

Dipartimento
di Impresa e Management

Cattedra di economia dei mercati e degli intermediari finanziari

Banche tradizionali, virtuali e pericolo Fintech

Prof. Francesco Cerri

RELATORE

Matr. 217781

CANDIDATO

Anno Accademico 2019/2020

Sommario

Introduzione	4
Capitolo 1: Panorama attuale del sistema bancario	6
1.1 Banche tradizionali, virtuali e nuovi intermediari digitali.....	6
1.2 Le neobanche sono il futuro?.....	11
1.3 Se non riesci a batterli unisciti a loro.....	12
Capitolo 2: Il fenomeno Fintech	15
2.1 Fintech o Techfin?.....	15
2.2 Aree di attività e il problema regolamentazione.....	18
2.3 Apple Pay, Google Pay e i servizi di pagamento.....	20
2.4 Il caso particolare di Amazon.....	24
Capitolo 3: Prospettive future espansione Fintech	28
3.1 Per le banche tradizionali	28
3.2 Per le banche virtuali.....	34
Conclusioni	36
Bibliografia	38

Introduzione

Nel mondo in cui viviamo oggi il sistema finanziario è divenuto estremamente complesso, come spesso accade tendiamo a non soffermarci troppo su ciò che ci circonda e capita di utilizzare servizi come conti correnti e carte di credito senza porsi la minima domanda sul il mondo che c'è dietro. Questo elaborato parte proprio da qui, dal punto di vista di una persona qualunque che è continuamente bombardata da pubblicità di banche, nuove banche virtuali, siti web di investimento e compagnie tecnologiche come Amazon che offrono carte di credito. Cosa sta succedendo nel mondo dei servizi finanziari? Domanda semplice ma con risposta complicata, infatti ha richiesto tre capitoli per essere spiegata adeguatamente.

Sintetizzando si può affermare che grazie alla digitalizzazione sono nate nuove tipologie di istituzioni nel sistema finanziario, le quali rappresentano un'alternativa alla classica banca tradizionale. Un individuo oggi ha di fronte due figure ben chiare: le banche digitali e le banche tradizionali. Argomento del primo capitolo, differiscono semplicemente per la presenza di sedi fisiche o meno a prima vista, ma nel profondo sono due realtà molto diverse con un rapporto "particolare" come vedremo in seguito. A queste istituzioni facilmente riconoscibili per i consumatori si accostano numerosi siti web, ormai famosissimi, focalizzati su uno o pochi servizi finanziari, come la piattaforma Etoro che permette di investire in azioni direttamente online. Dietro i siti web si nascondono i nuovi intermediari digitali, un'ulteriore alternativa per i consumatori e rischio per le banche tradizionali.

Nel secondo capitolo si capirà poi che banche virtuali e nuovi intermediari digitali fanno parte di un fenomeno più grande, il Fintech. Parola relativamente nuova e ancora senza una definizione ufficiale, fa riferimento a un qualsiasi utilizzo della tecnologia per offrire in modo innovativo servizi finanziari. Un fenomeno molto ampio e molto più pericoloso per gli istituti bancari tradizionali, dato che comprende anche le cosiddette Techfin. Quello che potrebbe apparire come un gioco di parole, serve in realtà per identificare le aziende originariamente tech e

che solo successivamente hanno iniziato a fornire servizi finanziari tramite canali digitali. In sostanza stiamo parlando di Amazon, Apple, Google, Alibaba, etc. che mettono a disposizione ai propri *users* carte di credito, sistemi di pagamento e perfino prestiti. Se i nuovi intermediari digitali sono per lo più piccole start up con capitali ridotti, le Techfin posseggono enormi risorse e importanti dati provenienti dalla loro attività principale che possono essere sfruttati per migliorare i servizi finanziari proposti. Inoltre, ad oggi la loro regolamentazione è estremamente lacunosa, cosa che consente l'attuazione di strategie di arbitraggio normativo. Tutto ciò rende le Techfin una minaccia infinitamente più problematica per le banche tradizionali rispetto alle figure viste in precedenza.

Infine, si proverà a dipingere un quadro del futuro sistema finanziario ipotizzando un'espansione del Fintech, ci saranno ancora le banche tradizionali? Quelle virtuali? E le Techfin? Diversi sono gli scenari possibili, ma è difficile pensare a una scomparsa totale anche di una sola di queste figure.

Per lo sviluppo del presente elaborato sono stati utilizzati numerosi paper della comunità scientifica, articoli di giornale e libri, anche se in minor parte a causa della loro scarsità data la novità dell'argomento.

Argomento che mi sta molto a cuore, sia perché sono un grande appassionato di conti correnti e carte di credito, infatti molti degli esempi riportati sono di aziende con cui ho avuto un'esperienza diretta (anche se ho utilizzato sempre fonti esterne di supporto per mantenere una perfetta imparzialità), sia perché sogno di lavorare nell'ambito della finanza personale, e vista la poca informazione che la maggior parte degli individui possiede in materia (per quello che ho potuto osservare con i miei occhi) ho scelto di conferire alla tesi un andamento graduale, che guidi il lettore passo passo verso temi sempre più complessi, così da renderla accessibile ai più.

Capitolo 1:

Panorama attuale del sistema bancario

1.1 Banche tradizionali, virtuali e nuovi intermediari digitali

“Il Testo Unico Bancario (d.lgs. 1° settembre 1993, n. 385), la principale fonte normativa nella disciplina delle banche, definisce l’attività bancaria come segue: *attività sistematica che consiste nell’erogazione di prestiti e nella raccolta di depositi tra il pubblico da parte di un’impresa.*”¹ Tale attività di intermediazione creditizia viene comunemente delineata come tradizionale, visto che oggi giorno le istituzioni bancarie svolgono numerose altre funzioni come l’intermediazione mobiliare, la custodia di titoli, le cassette di sicurezza e la consulenza alle imprese.² Il termine tradizionale presente nel titolo del paragrafo però vuole avere un’accezione differente, si riferisce infatti al recente fenomeno che ha portato alla nascita delle banche virtuali. Diviene perciò fondamentale distinguere tra questi “nuovi” intermediari e i “vecchi”, classificabili appunto come tradizionali, per comprendere il panorama attuale del sistema bancario.

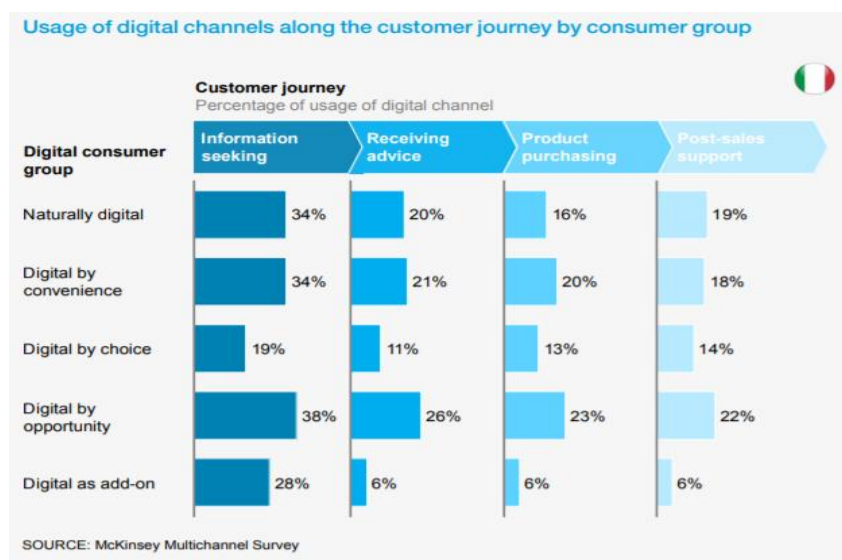
Per banche tradizionali si intendono tutte quelle istituzioni che possiedono filiali fisiche. Questo non vuol dire assenza di supporti digitali, ma solo che oltre alla componente online è presente una componente fisica dove i consumatori possono recarsi per usufruire dei vari possibili servizi. Difatti la maggior parte delle banche oramai è altamente digitalizzata, ovvero sfrutta la tecnologia per semplificare la *customer experience*. Primo esempio su tutti la possibilità di utilizzare un’applicazione tramite smartphone/tablet per effettuare pagamenti e controllare il saldo dei conti correnti.³ Tuttavia, alcune banche hanno investito

¹ *Istituzioni e mercati finanziari*, F. Mishkin, S. Eakins, E. Beccali, Pearson, nona edizione (2019), p. 109

² *Istituzioni e mercati finanziari*, F. Mishkin, S. Eakins, E. Beccali, Pearson, nona edizione (2019)

³ *Building a digital-banking system*, S. Barquin, Vinayak HV, McKinsey Digital (2016)

maggiormente sulle proprie applicazioni, come Deutsche Bank che ha reso possibile anche accedere ai propri investimenti e al trading online.⁴ Ciò, in combinazione con i cosiddetti ATM “evoluti” che permettono il versamento di contanti e assegni, oltre che il semplice prelievo, ha reso praticamente superfluo il recarsi in filiale per operazioni quotidiane. È proprio questa nuova concezione del rapporto banca-cliente che ha portato alla nascita di banche interamente virtuali. Esse si focalizzano sulle operazioni di tutti i giorni, rendendole effettuabili direttamente online. Dall’apertura del conto fino al versamento diretto dello stipendio, alla richiesta di carte di debito e di assistenza. Il fatto di non avere sedi fisiche permette ovviamente una struttura dei costi molto più snella e di conseguenza dei costi di gestione minori per i clienti, praticamente nulli, come nel caso di N26, una delle banche virtuali che ha ottenuto più successo in Europa. L’altra faccia della medaglia è che virtualmente si possono offrire solo un limitato numero di servizi, si pensi ad esempio alle cassette di sicurezza. Inoltre, da alcuni studi svolti da McKinsey è risultata una tendenza a preferire il contatto personale per le operazioni diverse dalle semplici transazioni e pagamenti. L’analisi riguarda il comportamento del consumatore nel sistema bancario italiano. In particolare, dal grafico sottostante si può evincere che per tutti i segmenti di mercato l’uso dei canali tradizionali per l’acquisto di prodotti finanziari è largamente preferito rispetto ai canali digitali.⁵



⁴ <https://www.deutsche-bank.it/multicanalita/mobile-app-la-mia-banca.html>

⁵ *Evolution of the Italian banking customer behaviors in the digital ecosystem*, H. Broeders e altri, McKinsey (2015)

In futuro però il trend potrebbe cambiare a favore del digitale, ipotesi supportata da due fattori chiave ricavabili sempre dall'analisi precedente. Il primo è che per la ricerca di informazioni i canali virtuali hanno una percentuale di utilizzo di circa il 30%, perfettamente in linea con gli altri Paesi Europei. Il secondo invece riguarda gli acquisti veri e propri dove l'Italia risulta indietro di circa il 15% rispetto al resto dell'UE.⁶ Vi è quindi una domanda potenziale inespresa data la minore digitalizzazione dell'Italia rispetto ai Paesi dell'UE presi in considerazione.

Molte banche hanno intravisto questa opportunità ed hanno iniziato ad offrire la possibilità di gestire prodotti finanziari online, come la sopracitata Deutsche Bank. Ma è anche vero che vi sono alcuni intermediari che hanno intravisto già da tempo questo trend e che oggi possiedono siti e app più mature; primo fra tutti Etoro, nato nel "lontano" 2007, che permette di fare trading con azioni reali senza commissioni comodamente dal proprio pc/smartphone e ad oggi conta 13 milioni di *users* globalmente.⁷

Le banche tradizionali si trovano oggi in una posizione molto difficile, in un ambiente ultracompetitivo, perché oltre alle banche rivali e alle neobanche virtuali sono presenti sul mercato una serie di intermediari digitali focalizzati in specifiche operazioni con cui devono fronteggiarsi. Nel corso di questo paragrafo ne sono stati nominati alcuni ma la realtà dei fatti è che ne esistono molti di più, degne di nota sono sicuramente le piattaforme di *crowdfunding* e *peer to peer (P2P) lending* le quali rappresentano fonti di finanziamento alternative al classico prestito bancario per chi ha bisogno di liquidità e, viceversa, di investimento per chi possiede fondi in eccesso. I due metodi hanno un funzionamento piuttosto simile tuttavia, il *crowdfunding* di solito prevede ricompense in base al contributo effettuato,⁸ mentre il *P2P lending* è un vero e proprio prestito tra privati mediante il web.⁹

La finanza alternativa permette a coloro i quali non riescono a finanziarsi in modo

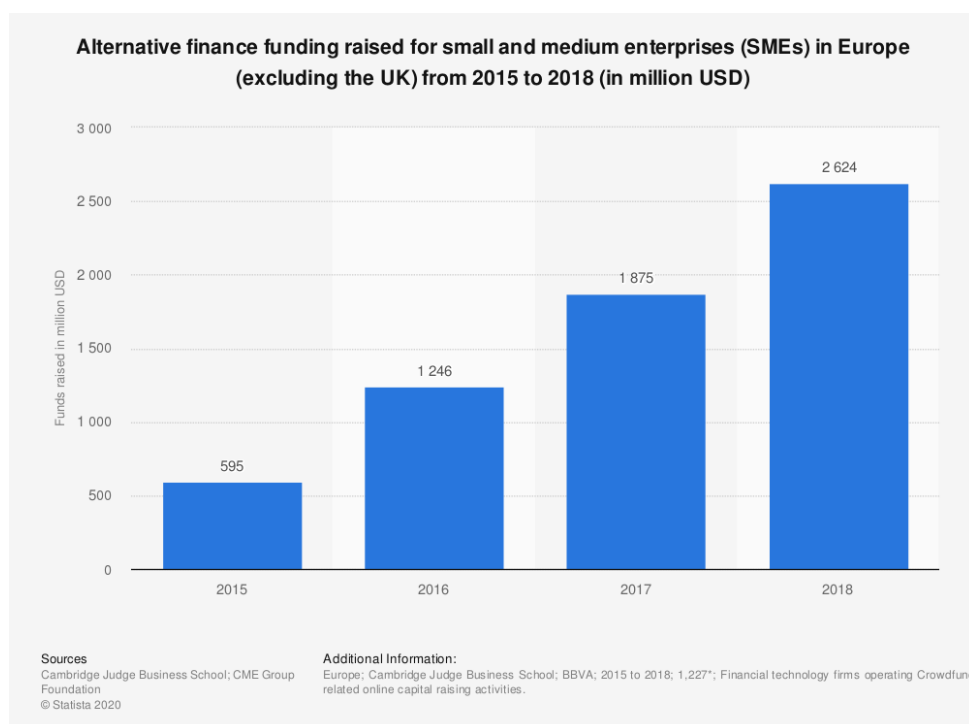
⁶ *Evolution of the Italian banking customer behaviors in the digital ecosystem*, H. Broeders e altri, McKinsey (2015)

⁷ *Etoro hits 13 mln registered users globally*, M. Tattersal, businessinsider.com (2020)

⁸ <https://it.wikipedia.org/wiki/Crowdfunding>

⁹ https://it.wikipedia.org/wiki/Social_lending

tradizionale, di ottenere fondi dal mercato per le loro iniziative. Piattaforme del genere sono perciò di grande interesse sociale, senza di esse alcune idee e/o prodotti non verrebbero finanziati e quindi sviluppati. D'altro canto, vanno a minare quella che è l'attività più basilica degli istituti bancari, in quanto il soggetto che ha bisogno di risorse oggi possiede una scelta più ampia e può optare per la soluzione economicamente più conveniente. Il fatto che vi sia un'alternativa al prestito bancario e che quest'ultima in alcuni casi può rivelarsi più efficiente ha permesso una fiorente diffusione dell'*alternative finance*, come dimostrano i dati della *survey* "Alternative finance funding raised for small and medium enterprises (SMEs) in Europe (excluding the UK) from 2015 to 2018" condotta dalla Cambridge Judge Business School.¹⁰



Questa crescita rappresenta un'ulteriore minaccia per le banche tradizionali che si vedono attaccate da vari fronti e la loro presenza sul mercato potrebbe essere messa fortemente in discussione. Di fatto può sorgere spontaneo domandarsi il perché esistano ancora queste istituzioni centenarie; la risposta risiede nel fatto

¹⁰ *Alternative finance: funding raised for European SMEs 2015-2018*, J. Cherowbrier, Cambridge Judge Business School (2020)

che ad oggi non viviamo in un mondo completamente digitalizzato e alcune fasce di popolazione sono restie verso il cambiamento delle abitudini, tuttavia il cambio generazionale potrebbe ribaltare la situazione. Anche se questo risponderebbe più al “perché non ora”, vi è infatti un ulteriore motivo a favore del perdurare delle banche tradizionali ed è un fattore puramente psicologico. I clienti ricercano sicurezza quando effettuano operazioni col proprio capitale, sia se si tratta di investimenti sia nel caso di semplici depositi, e sono spesso riluttanti verso nuove istituzioni/piattaforme che non possiedono né una storia né un luogo fisico.¹¹

Al fattore sicurezza si allaccia poi il problema dell’assistenza, ad oggi il punto più critico delle banche virtuali. Per ora le alternative in caso di necessità sono: call center, mail o chat online. In realtà nessuno di questi metodi è efficiente quanto un contatto di persona e spesso è necessario contattare più volte l’assistenza o aspettare tempi molto lunghi per ricevere un responso, come affermato dall’analisi di Laura Alix dove i clienti delle banche virtuali hanno contattato i call center più del doppio delle volte rispetto ai clienti delle banche tradizionali. Inoltre, il 40% di questi ha dichiarato di aver atteso più di cinque minuti prima di poter interagire con un assistente.¹² I servizi di assistenza rappresentano un punto critico che le banche tradizionali possono e devono sfruttare in modo da ottenere un vantaggio competitivo sui rivali digitali.

In questo paragrafo si è voluto effettuare un breve excursus del sistema bancario attuale e dei nuovi intermediari digitali, focalizzandosi in particolare sul punto di vista delle banche tradizionali, sulle minacce che sono costrette ad affrontare oggi giorno e sui fattori chiave su cui dovrebbero puntare per rimanere competitivi, ovvero sicurezza e assistenza.

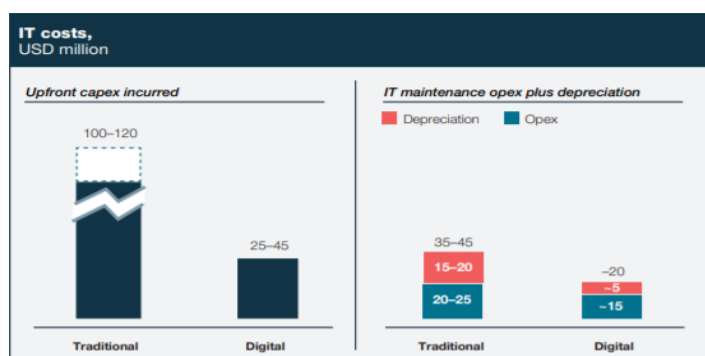
Nel paragrafo successivo ci si concentrerà più sul fallimento quasi certo del fenomeno *virtual banks*.

¹¹ *Istituzioni e mercati finanziari*, F. Mishkin, S. Eakins, E. Beccali, Pearson, nona edizione (2019), p. 129

¹² *Online-only banks outshine traditional rivals — with one exception*, L. Alix (2020)

1.2 Le neobanche sono il futuro?

Fino a poco tempo fa vi era un consenso unanime sul fatto che le banche virtuali rappresentassero il futuro del panorama finanziario e che avrebbero ben presto sostituito quelle tradizionali, ma ora sono in essere nuovi fattori che hanno completamente invertito la corrente di pensiero. Prima di tutto i più importanti istituti digitali in Europa (Revolut, N26, Monzo e Starling) hanno da sempre registrato perdite, chi più chi meno, ma nessuna ha mai ottenuto profitti nonostante le ottime premesse. Tutte si promuovevano promettendo servizi smart, economici e innovativi che avrebbero letteralmente trasformato il modo di rapportarsi con gli istituti creditizi. Promesse che poi hanno dato i loro frutti, infatti negli ultimi anni le quattro neobanche sono arrivate ad un numero considerevole di utenti, superando tutte il milione di clienti, fino a contare 13 milioni di conti per Revolut. Il tutto è stato reso possibile dall'abbinamento dell'ideale di una "rivoluzione bancaria" a dei costi praticamente nulli, carte "fashion" colorate e campagne marketing rivolte alle fasce di età più giovani.¹³ Come dimostrano i dati queste istituzioni riescono ad attrarre molti clienti e ad avere costi più bassi rispetto alle banche tradizionali, non solo per l'assenza di sedi fisiche ma anche per i prodotti offerti che sono più semplici e permettono un capitale minimo iniziale e investimenti più bassi. La differenza appare piuttosto netta nel grafico ricavato dal *paper* di McKinsey "*Building a digital-banking business*" dove i costi IT per le neobanche sono circa la metà rispetto a quelli per le banche tradizionali:¹⁴



¹³ N26, Revolut e le altre: è davvero la fine per le neobanche europee?, Forbes (2020)

¹⁴ Building a digital-banking system, S. Barquin, Vinayak HV, McKinsey Digital (2016)

Nonostante i numerosi *users* e una struttura dei costi molto snella, i ricavi sono ancora troppo inferiori ai costi e ciò porta ovviamente ad ottenere profitti negativi. Ad esempio, Revolut ha conseguito 221 milioni di dollari di ricavi nel 2019 ma ha dovuto fronteggiare costi per 352 milioni di dollari, il che ha provocato una perdita effettiva di 131 milioni. Ma ciò che ha veramente portato gli analisti a ricredersi sul futuro del sistema bancario è stato il mutamento del rapporto cliente-istituti digitali durante la crisi globale del Covid-19. Il *lockdown* ha dimostrato come questo rapporto, che si sarebbe dovuto rafforzare data l'impossibilità di movimento, sia in realtà molto precario, tanto da indebolirsi durante la pandemia. Infatti, l'uso delle carte è ovviamente calato a causa di una generale riduzione dei consumi, portando così a una diminuzione dei ricavi delle neobanche, ad un aumento considerevole delle perdite e alla conseguente sfiducia nelle stesse. Evento significativo ed esemplificativo è stato il crollo della valutazione di Monzo da 2,6 a 1,6 miliardi di dollari alla fine delle norme restrittive introdotte per il virus.¹⁵

In questa lotta di Davide contro Golia l'esito probabilmente non seguirà il lieto fine del famoso racconto biblico. Anzi il finale potrebbe essere totalmente inaspettato come dichiarato da Robert Le, *tech analyst* presso Pitchbook, e vedere le neobanche acquisite dalle grandi banche tradizionali, interessate ad entrare in possesso dell'unico asset valutabile degli istituti virtuali, ovvero i numerosi *users*.¹⁶ Un futuro senza *disruption* quindi, e senza grandi stravolgimenti per i consumatori, piuttosto un sistema in cui le due tipologie di intermediari creditizi andrebbero a coesistere tramite *holding*.

1.3 Se non riesci a batterli unisciti a loro

Titolo d'impatto ma che descrive in modo estremamente preciso la strategia utilizzata da un particolare intermediario creditizio tradizionale italiano, Banca Sella. L'idea è stata quella di lanciare una piattaforma controllata dalla stessa

¹⁵ N26, Revolut e le altre: è davvero la fine per le neobanche europee?, Forbes (2020)

¹⁶ N26, Revolut e le altre: è davvero la fine per le neobanche europee?, Forbes (2020)

Banca Sella che permettesse di ricevere/inviare bonifici, effettuare pagamenti con carta, possedere un conto corrente e gestire il tutto comodamente online tramite app. In sostanza ciò che è in grado di fare qualsiasi banca virtuale ma senza necessità di una banca vera e propria, in quanto il conto viene fornito dalla stessa Banca Sella.¹⁷

Intuizione geniale che ha portato alla nascita dell'ormai famosa carta HYPE, la quale conta attualmente più di un milione di iscritti.¹⁸ Dai servizi sono esclusi ovviamente linee di credito e gestione dei risparmi, poiché HYPE si rivolge a un segmento di clienti particolare, giovane e poco interessato in funzioni avanzate ma che è estremamente attento ai costi e all'esperienza di utilizzo. Sono proprio gli ultimi due fattori la chiave del successo della controllata di Sella, costi nulli per giacenze annuali medie inferiori ai 2500 euro e *customer experience* piacevole e veloce. Il tutto condito con una campagna di marketing efficace di svecchiamento e di distacco dalla pesante immagine degli intermediari creditizi ha permesso ad HYPE di far transitare più di due miliardi e mezzo di euro dal giorno del lancio e di riuscire ad avere il 45% dei clienti con un'età compresa tra i 18 e i 29 anni.¹⁹

Altro esempio simile alla strategia di Banca Sella è la partnership stipulata tra Banca 5 e la start up italo-inglese Oval Money che si occupa di gestione del risparmio tramite l'arrotondamento dinamico o statico delle transazioni realizzate, e il successivo investimento (facoltativo) dello stesso. Con l'accordo il suffisso Money è decaduto in favore del nuovo nome Oval Pay, a sottolineare che ora è possibile richiedere un conto e una carta associata con cui effettuare pagamenti online e nei negozi.²⁰ In questo modo il gruppo di Intesa San Paolo va a sopperire alla mancanza di una costosa componente digitale per la gestione e l'investimento di piccole somme che sia adatta e *user friendly* per i nativi digitali. Partnership che ha reso possibile per Oval superare i 450 mila utenti come

¹⁷ *Hype, 908 mila clienti per la "banca non-banca"*, La Repubblica (2019)

¹⁸ *Hype supera il milione di clienti*, Milanofinanza (2020)

¹⁹ *Hype supera il milione di clienti*, Milanofinanza (2020)

²⁰ *Oval lancia la sua carta di debito per accumulare (e investire) risparmi*, L. Savioli, Il Sole 24 Ore (2019)

pubblicizzato sul sito web ufficiale,²¹ numeri sicuramente di spessore data la competitività del settore in questione.

I successi di questi progetti dimostrano che per gli istituti tradizionali esiste un'altra via efficace in grado di contrastare gli intermediari digitali, ovvero unirsi a loro tramite partecipazioni o partnership, e che quindi un futuro di *holding* ipotizzato precedentemente in realtà è molto plausibile.

²¹ <https://www.ovalmoney.com/it/pay/?referral=H5e37yA&refSource=twitter>

Capitolo 2:

Il fenomeno Fintech

2.1 Fintech o Techfin?

Ad oggi esistono diverse definizioni del fenomeno Fintech che differiscono principalmente per la determinazione dei confini di tale fattispecie. La più “antica”, risalente al 2016, è quella di Arner che lega la parola Fintech a qualsiasi utilizzo della tecnologia per fornire soluzioni finanziarie.²² Questa prima classificazione risulta piuttosto vaga, infatti si potrebbe includere qualsiasi intermediario finanziario che fa uso della tecnologia, praticamente tutti in fin dei conti dato che ormai non ne esiste senza sito web, e qualsiasi impresa che opera in un settore diverso ma che comunque offra almeno un servizio finanziario tramite l’uso della tecnologia, come ad esempio Google con Google Pay. Tutto ciò rende molto complesso inquadrare il fenomeno, ma si tratta pur sempre di una fattispecie recente e di rapida espansione come dimostrato dalle varie analisi citate nel documento della Consob “Lo sviluppo del FinTech: Opportunità e rischi per l’industria finanziaria nell’era digitale”, tra cui quella di Accenture (2016) che sottolinea il decuplicarsi dell’ammontare dell’equity financing delle imprese Fintech, e i report di KPMG.²³ In particolare consultando i dati aggiornati sul sito ufficiale di KPMG riguardo gli investimenti nel settore Fintech, è possibile notare che in un solo anno, dal secondo semestre del 2018 a quello del 2019, questi ultimi sono passati da 111,8 a 135,7 miliardi di dollari con una crescita del 21,38%, il che aiuta a quantificare sia il volume di affari sia la sua espansione.²⁴

In quest’ottica ha senso introdurre la distinzione tra Fintech e Techfin ideata da

²² *FinTech, RegTech and the Reconceptualization of Financial Regulation*, D. Arner, J. Barberis, R. Buckley (2016)

²³ *Lo sviluppo del FinTech Opportunità e rischi per l’industria finanziaria nell’era digitale*, C. Schena, A. Tanda, C. Arlotta, G. Potenza, CONSOB, nota 10 (2018)

²⁴ <https://home.kpmg/it/it/home/insights/2017/11/the-pulse-of-fintech.html>

A. Zetsche, per cui tutte le imprese che originariamente operavano nel settore tech e che solo successivamente hanno aggiunto uno o più servizi finanziari alla loro catena del valore andrebbero categorizzate come Techfin, mentre alla prima categoria appartengono per lo più start up specializzate in alcune aree finanziarie dove la performance degli operatori già presenti è carente o addirittura assente. Secondo tale teoria allora tra le Fintech non si devono considerare gli istituti finanziari tradizionali, come le banche tradizionali, che apparterebbero quindi a una classe a sé stante.

Da un fenomeno complesso e poco chiaro si è giunti quindi a inquadrare tre protagonisti distinti: Techfin, Fintech, e intermediari tradizionali. In effetti sarebbe opportuno spendere due parole in più riguardo le ultime due, in quanto potrebbe essere poco chiara la differenza. La chiave di volta è l'utilizzo sostanziale della tecnologia.²⁵ A maggiore chiarificazione le banche virtuali ricadrebbero tra le Fintech proprio per il loro carattere predominantemente tech.

Di Fintech, intermediari tradizionali e del loro rapporto si è già parlato indirettamente nel capitolo precedente, in questo il focus sarà sulle Techfin e sulla loro altissima pericolosità per gli *incumbents*. In quest'ottica è utile procedere con una distinzione ulteriore, infatti tra le Techfin non devono essere considerate quelle aziende tecnologiche che sviluppano servizi e applicativi finanziari, in quanto esse risultano essere meglio classificabili come fornitori dato che la tecnologia risulta essere l'oggetto della produzione e non un semplice strumento, come accade appunto per le Techfin.²⁶ Inoltre queste ultime possono essere classificate in: aziende di software (Google), di hardware (Apple), di social media (Facebook), di e-commerce (Amazon) e di telecomunicazioni (Vodafone). Ciò che accomuna queste categorie è il grande ammontare di dati che posseggono sui consumatori.

Tradizionalmente gli unici detentori di dati utili per poter fissare il prezzo di crediti

²⁵ *From FinTech to TechFin: The Regulatory Challenges of Data-Driven Finance*, DA Zetsche (2017)

²⁶ *Lo sviluppo del FinTech Opportunità e rischi per l'industria finanziaria nell'era digitale*, C. Schena, A. Tanda, C. Arlotta, G. Potenza, CONSOB (2018)

e assicurazioni erano le banche, che costruivano i propri *database* tramite l'analisi dello storico finanziario dei clienti e dei questionari posti agli stessi su entrate, uscite, obiettivi, esperienza e tolleranza del rischio. Le Techfin possono attingere a una quantità infinitamente maggiore di dati rispetto a quelli ricavabili dal metodo tradizionale, sia grazie alla tecnologia sia per il settore in cui operano. Maggiori dati permettono una stima più attendibile di qualsiasi genere di rischio, prezzi più precisi di crediti ed assicurazioni e minori perdite. Si pensi a Google ad esempio e alla possibilità che ha di poter accedere alle ricerche effettuate da ogni utente, se sviluppasse un algoritmo che lega preferenze al rischio di credito avrebbe un enorme vantaggio rispetto alle banche in termini di risk management.

Generalmente un'azienda entra a far parte delle Techfin tramite tre fasi: acquisizione di dati su abitudini e pagamenti dei clienti ricavabili dai business preesistenti, sviluppo di un algoritmo in grado di trasformare i dati raccolti (non strutturati) in informazioni concrete e utilizzo di tali informazioni per proporre servizi finanziari personalizzati ai medesimi clienti. Il processo descritto rende possibile rispondere alle richieste o anticipare i bisogni finanziari dei consumatori, incrementando così la loro capacità di spesa. È proprio su questo che si fonda il vantaggio competitivo delle Techfin ed è anche ciò che le rende così pericolose per le istituzioni tradizionali; se si considerano poi le enormi risorse economiche di cui dispongono è chiaro che le Techfin rappresentano una minaccia ben più grave delle start up Fintech.²⁷ Merita una menzione a parte la capacità delle Techfin di attuare strategie di arbitraggio normativo, sfruttando la disomogeneità delle regolamentazioni nei vari ordinamenti, dovuta al fatto che esse svolgono attività sostanzialmente nuove, sia per l'utilizzo sostanziale di canali digitali ma soprattutto per la natura stessa delle Techfin.

Vi sono molti dubbi se queste ultime debbano essere ricomprese tra gli intermediari finanziari o meno, problematica che scaturisce dalla diversa natura sostanziale delle due entità e che verrà trattata più approfonditamente nel paragrafo successivo.²⁸

²⁷ *FinTech, BigTech and Banks*, A. Tanda, C. Schena, Palgrave (2019)

²⁸ *Lo sviluppo del FinTech: Opportunità e rischi per l'industria finanziaria nell'era digitale*, C. Schena, A. Tanda, C. Arlotta, G. Potenza, CONSOB (2018)

2.2 Aree di attività e il problema regolamentazione

Prima di poter introdurre l'ampio argomento della regolamentazione delle Techfin è doveroso individuare le aree di attività di queste imprese, in modo tale da avere un quadro completo della situazione e del perché questa risulti così ostica. Essenzialmente le attività svolte sono simili a quelle delle Fintech, già in parte menzionate tramite vari esempi nel primo capitolo, e si possono dividere in tre macroaree: prestiti a breve termine, gestione e consulenza finanziaria e servizi di pagamento.²⁹ La scelta dell'area da parte dell'impresa dipende sostanzialmente dai dati che possiede sui propri clienti, ma ovviamente è possibile che una Techfin decida di posizionarsi su più settori. La loro origine in un settore tech e il successivo interesse nei servizi finanziari non le rende classificabili come intermediari tradizionali, vi è perciò una diatriba riguardo la loro disciplina. In particolare, se essa debba seguire le norme degli istituti già presenti o se debba essere introdotta una regolamentazione ad hoc. Se è vero, come dichiarato nel documento Consob "*Lo sviluppo del Fintech*", che il solo svolgere una delle attività appartenenti alle precedenti macrocategorie renderebbe di fatto le Techfin intermediari finanziari, in modo tale da assicurare condizioni di un sano, prudente, corretto ed efficiente funzionamento dei mercati finanziari e della tutela della clientela,³⁰ è anche vero che le regolamentazioni sarebbero in parte inadatte alle Techfin. Infatti, tale soluzione è troppo semplicistica in quanto non considera la diversa natura delle Techfin e alcune fattispecie legate ad essa.

Prima fra tutte la possibilità di false predizioni da parte dell' algoritmo a causa di un errore sistematico, il che condurrebbe ad un involontario e pericoloso aumento dei rischi sostenuti. Tramite normative specifiche è possibile mitigare questo rischio, operando su due vie parallele: imponendo la licenza per tali algoritmi, in modo che il regolatore possa controllare il loro corretto funzionamento, e richiedendo una differenziazione dei servizi offerti dalle Techfin, dato che molto spesso si focalizzano su una determinata nicchia di mercato.

²⁹ *FinTech, BigTech and Banks*, A. Tanda, C. Schena, Palgrave (2019)

³⁰ *Lo sviluppo del FinTech: Opportunità e rischi per l'industria finanziaria nell'era digitale*, C. Schena, A. Tanda, C. Arlotta, G. Potenza, CONSOB (2018)

Altra problematica riguarda l'utilizzo di dati sensibili (genere, nazionalità, residenza, etc.) negli algoritmi. Difatti un sistema automatico, senza giudizio umano, potrebbe portare a discriminazioni illegali e altamente immorali, come ad esempio proporre un tasso di interesse minore a una determinata nazionalità solo perché i dati mostrano un credit score migliore. Non si può trascurare tutto ciò dato che violerebbe anche uno dei principi cardine di ogni società: l'uguaglianza degli esseri umani. Anche qui la soluzione risiede nella legge, sia proteggendo i dati sensibili, sia istituendo norme anti-discriminatorie che renderebbero l'utilizzo di tali dati completamente inutile.

Infine, vi sono i problemi della tassazione e della concorrenza sleale. Le Techfin hanno grandi disponibilità economiche e possono localizzarsi in ogni parte del mondo così da riuscire ad evitare (non evadere) regimi di tassazione elevati. Come tassare allora queste imprese? Non in base alla località della sede legale, ma al luogo dei servers, dei clienti da cui sono estrapolati i dati e dei clienti target selezionati dall'algoritmo. Riguardo alla concorrenza sleale, il rischio è che i dati diventino una barriera all'entrata portando alla formazione di oligopoli, o, peggio, monopoli. Questa fattispecie è piuttosto complessa e può essere risolta solo tramite un complesso meccanismo di leggi antitrust specifico per ogni Paese.

Fin qui sono state proposte alcune soluzioni per impedire particolari casi che rappresentano un rischio non solo per gli *incumbents*, ma per l'intera società. Tuttavia, è presente una teoria alternativa alla regolamentazione delle Techfin, ovvero la deregolamentazione degli intermediari tradizionali. Teoria molto Smithiana che vuole porre le due figure sullo stesso piano e favorire l'innovazione e il progresso, ma che nel mondo finanziario ha veramente poco senso, dato che tutti ricordano cosa ha causato il non regolamentare i mutui sub prime, chissà cosa potrebbe accadere con l'eliminazione di molte delle norme necessarie al corretto funzionamento dell'intero sistema finanziario.³¹

Attualmente le Techfin rappresentano solo una minaccia potenziale dato che pochissime sono entrate nella terza fase e stanno offrendo servizi finanziari.

³¹ *From FinTech to TechFin: The Regulatory Challenges of Data-Driven Finance*, DA Zetsche (2017)

Questa situazione ha portato gli enti regolamentatori ad attuare una strategia piuttosto particolare definita “*wait and see*”. Tale scelta di aspettare e osservare prima di intervenire normativamente, è dovuta al fatto che un intervento prematuro potrebbe rallentare, o perfino arrestare, il fenomeno delle Techfin, privando così la società di importanti innovazioni nel mondo finanziario in termini di riduzione di costi e nuovi metodi di fruizione dei servizi.³² Vi è poi la necessità di una disciplina internazionale organica, data la già espressa capacità delle Techfin di effettuare arbitraggi normativi, a rendere ancora più comprensibile “il *wait and see*” delle autorità.

Attendere troppo potrebbe però comportare grandi costi per la società poiché gli intermediari tradizionali andrebbero a perdere sempre più competitività in favore delle Techfin, che con la mancanza di una regolamentazione adeguata causerebbero un sensibile aumento del livello di rischio all'interno del sistema finanziario (per tutte quelle problematiche di cui sopra), portando potenzialmente a una crisi finanziaria, con ovvie conseguenze per ogni settore economico.³³

Quanto espresso sopra riguarda solo un futuro ipotetico e alcuni allarmi da non ignorare, nei prossimi paragrafi seguiranno esempi reali al fine di rappresentare lo stadio attuale di evoluzione delle Techfin.

2.3 Apple Pay, Google Pay e i servizi di pagamento

Apple Pay e Google Pay sono due diverse applicazioni delle rispettive compagnie tecnologiche e svolgono una funzione molto simile: sostituire le carte tradizionali con i dispositivi elettronici nei pagamenti *cashless*. È sufficiente avvicinare lo smartphone (o smartwatch) al POS per effettuare transazioni inferiori a una determinata soglia (25 euro in Italia), mentre se si supera tale limite sarà necessario inserire un codice di conferma sul dispositivo. Entrambi i sistemi

³² *FinTech, BigTech and Banks*, A. Tanda, C. Schena, Palgrave (2019)

³³ *From FinTech to TechFin: The Regulatory Challenges of Data-Driven Finance*, DA Zetsche (2017)

fungono anche da *wallet*, oltre alle carte di pagamento permettono di memorizzare al loro interno biglietti elettronici (aereo, treno, cinema, etc.) e carte di fedeltà dei negozi (supermercati, catene elettroniche, etc.). La differenza sostanziale tra i due sta negli accordi che hanno preso con gli istituti bancari, ad esempio Apple Pay ha stretto più partnership e quindi garantisce una compatibilità maggiore rispetto al rivale Google. Il settore dei pagamenti è estremamente affascinante nell'ottica Techfin visto il grande interesse dimostrato dalle aziende tech in questo campo, oltre a Google ed Apple anche Samsung (con *samsung Pay*), Amazon (come vedremo nel paragrafo successivo), Facebook e i cinesi Alibaba e Wechat hanno effettuato investimenti e lanciato vari servizi finanziari relativi ai pagamenti.³⁴

Il motivo di questo forte interesse è abbastanza chiaro, infatti, essendo tutte aziende provenienti da un ambito tecnologico, i sistemi di pagamento rappresentano il ponte ideologicamente più immediato tra tecnologia e finanza.

Dato lo stadio più avanzato delle Techfin nell'area dei servizi di pagamento, sicuramente la necessità di una regolamentazione è prioritaria rispetto alle altre attività finanziarie. Per prima cosa è doveroso fornire una definizione chiara della fattispecie in modo tale da porre dei limiti in cui inquadrare il fenomeno da regolamentare. In particolare, verrà utilizzato un approccio *activity-based*, perciò le norme dovranno essere rispettate da tutte quelle aziende che offrono servizi di pagamento indipendentemente dalla propria natura, dato che la visione *nature-oriented* ha mostrato non poche problematiche nell'individuare gli enti da includere e da escludere dalla normativa nel precedente paragrafo.

Seguendo il contenuto dell'allegato I della direttiva Europea 2015/2366 per servizi di pagamento si intende una o più delle seguenti 8 attività commerciali:³⁵

1. “Servizi che permettono depositi in contante su un conto di pagamento [...]”

³⁴ *Google Pay sbarca in Italia: ecco come funziona e il confronto con Apple Pay e Samsung Pay*, S. Biagio, Il Sole 24 Ore (2018)

³⁵ *DIRETTIVA (UE) 2015/2366 DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO del 25 novembre 2015* (2015)

2. “Servizi che permettono prelievi in contante da un conto di pagamento [...]”
3. “Esecuzione di operazioni di pagamento [...]”
4. “Esecuzione di operazioni di pagamento quando i fondi rientrano in una linea di credito [...]”
5. “Emissione di strumenti di pagamento e/o convenzionamento di operazioni di pagamento.”
6. “Rimessa di denaro.”
7. “Servizi di disposizione di ordine di pagamento.”
8. “Servizi di informazione sui conti.”

Ogni impresa che svolga almeno una di queste attività sta offrendo un servizio di pagamento, pertanto tutte le Techfin citate precedentemente rientrano in questa categorizzazione.

Una volta determinato il metodo di inclusione (ed esclusione) normativa è possibile procedere con la regolamentazione vera e propria. Il primo step è di tipo prudenziale e consiste nel fissare dei requisiti minimi che tutte le aziende che offrono servizi di pagamento dovranno rispettare al fine di ottenere una licenza per continuare ad erogare tali servizi. I requisiti più comuni utilizzati in ambito finanziario e applicabili anche in questa fattispecie sono: capitale iniziale, obblighi informativi verso i clienti e obblighi di trasparenza.³⁶ A questi può essere accorpata una vigilanza micro-prudenziale da parte di selezionati organi indipendenti con lo scopo di controllare la sicurezza, la rischiosità e il corretto funzionamento dei sistemi, degli schemi e delle infrastrutture utilizzate per processare i pagamenti.

Il secondo livello riguarda la classificazione dei rischi e la loro gestione. In particolare, le categorie di rischi relativi ai servizi di pagamento sono 5: Protezione dei fondi, integrità finanziaria, cyber and data security, accesso ai sistemi di pagamento e interoperabilità.³⁷

³⁶ *Istituzioni e mercati finanziari*, F. Mishkin, S. Eakins, E. Beccali, Pearson, nona edizione, cap. 8 (2019)

³⁷ *Fintech and Payments Regulation: Analytical Framework*, IMF Working Paper, T. Khiaonarong, T. Goh (2020)

La protezione dei fondi si riferisce al caso in cui l'azienda non abbia fondi necessari per rispondere alla domanda dei clienti, risultando quindi insolvente e creando un danno a tutti i depositanti. In realtà anche i fondi in transito sono soggetti a tale rischio e quindi sono da considerare nella sua gestione. Tipicamente le azioni che si possono intraprendere sono due: imporre una riserva aggiuntiva che fungerà da cuscinetto in caso di mancanza di liquidità e la costituzione di un fondo a tutela dei depositi (e dei fondi in transito) che assicurerà il rimborso dei fondi a ogni utente entro un determinato limite massimo (strumento che sarebbe del tutto simile ad assicurazioni già in uso per gli istituti bancari, tra cui il FITD).³⁸

L'integrità finanziaria riguarda il rischio che un determinato sistema di pagamento venga utilizzato per riciclaggio di denaro o finanziamenti terroristici. Integrità va intesa perciò come moralità ed è possibile perseguirla seguendo le linee guida pubblicate nel 2013 dalla Financial Action Task Force (FATF) nel documento "Anti-money laundering and terrorist financing measures and financial inclusion", basate sull'analisi dei depositi e del volume delle transazioni.³⁹

Dati i canali digitali, come sottolineato già in precedenza, non si può trascurare la cyber and data security, ovvero la sicurezza del sistema di pagamento in sé e il rispetto della privacy nell'utilizzo dei dati. Per gestire il rischio tecnologico può essere imposta alle aziende l'implementazione di antivirus, aggiornamenti, back up periodici e autenticazioni a più fattori (es. password e codice sms). Mentre per il problema privacy le soluzioni individuate nello scorso paragrafo risultano le più adatte, protezione dei dati più sensibili (vietarne l'uso) e norme anti-discriminatorie.⁴⁰

Gestire l'entrata di nuovi *players* in un sistema economico è sempre complesso

³⁸ *Istituzioni e mercati finanziari*, F. Mishkin, S. Eakins, E. Beccali, Pearson, nona edizione, cap. 8 (2019)

³⁹ *Fintech and Payments Regulation: Analytical Framework*, IMF Working Paper, T. Khiaonarong, T. Goh (2020)

⁴⁰ *Fintech and Payments Regulation: Analytical Framework*, IMF Working Paper, T. Khiaonarong, T. Goh (2020)

perché da un lato si rischia di tutelare troppo gli *incumbents* e quindi limitare la competizione e l'innovazione, dall'altro non salvaguardare abbastanza i vecchi *players* potrebbe causare la loro scomparsa. Tale trade off caratterizza ovviamente anche il settore dei pagamenti e non esiste una soluzione univoca su come gestire l'accesso di nuove aziende nel sistema dato che ogni Paese può permettersi rischi minori o maggiori in base al proprio grado di bancarizzazione. A fini esplicativi si fa riferimento alla scelta dei criteri di eleggibilità per poter entrare nel campo dei servizi di pagamento.⁴¹

Ultimo rischio è quello dell'interoperabilità, i sistemi di pagamento infatti devono essere compatibili tra loro, pena una frammentazione del mercato con conseguenze abbastanza spiacevoli per i consumatori, i quali saranno costretti ad iscriversi a più servizi di pagamento.⁴²

Dopo aver visto il metodo di inclusione normativa, i rischi e la loro gestione, l'ultimo passo per regolamentare questo mercato è quello di unire in una disciplina organica tutti gli step precedenti, adattarla alla specifica nazione e renderla accessibile a tutti in modo trasparente, così da costituire un modello legale vero e proprio. Tale modello poi potrà finalmente essere adottato nello specifico Paese, o modificando le leggi già esistenti o introducendo una nuova legge specifica sui sistemi di pagamento.⁴³

Nel seguente paragrafo andremo ad esaminare un altro esempio reale di Techfin, uno dei più particolari data la vastità dei servizi finanziari a cui si è dimostrata interessata l'azienda tech in questione.

2.4 Il caso particolare di Amazon

La famosissima compagnia di Jeff Bezos è sempre stata considerata come la

⁴¹⁻⁴²⁻⁴³ *Fintech and Payments Regulation: Analytical Framework*, IMF Working Paper, T. Khiaonarong, T. Goh (2020)

Techfin per eccellenza, a causa degli utilissimi dati che possiede sulle abitudini di spesa e sui propri venditori. Quello che in pochi sanno è che Amazon ha acquisito il titolo di Techfin già da qualche anno, in quanto è dal 2011 che esiste la piattaforma Amazon Lending, accessibile dai *sellers* per ottenere prestiti a breve termine. A metà del 2017 sono stati raggiunti 3 miliardi di dollari concessi in prestito ad oltre 20000 imprese;⁴⁴ dato il grande successo, nel 2018 è stata stipulata una *partnership* con la Bank of America Merrill Lynch allo scopo di incrementare l'importo massimo dei prestiti a 750000 dollari. Ciò ha permesso nel 2019 di raggiungere i 5 miliardi di dollari in prestiti dal giorno del lancio, una crescita di 2 miliardi in un anno e mezzo. Ormai è chiaro l'esito positivo del progetto Amazon Lending partito quasi dieci anni fa, tanto che nel 2020 si sono strette due nuove partnership, una con Goldman Sachs negli Stati Uniti, per innalzare il massimale dei crediti a un milione di dollari, e un'altra con ING in Germania, in modo da poter approdare in Europa dato che Amazon Lending è per ora accessibile solo dai venditori americani.⁴⁵

Amazon non si è fermata ai prestiti *B2B (business to business)*, negli anni ha sviluppato vari servizi finanziari come la carta di credito Business Prime, rilasciata da American Express, con lo scopo di attrarre nuovi venditori sulla piattaforma Amazon. Infatti, essa non tiene conto dello storico finanziario ed è utile a chi non riesce ad ottenere una carta di credito dagli istituti tradizionali a causa di problemi passati, e consente l'accesso ad una serie di strumenti digitali per migliorare la gestione del proprio business.⁴⁶

Fino ad ora i prodotti descritti si riferiscono esclusivamente ad una clientela imprenditoriale; questo non vuol dire che Amazon non sia interessata ai servizi *B2C (business to consumer)*, come dimostrano le attività di *consumer lending* e la piattaforma Amazon Pay.

Per quanto riguarda il prestito ai consumatori, Amazon ha lanciato con diversi

⁴⁴ *The Future of Finance*, H. Arslanian, F. Fischer, capitolo 5, pp 69-75 (2019)

⁴⁵⁻⁴⁶ *Everything You Need To Know About What Amazon Is Doing in Financial Services*, CB Insights, (2018)

partner una serie di carte di credito, sia per incrementare le vendite sul proprio sito, sia per ampliare il bacino di utenti Prime. Difatti, molte carte presentano vantaggi aggiuntivi per coloro iscritti al programma Amazon Prime. Al momento sono disponibili 6 diverse tipologie di *credit cards*: Amazon Store Card (e la versione Prime), Amazon Rewards Visa Signature Card (e la versione Prime), Amazon Reload e Amazon Credit Builder.⁴⁷

La prima è la carta più semplice, lanciata nel 2015 grazie alla partnership con Synchrony Bank, che garantisce un *cash back* del 5% sugli acquisti effettuati su Amazon per i membri Prime; tale rimborso non è previsto per gli utenti base. Inoltre, offre la possibilità di finanziamento a tasso zero per alcuni prodotti selezionati sul sito web di Amazon.

Nel 2017 da un accordo con Visa nasce la Amazon Rewards Visa Signature Card che prevede un *cash back* del 3% su Amazon (5% per i Prime), del 2% per spese effettuate in carburante, ristoranti e farmacie, e dell'1% per tutte le altre.

Amazon Reload è l'unica carta non di credito e come suggerisce il nome è una semplice carta di debito ricaricabile. Ha come vantaggio un *cash back* del 2% sugli acquisti Amazon, a prescindere dal fatto che si faccia parte di Amazon Prime o meno.

L'ultima carta è la più nuova (2019) e sicuramente la più interessante: la Amazon Credit Builder infatti ha un funzionamento del tutto simile a quello *delle secured credit cards*, in quanto per essere richiesta è necessario solo un deposito compreso tra i 100 e i 1000 dollari, che andrà a costituire il limite della carta. È accessibile anche da chi ha uno storico creditizio cattivo al fine di offrire la possibilità di migliorarlo e di poter ottenere poi una carta di credito regolare.⁴⁸

Amazon è attiva anche nei sistemi di pagamento già dal 2007 con Pay with Amazon, una soluzione B2B che fu schiacciata dalla competizione di Paypal. Bezos però non abbandonò questo settore ma decise di concentrarsi nel B2C e

⁴⁷⁻⁴⁸ *Everything You Need To Know About What Amazon Is Doing in Financial Services*, CB Insights, (2018)

presentò Amazon Pay, un portafoglio digitale che permette di effettuare acquisti sia su Amazon che su siti esterni che presentano il bottone “accedi con Amazon”.⁴⁹ In tal modo non si dovranno inserire gli estremi di pagamento su questi siti web, ma basterà accedere col proprio account Amazon per finalizzare l’acquisto. Un servizio molto simile a quello offerto da Paypal, ma che permette a chi non ha un account Paypal e acquista abitualmente su Amazon di fare compere più velocemente e in sicurezza.

Quelle elencate sono solo le iniziative più di successo lanciate da Amazon in ambito finanziario, ve ne sono molte altre che sono in via di sviluppo, come Amazon Go con cui è possibile fare la spesa nei supermercati aderenti senza necessità di passare per la cassa (*grab and go*), o che hanno fallito; tra tutte merita una menzione speciale Amazon Local Register, un lettore di carte per negozi fisici ritirato dal mercato dopo neanche un anno.⁵⁰

⁴⁹⁻⁵⁰ *Everything You Need To Know About What Amazon Is Doing in Financial Services*, CB Insights, (2018)

Capitolo 3:

Prospettive future espansione Fintech

3.1 Per le banche tradizionali

Il processo di digitalizzazione dei servizi finanziari e la presenza delle Fintech (e Techfin) nel mercato costituiscono un grave problema per gli intermediari tradizionali che dovranno scegliere con cura quali servizi proteggere e quali dismettere. Difatti il modello attuale di banca universale non potrà essere più adottato perché rischierebbe di esporre le banche tradizionali ad attacchi su più fronti, aumentando la pressione dei concorrenti, riducendo i profitti e spingendole ad assumere maggiori rischi per sopravvivere. La conseguenza di questo processo è chiara: fallimento di alcune istituzioni tradizionali (dato il maggior rischio assunto) e incremento generale del livello rischio nell'intero settore finanziario. Il business model attuale delle banche è obsoleto rispetto a quelli delle Fintech, che d'altro canto permettono maggiore efficienza e costi minori, poiché riescono ad aggirare regolamentazioni e investimenti di capitale a cui invece sono sottoposti gli operatori tradizionali. Nel corso di questo elaborato più volte sono state discusse problematiche specifiche derivanti dalla digitalizzazione e eventuali soluzioni. Ma la realtà dei fatti è che il futuro del sistema finanziario dipende solamente dalla capacità delle banche tradizionali di innovare il proprio modello di business ed esistono solo tre possibili scenari: dominio tradizionale, dominio Fintech e coesistenza.⁵¹

I primi due sono due casi estremi, da una parte vi è la possibilità che le banche tradizionali effettivamente si riaffermino come unici fornitori di servizi finanziari, dall'altra invece l'eventualità di un dominio delle Fintech e delle Techfin in ambito finanziario e la conseguente scomparsa degli *incumbents*.

⁵¹ *Lo sviluppo del FinTech: Opportunità e rischi per l'industria finanziaria nell'era digitale*, C. Schena, A. Tanda, C. Arlotta, G. Potenza, cap. 5, CONSOB (2018)

Sicuramente il caso più interessante è quello nel mezzo, che risulta il più probabile data la grandezza in termini di risorse delle figure presenti nel sistema finanziario. Un panorama in cui intermediari tradizionali, Fintech e Techfin coesistono tramite accordi e sistemi di *holding*.

Dal punto di vista delle banche tradizionali sono quattro i possibili approcci per rinnovare il business model, e sarà proprio la scelta di uno di questi a determinare quale scenario tra i tre potrà verificarsi in futuro.

Il primo è l'approccio passivo, simile al *wait and see* che abbiamo già visto adottato dagli enti regolamentatori, consiste sempre nell'aspettare ad agire per vedere l'evoluzione del fenomeno. Rimane il rischio di attendere eccessivamente ed investire nella tecnologia in ritardo consegnando un vantaggio non indifferente ai concorrenti. Scenari possibili: coesistenza o dominio Fintech.

Alternativa strategicamente opposta alla precedente è lo sviluppo interno (*in house*) di nuove modalità di produzione ed erogazione dei servizi finanziari mediante l'uso della tecnologia. Un metodo sicuramente aggressivo volto a fronteggiare attivamente la minaccia dei nuovi players ma che è anche molto rischioso. Scenari possibili: dominio tradizionale o dominio Fintech.

Il Terzo è il cosiddetto approccio elusivo ed è caratterizzato dall'esternalizzazione dei servizi finanziari a Fintech non regolamentate al fine di eludere la normativa vigente. Scenari possibili: coesistenza o dominio Fintech.

Ultimo ma non per importanza, l'approccio collaborativo. Basato sulla cooperazione con le Fintech al fine di ridurre la competizione e creare sinergie operative (es. dati delle Techfin e storici dei clienti degli *incumbents*). Cooperazione che comprende, oltre alle partnership vere e proprie, anche acquisizioni, *joint venture* ed esternalizzazioni da parte delle banche tradizionali verso le Fintech.⁵² Unico scenario possibile: coesistenza.

⁵² *Lo sviluppo del FinTech: Opportunità e rischi per l'industria finanziaria nell'era digitale*, C. Schena, A. Tanda, C. Arlotta, G. Potenza, cap. 5, CONSOB (2018)

È importante sottolineare che al contrario di come possa sembrare la scelta dell'approccio da perseguire non è totalmente libera, ma è vincolata alla condizione in cui si trova la specifica banca. In particolare, i fattori interni da tenere in considerazione sono la cultura aziendale, che determina la capacità di valutare gli accadimenti esterni e quindi di giudicare le Fintech come rivali o come partner, le risorse umane e le risorse finanziarie. Esse sono fondamentali per lo sviluppo operativo e per gli investimenti che permetteranno all'istituto di adottare l'approccio desiderato. È altrettanto chiaro che scarse risorse, come nel caso di piccole banche, comportino un limite importante nella selezione della strategia. Ad esempio, lo sviluppo interno sarebbe un'opzione impossibile per questo tipo di intermediari date le notevoli risorse richieste per la ricerca e lo sviluppo (R&D).⁵³

Il fatto che per le piccole banche l'unico approccio possibile sia quello collaborativo, dato che gli altri necessitano di risorse troppo ingenti per essere perseguiti, incrementa la possibilità di un futuro di coesistenza. Più esempi sono stati esposti fin qui a favore di questo scenario, tuttavia vi è ancora un elemento non analizzato che potrebbe confermare quasi definitivamente la visione di un sistema finanziario caratterizzato da banche tradizionali e Fintech che convivono tramite partnership e acquisizioni.

Tale elemento è l'entrata in vigore della nuova direttiva europea sui servizi di pagamento. Nota anche come PSD2, rappresenta un vero punto di svolta con il passato in quanto apre la via all'*open banking*, un nuovo scenario in cui le banche sono obbligate a rendere disponibile l'accesso a terzi dei dati relativi agli account bancari dei clienti, previo il consenso di quest'ultimi. In ogni caso queste informazioni sono accessibili solo da terzi sottoposti a supervisione, in modo tale da conferire un vantaggio alle banche che ora possono contare sulla libera circolazione di queste dei dati tra gli istituti bancari (*open banking*). Inoltre, la direttiva permette loro di accedere anche alle informazioni detenute dalle Fintech

⁵³ *Lo sviluppo del FinTech: Opportunità e rischi per l'industria finanziaria nell'era digitale*, C. Schena, A. Tanda, C. Arlotta, G. Potenza, cap. 5, CONSOB (2018)

e Techfin, rendendo il loro vantaggio competitivo basato sui dati meno forte.⁵⁴

La nuova disponibilità di informazioni sicuramente favorirà la cooperazione delle banche e delle Fintech, in quanto avvicina ideologicamente le due realtà limitando le possibilità di scontri e di un futuro dominato da una di essa.

A supporto di uno scenario di coesistenza vi è anche l'evidenza empirica ricavabile dallo studio di Alessandra Tanda e Cristiana-Maria Schena sulle scelte strategiche intraprese da 32 banche non piccole. In particolare, sono state analizzate tutte le iniziative di digitalizzazione nelle attività finanziarie (prestiti, finanza personale, servizi *corporate banking*, trading, gestione portafogli, pagamenti, servizi assicurativi) e nelle attività tecnologiche funzionali alle stesse attività finanziarie (*blockchain*, analisi dati, sicurezza e protezione dati, *Regtech*). Sono state poi catalogate ulteriormente in base alla relativa strategia: acquisizione, partnership e sviluppo in house. In tal modo è stato possibile costruire la tabella presente alla pagina successiva ricavata sempre dall'analisi di Toffa e Schena, pubblicata in "FinTech, BigTech and Banks" (2019).⁵⁵

Prima informazione utile ricavabile dalla tabella presente nella pagina successiva è il forte interesse per il settore dei pagamenti da parte degli istituti tradizionali, come dimostra l'alto numero di iniziative. Inoltre, quest'ultime sono per lo più riconducibili a sviluppo in house e acquisizioni mostrando la loro volontà di competere contro le Fintech, dato che come è stato più volte specificato l'area dei servizi di pagamento è quella in cui sono maggiormente attive le Techfin. Confermando quindi la pericolosità di questi nuovi *competitors*.⁵⁶

Altro dato importante è il grande numero di acquisizioni nel campo *blockchain*, comprensibile visto l'alto costo che rappresenterebbe lo sviluppo in house di tale tecnologia. Sviluppo in house che d'altro canto si dimostra preferito solo nel campo della finanza personale e gestione portafogli, le attività più tradizionali di

⁵⁴ *Banks and Fintechs: How to Develop a Digital Open Banking Approach for the Bank's Future*, A. Omarini (2018)

⁵⁵⁻⁵⁶ *FinTech, BigTech and Banks*, A. Tanda, C. Schena, cap. 4, Palgrave (2019)

tali istituti, constatando una certa volontà di difenderle dall'attacco delle Fintech e Techfin.⁵⁷

	Area of development	Development strategy					
		Shareholding		Partnership		In-house	
		E	I	E	I	E	I
Financial intermediation activities	Lending and financing	6	4	3	1	7	
	Personal finance, including online banking services (*)	5	3	1		12	2
	Corporate banking services					2	
	Trading	9	4			3	1
	Wealth management	5	3	5	2	10	3
	Payments	14	3	7	1	9	2
	InsurTech	2	3			6	
Technological, functional or instrumental activities	Blockchain	19	4	1			
	Data analytics	6	4	3		2	2
	Security, compliance and data protection	2				8	2
	RegTech	7	4	1			
From low to high number of initiatives							
<p>The number of incumbent firms activating at least one initiative within the business sphere concerned is shown in each box. The total is higher than the sample total because individual banks activate a range of strategies in various spheres.</p> <p>(*) The term "online banking" identifies: 1) current and savings account management services mainly for retail clients via which balances can be consulted and the main banking functions used; 2) development of exclusively online current accounts; 3) creation or development of new digital banks principally offering savings services in current accounts.</p>							

L'informazione più rilevante però è che la maggior parte delle banche hanno utilizzato una strategia mista, combinando acquisizioni, partnership e sviluppo in house. Anche se l'opzione partnership appare notevolmente meno preferita rispetto alle altre strategie; questo perchè viene vista come un'alternativa secondaria date le molte risorse che le grandi banche posseggono e i minori margini di profitto che garantisce un accordo.

⁵⁷ *FinTech, BigTech and Banks*, A. Tanda, C. Schena, cap. 4, Palgrave (2019)

Ciò dimostra innanzitutto la validità dell'approccio partnership per le piccole banche dato che i grandi istituti non costituiscono un fattore di competizione sotto questo punto di vista.⁵⁸

In secondo luogo, l'utilizzo di strategie miste conferma lo scenario futuro di coesistenza. A prima vista questa conclusione potrebbe sembrare controintuitiva e contraddittoria rispetto a quanto affermato precedentemente. Il fatto che le grandi banche abbiano preferito le strategie di acquisizione e sviluppo in house potrebbe far pensare che lo scenario di coesistenza, ritenuto fin ora il più probabile, sia in realtà poco credibile. Niente di più errato, sommando le iniziative di acquisizioni e partnership, queste superano lo sviluppo in house in ogni attività, escluse quelle due ritenute più *core* (finanza personale e gestione portafogli) che le banche sono evidentemente interessate a difendere. E le strategie di acquisizione e partnership sono entrambi compatibili con un panorama futuro di coesistenza.

Infatti, la coesistenza non va confusa con la cooperazione; è semplicemente uno scenario in cui la figura delle Fintech e delle Techfin convive con quella degli intermediari tradizionali e non vi è un predominio evidente di una delle due. Convivenza che probabilmente non sarà del tutto pacifica, ma è anche vero che sarà molto difficile vedere la scomparsa totale di una delle due figure nel sistema finanziario, data appunto la preferenza dimostrata dalle banche esaminate in acquisizioni e partnership rispetto allo sviluppo in house, l'unica strategia che ha come output possibile il dominio tradizionale o il dominio Fintech.

Dopo aver esaminato le prospettive future per piccole e grandi banche in caso di un'espansione del fenomeno Fintech e Techfin, ipotizzato diverse rappresentazioni del sistema finanziario del domani e fornito evidenza empirica a supporto dello scenario più probabile (coesistenza), non resta che passare all'analisi delle neobanche virtuali.

⁵⁸ *FinTech, BigTech and Banks*, A. Tanda, C. Schena, cap. 4, Palgrave (2019)

3.2 Per le banche virtuali

Le neobanche per definizione sono da catalogare come Fintech, anche se in realtà si pongono a metà strada tra queste ultime e le banche tradizionali; infatti il loro business plan è basato sull'utilizzo sostanziale dei canali digitali, il che le avvicina alle Fintech, ma sono anche ampiamente regolamentate, e quindi affini agli istituti tradizionali.

Nel primo capitolo si è già parlato ampiamente delle banche virtuali, tuttavia ci si è focalizzati sulle neobanche indipendenti, create dalla volontà di alcuni operatori di offrire servizi bancari base (pagamenti e conti correnti) in nuove modalità più efficaci ed efficienti, in pieno stile Fintech. Tale tipologia di banche è destinata ad una vita breve in quanto non è in grado di generare utile, come constatato in precedenza.

Sempre in quel capitolo è stato poi esposto un esempio di neobanca non indipendente, Widiba. In realtà sul mercato sono presenti una pluralità di banche digitali appartenenti a intermediari tradizionali; esse si distinguono da quelle indipendenti principalmente per il numero di servizi offerti. Difatti, possono creare sinergie operative con l'istituto o il gruppo di appartenenza al fine di migliorare, in qualità e in quantità, le attività finanziarie svolte allontanandosi dai settori base dei pagamenti e dei conti correnti, tipici delle neobanche indipendenti.⁵⁹

Tuttavia, esistono anche banche digitali che appartengono a Techfin. È il caso di Ant financial e MYbank, riconducibili alla società madre Alibaba. L'obiettivo del colosso cinese è chiaro: supportare il core business della compagnia con servizi finanziari accessori, come i sistemi di pagamento e i prestiti per gli *users* delle proprie piattaforme e-commerce. Anche in questa fattispecie risulta fondamentale dare origine a sinergie operative tramite i dati ricavabili dal business principale. Ciò ha permesso ad Alibaba di poter servire tutta una fascia di popolazione che vive in aree non coperte da servizi bancari tradizionali, in parte

⁵⁹ *FinTech, BigTech and Banks*, A. Tanda, C. Schena, cap. 4, Palgrave (2019)

anche grazie anche alla modalità di erogazione digitale ovviamente.⁶⁰

Alcune Techfin oltre a possedere neobanche hanno anche stretto partnership con istituti tradizionali al fine di incrementare la lista dei servizi offerti ai propri clienti, concedendo loro la possibilità di accedere anche a servizi più complessi, tipicamente monopolio delle banche tradizionali.⁶¹

Il fatto che numerose neobanche virtuali appartengono a banche tradizionali e Techfin, e che quelle indipendenti non riescono a produrre utile non promette nulla di buono per queste ultime. Come già ipotizzato agli inizi di questa trattazione probabilmente questo tipo di intermediari non rappresenta il futuro e non spazzerà via le banche tradizionali. È molto più ragionevole aspettarsi che vengano acquisiti progressivamente da banche tradizionali e Techfin, il che non implica una loro scomparsa, ma solo che le neobanche indipendenti potrebbero non resistere alla forza competitiva presente attualmente nel sistema finanziario, e divenire appunto dipendenti.

⁶⁰⁻⁶¹ *FinTech, BigTech and Banks*, A. Tanda, C. Schena, cap. 4, Palgrave (2019)

Conclusione

Il sistema finanziario odierno risulta piuttosto complesso e frammentato, anche se apparentemente potrebbe non sembrare così. Di recente sono entrate a far parte di questo mondo nuove figure che si differenziano dagli *incumbents* per un utilizzo sostanziale della tecnologia nei servizi offerti e che proprio per questo rappresentano una pericolosa minaccia per le banche tradizionali. In particolare, i nuovi *players* sono: neobanche virtuali, Fintech e Techfin.

L'entrata di aziende innovative in un qualsiasi sistema economico comporta sempre conseguenze non solo per le imprese già presenti, ma anche per i consumatori e per gli enti regolamentatori. Tale dichiarazione è ugualmente applicabile alla particolare fattispecie del sistema finanziario. Come abbiamo visto, per i consumatori la digitalizzazione presenta sicuramente dei vantaggi, servizi più economici, efficienti e numerosi (maggiori alternative), ma anche degli svantaggi, riguardanti per lo più privacy e uso dei dati sensibili. Inoltre, è chiaro che occorre una nuova regolamentazione per le Fintech e le Techfin, data la natura tech delle stesse che rende le norme presenti estremamente lacunose e inefficaci.

Una volta rappresentato il quadro della situazione attuale, avendo esaminato ogni figura nel dettaglio, con le annesse problematiche e soluzioni, è stato possibile ipotizzare cosa accadrà in futuro. Gli scenari possibili erano inizialmente tre: dominio Fintech, dominio tradizionale e coesistenza. I primi due sono risultati poco probabili in relazione alle strategie adottate (e adottabili in futuro) da parte delle banche tradizionali, Fintech e Techfin, e alle enormi risorse in termini di capitali che esse posseggono. Difficilmente i protagonisti del sistema finanziario odierno scompariranno; per esclusione lo scenario più realistico diviene quello della coesistenza, con una probabile acquisizione progressiva delle neobanche indipendenti.

Si tratta comunque di un'ipotesi basata su informazioni che sono in costante

mutamento, e pertanto non certa. Sicuramente per comprendere maggiormente quello che accadrà in futuro si deve aspettare una definizione delle intenzioni delle Techfin nell'ambito finanziario e la regolamentazione delle stesse, data la strategia *wait and see* delle banche tradizionali. Una volta che le prime avranno fatto la loro mossa, sarà compito di queste ultime scegliere come rispondere, utilizzando uno degli approcci (o un mix di essi) visti in precedenza. E proprio da questa risposta si delineerà il sistema finanziario in cui vivremo domani domani.

Mentre le mosse delle Fintech saranno poco influenti in questa partita, visto che con le banche virtuali hanno già dimostrato di non essere in grado di rivoluzionare il settore.

Bibliografia

Istituzioni e mercati finanziari, F. Mishkin, S. Eakins, E. Beccali, Pearson, nona edizione (2019)

Building a digital-banking system, S. Barquin, Vinayak HV, McKinsey Digital (2016)

<https://www.deutsche-bank.it/multicanalita/mobile-app-la-mia-banca.html>

Evolution of the Italian banking customer behaviors in the digital ecosystem, H. Broeders e altri, McKinsey (2015)

Etoro hits 13 mln registered users globally, M. Tattersal, businessinsider.com (2020)

<https://it.wikipedia.org/wiki/Crowdfunding>

https://it.wikipedia.org/wiki/Social_lending

Alternative finance: funding raised for European SMEs 2015-2018, J. Cherowbrier, Cambridge Judge Business School (2020)

Online-only banks outshine traditional rivals — with one exception, L. Alix (2020)

N26, Revolut e le altre: è davvero la fine per le neobanche europee?, Forbes (2020)

Building a digital-banking system, S. Barquin, Vinayak HV, McKinsey Digital (2016)

Hype, 908 mila clienti per la "banca non-banca", La Repubblica (2019)

Hype supera il milione di clienti, Milanofinanza (2020)

Hype supera il milione di clienti, Milanofinanza (2020)

Oval lancia la sua carta di debito per accumulare (e investire) risparmi, L. Savioli, Il Sole 24 Ore (2019)

<https://www.ovalmoney.com/it/pay/?referral=H5e37yA&refSource=twitter>

FinTech, RegTech and the Reconceptualization of Financial Regulation, D. Arner, J. Barberis, R. Buckley (2016)

Lo sviluppo del FinTech Opportunità e rischi per l'industria finanziaria nell'era digitale, C. Schena, A. Tanda, C. Arlotta, G. Potenza, CONSOB (2018)

<https://home.kpmg/it/it/home/insights/2017/11/the-pulse-of-fintech.html>

From FinTech to TechFin: The Regulatory Challenges of Data-Driven Finance, DA Zetsche (2017)

FinTech, BigTech and Banks, A. Tanda, C. Schena, Palgrave (2019)

Google Pay sbarca in Italia: ecco come funziona e il confronto con Apple Pay e Samsung Pay, S. Biagio, Il Sole 24 Ore (2018)

DIRETTIVA (UE) 2015/2366 DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO del 25 novembre 2015 (2015)

Fintech and Payments Regulation: Analytical Framework, IMF Working Paper, T. Khiaonarong, T. Goh (2020)

The Future of Finance, H. Arslanian, F. Fischer, capitolo 5, pp 69-75 (2019)

Everything You Need To Know About What Amazon Is Doing in Financial Services, CB Insights, (2018)

Banks and Fintechs: How to Develop a Digital Open Banking Approach for the Bank's Future, A. Omarini (2018)