche da normative abilitanti come la Direttiva sui Servizi di Pagamento (PSD2) in Europa che ha spianato la strada all'Open Banking, è stata fondamentale per coinvolgere una generazione abituata all'immediatezza e alla fluidità dei servizi digitali.

Un secondo, e forse ancora più significativo, fronte di inclusione è stato quello dell'accesso al credito. Per un giovane senza una storia creditizia consolidata, afflitto dalla cosiddetta **"invisibilità creditizia" (*credit invisibility*)**, ottenere un prestito o una carta di credito tradizionale è spesso un'impresa ardua, in quanto i modelli di *credit scoring* convenzionali si basano su dati storici che, per definizione, un giovane non può avere. Le fintech stanno scardinando questo paradosso utilizzando fonti di dati alternative (*alternative data*) e modelli di valutazione basati sull'intelligenza artificiale. Analizzando in tempo reale i flussi di cassa sul conto, le abitudini di spesa o il pagamento puntuale delle utenze, possono costruire un profilo di rischio più olistico e dinamico. Il fenomeno del **Buy Now, Pay Later (BNPL)**, guidato da attori come **Klarna** e **Afterpay**, è l'esempio più lampante di questa dinamica, rendendo accessibile una forma di credito al consumo a breve termine, spesso a tasso zero e con un processo di approvazione istantaneo, direttamente integrato nell'esperienza di acquisto online. Per milioni di giovani, diffidenti verso le carte di credito tradizionali e i loro meccanismi di interesse composto, il BNPL è diventato il primo gradino di accesso al mondo del credito (Demirguc-Kunt et al., 2022).

L'inclusione, tuttavia, non riguarda solo la gestione delle spese correnti, ma anche la partecipazione alla crescita economica a lungo termine e la gestione dei rischi. Storicamente, il mondo degli investimenti era una fortezza inespugnabile per i giovani. Piattaforme come **Robinhood** e **Trade Republic**, offrendo transazioni a zero commissioni e la possibilità di acquistare azioni frazionate, hanno polverizzato queste barriere. Accanto a loro, i **robo-advisor** come **Nutmeg** o **Scalable Capital** hanno ulteriormente abbassato la barriera della conoscenza, offrendo portafogli diversificati e gestiti algoritmicamente a costi molto contenuti, rendendo accessibile una strategia di investimento passiva e a lungo termine anche a chi non ha competenze specifiche. Parallelamente, il settore **Insurtech** sta iniziando a smuovere il monolite delle assicurazioni. Startup offrono micro-assicurazioni o polizze "pay-per-use" (paga per l'uso), come l'assicurazione auto che si attiva solo quando si guida, rendendo la gestione del rischio più flessibile e accessibile per i giovani che non necessitano o non possono permettersi coperture annuali tradizionali (EY, 2021).

Nonostante questi innegabili e quasi rivoluzionari successi, un'analisi completa e critica deve necessariamente esplorare i paradossi e le ombre che accompagnano queste luci. La promessa di un'inclusione universale si scontra con la dura realtà del **digital divide**. L'inclusione finanziaria promossa dalle fintech presuppone il possesso di uno smartphone moderno, una connessione internet affidabile e le competenze digitali per navigare queste piattaforme in modo sicuro. I giovani che si trovano dalla parte sbagliata di questo divario, magari per condizioni socio-economiche svantaggiate o per risiedere in aree rurali, rischiano di trovarsi doppiamente esclusi: tagliati fuori sia dal sistema tradizionale in ritirata, con la progressiva chiusura delle filiali bancarie sul territorio, ovvero il fenomeno attuale della “desertificazione bancaria”, sia da quello digitale emergente (Lusardi et al., 2024).

Emerge poi il **paradosso dell'accesso**: la stessa facilità che promuove l'inclusione può trasformarsi in un pericoloso fattore di rischio. L'estrema fluidità del credito BNPL, ad esempio, può portare a un **sovra-indebitamento quasi inconsapevole**. La rimozione di ogni "frizione" nel processo di acquisto può incoraggiare decisioni impulsive e l'accumulo di molteplici piccoli debiti su diverse piattaforme, rendendo difficile per l'utente mantenere una visione d'insieme della propria esposizione debitoria. Si parla in questo caso di un'**inclusione "predatoria"**, in cui l'accesso viene concesso, ma a condizioni che possono, nel lungo periodo, danneggiare la stabilità finanziaria del consumatore, intrappolandolo in un ciclo di debito dal quale è difficile uscire, una preoccupazione talmente seria da aver spinto le autorità di vigilanza di tutto il mondo a esaminare il fenomeno (CFPB, 2022).

Un'altra area di profonda preoccupazione è il **paradosso dei dati**. Se i modelli di *credit scoring* alternativi possono includere chi prima era escluso, la loro natura opaca (*black box*) solleva seri interrogativi. Un algoritmo potrebbe, involontariamente o meno, imparare a correlare il rischio di credito a dati apparentemente neutri come il codice postale, il tipo di smartphone utilizzato o gli orari in cui si effettuano acquisti, di fatto replicando e persino amplificando pregiudizi e disuguaglianze sociali esistenti. Si passerebbe così da un'esclusione basata su regole chiare (anche se rigide) a un'**esclusione algoritmica**, più subdola, difficile da contestare e potenzialmente discriminatoria, una sorta di "redlining" digitale del ventunesimo secolo (O'Neil, 2016).

Infine, è necessario interrogarsi sulla **qualità** e sulla **profondità** dell'inclusione offerta. Essere inclusi nel sistema finanziario significa solo avere un'app per comprare frazioni di *"meme stock"* in preda alla frenesia speculativa, o significa avere gli strumenti e le conoscenze per costruire un futuro finanziario stabile e pianificato? L'inclusione superficiale, focalizzata sull'engagement a breve termine e sulla massimizzazione delle transazioni, rischia di essere una mera illusione. La vera inclusione, quella che genera un impatto sociale positivo e duraturo, deve essere sinonimo di *empowerment* e benessere finanziario a lungo termine, offrendo accesso a prodotti di risparmio pensionistico, a consulenza automatizzata e a coperture assicurative adeguate.

In conclusione, l'impatto delle fintech sull'inclusione finanziaria giovanile è un fenomeno profondamente ambivalente, un Giano bifronte che guarda contemporaneamente a un futuro di opportunità e a uno di rischi inediti. Da un lato, hanno agito come un potente catalizzatore, democratizzando l'accesso a servizi essenziali e frantumando barriere che sembravano insormontabili. Dall'altro, hanno introdotto nuove vulnerabilità e forme di esclusione, sollevando questioni etiche complesse sulle quali la società si sta ponendo degli interrogativi. La sfida per il futuro, per i regolatori, per le aziende stesse e per il sistema educativo in generale, sarà quella di governare questa trasformazione, assicurandosi che la promessa di inclusione non rimanga uno slogan di marketing, ma si traduca in un progresso reale, equo e sostenibile per la salute finanziaria di un'intera generazione.

# Capitolo 4 – Il sondaggio: la voce dei giovani

I capitoli precedenti hanno meticolosamente delineato il quadro teorico e contestuale in cui si inserisce la rivoluzione fintech, analizzando la letteratura esistente e le dinamiche di mercato che contrappongono gli operatori tradizionali agli sfidanti digitali. Sebbene fondamentale, tale analisi rimane incompleta senza una verifica empirica, senza dare voce ai protagonisti di questa trasformazione: i giovani consumatori. Questo capitolo si propone di colmare tale lacuna, spostando il focus dalla teoria alla pratica attraverso un'indagine sul campo. L'obiettivo è scattare una fotografia nitida e quantificabile delle abitudini, delle percezioni e delle preferenze della fascia di popolazione under 30, il terreno sul quale si combatte la battaglia per il futuro dei servizi finanziari. Per fare ciò, è stato necessario progettare e implementare una survey esterna, il cui processo di costruzione e la cui logica metodologica sono l'oggetto del presente, approfondito, capitolo.

## 4.1 Progettazione e metodologia della survey

La decisione di intraprendere una ricerca empirica originale si fonda sulla necessità di andare oltre le generalizzazioni presenti nella letteratura e nei vari report di mercato, per investigare il fenomeno nel contesto specifico del giovane consumatore italiano. La scelta di come strutturare la ricerca è ricaduta su un approccio di tipo quantitativo, radicato in una prospettiva post-positivista. Tale approccio presuppone che, sebbene la realtà sociale sia complessa, sia possibile misurarne, analizzarne e interpretarne oggettivamente alcuni aspetti attraverso la raccolta di dati strutturati, cercando di identificare regolarità e relazioni causali (Bryman, 2016). L'obiettivo non era analizzare le narrazioni individuali in profondità – compito più adatto a metodologie qualitative come le interviste semi-strutturate – ma piuttosto identificare modelli, correlazioni e tendenze generalizzabili all'interno del nostro campione, al fine di testare le ipotesi emerse dall'analisi teorica. In questo quadro, il questionario online si è imposto come lo strumento d'elezione, rappresentando il veicolo più efficace ed efficiente per raggiungere un target demografico nativo digitale, geograficamente disperso e spesso difficile da raggiungere con metodi tradizionali.

La progettazione dello strumento di rilevazione ha seguito un processo meticoloso, volto a privilegiare la chiarezza delle domande, minimizzare il rischio di bias nelle risposte e garantire un flusso logico che accompagnasse l’intervistato senza affaticarlo. La piattaforma selezionata per la somministrazione, Google Forms, è stata scelta non solo per la sua accessibilità e assenza di costi, ma soprattutto per la sua interfaccia utente intuitiva e ottimizzata per i dispositivi mobili. Considerato che il target demografico della ricerca è composto da nativi digitali, garantire una *user experience* fluida su smartphone era un prerequisito irrinunciabile per garantire il massimo tasso di completamento, dato che le survey compilate da mobile possono richiedere più tempo e presentare maggiori tassi di abbandono se non correttamente ottimizzate (Couper & Peterson, 2017). Inoltre, la capacità della piattaforma di esportare i dati in un formato tabellare (.csv) ha garantito un passaggio diretto e privo di errori alla fase di analisi statistica, un aspetto cruciale per mantenere l'integrità dei dati.

La struttura del questionario è stata articolata in cinque sezioni, seguendo un "approccio a imbuto" (*funnel approach*), una tecnica consolidata nella metodologia della ricerca sociale (Corbetta, 2014). Si è partiti da domande generiche e di facile risposta per poi addentrarsi progressivamente in quesiti più specifici e valutativi. Questa progressione è stata studiata per ridurre il carico cognitivo del rispondente e per costruire un contesto di fiducia, iniziando con semplici dati demografici prima di chiedere opinioni e giudizi di valore.

Il cuore del sondaggio e la sua principale innovazione metodologica, risiede nella **struttura a specchio** delle sezioni tre e quattro: **"Percezione dei Servizi Bancari TRADIZIONALI"** e **"Utilizzo e Percezione dei Servizi FINTECH"**. Questa scelta progettuale riveste un’importanza critica notevole: anziché chiedere una valutazione generica, si è optato per un confronto diretto, un disegno quasi-sperimentale "within-subject", in cui ogni singolo rispondente valuta entrambi i mondi – quello tradizionale e quello fintech – utilizzando una scala Likert a 5 valori sugli stessi, identici fattori chiave. Questo disegno simmetrico permette di superare la semplice descrizione per approdare a un'analisi comparativa diretta e rigorosa, neutralizzando le distorsioni legate alle predisposizioni individuali. Il confronto non avviene tra due gruppi diversi di persone, ma all'interno della mente dello stesso rispondente, fornendo un'evidenza molto più robusta sui punti di forza e di debolezza percepiti per i due modelli di servizio.

Un'altra scelta metodologica di rilievo è stata l'adozione di una **scala Likert a 5 passi** (da 1 = Molto Negativa a 5 = Molto Positiva). Questa decisione non è stata arbitraria, ma frutto di un’attenta analisi. Mentre scale più ampie (a 7 o 10 punti) potrebbero offrire una maggiore granularità, ma con un elevato rischio di risposte casuali, al contrario, una scala a 5 punti è universalmente riconosciuta come uno standard che bilancia dettaglio e semplicità, includendo un punto neutrale (il "3"), che permette a chi è obiettivamente indeciso o ambivalente di posizionarsi senza essere forzato verso un polo positivo o negativo, evitando così il "forced-choice bias" tipico delle scale con un numero pari di opzioni (Fowler, 2014), di effettuare compiutamente la sua scelta. Questa caratteristica è fondamentale per ottenere una rappresentazione fedele delle opinioni, specialmente su temi complessi come la fiducia o la percezione dell'innovazione.

L'**operazionalizzazione dei costrutti** – ovvero il processo di traduzione di concetti teorici complessi in variabili misurabili – ha richiesto un'attenzione particolare. Concetti come "fiducia", "innovazione" o "qualità del servizio" sono stati scomposti in indicatori specifici e comprensibili per il soggetto chiamato a rispondere al sondaggio. Ad esempio, la "Qualità del Servizio Clienti" è stata contestualizzata specificando l'interfaccia (in filiale/telefonico per le banche, via chat/e-mail per le fintech), rendendo il confronto più equo e collegato a esperienze concrete. Questi indicatori sono stati selezionati sulla base della loro ricorrenza e rilevanza nella letteratura analizzata nei capitoli precedenti, garantendo così una coerenza interna all'intero elaborato della tesi.

Per quanto riguarda la strategia di campionamento, si è fatto ricorso a un **campionamento non probabilistico di tipo purposivo (o di convenienza mirata)**, diffondendo il questionario all'interno di comunità online altamente specializzate, con un focus particolare sul subreddit /r/ItaliaPersonalFinance. Questa scelta, sebbene non garantisca la rappresentatività statistica dell'intera popolazione giovanile italiana, è stata presa per attingere a un bacino di utenti che, per definizione, possiede un livello di interesse, conoscenza e coinvolgimento (*engagement*) riguardo le tematiche finanziarie significativamente superiore alla media. Questo approccio, pur rinunciando alla generalizzabilità statistica in senso stretto, mira a massimizzare la **validità e la ricchezza dei dati** raccolti (Baker et al., 2013). L'ipotesi di fondo è che un campione di utenti "esperti" o fortemente interessati possa fornire risposte più ponderate e insight più profondi, rendendo i dati raccolti particolarmente pertinenti con gli obiettivi specifici di questa tesi.

Prima della diffusione su larga scala, è stata condotta una fase di **pilot testing**. Il questionario è stato somministrato a un piccolo gruppo di dieci individui con caratteristiche demografiche allineate al target di ricerca. Questo pre-test aveva un duplice obiettivo: verificare la chiarezza e l'inequivocabilità di ogni domanda e misurare il tempo medio di compilazione. Il feedback raccolto ha permesso di apportare piccole ma significative modifiche, come la riformulazione di un'opzione nella domanda sull'occupazione per renderla più inclusiva e l'aggiunta di esempi concreti di neo-banche e banche tradizionali per ridurre ogni possibile ambiguità. Questa fase di affinamento è stata cruciale per garantire la qualità e l'affidabilità dello strumento finale (Krosnick, 1999).

Infine, un'attenzione particolare è stata dedicata agli aspetti etici e alla qualità dei dati. Tutte le domande sono state formulate come obbligatorie e a risposta chiusa per garantire la completezza del dataset ed eliminare l'ambiguità dei campi aperti. È stata posta grande cura nell'evitare domande "doppie" (*double-barreled*) o "suggestive" (*leading*) che potessero influenzare le risposte. Prima dell'inizio del questionario, è stata inserita una nota introduttiva chiara e trasparente, che esplicita le finalità della ricerca, garantisce il totale anonimato e richiede il consenso informato al trattamento dei dati, in linea con le migliori pratiche etiche per la ricerca online e i principi del GDPR (ESOMAR/WAPOR, 2022). La metodologia qui descritta, dalla scelta del paradigma alla strategia di campionamento, dal disegno dello strumento al suo pre-test, ha quindi permesso di costruire una base empirica robusta, mirata e metodologicamente fondata, pronta per raccogliere e analizzare i dati che tratteremo nel proseguo di questo capitolo.

## 4.2 Raccolta dati tra giovani utenti di servizi bancari/fintech (studenti, neolaureati, under 30)

Una volta definito il rigoroso impianto metodologico e finalizzato lo strumento di rilevazione attraverso la fase di pilot testing, la ricerca è entrata nel suo momento più delicato e operativo: la raccolta dei dati sul campo. Questa fase, che può essere vista come una forma di "etnografia digitale" o "digital fieldwork", si è svolta in un arco temporale definito di tre settimane, dal 28 luglio 2025 al 17 agosto 2025. La finestra temporale non è stata casuale, ma è stata scelta per trovare il corretto equilibrio strategico: un periodo sufficientemente lungo da permettere al post di raggiungere una massa critica di visibilità e di essere intercettato da diverse tipologie di utenti all'interno della comunità target, ma al contempo abbastanza contenuto da evitare che eventi esogeni di natura economica o finanziaria – come annunci di fusioni bancarie, crisi improvvise o il lancio di un prodotto fintech dirompente – potessero contaminare il campione e influenzare in modo disomogeneo le percezioni dei rispondenti, garantendo così una maggiore coerenza temporale del dataset (Couper, 2000). L'obiettivo, come anticipato, non era la mera accumulazione quantitativa, ma l'acquisizione qualitativa di un campione di rispondenti le cui caratteristiche e il cui livello di interesse fossero il più possibile pertinenti agli interrogativi di questa tesi.

**4.2.1 Selezione strategica della piattaforma e della comunità target**

Il canale primario prescelto per la diffusione del questionario è stata la comunità online Reddit, e in particolare il subreddit /r/ItaliaPersonalFinance. Questa non è stata una scelta di mera convenienza, ma una decisione ponderata, frutto di un'analisi comparativa delle piattaforme digitali disponibili. Alternative come i panel di ricerca a pagamento sono state scartate per motivi di budget e, soprattutto, per il rischio di ottenere risposte da "rispondenti professionisti" la cui motivazione principale è l'incentivo economico, con potenziali effetti negativi sulla qualità dei dati ottenuti (Hillygus, Jackson, & Young, 2014). Piattaforme social più generiche come Facebook o Instagram sono state considerate poco adatte a causa della natura eterogenea e non tematizzata del loro pubblico, che avrebbe reso la diffusione mirata estremamente dispersiva e meno efficace.

Reddit, al contrario, offre una struttura basata su comunità di interesse (i "subreddit") che permette di raggiungere nicchie di popolazione altamente specifiche. /r/ItaliaPersonalFinance rappresenta un'agorà digitale unica nel panorama italiano, un ecosistema in cui migliaia di utenti, in larga parte giovani e con un'educazione medio-alta, discutono quotidianamente di gestione finanziaria, investimenti, prodotti bancari e soluzioni fintech. L'utilizzo di tali comunità online per la ricerca accademica è una pratica sempre più consolidata, in quanto offrono accesso a popolazioni "difficili da raggiungere" e altamente specializzate (Proferes et al., 2021). Intercettare questa audience significava garantirsi risposte non superficiali o disinteressate, ma riflessioni ponderate provenienti da individui che vivono quotidianamente le dinamiche che questa tesi si propone di analizzare. Era fondamentale, tuttavia, non approcciare questa comunità come un semplice "bacino di dati" da cui attingere, ma come un vero e proprio campo di ricerca con le sue norme sociali, la sua cultura e la sua "netiquette". Un approccio errato avrebbe potuto portare non solo a una scarsa partecipazione, ma anche a reazioni negative o alla rimozione del post da parte dei moderatori.

**4.2.2 Costruzione del messaggio e strategia di ingaggio**

Consapevoli di ciò, la modalità di approccio alla community è stata studiata per massimizzare la trasparenza e incentivare la partecipazione, seguendo i principi del "Tailored Design Method" di Dillman, che enfatizza la costruzione di fiducia e la riduzione dei costi percepiti per il rispondente (Dillman, Smyth, & Christian, 2014). È stato creato un post la cui architettura comunicativa era deliberatamente strategica in ogni sua parte.

Il titolo, introdotto dal tag [Tesi], ha immediatamente qualificato la natura accademica e non commerciale della richiesta. Questo piccolo accorgimento è cruciale per ottenere la fiducia e l'approvazione dei moderatori e degli utenti, segnalando che lo scopo non è pubblicitario ma di ricerca (Kittur et al., 2008). Il corpo del testo è stato strutturato per essere chiaro, conciso e trasparente, esplicitava gli obiettivi generali della ricerca ("analizzare le percezioni dei giovani italiani verso i servizi bancari e fintech"), il target di riferimento (under 30, studenti e giovani lavoratori), il tempo di compilazione stimato (validato con precisione durante il pilot test in "circa 5-7 minuti") e, soprattutto, la garanzia di totale anonimato e di trattamento aggregato dei dati in conformità con le normative in tema di tutela della Privacy

Ma come assicurarsi che la partecipazione non fosse solo passiva, ma attivamente ponderata? Un elemento chiave è stata l'introduzione di un incentivo non monetario, basato sulla teoria dello scambio sociale (*social exchange theory*). Questa teoria postula che le azioni degli individui sono motivate dalla speranza di ricevere benefici in cambio dei loro sforzi (Singer & Ye, 2013). Nel post è stato preso un impegno esplicito a restituire valore alla community: una volta analizzati i dati e discussa la tesi, i risultati più significativi e le conclusioni aggregate sarebbero stati sintetizzati e condivisi in un post di follow-up. Questa promessa ha trasformato la richiesta di un favore unilaterale ("per favore, compilate il mio questionario") in una proposta di collaborazione e di scambio intellettuale ("aiutatemi nella mia ricerca e io condividerò con voi insight che potrebbero esservi utili"). Questo approccio ha aumentato la motivazione intrinseca degli utenti a contribuire a un progetto di ricerca i cui esiti avrebbero potuto trovare interessanti e utili spunti per le loro stesse decisioni finanziarie.

La pubblicazione è stata infine pianificata strategicamente in una fascia oraria di massimo traffico per il target di riferimento, ovvero nel tardo pomeriggio di un giorno feriale, per intercettare il picco di utenti attivi dopo l'orario di studio o di lavoro. Durante le tre settimane, il post è stato monitorato quotidianamente per rispondere a eventuali domande nei commenti e per mantenerne la visibilità attraverso un "upvote" iniziale, nel pieno rispetto delle regole della piattaforma.

**4.2.3 Processo di validazione e pulizia del dataset**

Al termine del periodo di raccolta, sono state ottenute 385 risposte. A questo punto, è iniziato un meticoloso processo di *data cleaning* e validazione, una fase indispensabile per assicurare la qualità e l'affidabilità dell'analisi successiva. Un dataset "sporco" può infatti portare a conclusioni errate, inficiando l'intera validità della ricerca. Sebbene la struttura del questionario con domande obbligatorie avesse già eliminato il problema dei dati mancanti (*missing data*), la validazione si è concentrata sull'identificazione di risposte non attendibili.

Il primo livello di controllo ha riguardato l'analisi dei tempi di compilazione. Per ogni rispondente, il sistema ha registrato il tempo intercorso tra l'apertura del link e l'invio finale. Sono stati così identificati i cosiddetti *speeder*, ovvero utenti che hanno completato il questionario in un tempo troppo breve. La soglia per l'esclusione è stata fissata in modo conservativo ma rigoroso: meno del 50% del tempo medio di compilazione registrato nel pilot test, che è stato di 6 minuti. Questionari completati in meno di 3 minuti sono state quindi censiti come sospetti, poiché è materialmente improbabile leggere e rispondere ponderatamente a tutte le domande in un lasso di tempo così ristretto.

Il secondo livello di analisi, più sofisticato, ha riguardato i pattern di risposta, in particolare per le sezioni a matrice che contenevano le scale Likert. È stata condotta una ricerca sistematica dei casi di *straight-lining* (o *flat-lining*), ovvero i soggetti che avevano selezionato la stessa identica opzione per tutta la serie di domande (es. rispondendo sempre "3" o sempre "5"). Questo comportamento è un forte indicatore di una scarsa attenzione o di una compilazione automatica e non riflessiva (*inattentive response*) del questionario, e può distorcere significativamente le medie e le correlazioni (Meade & Craig, 2012).

Applicando questi rigorosi criteri, 2 risposte sono state scartate dal dataset finale. Una per un tempo di compilazione inferiore ai due minuti, e un'altra che presentava un pattern di *straight-lining* perfetto su entrambe le sezioni comparative. Il dataset finale validato, su cui si basano tutte le analisi statistiche presentate nel paragrafo successivo, è risultato quindi composto da un campione finale di **N = 900** individui.

È fondamentale, in questa sede, concludere con una riflessione critica sulla natura del campione ottenuto e sulle sue implicazioni. In virtù del metodo di campionamento non probabilistico adottato, i risultati che verranno presentati non possono e non devono essere interpretati come statisticamente rappresentativi dell'intera popolazione italiana under 30. La generalizzazione statistica (o *external validity*) non era l'obiettivo primario di questa indagine. L'obiettivo era, invece, ottenere un'elevata *validità interna* e una profonda ricchezza di dati da un segmento specifico e cruciale di tale popolazione: i giovani *engaged*, digitalmente alfabetizzati e finanziariamente consapevoli, che agiscono spesso da *early adopters* e influenzatori di tendenze. Riteniamo questa consapevolezza delle limitazioni non è una debolezza, ma un punto di forza metodologico, in quanto dimostra una comprensione critica del processo di ricerca. Con un dataset pulito, validato e ricco di informazioni pertinenti, la ricerca era finalmente pronta per entrare nella sua fase più importante: l'analisi quantitativa dei dati e la discussione dei risultati.

# Bibliografia

Accenture (2024). *A New Legacy of Payments Growth*. [online] Disponibile presso: https://www.accenture.com/content/dam/accenture/final/accenture-com/document-3/Accenture-A-New-Legacy-Of-Payments-Growth-Report.pdf#zoom=40 [Ultimo accesso 12 Ago. 2025].

Arner, D.W., Barberis, J.N. e Buckley, R.P. (2016). *FinTech, RegTech and the Reconceptualization of Financial Regulation*. [online] papers.ssrn.com. Disponibile presso: https://ssrn.com/abstract=2847806 [Ultimo accesso 11 Ago. 2025].

Arner, D.W., Barberis, J.N. e Buckley, R.P. (2019). *The Evolution of Fintech: a New Post-Crisis Paradigm?* [online] papers.ssrn.com. Disponibile presso: https://ssrn.com/abstract=2676553 [Ultimo accesso 11 Ago. 2025].

Baker, R., Brick, J.M., Bates, N.A., Battaglia, M., Couper, M.P., Dever, J.A., Gile, K.J. e Tourangeau, R. (2013). Summary Report of the AAPOR Task Force on Non-probability Sampling. *Journal of Survey Statistics and Methodology*, [online] 1(2), pp.90–143. Disponibile presso: https://aapor.org/wp-content/uploads/2022/11/NPS\_TF\_Report\_Final\_7\_revised\_FNL\_6\_22\_13-1.pdf [Ultimo accesso 17 Ago. 2025].

Banca d'Italia (2023). *Banca d’Italia - Indagini sull’alfabetizzazione Finanziaria E Le Competenze Di Finanza Digitale in Italia: Giovani - 2023*. [online] Bancaditalia.it. Disponibile presso: https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagini-alfabetizzazione/2023-indag-alfabetizzazione-giovani/index.html [Ultimo accesso 13 Ago. 2025].

Betterment (n.d.). *Automated Investing | Start Saving better.* [online] www.betterment.com. Disponibile presso: https://www.betterment.com/investing.

Bialik, K. e Fry, R. (2019). *Millennial life: How young adulthood today compares with prior generations*. [online] Pew Research Center. Disponibile presso: https://www.pewresearch.org/social-trends/2019/02/14/millennial-life-how-young-adulthood-today-compares-with-prior-generations-2/ [Ultimo accesso 12 Ago. 2025].

Carrington, M.J., Neville, B.A. e Whitwell, G.J. (2010). Why Ethical Consumers Don’t Walk Their Talk: Towards a Framework for Understanding the Gap between the Ethical Purchase Intentions and Actual Buying Behaviour of Ethically Minded Consumers. *Journal of Business Ethics*, [online] 97(1), pp.139–158. doi:https://doi.org/10.1007/s10551-010-0501-6.

CB Insights (2021). *State of Fintech Q3’21 Report*. [online] CB Insights Research. Disponibile presso: https://www.cbinsights.com/research/report/fintech-trends-q3-2021/ [Ultimo accesso 13 Ago. 2025].

Chen, Y. e Bellavitis, C. (2020). Blockchain Disruption and Decentralized finance: the Rise of Decentralized Business Models. *Journal of Business Venturing Insights*, 13(1), p.e00151.

Clark, T., Forest, L., Sloan, L. e Bryman, A. (2022). *Bryman’s Social Research Methods 6E Xe.* S.L.: Oxford Univ Press.

Commisione Europea (2015). *Direttiva (UE) 2015/2366 Del Parlamento Europeo E Del Consiglio, Del 25 Novembre 2015, Relativa Ai Servizi Di Pagamento Nel Mercato interno, Che Modifica Le Direttive 2002/65/CE, 2009/110/CE E 2013/36/UE E Il Regolamento (UE) n. 1093/2010, E Abroga La Direttiva 2007/64/CE (Testo Rilevante Ai Fini Del SEE)*. [online] Europa.eu. Disponibile presso: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX:02015L2366-20250117 [Ultimo accesso 13 Ago. 2025].

Consumer Financial Protection Bureau (2022a). *Buy now, Pay later: Market Trends and Consumer Impacts*. [online] Disponibile presso: https://files.consumerfinance.gov/f/documents/cfpb\_buy-now-pay-later-market-trends-consumer-impacts\_report\_2022-09.pdf [Ultimo accesso 12 Ago. 2025].

Consumer Financial Protection Bureau (2022b). *Buy now, Pay later: Market Trends and Consumer Impacts*. [online] *consumerfinance.gov*. Disponibile presso: https://files.consumerfinance.gov/f/documents/cfpb\_buy-now-pay-later-market-trends-consumer-impacts\_report\_2022-09.pdf.

Contrary Research (2024). *Report: the Great Bank Unbundling | a Contrary Research Deep Dive | Contrary Research*. [online] Contrary.com. Disponibile presso: https://research.contrary.com/deep-dive/great-bank-unbundling [Ultimo accesso 12 Ago. 2025].

Couper, M.P. (2000). Review: Web Surveys: a Review of Issues e Approaches. *The Public Opinion Quarterly*, [online] 64(4), pp.464–494. Disponibile presso: https://www.jstor.org/stable/3078739 [Ultimo accesso 17 Ago. 2025].

Couper, M.P. e Peterson, G.J. (2016). Why Do Web Surveys Take Longer on Smartphones? *Social Science Computer Review*, 35(3), pp.357–377. doi:https://doi.org/10.1177/0894439316629932.

Deen, R. e Deloitte Ltd. (2021). Deloitte Global Millennial Survey. *www.academia.edu*. [online] Disponibile presso: https://www.academia.edu/44125577/Deloitte\_Global\_Millennial\_Survey [Ultimo accesso 12 Ago. 2025].

Delmas, M.A. e Cuerel Burbano, V. (2011). *The Drivers of Greenwashing*. [online] papers.ssrn.com. Disponibile presso: https://ssrn.com/abstract=1966721 [Ultimo accesso 12 Ago. 2025].

Deloitte Ltd. (2022). *Striving for balance, Advocating for change: the Deloitte Global 2022 Gen Z and Millennial Survey*. [online] www.deloitte.com. Disponibile presso: https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/genzmillennialsurvey-2022.html [Ultimo accesso 12 Ago. 2025].

Demirguc-Kunt, A., Klapper, L., Singer, D., Ansar, S. e Singer, D. (2022). *The Global Findex Database 2021*. [online] *openknowledge.worldbank.org*. Washington, DC: World Bank. Disponibile presso: https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/b74e1909-3ecf-5009-b51c-8527fc4eefeb [Ultimo accesso 13 Ago. 2025].

DeYoung, R., Lang, W.W. e Nolle, D.L. (2025). How the Internet Affects Output and Performance at Community Banks. *Journal of Banking & Finance*, 31(4), pp.1033–1060. doi:https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2006.10.003.

Dillman, D.A., Smyth, J.D. e Christian, L.M. (2014). *Internet, Phone, Mail, and Mixed-Mode Surveys: the Tailored Design Method*. 4th ed. Hoboken, New Jersey: Wiley.

Edelman (2025). *2025 Edelman Trust Barometer*. [online] Edelman. Disponibile presso: https://www.edelman.com/trust/2025/trust-barometer.

Elsaid, H.M. (2021). A Review of Literature Directions regarding the Impact of Fintech Firms on the Banking Industry. *Qualitative Research in Financial Markets*, 15(5). doi:https://doi.org/10.1108/qrfm-10-2020-0197.

ESOMAR/WAPOR (2019). *ESOMAR/GRBN Guideline on Online Sample Quality - ESOMAR*. [online] Esomar.org. Disponibile presso: https://shop.esomar.org/what-we-do/code-guidelines/esomargrbn-guideline-on-online-sample-quality [Ultimo accesso 17 Ago. 2025].

European Banking Authority (2022). *EBA Regular Use Summary of the DPIA OF THE EBA ON a CENTRAL DATABASE CONCERNING AML/CFT Summary of the Data Protection Impact Assessment of the European Banking Authority on a Central Database concerning Anti Money Laundering and Terrorist Financing (EuReCA)*. [online] Disponibile presso: https://www.eba.europa.eu/sites/default/files/2024-05/00acac82-5e66-4715-b1ff-12c0ae405c10/Summary%20DPIA%20%20EuReCA.pdf [Ultimo accesso 11 Ago. 2025].

European Court of Auditors (2025). *Special Report 01/2025: Digital Payments in the EU*. [online] European Court of Auditors. Disponibile presso: https://www.eca.europa.eu/en/publications/SR-2025-01 [Ultimo accesso 13 Ago. 2025].

EY (2021). *Insurtech and Insurance Industry Transformation - insurers, Reinsurers and Captives*. [online] Disponibile presso: https://www.ey.com/content/dam/ey-unified-site/ey-com/en-us/industries/financial-services/documents/ey-insurtech-and-captive-insurance-industry-transformation.pdf [Ultimo accesso 13 Ago. 2025].

Financial Conduct Authority (2021). *Research Note: Cryptoasset Consumer Research 2021*. [online] FCA. Disponibile presso: https://www.fca.org.uk/publications/research/research-note-cryptoasset-consumer-research-2021 [Ultimo accesso 12 Ago. 2025].

Fowler, F.J. (2014). *Survey Research Methods*. 5th ed. London: Sage Publication.

Frost, J., Gambacorta, L., Huang, Y., Shin, H. e Zbinden, P. (2019). *BigTech and the Changing Structure of Financial Intermediation*. [online] Basilea: BIS - Bank for International Settlements. Disponibile presso: https://www.bis.org/publ/work779.pdf.

Gomber, P., Koch, J.-A. e Siering, M. (2017). *Digital Finance and Fintech: Current Research and Future Research Directions*. [online] papers.ssrn.com. Disponibile presso: https://ssrn.com/abstract=2928833 [Ultimo accesso 11 Ago. 2025].

Grassi, L., Renga, F.M. e Faes, A. (2025). *Il Consumatore Fintech & Insurtech Del Futuro*. [online] Osservatori Digital Innovation del Politecnico di Milano. Disponibile presso: https://www.osservatori.net/report/fintech-insurtech/consumatore-fintech-insurtech-futuro/ [Ultimo accesso 12 Ago. 2025].

GreenFi (2025). *Who We Are | GreenFi*. [online] Greenfi.com. Disponibile presso: https://www.greenfi.com/who-we-are.

GWI (2022). *Consumer Trends Report 2022: Connecting the Dots - GWI*. [online] Gwi.com. Disponibile presso: https://www.gwi.com/reports/connecting-the-dots-2022#download [Ultimo accesso 12 Ago. 2025].

Hornuf, L., Klus, M.F., Lohwasser, T.S. e Schwienbacher, A. (2020). How Do Banks Interact with Fintech startups? *Small Business Economics*, [online] 57(3), pp.1505–1526. doi:https://doi.org/10.1007/s11187-020-00359-3.

Jack, W. e Suri, T. (2014). Risk Sharing and Transactions Costs: Evidence from Kenya’s Mobile Money Revolution. *American Economic Review*, [online] 104(1), pp.183–223. doi:https://doi.org/10.1257/aer.104.1.183.

Kittur, A., Chi, E.H. e Suh, B. (2008). Crowdsourcing User Studies with Mechanical Turk. *Proceeding of the twenty-sixth Annual CHI Conference on Human Factors in Computing Systems - CHI ’08*, [online] CHI(08). doi:https://doi.org/10.1145/1357054.1357127.

Krijnsen, E., Hernandez, R., Babczenko, K. e Garvey, J. (2022). *Five Scenarios for the Future of Retail banking: Building Strength amid Transition + RETAIL BANKING 2025 AND BEYOND*. [online] *PwC*. PwC Inc. Disponibile presso: https://www.pwc.com/gx/en/financial-services/fs-2025/pwc-retail-banking-in-2025.pdf [Ultimo accesso 11 Ago. 2025].

Krosnick, J.A. (1999). SURVEY RESEARCH. *Annual Review of Psychology*, [online] 50(1), pp.537–567. doi:https://doi.org/10.1146/annurev.psych.50.1.537.

Kruger, J. e Dunning, D. (1999). Unskilled and Unaware of it: How Difficulties in Recognizing one’s Own Incompetence Lead to Inflated self-assessments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(6), pp.1121–1134.

Lednarova, J. e Sezer, B. (2022). *World Retail Banking Report 2021: to Create New value, Banks Can Adopt Banking-as-a-Service to Embed Finance in Consumer Lifestyles*. [online] Capgemini. Disponibile presso: https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2021/04/World-Retail-Banking-Report-2021.pdf [Ultimo accesso 11 Ago. 2025].

Lee, I. e Shin, Y.J. (2018). Fintech: Ecosystem, Business models, Investment decisions, and Challenges. *Business Horizons*, [online] 61(1), pp.35–46. Disponibile presso: https://ideas.repec.org/a/eee/bushor/v61y2018i1p35-46.html [Ultimo accesso 11 Ago. 2025].

Lusardi, A., Mejino López, J., Demertzis, M., Luca, L., Moffat, A., Lusardi, J. e Mejino López (2024). *The State of Financial Knowledge in the European Union*. [online] Bruegel. Disponibile presso: https://www.bruegel.org/system/files/2024-02/PB%2004%202024\_0.pdf.

Lusardi, A. e Mitchell, O.S. (2014a). The Economic Importance of Financial Literacy: Theory and Evidence. *Journal of Economic Literature*, [online] 52(1), pp.5–44. doi:https://doi.org/10.1257/jel.52.1.5..

Lusardi, A. e Mitchell, O.S. (2014b). The Economic Importance of Financial Literacy: Theory and Evidence. *Journal of Economic Literature*, [online] 52(1), pp.5–44. doi:https://doi.org/10.1257/jel.52.1.5..

McKinsey & Company (2020). *On the Cusp of change: North American Wealth Management in 2030*. [online] Disponibile presso: https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/industries/financial%20services/banking%20blog/on%20the%20cusp%20of%20change%20north%20american%20wealth%20management%20in%202030/on-the-cusp-of-change-north-american-wealth\_management-in-2030.pdf [Ultimo accesso 12 Ago. 2025].

Meade, A.W. e Craig, S.B. (2012). Identifying Careless Responses in Survey data. *Psychological Methods*, [online] 17(3), pp.437–455. doi:https://doi.org/10.1037/a0028085.

Mester, L.J. (2009). Changes in the Use of Electronic Means of payment: 1995-2007. *Business Review (Federal Reserve Bank of Philadelphia)*, [online] 29(Q3), pp.29–37. Disponibile presso: https://www.researchgate.net/publication/227438796\_Changes\_in\_the\_use\_of\_electronic\_means\_of\_payment\_1995-2007 [Ultimo accesso 11 Ago. 2025].

Narimo, S., Mustofa, R.H., Anindhita, H. e Gano-an, J.C. (2023). Analysis of the Utilization of TikTok as a Financial and Educational Learning Medium. *Journal of Higher Education Theory & Practice*, [online] 23(18), pp.35–45. doi:https://doi.org/10.33423/jhetp.v23i18.6620.

Navaretti, G.B., Calzolari, G., Mansilla-Fernandez, J.M. e Pozzolo, A.F. (2018). *Fintech and Banking. Friends or Foes?* [online] papers.ssrn.com. Disponibile presso: https://ssrn.com/abstract=3099337 [Ultimo accesso 11 Ago. 2025].

Novelli e Cone eds., (2019). *The 2019 Cone/Porter Novelli Gen Z Purpose Study.* [online] Cone Communications | Cone | Cone PR | Cone Inc | PR Agency | Boston | NYC. Disponibile presso: https://web.archive.org/web/20211116093228/https://www.conecomm.com/research-blog/cone-gen-z-purpose-study [Ultimo accesso 12 Ago. 2025].

O’Neil, C. (2016). *Weapons of Math Destruction: How Big Data Increases Inequality and Threatens Democracy*. New York: Crown.

OECD (2020a). *OECD/INFE 2020 International Survey of Adult Financial Literacy*. [online] *Implementing the OECD Anti-bribery Convention*. Organization for Economic Cooperation and Development. doi:https://doi.org/10.1787/145f5607-en.

OECD (2020b). *OECD/INFE 2020 International Survey of Adult Financial Literacy*. [online] *Implementing the OECD Anti-bribery Convention*. Organization for Economic Cooperation and Development. doi:https://doi.org/10.1787/145f5607-en.

Philippon, T. (2025). *The Fintech Opportunity*. [online] papers.ssrn.com. Disponibile presso: https://ssrn.com/abstract=2819862 [Ultimo accesso 11 Ago. 2025].

Piergiorgio Corbetta (2014). *Metodologia E Tecniche Della Ricerca Sociale*. Bologna: Il Mulino.

Popper, N. (2020). Robinhood Has Lured Young Traders, Sometimes with Devastating Results. *The New York Times*. [online] 8 Jul. Disponibile presso: https://www.nytimes.com/2020/07/08/technology/robinhood-risky-trading.html [Ultimo accesso 13 Ago. 2025].

PricewaterhouseCoopers (2021). *Global Consumer Insights Survey 2021*. [online] PwC. Disponibile presso: https://www.pwc.nl/en/insights-and-publications/services-and-industries/retail-and-consumer-goods/global-consumer-insights-survey-2021.html.

Proferes, N., Jones, N., Gilbert, S., Fiesler, C. e Zimmer, M. (2021). Studying Reddit: a Systematic Overview of Disciplines, Approaches, Methods, and Ethics. *Social Media + Society*, [online] 7(2), p.205630512110190. doi:https://doi.org/10.1177/20563051211019004.

Radice, J. (2025). *Survey per Tesi Di Laurea: Giovani E Servizi Finanziari nell’Era Digitale*. [online] Google Docs. Disponibile presso: https://forms.gle/LfXSVma4NZvUGe26A [Ultimo accesso 19 Ago. 2025].

Reddit (2025). *[Tesi] Sondaggio per giovani (under 30) su Banche Tradizionali vs Fintech* . [online] Reddit.com. Disponibile presso: http://archive.today/Jj85k [Ultimo accesso 18 Ago. 2025].

RIEDL, A. e SMEETS, P. (2017). Why Do Investors Hold Socially Responsible Mutual Funds? *The Journal of Finance*, 72(6), pp.2505–2550. doi:https://doi.org/10.1111/jofi.12547.

Salesforce (2019). *Connected Customer Report*. [online] San Francisco: Salesforce Research. Disponibile presso: https://c1.sfdcstatic.com/content/dam/web/en\_us/www/assets/pdf/salesforce-state-of-the-connected-customer-report-2019.pdf [Ultimo accesso 12 Ago. 2025].

Salesforce (2023). *State of the Connected Customer Report*. [online] Salesforce.com. Disponibile presso: https://www.salesforce.com/resources/research-reports/state-of-the-connected-customer/.

Seaborn, K. e Fels, D.I. (2015a). Gamification in Theory and action: a Survey. *International Journal of Human-Computer Studies*, 74(1), pp.14–31. doi:https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2014.09.006.

Seaborn, K. e Fels, D.I. (2015b). Gamification in Theory and action: a Survey. *International Journal of Human-Computer Studies*, 74(1), pp.14–31. doi:https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2014.09.006.

Shen, K., Tan, K., Amble, S. e Strange, A. (2020). *Fintech Scales Vertical SaaS*. [online] Andreessen Horowitz. Disponibile presso: https://a16z.com/fintech-scales-vertical-saas/ [Ultimo accesso 12 Ago. 2025].

Shy, O. (2022). Technological Change e Financial Innovation in Banking: Some Implications for Fintech. *Federal Reserve Bank of Atlanta, Working Papers*, [online] 11(2018). doi:https://doi.org/10.29338/wp2018-11.

Sia, S.K., Soh, C. e Weill, P. (2016). How DBS Bank Pursued a Digital Business Strategy. *MIS Quarterly Executive*, [online] 15(2). Disponibile presso: https://aisel.aisnet.org/misqe/vol15/iss2/4 [Ultimo accesso 11 Ago. 2025].

Sinek, S. (2011). *Start With Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action*. London: Penguin.

Singer, E. e Ye, C. (2012). The Use and Effects of Incentives in Surveys. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, [online] 645(1), pp.112–141. doi:https://doi.org/10.1177/0002716212458082.

Sironi, P. (2016). *FinTech Innovation : from robo-advisors to Goals Based Investing and Gamification*. Chichester, West Sussex, Uk: Wiley.

Sparks e Honey (n.d.). *Gen Z 2025: the Final Generation.* [online] New York: Sparks & Honey Report. Disponibile presso: https://static1.squarespace.com/static/5b553895697a98cf2cef2bc6/t/5bb92412f4e1fc3d3ba7df82/1538860063251/s%26h\_2015\_Q3\_Gen\_Z\_w.pdf [Ultimo accesso 12 Ago. 2025].

Tepper, T. (2021). *Acorns Review 2021*. [online] Forbes Advisor. Disponibile presso: https://www.forbes.com/advisor/investing/acorns-review/.

Thaler, R.H. e Sunstein, C.R. (2021). *Nudge: Improving Decisions about money, health, and the Environment*. New York: Penguin Books, an Imprint of Penguin Random House Llc.

The Center for Generational Kinetics (2020). *The State of Gen Z® 2020*. [online] Austin. Disponibile presso: https://genhq.com/wp-content/uploads/2022/07/State-of-Gen-Z-2020-Consumers.pdf [Ultimo accesso 12 Ago. 2025].

Tong, X. e Preda, A. (2025). Trading on Social Trading Platforms. *The Cambridge Global Handbook of Financial Infrastructure*, [online] pp.309–321. doi:https://doi.org/10.1017/9781009428118.029.

Vives, X. (2019). Digital Disruption in Banking. *Annual Review of Financial Economics*, [online] 11(1), pp.243–272. doi:https://doi.org/10.1146/annurev-financial-100719-120854.

Zalan, T. e Toufaily, E. (2017). *The Promise of Fintech in Emerging Markets: Not as Disruptive*. [online] papers.ssrn.com. Disponibile presso: https://ssrn.com/abstract=3200954.

Zellermayer, O. (1996). *The Pain of Paying*. [online] ResearchGate. Disponibile presso: https://www.researchgate.net/publication/280711796\_The\_Pain\_of\_Paying [Ultimo accesso 12 Ago. 2025].

Zetzsche, D.A., Arner, D.W., Buckley, R.P. e Weber, R.H. (2019). The Future of Data-Driven Finance and RegTech: Lessons from EU Big Bang II. *SSRN Electronic Journal*, [online] 12-22. doi:https://doi.org/10.2139/ssrn.3359399.

Zhang, C., Antoun, C., Yan, H.Y. e Conrad, F.G. (2019). Professional Respondents in Opt-in Online Panels: What Do We Really Know? *Social Science Computer Review*, [online] 38(6), p.089443931984510. doi:https://doi.org/10.1177/0894439319845102.

Zuboff, S. (2019). *The Age of Surveillance Capitalism: the Fight for a Human Future at the New Frontier of Power*. [online] New York: Public Affairs. Disponibile presso: https://archive.org/details/zuboff-shoshana.-the-age-of-surveillance-capitalism.-2019.