

EDITORIALE

a cura di Nicola Pegoraro

Le banche universali hanno, da sempre, utilizzato la tecnologia per efficientare, ottimizzare e rendere meglio fruibili i propri servizi, ma l'hanno sempre considerata solo come un utilissimo tool in grado di tagliare costi e migliorare il proprio livello di servizio (vedi, uno per tutti, l'accesso al conto bancario via internet). Oggi, tuttavia, le banche "tradizionali" si rendono conto di essere nel mirino di nuovi concorrenti. Si tratta, essenzialmente, di due tipologie di competitor: da una parte nuovi entranti che forse non hanno un grande track record nel mondo della finanza, ma che padroneggiano la tecnologia e la ridefiniscono ogni giorno, dall'altra operatori finanziari specializzati che sfruttano una superiore conoscenza del mercato e grandi economie di scala (si pensi, per esempio, alle società di credito al consumo, ai gestori di carte di credito e debito e ai gestori di ETF).

Che si parli di pagamenti, di risparmio gestito, di negoziazione o di credito, sono entrati nell'arena competitiva (o sono in procinto di entrare) concorrenti che non si accontentano di ridisegnare processi e prodotti esistenti per ottimizzarli, ma sono incredibilmente creativi e possono disegnare un nuovo mondo su un foglio bianco. Non devono preoccuparsi di resistenza al cambiamento (solo loro il cambiamento), di impatti occupazionali (perché partono leggeri), di gestione degli archivi (sono paperless dalla nascita) o, in generale, dell'eredità del passato. Ogni nuovo servizio offerto da questi nuovi operatori sfrutta un bisogno (anche inespresso o latente) del cliente potenziale, al quale è offerta una soluzione nuova, apparentemente semplice (almeno dal punto di vista del cliente) e trasparente. Quello che non funziona o è ancora troppo difficile da portare a termine viene semplicemente ignorato o rimandato al prossimo futuro. I nuovi entranti, che siano nani o giganti, si dimostrano, anche sul piano della pianificazione finanziaria, più lungimiranti degli operatori tradizionali; rispetto a questi ultimi, spesso afflitti da *short terminism* (devono continuamente rendere conto

ai propri investitori che esigono utili a breve termine), fanno calcoli a 5-10 anni ed hanno la finanza e gli investitori giusti per farlo. Quando, poi, i concorrenti sono colossi dai mezzi quasi infiniti, come Apple, Alphabet/Google, Facebook, Amazon, Ebay o i cinesi Alibaba o Tencent, che si possono permettere di mettere in campo investimenti sconfinati e di aspettare prima di raccoglierne i frutti, allora non si può non temere il peggio per gli intermediari finanziari “tradizionali”.

Le reazioni di questi ultimi sono state, fino ad oggi, abbastanza limitate e probabilmente non sufficientemente ambiziose. Sembra necessario un cambio di passo: va stimolata l’innovazione, trasformandola da *una tantum* a perenne e sono richiesti grandi investimenti per ripensare completamente i processi ed i prodotti attuali, rendendoli flessibili e facilmente modificabili.

In poche parole, non serve un adattamento, ma una vera e propria rivoluzione.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ben Yee', located in the lower right quadrant of the page.