

Ecosistemi modulari e centralità del cliente

di Anna Omarini

Finanza e tecnologia (più semplicemente FinTech,) si sono mosse insieme pressoché da sempre; diverse ondate di cambiamento hanno attraversato i servizi finanziari. Si è passati da un modello bancario integrato ad approcci nuovi. Il “nuovo” FinTech – da intendersi sia come applicazioni tecnologiche innovative sia come operatori di mercato differenti – da qualche tempo, ha avviato una trasformazione radicale del settore finanziario, scomponendo la catena del valore tradizionale e dando vita a un sistema modulare, flessibile e personalizzabile. Da un lato, grazie a tecnologie come il cloud, l’intelligenza artificiale e il machine learning, l’accesso a servizi avanzati è diventato più semplice e relativamente più economico, mentre la capacità di analizzare grandi quantità di dati ha reso possibile individuare schemi complessi e offrire soluzioni mirate. Dall’altro, i “nuovi” player hanno introdotto nuovi paradigmi di business.

Questa rivoluzione ha spostato la competizione da un modello lineare e verticale a un contesto aperto, dove banche, fintech, tech company e retailer cooperano e competono allo stesso tempo. La modularità consente ai clienti di comporre servizi su misura, scegliendo tra diverse opzioni: dal “compra ora, paga dopo” integrato negli e-commerce, e non solo, a strumenti di investimento digitali, nuove forme di pagamento, fino a soluzioni di credito innovative. L’aspetto distintivo non è più il volume di prodotti venduti, ma la capacità di accompagnare le persone lungo l’intero ciclo di vita, cogliendo i momenti che contano e rispondendo con sensibilità ai loro bisogni.

La discontinuità, che si osserva, non è solo tecnologica ma strategica: l’interdipendenza è la cifra distintiva di questa nuova fase.

Il fintech non è più confinato a pagamenti digitali o app di finanza personale o ancora definito e ritenuto come fenomeno di nicchia. Esso è divenuto progressivamente stimolo e, in alcuni contesti anche ossatura dell'economia finanziaria, incidendo su credito, moneta, intermediazione in genere e sui processi decisionali.

La trasformazione e la progressiva evoluzione digitale sono prioritarie per tutti gli operatori, chiamati chi a ripensare, chi a riadattare, modelli di business, sistemi di rischio e paradigmi operativi.

La nuova configurazione competitiva pare privilegiare l'accesso sulla proprietà e la collaborazione sul controllo.

La concorrenza evolve in spirale, alimentata da continue innovazioni. Per restare competitivi, banche e fintech ricercano modelli resilienti, passando da logiche "freemium" a soluzioni a pagamento, gestiscono i rischi legati alla privacy, si attrezzano per sviluppare responsabilità algoritmica e cybersecurity. E in tutto questo, fiducia, trasparenza ed etica dei dati, in primis, saranno le basi del successo. Questo perché con l'aumento dei servizi finanziari incorporati in piattaforme e dispositivi, la trasparenza diventa cruciale: un prestito concesso da una banca tramite un retailer potrebbe restare invisibile al cliente, minando, alla lunga, la fiducia.

Il futuro dei servizi finanziari, dunque, si orienta verso reti ed ecosistemi decentralizzati. La competizione si ridefinisce come "co-opetition": collaborazione competitiva tra banche, fintech, techfin e nuovi entranti.

Per i regolatori, la sfida è bilanciare innovazione e stabilità, prevenendo rischi sistemici.

Il banking diventa più modulare e centrato sul cliente, integrabile anche nelle catene di valore di terzi o visibile con servizi personalizzati. La sfida è diventare partner personali dei clienti, con un approccio human-centric supportato da architetture agili.

Le prossime evoluzioni includeranno valute digitali, DeFi, RegTech, automazione della compliance, alleanze cross-industry e un crescente impiego di IA etica e algoritmi trasparenti.

Banche, fintech e regolatori dovranno abbracciare una visione ampia e integrata, in cui i servizi finanziari siano diffusi tramite infrastrutture condivise e responsabilità reciproca. Ma in questo sistema finanziario assisteremo a un continuum nel quale coesisteranno frammentazione e polarizzazione.

Tuttavia, nonostante la tecnologia avanzerà, la finanza resta un'attività fondata sulle persone e per le persone, sicché ascoltare, anticipare bisogni e costruire relazioni durature continueranno a essere fattori importanti sui quali costruire la nuova fiducia digitale.

Il successo premierà chi saprà muoversi con rapidità senza dimenticare di mantenere un tocco umano vero.

Dipartimento di finanza, Università Bocconi