



UNIVERSITÀ  
DI PAVIA

**Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali**

Corso di Laurea Magistrale in Economia e Gestione delle  
Imprese

---

**La Gamification nel Fintech  
Un nuovo strumento per  
l'educazione finanziaria dei  
nativi digitali**

**Relatore:**

**Prof.ssa Carla Bruna Angela Cattaneo**

**Tesi di Laurea**

**di Sara Arena**

**Matr. n. 524144**

**Anno Accademico 2023-2024**

*“Imparare giocando non è un privilegio per bambini,  
ma una strategia per menti curiose”.*

Crederci sempre!

A Me, alla mia Famiglia presente  
e ai miei Nonni lassù,  
questa conquista è anche vostra.

# INDICE

<b>INDICE DELLE FIGURE</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUZIONE</b>	<b>6</b>
<b>CAPITOLO 1 FINTECH: LA NUOVA FRONTIERA DEI SERVIZI FINANZIARI</b>	<b>8</b>
1.1 DEFINIZIONE E CONTESTUALIZZAZIONE DEL FENOMENO	8
1.2 ERA DEL PRE- FINTECH	12
1.3 IL FINTECH VERO E PROPRIO	16
1.4 VERSO LA FINTEGRATION	19
1.5 CLASSIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ PRINCIPALI	23
1.5.1 LE DIMENSIONI DELLE INNOVAZIONI FINTECH	33
1.5.2 BITCOIN	34
<b>CAPITOLO 2: NUOVI ORIZZONTI PER IL COINVOLGIMENTO DEGLI UTENTI</b>	<b>37</b>
2.1 IL MARKETING DIGITALE COME MOTORE PER L'INCLUSIONE FINANZIARIA	37
2.1.1 IL RUOLO DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE	41
2.1.2 LA GAMIFICATION COME STRUMENTO PER MIGLIORARE LA <i>USER'S EXPERIENCE</i>	46
2.2 LA GAMIFICATION NEL SETTORE FINANZIARIO	52
2.2.1 LE "ONDE EVOLUTIVE"	56
2.2.2 OPPORTUNITÀ, RISCHI E TRASFORMAZIONI	58
2.3 LA SINERGIA TRA AI & GAMIFICATION	61
<b>CAP. 3: GAMIFICATION PER L'EDUCAZIONE FINANZIARIA DEI NATIVI DIGITALI</b>	<b>64</b>
3.1 PREMessa METODOLOGICA	64
3.2 LE CARATTERISTICHE DELLE NUOVE GENERAZIONI	65
3.3 IL GAP NELLE COMPETENZE FINANZIARIE	68
3.3 LA GAMIFICATION COME APPROCCIO INNOVATIVO PER L'EDUCAZIONE FINANZIARIA	72
3.4 GRUPPO INTESA SANPAOLO QUALE CASO DI STUDIO	76
3.4.1 PRESENTAZIONE DEL GRUPPO	76
3.4.2 COME LA BANCA STA AFFRONTANDO LA TRASFORMAZIONE DIGITALE	77
3.4.3 LA COLLABORAZIONE CON OVAL MONEY	78
3.4.4 L'APPROCCIO EDUCATIVO RIVOLTO ALLA GEN Z	79
3.4.5 LE INIZIATIVE GAMIFICATE DEL GRUPPO	81
3.4.6 SFIDE, OPPORTUNITÀ E SVILUPPI FUTURI	88
3.5 FINANZAPP QUALE CASO DI STUDIO	91
3.5.1 ORIGINI DEL PROGETTO E CONTESTO DI SVILUPPO	91
3.5.2 GAMIFICATION E MICROLEARNING NELL'ESPERIENZA UTENTE	94
3.5.3 I RISULTATI RAGGIUNTI E LE METRICHE UTILIZZATE	96
3.5.4 SVILUPPI FUTURI	97

<b>3.6 GOHENRY QUALE CASO DI STUDIO</b>	<b>99</b>
3.6.1 LA STORIA, VISION E MISSION	99
3.6.2 L'APPRENDIMENTO E LA CRESCITA ATTRAVERSO LA GAMIFICATION FINANZIARIA	100
3.6.3 IL JUNIOR ISA	103
3.6.4 LA PARTNERSHIP CON NEXI	105
<b><u>CONCLUSIONE</u></b>	<b><u>107</u></b>
<b><u>APPENDICE A</u></b>	<b><u>113</u></b>
<b><u>APPENDICE B</u></b>	<b><u>121</u></b>
<b><u>BIBLIOGRAFIA</u></b>	<b><u>125</u></b>
<b><u>SITOGRAFIA</u></b>	<b><u>130</u></b>

## INDICE DELLE FIGURE

<b>Figura 1.1 - Il grado di diffusione del Fintech nei vari Paesi .....</b>	<b>10</b>
<b>Figura 1.2 - I touchpoints integrati.....</b>	<b>21</b>
<b>Figura 1.3 – L’integrazione verticale delle Fintech nelle grandi Banche.....</b>	<b>22</b>
<b>Figura 1.4 – Le 3 dimensioni della tecnologia finanziaria .....</b>	<b>33</b>
<b>Figura 2.1 – L’intelligenza artificiale nel marketing strategico.....</b>	<b>43</b>
<b>Figura 2.2 – L’evoluzione del mercato globale della gamification .....</b>	<b>48</b>
<b>Figura 2.3 – Framework della Motivazione e del Coinvolgimento nei Giochi .....</b>	<b>50</b>
<b>Figura 3.1 - Le differenze tra Paesi in termini di competenza in educazione finanziaria .....</b>	<b>68</b>
<b>Figura 3.2 - Reward di Intesa Sanpaolo.....</b>	<b>81</b>
<b>Figura 3.3 - "XME Dindi" .....</b>	<b>86</b>
<b>Figura 3.4 - La gamification in FinanzApp .....</b>	<b>94</b>
<b>Figura 3.5 - Il prodotto innovativo di Go Henry: Junior ISA.....</b>	<b>103</b>

## INTRODUZIONE

Negli ultimi anni, il panorama finanziario ha subito una profonda metamorfosi grazie all'avvento delle tecnologie digitali. Questa rivoluzione ha radicalmente modificato le modalità di interazione tra gli utenti e i servizi bancari, aprendo la strada a nuovi attori, modelli di business innovativi e strumenti sempre più personalizzati e accessibili. In questo contesto, si evidenzia l'ascesa del Fintech, un ecosistema dinamico e in continua evoluzione, che ha introdotto soluzioni innovative per rispondere alle esigenze di una società sempre più connessa, dinamica e orientata alla semplicità d'uso.

Comprendere l'evoluzione del Fintech risulta fondamentale per cogliere il contesto in cui si sviluppano nuove modalità comunicative, come la gamification, adottate da istituzioni bancarie e startup per migliorare non solo l'engagement degli utenti ma anche l'educazione finanziaria delle nuove generazioni.

La Generazione Zeta, in particolare, sebbene sia nativa digitale e mostri una notevole familiarità con la tecnologia, presenta frequentemente difficoltà nell'approcciarsi in modo consapevole e strutturato ai concetti finanziari. Nonostante la crescente digitalizzazione, i dati evidenziano come una parte significativa dei giovani, sia in Italia che a livello globale, mostri competenze finanziarie ancora insufficienti. Secondo i dati forniti dall'indagine OCSE PISA 2022, l'Italia si trova ancora al di sotto della media dell'OCSE, con il 18% degli studenti che non raggiunge il livello minimo di competenza in educazione finanziaria. Questo divario conoscitivo si traduce in una limitata capacità di effettuare scelte economiche consapevoli nella vita quotidiana.

La carenza di competenze finanziarie tra i giovani può essere ricondotta a una pluralità di fattori. Da un lato, il sistema scolastico tende ancora a conferire un ruolo marginale all'educazione finanziaria, mentre dall'altro, il contesto familiare spesso non fornisce occasioni sufficienti per responsabilizzare i più giovani nella gestione del denaro, soprattutto se confrontato con altri Paesi. Al tempo stesso, i cambiamenti demografici, le trasformazioni del mercato del lavoro e la crescente complessità dell'ecosistema finanziario rendono sempre più urgente la diffusione di una cultura finanziaria sin dalla giovane età. Tale cultura è essenziale per favorire l'acquisizione di conoscenze,

competenze e atteggiamenti che consentano ai cittadini di affrontare con consapevolezza le decisioni economiche, a beneficio non solo dell'individuo, ma anche della collettività.

Dal punto di vista accademico, la letteratura sulla gamification ha finora privilegiato contesti educativi formali, come la scuola e l'università, lasciando relativamente poco esplorato il settore finanziario. Tuttavia, negli ultimi anni, alcuni studi stanno iniziando a colmare questa lacuna, suggerendo che l'integrazione di meccaniche ludiche nei percorsi educativi può influenzare positivamente i comportamenti finanziari individuali, soprattutto tra le nuove generazioni.

A partire da tali presupposti, il presente studio si propone di esaminare se, e in che misura, la *gamification* implementata da alcune realtà fintech e istituzioni bancarie tradizionali possa stimolare l'interesse, la consapevolezza e il coinvolgimento dei giovani riguardo ai concetti economico-finanziari.

Il lavoro si articola in tre capitoli: il primo capitolo illustra l'evoluzione del fenomeno Fintech, evidenziando le principali categorie e il loro impatto sulle abitudini dei consumatori. Il secondo capitolo approfondisce il concetto di gamification, con particolare riferimento ai fondamenti teorici, agli elementi costitutivi e alle applicazioni di tale approccio nel settore finanziario. Il terzo capitolo è dedicato all'analisi di tre casi studio: Intesa Sanpaolo, FinanzApp e Go Henry, l'analisi è finalizzata a mettere in luce come, in contesti e con modelli di business differenti, ciascun caso affronti la sfida dell'educazione finanziaria delle nuove generazioni attraverso l'integrazione di elementi gamificati.

L'analisi è stata arricchita dalla conduzione di interviste qualitative con manager e professionisti direttamente coinvolti nelle realtà esaminate. Questo metodo di ricerca ha consentito di comprendere in misura più dettagliata l'approccio adottato, le motivazioni alla base dell'implementazione della *gamification* e le principali sfide affrontate. Le testimonianze raccolte hanno fornito *insights* significativi per valutare l'efficacia e le potenzialità di queste iniziative, contribuendo in modo sostanziale al conseguimento degli obiettivi della ricerca.

# Capitolo 1

## Fintech: la nuova frontiera dei servizi finanziari

### 1.1 Definizione e contestualizzazione del fenomeno

L'innovazione tecnologica nel settore finanziario non è un fenomeno recente, ma è negli ultimi anni che ha subito un'accelerazione senza precedenti, influenzando in modo sempre più rapido e capillare sia i prodotti che i processi di intermediazione finanziaria (Arner et al., 2016) e favorendo, al tempo stesso, una crescente attenzione verso soluzioni digitali.

Questa trasformazione è spesso percepita come un elemento dirompente per l'industria finanziaria tradizionale; poiché riduce le barriere all'ingresso, facilita l'accesso a informazioni riservate e incoraggia le banche e gli intermediari finanziari a investire nelle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT). Allo stesso tempo, ridefinisce in modo significativo le dinamiche tra clienti e fornitori di servizi finanziari (Locatelli et al., 2017).

Dunque, è in questo contesto, che si sviluppa il Fintech.

Il termine, derivante dalla contrazione e unione di “Finance” e “Technology”, viene menzionato per la prima volta negli anni '90, dal progetto "Financial Services Technology Consortium" lanciato da Citicorp, in cui si sottolineava l'importanza della collaborazione tra istituzioni finanziarie e innovatori tecnologici per promuovere la trasformazione del settore<sup>1</sup>.

Ancora oggi, il termine non viene definito in modo univoco. Una delle più semplici è fornita da Arner, secondo cui il Fintech riguarda l'applicazione di tecnologie digitali avanzate al settore finanziario. Egli sottolinea, inoltre, come soluzioni finanziarie un tempo offerte esclusivamente da intermediari regolamentati, oggi sono invece offerti da soggetti non vigilati grazie all'uso della tecnologia<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Puschmann, T. Fintech. *Sistema di informazione finanziaria* 59, 69–76 (2017). <https://doi.org/10.1007/s12599-017-0464-6>

<sup>2</sup> Arner, Douglas W. e Barberis, Janos Nathan e Buckley, Ross P., The Evolution of Fintech: A New Post-Crisis Paradigm? (1 ottobre 2015). University of Hong Kong Faculty of Law Research Paper n.

La CONSOB, Commissione Nazionale per le Società e la Borsa, invece, amplifica il significato, affermando che “con il termine Fintech viene generalmente indicata l'innovazione finanziaria resa possibile dall'innovazione tecnologica, che può tradursi in nuovi modelli di business, prodotti e processi innovativi, oltre che nuove modalità distributive, ampliando i mercati virtuali su cui domanda e offerta di servizi finanziari possono incontrarsi”.

In questo modo, le imprese fintech si configurano come operatori finanziari che competono direttamente con gli incumbent ovvero con gli intermediari finanziari assoggettati a regole di vigilanza intensificando così la pressione concorrenziale nel settore<sup>3</sup>.

Quando si parla di imprese Fintech, infatti, è necessario distinguerle in due sottocategorie principali: le Fintech-Fin, cui rientrano società orientate al miglioramento e alla modernizzazione dei servizi finanziari tradizionali e le Fintech-Tech, società originariamente nate nei settori tecnologico o distributivo che hanno successivamente sviluppato servizi finanziari; per questo, si focalizzano sull'adozione di tecnologie emergenti per esplorare nuove opportunità.

La loro capacità di innovare, unita a risorse finanziarie considerevoli e a una rete di utenti già acquisita, conferisce loro un potenziale di espansione e di influenza nel settore significativamente superiore rispetto ad altri operatori emergenti.

Per queste ragioni, le TechFin rappresentano una minaccia non solo per gli intermediari finanziari tradizionali ma anche per le stesse FinTech-Fin, in particolare per le start-up<sup>4</sup>.

Ciò nonostante, questi due gruppi di società insieme stanno ridefinendo l'intero settore finanziario, trasformandone le dinamiche e tale da renderlo sempre più innovativo e allineato alle necessità dei clienti<sup>5</sup>.

---

2015/047, UNSW Law Research Paper n. 2016-62, disponibile su SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2676553> o <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2676553>

<sup>3</sup> [https://www.consob.it/documents/1912911/1933915/FinTech\\_1.pdf/42eee8c7-a508-ba12-d363-d03a2d9f2000](https://www.consob.it/documents/1912911/1933915/FinTech_1.pdf/42eee8c7-a508-ba12-d363-d03a2d9f2000)

<sup>4</sup> [https://www.consob.it/documents/1912911/1933915/FinTech\\_1.pdf/42eee8c7-a508-ba12-d363-d03a2d9f2000](https://www.consob.it/documents/1912911/1933915/FinTech_1.pdf/42eee8c7-a508-ba12-d363-d03a2d9f2000) pp.10-11

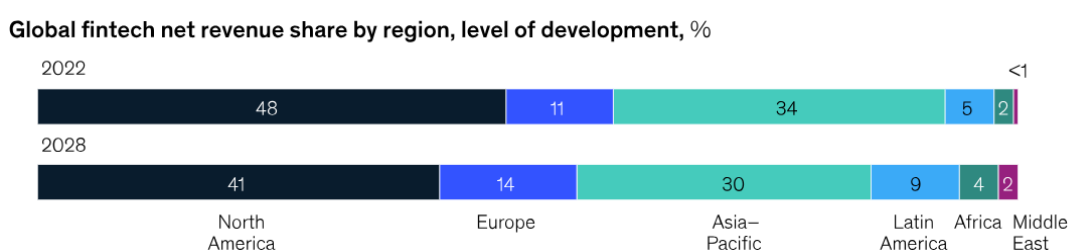
<sup>5</sup> <https://www.workinvoce.it/tecnofinanzafintech/#:~:text=Fintech%2C%20termine%20ormai%20onni presente%20nell,e%20ottimizzare%20il%20settore%20finanziario>

Secondo il rapporto BCG Global Fintech 2023, il valore del mercato globale del Fintech è stato stimato in 194,57 miliardi di dollari nel 2023, con proiezioni che indicano una crescita fino a circa 501,9 miliardi di dollari entro il 2032, corrispondente a un tasso di crescita annuale composto (CAGR) pari al 18,9%<sup>6</sup>.

Ciò dimostra che il fenomeno, osservabile su scala globale, non si limita a un ristretto numero di start-up con linee di business specifiche e un impatto competitivo marginale rispetto al sistema finanziario tradizionale. Al contrario, sono presenti operatori di grandi dimensioni sul mercato in grado di attuare strategie di crescita non solo interne, ma anche esterne, consolidando la loro posizione dominante in determinati ambiti operativi. Un esempio è l'operazione di acquisizione nel 2017 da Vantiv, colosso statunitense dei sistemi di pagamento, che ha acquisito l'operatore britannico Worldpay per 9,9 miliardi di dollari. Questa fusione ha dato origine a un gruppo globale nel settore dei pagamenti, capace di servire i clienti in tutto il mondo, sia nel commercio elettronico che nei punti di vendita fisici<sup>7</sup>.

Anche l'analisi dei ricavi netti del settore fintech a livello globale evidenzia una crescita significativa a livello mondiale. Tuttavia, con un grado di diffusione differente a livello di singoli Paesi.

**Figura 1.1 - Il grado di diffusione del Fintech nei vari Paesi**



Fonte: McKinsey & Company analysis, 2023 <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/fintechs-a-new-paradigm-of-growth>

<sup>6</sup><https://group.intesasanpaolo.com/it/sezione-editoriale/eventi-progetti/tutti-i-progetti/innovazione/fintech-definizione-ed-esempi-in-italia>

<sup>7</sup>[http://www.aifi.it/private\\_capital\\_today/79288-vantiv-acquisisce-worldpay-per-creare-un-gruppo-mon](http://www.aifi.it/private_capital_today/79288-vantiv-acquisisce-worldpay-per-creare-un-gruppo-mon).

Come si evince dai dati riportati in tabella 1.1, nel 2022 la ripartizione della quota di ricavi netti nel settore ha visto una predominanza del Nord America e dell'Asia-Pacifico, con rispettivamente il 48% e il 34%, seguita dall'Europa con l'11% e infine quote in minoranza per America Latina, Medio Oriente e Africa: 5%, 2%, <1%. Le previsioni per il 2028 mostrano come il Fintech continuerà ad espandersi ma con variazioni nella distribuzione della quota di mercato globale tra le diverse aree geografiche. Mentre il Nord America e l'Asia-Pacifico continuano a dominare in valore assoluto, la loro quota relativa si ridurrà a favore di Europa, America Latina, Africa e Medio Oriente, che mostrano tassi di crescita più elevati.

Ciò sottolinea una crescente diversificazione del settore fintech su scala globale, con una maggiore espansione nelle economie emergenti.

Le ragioni di questa differenza tra Paesi sono, da un lato, legate alle scelte normative adottate in ciascun Paese in relazione al FinTech, e, dall'altro, attribuibili a fattori legati all'offerta e alla domanda, come il livello di fiducia dei consumatori e la percezione dei rischi associati a queste nuove attività.

Nonostante tali limitazioni, le Fintech, per la loro stessa natura, hanno la capacità di superare facilmente i confini nazionali e operare a livello internazionale dato l'utilizzo di canali digitali. Inoltre, possono sfruttare anche queste differenze normative tra i vari Paesi, scegliendo di operare in giurisdizioni con regolamentazioni più favorevoli ed evitare quelle più rigide così da ottimizzare i propri costi.

Anche dal lato della domanda, i consumatori possono essere più inclini a utilizzare i servizi FinTech, perché indipendentemente dalla presenza fisica di tali operatori nella loro area geografica, hanno la possibilità di accedere facilmente, tramite i canali digitali, anche a servizi di FinTech situate anche in altre regioni o all'estero<sup>9</sup>.

Quindi si evince come la minaccia di disintermediazione del sistema finanziario tradizionale non dipende necessariamente dal grado di diffusione del FinTech in un

---

<sup>8</sup><https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/fintechs-a-new-paradigm-of-growth>

<sup>9</sup>[https://www.consob.it/documents/1912911/1933915/FinTech\\_1.pdf/42eee8c7-a508-ba12-d363-d03a2d9f2000](https://www.consob.it/documents/1912911/1933915/FinTech_1.pdf/42eee8c7-a508-ba12-d363-d03a2d9f2000) pp.14-15

determinato contesto geografico. Di conseguenza, la diffusione sempre più ampia del FinTech a livello globale presenta un insieme di sfide e opportunità che coinvolgono tutti gli attori del settore: dai regolatori agli intermediari finanziari tradizionali, fino alle stesse imprese FinTech.

Da un lato, l'espansione delle soluzioni digitali nei servizi finanziari apre a opportunità senza precedenti, facilitando l'accesso a nuovi mercati e aumentando l'efficienza operativa. Dall'altro, però, le aziende devono fare i conti con questioni legate alla regolamentazione, alla concorrenza e alla gestione della privacy e della sicurezza dei dati. Per cui, è necessario che venga utilizzato un approccio equilibrato, capace di stimolare l'innovazione senza compromettere la stabilità e l'integrità del sistema finanziario globale.

## 1.2 Era del Pre- Fintech

L'evoluzione del Fintech non è avvenuta improvvisamente, ma rappresenta il risultato di un lungo processo di innovazione che ha attraversato diverse fasi, a partire dagli anni 50-60 con quello che possiamo definire il *Pre-Fintech*.

In quegli anni lì, risalgono le prime innovazioni.

Il punto di partenza si riconduce all'introduzione della prima carta di credito nel 1950. Un'idea nata a Los Angeles dall'imprenditore Frank McNamara che trovandosi al "diners club" senza denaro contante, per saldare il conto della cena pensò ad una soluzione alternativa che dimostrasse la disponibilità dei fondi sul suo conto bancario, evitando così il problema del pagamento. Questo pensiero ispirò la creazione della prima carta di credito, la Diners Card, che fungeva da garanzia di credito. La tessera ricaricabile consentiva ai membri di effettuare acquisti e pagare successivamente, stabilendo un limite di spesa. Così, ciò che era nato da una necessità pratica, si trasformò presto in un'innovazione fondamentale per l'intero settore dei pagamenti, segnando l'inizio della digitalizzazione dei servizi finanziari.

Da lì a poco, nacquero gli attuali leader del settore: American Express (1958), MasterCard (1966) e Bank of America trasformandosi poi, grazie alla cooperazione con altre banche, nell'attuale Visa (1970).

Un parallelismo interessante si può fare con i competitor Fintech di oggi, come Google Pay o Apple Pay, e le compagnie pionieristiche, American Express e Diners Club. Ad esempio, American Express, originariamente una compagnia di spedizioni, si avvicinò al mondo finanziario attraverso la creazione dei primi “travel cheques”, segnando una transizione simile a quella che oggi si sta vivendo con l'ingresso di colossi tecnologici nel settore bancario. Quindi, in entrambi i casi, si osserva come aziende non tradizionali siano riuscite a reinventare il modo in cui i consumatori effettuano transazioni, dimostrando il potenziale innovativo delle imprese al di fuori del sistema bancario consolidato.

La seconda innovazione più importante che risale a quell'epoca, è la nascita del primo Automated Teller Machine (ATM), sportello automatico, nel 1967 installato a Londra dalla Barclays Bank, come risposta ai sindacati che richiedevano un orario più favorevole per i dipendenti bancari. La sua diffusione divenne globale a partire dagli anni 70 dall'USA all'Australia. Invece, in Italia si dovette aspettare sette anni per il primo. Questa innovazione rese accessibili i servizi bancari 24 ore su 24, da qualsiasi parte del mondo, eliminando la necessità di interagire direttamente con il personale. Ciò ha rappresentato il primo passo verso un modello di automazione bancaria (branchless banking), con soluzioni di “bancarizzazione senza filiali”, destinato ad evolversi negli anni successivi con l'home banking e le banking app, come sarà approfondito nei prossimi paragrafi.

Negli anni Settanta e Ottanta, prima dell'era “internet”, si è assistito a un cambiamento epocale nel settore finanziario, grazie alla creazione di reti elettroniche chiuse, che consentì il consolidamento di un sistema interbancario internazionale. In questo contesto, un'importante funzione l'ha svolta la “Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication” (SWIFT) nel 1973, un'associazione cooperativa concepita per standardizzare e automatizzare le transazioni finanziarie internazionali. Tutt'oggi è un pilastro del sistema finanziario globale, gestendo oltre 10.800 istituzioni

in più di 200 Stati e grazie ad essa, le operazioni bancarie internazionali hanno acquisito maggiore sicurezza, velocità ed efficienza.

L'infrastruttura SWIFT, non fu un caso isolato, ma si affiancò alla nascita di altri strumenti fondamentali, come il servizio di monitoraggio dei tassi di interesse di *Reuters* (1973), il *Bloomberg Terminal* (1981) e il *Dealing Service* (1981), che rivoluzionarono la comunicazione e il flusso informativo nel mondo finanziario. Inoltre, con l'abbandono del sistema di Bretton Woods nel 1971, deciso dal presidente statunitense Richard Nixon, che eliminò la convertibilità del dollaro in oro, si ebbe dal 1973 la libera fluttuazione delle valute. Questo, favorì la nascita del mercato Forex, il più grande mercato globale per lo scambio di valute. Ancora oggi, esso rappresenta un fondamento del Fintech, che grazie all'apertura del trading online, garantisce la possibilità di effettuare transazioni online in tempo reale, abbatte le barriere geografiche e amplifica l'accesso a milioni di utenti in tutto il mondo.

L'innovazione tecnologica degli anni Settanta trasformò anche i mercati azionari. Nel 1967 nacque Instinet, la prima piattaforma elettronica per la gestione delle transazioni di titoli, che segnò l'inizio del trading digitale. Successivamente, nel 1971 a New York, venne inaugurato il NASDAQ (acronimo di "National Association of Securities Dealers Automated Quotation"), uno dei primi sistemi di rete al mondo per il trading azionario basato su comunicazioni elettroniche (ECN).

L'arrivo del personal computer negli anni Settanta, con il lancio di dispositivi come l'Apple II nel 1977, accelerò ulteriormente la democratizzazione del trading elettronico e dei servizi finanziari, consentendo a un numero crescente di persone di accedere a mercati finanziari prima riservati a pochi.

Si nota come sin da questi anni si sentì "l'esigenza di velocizzare le transazioni relative al trading al fine di aumentarne il volume e l'accessibilità, ed è la stessa logica che si risconterà anche per la blockchain"<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Ferrari, R., *L'era del Fintech: La rivoluzione digitale nei servizi finanziari*, pg. 22, Milano, Franco Angeli, (2016)

Infine, gli anni '90 hanno visto la nascita di Internet e del World Wide Web, trasformando ulteriormente il settore del trading e iniziando a sviluppare il cosiddetto "Internet Banking". La possibilità di acquistare e vendere strumenti finanziari come titoli di Stato, azioni e obbligazioni direttamente online con una connessione internet, senza il supporto di un intermediario tradizionale, ha rivoluzionato il mercato.

Grazie ai primi discounted online broker nel 1996 negli Stati Uniti sono state eliminate gran parte delle barriere geografiche e fisiche, portando altresì a investimenti più accessibili, a una democratizzazione del settore finanziario e in generale ad un ampliamento delle opportunità per gli investitori retail di tutto il mondo.

Soprattutto, l'avvento di Amazon nel 1995 e l'esplosione dell'e-commerce a inizio Duemila, hanno preparato il terreno per una delle novità più importanti nel mondo finanziario: l'Internet banking. In realtà i termini "internet" e "home" banking iniziarono a figurare già negli anni '80. Negli Stati Uniti, infatti, nel 1981, alcune delle principali banche di New York come Citibank, Chase Manhattan, Chemical avevano iniziato ad offrire servizi bancari remoti attraverso il sistema videotext, una tecnologia embrionale che permetteva l'accesso ai conti correnti da terminali domestici. Parallelamente, in Europa, si assistette allo sviluppo di sistemi telematici come il Videotel in Italia e il Minitel in Francia. Questi strumenti abilitavano i primi esperimenti di home banking. Nel Regno Unito, invece, un importante traguardo fu raggiunto con Homelink, un servizio di remote banking lanciato dalla Bank of Scotland, basato sul sistema Prestel: utilizzando un televisore e una tastiera, gli utenti potevano accedere ai loro conti correnti e gestire le proprie finanze da casa. In Italia, invece, sistemi simili di tele banca non riescono a ottenere lo stesso successo. Solo verso la fine degli anni '90, grazie alla diffusione dei personal computer e degli Internet Service Provider (ISP), il banking online inizia ad affermarsi anche nel nostro Paese.

Ciò dimostrò che non era ancora il momento adatto, ogni innovazione ha bisogno del momento giusto per poter essere accolta e svilupparsi pienamente. Di fatto, solo negli anni 2000, questo modello inizia a svilupparsi concretamente e può essere considerato il primo passo verso una trasformazione digitale del settore bancario. Gli utenti furono

in grado di accedere ai propri conti e di effettuare operazioni online, eliminando la necessità di recarsi fisicamente in filiale.

Inizialmente, essendo un modello, radicalmente diverso dalla banca tradizionale, ebbe una penetrazione piuttosto limitata. Dapprima, venne accolto con entusiasmo nei Paesi più avanzati tecnologicamente; infatti negli Stati Uniti, ad esempio, già nel 2000, l'80% delle banche offriva servizi online, e nel 2001 Bank of America raggiunse i 3 milioni di clienti attivi sull'Internet banking, pari al 20% della sua base clienti. In Europa, sono stati i Paesi scandinavi, la Germania e il Regno Unito i pionieri nell'adozione di questa tecnologia; mentre in Italia la diffusione iniziale è stata più lenta: solo il 3% della popolazione *bancarizzata* utilizzava l'Internet banking.

Nonostante ciò, l'Internet banking ha segnato l'inizio di un'epoca in cui il concetto di autonomia operativa ha acquisito una rilevanza crescente, diventando centrale per le abitudini dei risparmiatori e sviluppandosi ulteriormente con il Mobile banking.

### 1.3 Il Fintech vero e proprio

La svolta a cui si è assistito, con la nascita di Internet nel primo decennio del 2000 ha segnato l'inizio di un'accelerazione irreversibile e continua del digitale. Infatti, come anticipato precedentemente, la seconda fase dell'online banking fu lo sviluppo di pagamenti mobili (mobile payment) ossia pagamenti effettuati tramite smartphone; cosicché: “la banca non solo fu accessibile ma cominciò ad essere persino portabile”<sup>11</sup>

A ben pensare, si tratta di uno strumento ormai fondamentale nella nostra quotidianità, il quale è utilizzato con naturalezza, ma che risale già ai primi anni del duemila, in un contesto ancora privo di smartphone diffusi su larga scala. Addirittura, se si intende risalire al punto esatto della nascita dei *mobile payments*, bisogna rievocare il 2003, quando ancora non esistevano gli smartphone e quando Starbucks in collaborazione con Visa creò la prima carta multifunzione prepagata per i propri clienti, da utilizzare

---

<sup>11</sup> Ferrari, R., *L'era del Fintech: La rivoluzione digitale nei servizi finanziari*, pg. 33, Milano, Franco Angeli, (2016)

presso i loro punti vendita. Questa fu “la prima tappa del Pre-Fintech che portò al mobile payments e ai wallets”<sup>12</sup>.

Da lì, in Giappone vennero introdotte le prime carte contactless e la MasterCard PayPass. Negli Stati Uniti, invece, aziende come Telco e Vodafone svilupparono la M-Pay Card, un sistema che consentiva di effettuare pagamenti per servizi telefonici tramite una password monouso. Successivamente, queste iniziative aprirono la strada a un’ampia gamma di soluzioni di mobile-commerce promosse da aziende come T-Mobile e Orange. Sebbene pionieristici per l’epoca, questi sviluppi anticiparono l’era del FinTech.

Se inizialmente, il mobile aveva il compito di semplice trasposizione su nuovi canali, di funzioni già preesistenti sulle piattaforme di online banking, successivamente già dal 2014 e soprattutto oggi, lo smartphone con l’app banking è riuscito a superare anche il personal computer. Uno strumento ancora più potente di inclusione finanziaria, in quanto “rende i servizi bancari e finanziari maggiormente accessibili anche alle fasce geografiche, generazionali e sociali, ancora tagliate fuori dalla bancarizzazione”<sup>13</sup>.

Questo viene dimostrato dall’espansione del servizio M-Pesa nel Sud-Est del mondo, lanciato nel 2007 da Vodafone per Safaricom e Vodacom, operatori telefonici in Kenya e Tanzania. Il servizio permette ai clienti anche non bancarizzati<sup>14</sup> di versare moneta, di ritirare contanti, di effettuare transizioni attraverso un sistema di store value gestito sempre attraverso il proprio operatore telefonico, quindi senza la necessità di ricorrere alla banca.

Quindi, se con l’home banking si parlava di un modello di banca senza filiali (branch-less), oggi ci si può spingere oltre, verso un modello completamente senza banca (bank-less).

---

<sup>12</sup> Ferrari, R., L’era del Fintech: La rivoluzione digitale nei servizi finanziari, pg. 5, Milano, Franco Angeli, (2016)

<sup>13</sup> Ibidem

<sup>14</sup> Si riferisce a persone o famiglie che non dispongono di un conto bancario, né di un conto postale, e che non usufruiscono nemmeno di altri servizi finanziari di base forniti dagli intermediari del settore. <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/interventi-vari/int-var-2020/Bianco-2020.07.07.pdf>

Questo fenomeno si è verificato anche nei Paesi del Nord del mondo. Tuttavia, a differenza di quanto osservato nel Sud globale, nei contesti più sviluppati si è registrato l'ingresso di nuovi interlocutori: i principali colossi tecnologici, quali Google e Apple, che hanno introdotto strumenti digitali innovativi, tra i quali Google Wallet e Apple Pay. Oggi, addirittura si può ricorrere anche all'utilizzo di strumenti di pagamento provenienti dai social networks come Facebook payments. Tutto ciò ha portato ad “un mondo senza contanti, interconnesso, fatto di portafogli virtuali e transazioni in tempo reale (*real time*)”, un cambiamento strutturale che ha modificato in modo permanente e irreversibile il panorama finanziario, aprendo le porte al Fintech vero e proprio.

Generalmente, l'anno di svolta, a cui si fa risalire la nascita ufficiale del FinTech, è il 2009. Anno in cui a Londra, venne creata la prima community da SWIFT, che divenne una delle startup FinTech più rilevante nel panorama finanziario e parallelamente, nacque anche la prima criptovaluta decentralizzata, i Bitcoin. Una soluzione rivoluzionaria basata sulla tecnologia blockchain che ha introdotto il concetto di transazioni digitali senza intermediari.

L'anno non è per niente casuale, poiché questo fenomeno ha avuto luogo in contemporanea con la crisi economica globale del 2008, che ha accentuato la sfiducia verso il sistema bancario tradizionale e spinto verso la ricerca di soluzioni alternative. Ne è conseguita, una crescita esponenziale degli investimenti in innovazione finanziaria, assistendo all'affermazione delle prime start-up FinTech come Klarna (2005), Mint, Lending Club, Zopa ed eToro, capaci di intercettare le nuove esigenze di un mercato in rapida trasformazione.

Queste, furono capaci di sviluppare nuovi paradigmi in settori fondamentali della finanza: i pagamenti digitali, i servizi di credito, l'accesso ai capitali e la gestione delle risorse. Con la conseguenza, che la capacità innovativa degli attori bancari tradizionali venne meno, rendendo le stesse banche, lente e vulnerabili di fronte a questa fase iniziale. Di contro, questa spinta innovativa rese il FinTech la “banca del ventunesimo secolo”, basata sul software e caratterizzata da una maggiore trasparenza, accessibilità e dinamicità.

Tuttavia, è importante sottolineare che le banche non spariranno; così come il *retailing* non è stato sostituito con l'avvento dell'e-commerce, anche le banche si sono

trasformate e continueranno a farlo. Se un tempo esisteva la banca “*physical only*”, poi evolutasi in una “banca digitalmente integrata”, oggi il modello si orienta sempre più verso una banca “*mobile only*”.

Inoltre, anche il termine “*banking*” oggi non si limita più ad indicare le sole banche tradizionali, ma comprende anche altri attori esterni come Amazon, Google e Yoox che si stanno facendo strada nel settore in linea con le nuove esigenze dei clienti, i quali sono sempre più familiari con gli strumenti digitali<sup>15</sup>.

Secondo la visione proposta dalla società di consulenza Deloitte & Touche, il Fintech oggi, non è più concepito esclusivamente come un'industria, ma come una mentalità finalizzata a migliorare continuamente i processi e i servizi finanziari mediante un approccio multidisciplinare. Tale prospettiva evidenzia come la tecnologia, pur avendo facilitato la trasformazione del settore, possa essere in futuro superata da innovazioni ancora più efficienti<sup>16</sup>.

#### 1.4 Verso la Fintegration

Per esplorare le prospettive future del settore finanziario, è fondamentale delineare i *trend* principali che emergeranno nei prossimi anni. Sicuramente, il processo di digitalizzazione, che ha dato origine al Fintech, è ancora agli inizi e continuerà a consolidarsi. Tuttavia, gli sviluppi futuri non si limiteranno alle sole innovazioni tecnologiche, ma riguarderanno anche il modo in cui le banche, i clienti e le aziende in generale, adotteranno e integreranno queste nuove tecnologie.

Primo tra tutti, sarà e in parte lo è già oggi, l'arrivo della Silicon Valley. Come menzionato precedentemente, i principali attori globali del settore Internet, i cosiddetti GAFa (Google, Apple, Facebook e Amazon), insieme ai player cinesi come Alibaba, stanno già attivamente implementando strategie nel campo dei pagamenti digitali. Tuttavia, l'impegno di queste grandi società non si limita più ai soli pagamenti diretti: essi si configurano anche come investitori chiave nel settore.

---

<sup>15</sup> Ferrari, R., L'era del Fintech: La rivoluzione digitale nei servizi finanziari, Franco Angeli, P.15 (2016)

<sup>16</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=o5c2kJA3rC0>

Un esempio significativo è rappresentato da Google, che attraverso Google Ventures ha realizzato investimenti in ben 37 startup FinTech (tra cui OnDeck, Ripple, Upstart e Robinhood); affermandosi tra i primi dieci investitori globali nel panorama stesso. Addirittura, con la creazione del primo *corporate venture capital fund*<sup>17</sup> dedicato al settore finanziario, Google si colloca in una posizione più avanzata rispetto alle tradizionali istituzioni bancarie.

Nel medio periodo, quindi, è plausibile ipotizzare che queste aziende potrebbero estendere la propria presenza ad altri segmenti verticali del settore finanziario, come il trading, la finanza alternativa, e il *P2P lending*, grazie allo sviluppo di *APIs* (Application Programming Interfaces)<sup>18</sup> e alla crescita del *marketplace banking*.

Le APIs, in questo contesto, risultano cruciali nell'integrare banche, startup finanziarie, piattaforme digitali e altri servizi; perché permettono di scambiare dati e funzionalità in tempo reale e facilitare lo sviluppo di nuovi servizi finanziari digitali.

Ad esempio, tramite le APIs, un'app di gestione finanziaria può connettersi ai conti bancari degli utenti, offrendo loro una panoramica delle spese o consentendo operazioni di pagamento direttamente all'interno dell'app stessa. Attualmente, sia le banche tradizionali che le società FinTech utilizzano le APIs. Banche come ING, HSBC e BBVA offrono APIs ai loro clienti e sviluppatori, migliorando l'accesso ai servizi bancari come il controllo del saldo, i bonifici e altre operazioni. D'altro canto, aziende FinTech come Plaid e TrueLayer sfruttano le APIs per connettere i dati finanziari degli utenti in modo sicuro con app di terze parti.

Inoltre, con l'introduzione della PSD2 (*Payment Services Directive 2*), la direttiva europea sui pagamenti digitali, le APIs sono diventate obbligatorie per le banche europee, spingendo queste ultime ad aprire i propri sistemi alle società FinTech autorizzate. Ciò ha dato impulso allo sviluppo dell'open banking, dove i dati delle transazioni dei clienti, previa autorizzazione, vengono condivisi in modo sicuro tra

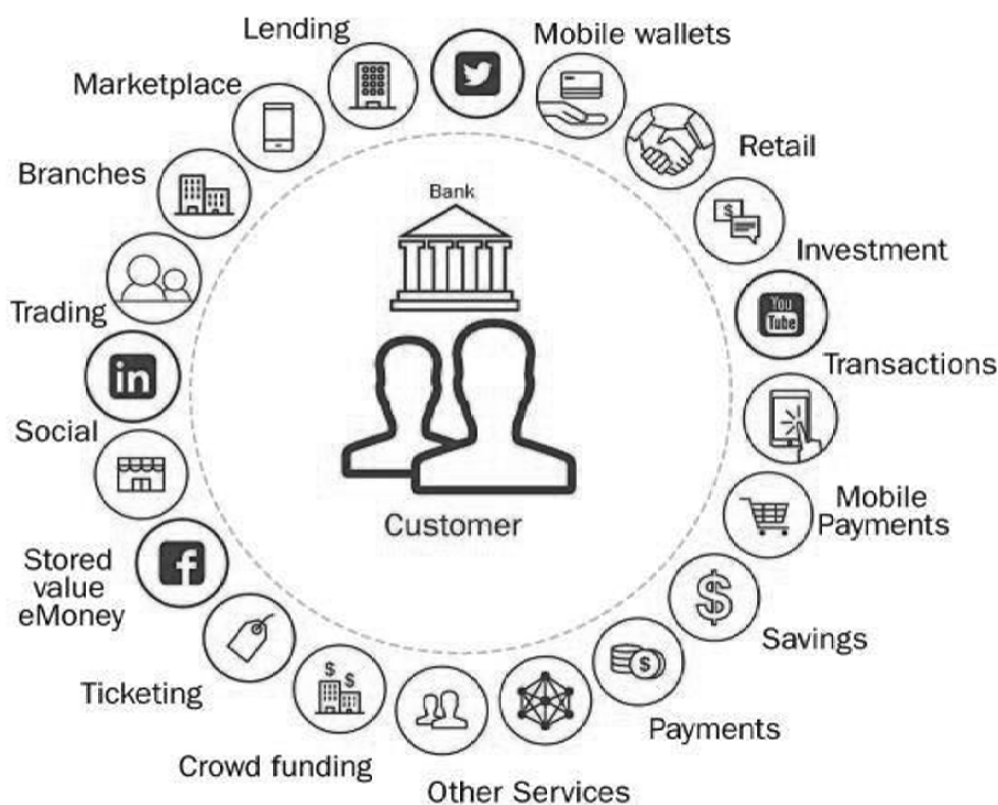
---

<sup>17</sup> Rappresenta una modalità di investimento in cui una società affermata offre capitale a startup o piccole imprese innovative, acquisendo in cambio partecipazioni azionarie. Questo approccio consente alle aziende di esplorare nuove tecnologie, mercati e opportunità commerciali. In questo caso, Google Ventures è il braccio di venture capital di Alphabet Inc, la società madre di Google. <https://venturecapitalcareers.com/blog/corporate-venture-capital>

<sup>18</sup> sono strumenti che consentono a diverse applicazioni, piattaforme e sistemi di comunicare tra loro in modo semplice, veloce e sicuro.

banche e altre piattaforme digitali, favorendo anche un nuovo modello bancario: il *marketplace banking*. Questo modello offre una struttura flessibile in cui ciascun operatore può scegliere la propria configurazione. Se in passato si parlava di "unbundling" dei servizi, cioè di un disaccoppiamento; oggi, grazie alle APIs, l'offerta si sta "rebundling" in modo digitalizzato, creando un ecosistema di servizi integrati.

**Figura 1.2 - I touchpoints integrati**



Fonte: Ferrari, R., L'era del Fintech: La rivoluzione digitale nei servizi finanziari, Milano, Franco Angeli (2016), pp:129

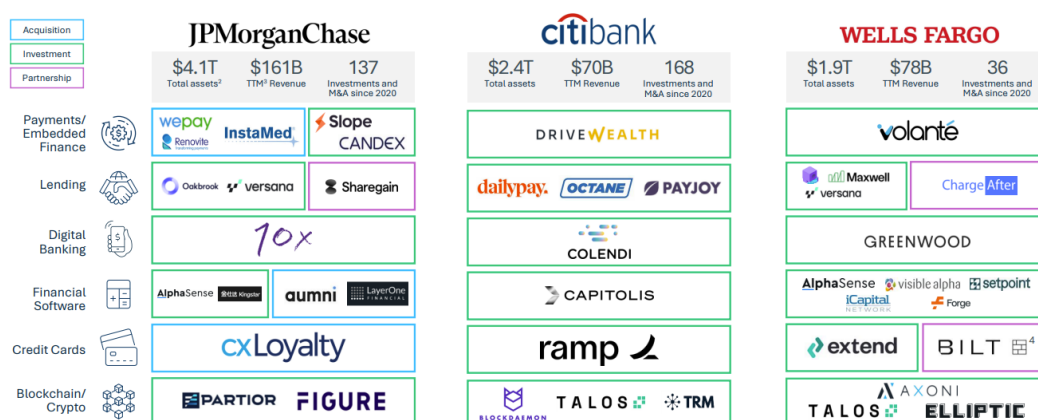
Come si può osservare, questa configurazione evidenzia come, in un'architettura completamente digitalizzata, i punti di contatto (*touchpoint*) risultano integrati, superando la tradizionale separazione tra canali fisici e canali digitali.

In tale prospettiva, non si parla più di sportelli o filiali come unici canali di interazione, ma di touchpoint che consentono di accedere, in modo fluido e decentralizzato, a tutti quei servizi che un tempo erano esclusivi delle strutture fisiche. La banca, collocata in

posizione centrale, diventa un vero e proprio hub di servizi finanziari: dalla gestione dei risparmi alle transazioni in tempo reale, dai pagamenti tramite dispositivi mobili alle piattaforme di crowdfunding e il cliente che può usufruire di un'ampia gamma di soluzioni in modo semplice e personalizzato.

Nel breve periodo, è evidente che la contrapposizione tra Fintech e banche è ancora un tema rilevante. Come già sottolineato, le banche dovranno evolversi per poter rimanere competitive. In effetti, esistono già esempi di banche totalmente digitali.

**Figura 1.3 – L'integrazione verticale delle Fintech nelle grandi Banche**



Fonte: <https://www.svb.com/globalassets/trendsandinsights/reports/future-of-fintech-report-2024.pdf>

Come si evince dallo schema in figura 1.3, in una prospettiva di medio periodo, la convergenza tra i due mondi diventerà ancora più marcata, con l'emergere di un modello di *Fintegration*, dove esisteranno solo banche completamente digitalizzate, frutto di modelli ibridi di collaborazione tra Fintech e banche tradizionali. Allo stesso tempo, le piattaforme attualmente classificate come Fintech amplieranno progressivamente la propria offerta di servizi, fino a trasformarsi in vere e proprie banche. In questo scenario, non ci sarà più una vera e propria competizione tra Fintech e banche, piuttosto una forma di collaborazione competitiva (co-opetition) in cui entrambe le parti collaboreranno per offrire servizi finanziari più integrati e digitalizzati.

“Tutto sarà Fintech, pena l’estinzione”<sup>19</sup>.

A ben vedere, il Fintech, in realtà, è un fenomeno che sta guidando una trasformazione ancora più ampia, descritta come un vero e proprio ampliamento della globalizzazione economica. Nei prossimi vent’anni si osserverà una crescente partecipazione di nuovi attori provenienti non più soltanto dai Paesi del G7 o dalla Silicon Valley, ma anche da economie emergenti come Corea del Sud, Singapore, Sudafrica e India. Soprattutto, si assisterà alla diffusione di un modello “Fintech banking” capace di accompagnare il cliente ovunque, in maniera discreta e sicura, rispondendo in tempo reale e con precisione alle sue esigenze, facendo leva sul valore dei dati e non solo sul servizio erogato. In definitiva, il banking del futuro sarà, radicalmente trasformato dalle innovazioni tecnologiche che affondano le loro radici nei decenni successivi al dopoguerra, ma che oggi delineano uno scenario profondamente diverso.

## 1.5 Classificazione delle attività principali

Il fenomeno Fintech riflette una chiara diversificazione in ordine sia alle aree operative che ai servizi offerti, ormai ben lontana dai suoi ambiti iniziali, limitati ai semplici servizi di pagamento.

Tuttavia, definire una classificazione univoca delle attività Fintech risulta complesso, poiché coinvolge una vasta gamma di soggetti eterogenei, operanti in diversi segmenti del settore finanziario.

Di seguito, si farà riferimento alla classificazione fornita dalla CONSOB (Commissione Nazionale per le Società e la Borsa).

Secondo questa, le imprese Fintech si possono distinguere in base a cinque macroaree di attività di intermediazione finanziaria di cui si occupano: 1. I pagamenti, 2.

---

<sup>19</sup> Ferrari, R., L’era del Fintech: La rivoluzione digitale nei servizi finanziari, pag.15, Milano, Franco Angeli (2016)

*Crowdfunding*, 3. La gestione del patrimonio, 4. I mercati dei capitali e 5. Le assicurazioni (c.d. Insurtech)<sup>20</sup>.

## **1. Pagamenti**

L'area dei pagamenti si distingue per la rapidità e la semplicità con cui riesce ad adottare innovazioni. Le Fintech specializzate in questo settore, infatti, possono acquisire clienti a costi inferiori rispetto ad altri ambiti finanziari e si contraddistinguono per la velocità nell'introduzione di nuove funzionalità. Questo settore può essere suddiviso in due principali segmenti: i pagamenti per i consumatori e quelli all'ingrosso. Nonostante siano tra i servizi più utilizzati nella vita quotidiana, risultano anche tra i meno regolamentati. Un rapporto di BNY Mellon del 2015 evidenzia come il settore comprenda portafogli digitali, pagamenti peer-to-peer (P2P), soluzioni in valuta estera, pagamenti in tempo reale e criptovalute<sup>21</sup>.

Un esempio di successo in questo ambito è rappresentato dai pagamenti mobili, che consentono transazioni rapide e sicure attraverso dispositivi mobili, grazie a tecnologie come NFC, codici QR e lettori di carte per smartphone. Anche le transazioni P2P stanno conquistando sempre più popolarità grazie a servizi come PayPal e Venmo, apprezzati per la loro facilità d'uso. Si tratta di una forma di prestito in cui le Fintech permettono a individui e imprese di effettuare scambi di capitale senza dover ricorrere all'intermediazione degli istituti finanziari tradizionali, garantendo processi più efficienti e tassi d'interesse competitivi. Poiché a differenza delle banche, queste piattaforme funzionano da intermediari tecnologici, facilitando l'incontro tra prestatori e richiedenti, e superando i vincoli patrimoniali tipici delle istituzioni di credito

---

<sup>20</sup> [https://www.consob.it/documents/1912911/1933915/FinTech\\_1.pdf/42eee8c7-a508-ba12-d363-d03a2d9f2000#page=33](https://www.consob.it/documents/1912911/1933915/FinTech_1.pdf/42eee8c7-a508-ba12-d363-d03a2d9f2000#page=33)

<sup>21</sup> BNY Mellon. (2015). *Innovation in Payments: The Future is Fintech*. <https://www.bnymellon.com/content/dam/bnymellon/documents/pdf/our-thinking/innovation-in-payments-the-future-is-fintech.pdf>

tradizionali<sup>22</sup>. Due modelli che riflettono chiaramente la tendenza verso una maggiore autonomia degli utenti rispetto al passato e la disintermediazione<sup>23</sup>.

## 2. Crowdfunding

Il crowdfunding fa parte di soluzioni di *alternative finance*, e si affianca ai vecchi business model di debt financing (finanziamento del debito) e ricerca di capitali. Si basa, per definizione, sulla collaborazione tra diversi soggetti per la raccolta di fondi destinati al finanziamento di progetti, start-up, aziende.

Si divide in tre principali tipologie: il reward crowdfunding, il più conosciuto, il marketplace lending e l'equity crowdfunding (partecipazioni azionarie).

La prima tipologia riguarda ricompense, per il finanziamento di progetti creativi, cioè si ottiene una "ricompensa" proporzionata all'importo investito nella campagna sostenuta, che solitamente consiste in un prodotto o un servizio<sup>24</sup>.

Esempi significativi sono Kickstarter e Indiegogo. “La campagna di crowdfunding infatti, viene utilizzata come campagna prevendita per gli early adopters (i primi adottanti) di nuovi prodotti in modo da poter raccogliere feedback dalla community. Si costruiscono delle vere e proprie fan-base e le attività di marketing vengono alimentate dalle stesse piattaforme, mettendo a disposizione degli imprenditori, dati e analytics sull'andamento della campagna e strumenti di comunicazione”<sup>25</sup>. Un tipo di marketing digitale e sviluppo di nuovi prodotti diverso rispetto a quello tradizionale per le imprese partecipanti.

Il lending crowdfunding, invece, si sovrappone al P2P lending. In questo caso, si tratta di una forma di finanziamento collettivo in cui individui o investitori forniscono prestiti diretti a piccole e medie imprese (PMI) senza l'intermediazione di banche tradizionali. Inoltre, questo tipo di crowdfunding, grazie all'uso di analisi dei dati e processi rapidi, offre tassi competitivi e una maggiore efficienza, pur dipendendo dai

---

<sup>22</sup> Milne A., Parboteeah P., The Business Models and Economics of Peer-to-Peer Lending, Bruxelles, ECRI Research Report, 2016.

<sup>23</sup> Giglio, F. (2021). Fintech: A literature review. *European Research Studies Journal*, 24(2B), 600-627. <https://doi.org/10.35808/ersj/2254>

<sup>24</sup> <https://www.crowd-funding.cloud/it/reward-132.asp>

<sup>25</sup> Ferrari R., L'era del FinTech. La rivoluzione digitale nei servizi finanziari, pag. 91, Milano, Franco Angeli, 2016

tassi di interesse del mercato. Esempi di successo sono le piattaforme Lending Club in Italia, Prosper e SoFi.

Infine, l'equity crowdfunding è una forma di finanziamento partecipativo che consente ad un ampio numero di investitori di finanziare startup e piccole e medie imprese (PMI) in cambio di quote societarie. Questa modalità di investimento, sempre attraverso piattaforme online, offre alle aziende emergenti l'opportunità di raccogliere capitali per la crescita e l'espansione, mentre agli investitori di acquistare azioni o quote di partecipazione, diventando così soci dell'impresa, condividendone i rischi e i benefici legati al suo sviluppo. Ne sono un esempio AngelList, Crowdcube<sup>26</sup>.

### **3. Investimenti e Trading**

Anche nel settore dei mercati dei capitali, le fintech stanno trasformando il trading, i cambi valutari e la gestione del rischio; attraverso l'adozione di sistemi tecnologici di automatizzazione, stanno abbattendo le barriere per gli investitori retail e semplificando le transazioni in valuta estera.

Alcune aziende Fintech offrono ai loro clienti l'opportunità non solo di negoziare, ma anche di "copiare" le strategie di altri trader attraverso il copy trading. Questo avviene in un ambiente digitale che integra le funzionalità tradizionali del trading con elementi tipici dei social network, come la creazione di community e la possibilità di condividere esperienze con altri trader<sup>27</sup>. Inoltre, uno dei settori in cui si è registrato il maggior numero di startup Fintech è il venture capital, un ambito che comprende forme di finanza alternativa caratterizzate da investimenti ad alto rischio, ma con potenziali ritorni economici straordinari, come nel caso delle startup. A questo si aggiunge il Private Equity, che offre un terreno fertile per numerosi *angel investor*.

Una delle piattaforme più popolari di trading e gestione dei capitali è Robinhood, la quale offre strumenti innovativi per monitorare il rischio e ottimizzare le operazioni, garantendo maggiore trasparenza e costi ridotti rispetto ai servizi tradizionali.

---

<sup>26</sup> Ferrari R., L'era del FinTech. La rivoluzione digitale nei servizi finanziari, pag. 86-96, Milano, Franco Angeli, 2016

<sup>27</sup>Tanda A., Schena C. M., FinTech, BigTech and banks. Digitalisation and its impact on banking business models, Cham, Palgrave Macmillan, 2019

#### **4. Insurtech**

L'*InsurTech*, termine che nasce dalla fusione di tecnologia e assicurazione, identifica come le nuove tecnologie possano essere applicate anche nel settore dei servizi assicurativi. Pur rappresentando una categoria distinta rispetto alle società Fintech, l'*Insurtech* comprende anche tutti i servizi di natura assicurativa offerti da queste ultime. Anche in questo caso, le fintech semplificano la relazione tra assicuratori e clienti, ottimizzando la gestione dei rischi. Soluzioni come le polizze "pay-as-you-drive" e i droni per l'analisi dei sinistri, rappresentano esempi concreti di come le tecnologie migliorino la personalizzazione e l'efficienza dei processi.

Infatti, oggi molte compagnie assicurative stanno investendo in iniziative *Insurtech*, poiché attratte da una significativa riduzione dei costi e dalla necessità di rispondere alle startup emergenti, hanno avviato collaborazioni con le startup del settore, supportandole finanziariamente o procedendo ad acquisizioni. Ne sono un esempio le aziende Censio e CoverFox che stanno aumentando la trasparenza per i consumatori, spesso con il supporto delle compagnie assicurative tradizionali<sup>28</sup>.

#### **5. Pianificazione finanziaria**

Le Fintech specializzate nella pianificazione finanziaria offrono principalmente servizi di gestione e consulenza, tra cui la redazione di business plan, l'elaborazione di scenari futuri, l'analisi dei dati e la definizione di piani di investimento a medio-lungo termine. Tra le soluzioni di nicchia più richieste si trovano i Comparatori, piattaforme che confrontano diverse alternative di spesa permettendo agli utenti di individuare l'opzione più vantaggiosa, i servizi di Treasury Management e la fatturazione elettronica online<sup>29</sup>.

Una delle innovazioni più rilevanti nel settore della consulenza finanziaria è la Roboadvisory, ovvero l'erogazione di servizi finanziari tramite strumenti automatizzati. Grazie a sofisticati algoritmi e all'analisi dei dati, questi sistemi offrono consulenze finanziarie preconfigurate, fungendo da veri e propri consulenti virtuali. Il

---

<sup>28</sup>Giglio, F. (2021). Fintech: A literature review. *European Research Studies Journal*, 24(2B), 600-627.

<sup>29</sup>PwC, Piccole Fintech Crescono. Con "intelligenza", Osservatorio Fintech Italia, 2019

principale vantaggio risiede nella possibilità di fornire servizi efficienti e a costi ridotti rispetto alla consulenza tradizionale, migliorando al contempo la semplicità e la qualità dell'esperienza digitale per l'utente.

Tuttavia, un aspetto critico di questo settore è la presenza di Fintech non soggette a regolamentazione o controllo. Nonostante ciò, un numero sempre più ampio di società di consulenza sta investendo in queste tecnologie, per rimanere competitive sul mercato.

Secondo la CONSOB, si ha anche, una seconda macroarea di attività riferita però questa volta alle attività strumentali o funzionali all'intermediazione finanziaria, svolte dalle imprese Tech<sup>30</sup>: 1. Blockchain, 2. Big Data e Analytics, 3. Security & Compliance, 4. RegTech.

### **1. Blockchain**

La Blockchain è un registro digitale distribuito (DLT) in cui le transazioni vengono archiviate in sequenze temporali predefinite, formando blocchi concatenati tra loro. Questo registro è condiviso tra tutti i partecipanti di una rete distribuita di computer, eliminando la necessità di un'autorità centrale di verifica, come una clearing house, poiché il sistema stesso si occupa di garantire la validità e l'integrità delle operazioni.

Inizialmente sviluppata per supportare lo scambio di Bitcoin, la Blockchain rappresenta ancora oggi la tecnologia di base delle principali criptovalute. Tuttavia, il suo potenziale va ben oltre il settore delle valute digitali, rivelandosi applicabile in numerosi contesti in cui è necessario registrare e archiviare transazioni tra più soggetti. Uno degli aspetti più innovativi di questa tecnologia è la sua capacità di fungere da sistema documentale decentralizzato, semplificando l'archiviazione delle informazioni e regolando la gestione, lo scambio di asset digitali, i cosiddetti token.

Le principali caratteristiche della Blockchain includono affidabilità e sicurezza, poiché la struttura del registro rende estremamente difficile alterare o corrompere le informazioni archiviate. Inoltre, la trasparenza delle transazioni è garantita, permettendo ai partecipanti della rete di visualizzarle, pur mantenendo la riservatezza

---

<sup>30</sup> [https://www.consob.it/documents/1912911/1933915/FinTech\\_1.pdf/42eee8c7-a508-ba12-d363-d03a2d9f2000#page=56](https://www.consob.it/documents/1912911/1933915/FinTech_1.pdf/42eee8c7-a508-ba12-d363-d03a2d9f2000#page=56)

grazie alla crittografia. Gli utenti non sono identificati con il proprio nome, ma tramite codici crittografici, rendendo il sistema tracciabile senza essere completamente anonimo<sup>31</sup>.

Oltre la blockchain pubblica, esiste anche la permissionless blockchain nata per far fronte alla preoccupazione di irriconciliabilità riguardante il bitcoin. Essa mantiene le caratteristiche proprie della Blockchain di decentralizzazione ma permette la partecipazione di entità legali riconosciute per validare le transazioni<sup>32</sup>.

Negli ultimi anni, il settore finanziario ha mostrato un forte interesse verso questa tecnologia, con banche e startup fintech che stanno investendo in modo significativo per integrarla nei loro servizi. La Blockchain offre infatti numerosi vantaggi nel settore bancario e finanziario, migliorando l'efficienza di processi come i pagamenti e il trading, riducendo i costi di transazione ed eliminando la necessità di intermediari.

Un'applicazione particolarmente innovativa è rappresentata dagli Smart Contracts, protocolli automatizzati che consentono l'esecuzione immediata di contratti digitali al verificarsi di determinate condizioni contrattuali (come l'acquisto di un bene ad un certo prezzo). Questi strumenti stanno riscuotendo grande successo, specialmente tra le fintech più piccole, in quanto semplificano notevolmente le operazioni e riducono i costi di documentazione.

La Blockchain, dunque, si configura come una delle tecnologie più *disruptive* del panorama finanziario, con il potenziale di rivoluzionare non solo il settore delle criptovalute, ma anche quello bancario e assicurativo, rendendo le transazioni più sicure, efficienti e trasparenti.

## **2. Big Data Analytics**

Un altro settore che ha registrato una crescita esponenziale è quello dell'analisi dei dati. Numerose fintech e startup hanno deciso di investire in questo ambito, strettamente legato al mondo dell'informatica e in continua espansione. Grazie agli

---

<sup>31</sup> Camera dei Deputati – Commissione VI: Finanze, Documentazione Parlamentare. Fintech, Roma, 22 gennaio 2021. v. <https://temi.camera.it/leg18/temi/fintech.html>

<sup>32</sup> Ferrari R., L'era del FinTech. La rivoluzione digitale nei servizi finanziari, pag. 103, Milano, Franco Angeli, 2016

strumenti avanzati di analisi, queste aziende sono in grado di elaborare e visualizzare enormi quantità di dati, i cosiddetti Big Data, provenienti da tablet, laptop, smartphone degli utenti, per orientare strategie di sviluppo e commercializzazione di prodotti e servizi.

L'applicazione dei Big Data nel settore finanziario offre numerosi vantaggi, tra cui un netto miglioramento della qualità dei servizi, che diventano sempre più personalizzati e adattati alle esigenze dei consumatori. Inoltre, il loro utilizzo nelle attività bancarie consente di ottimizzare i processi decisionali ad esempio nell'allocazione del credito, ridurre il rischio di fenomeni come l'azzardo morale e la selezione avversa, garantendo una maggiore precisione rispetto ai modelli tradizionali.

### **3. Security & Compliance**

I *Big Data* trovano applicazione anche nella Cybersecurity, la quale ha l'obiettivo di garantire la sicurezza delle operazioni digitali. Essa permette, grazie all'integrazione di sistemi di intelligenza artificiale e analisi predittiva, di individuare comportamenti sospetti e prevenire minacce come il cybercrime<sup>33</sup>, le frodi finanziarie e il riciclaggio di denaro.

Grazie all'evoluzione della tecnologia e all'integrazione di sistemi di intelligenza artificiale e analisi predittiva, la Cybersecurity sta diventando sempre più sofisticata, permettendo di anticipare e contrastare le minacce informatiche in modo proattivo<sup>34</sup>.

Tra le tecnologie emergenti in questo ambito, l'autenticazione biometrica attraverso l'uso di impronte digitali, riconoscimento facciale o scansione dell'iride, si è affermata come alternativa sicura e affidabile rispetto alle password tradizionali, riducendo drasticamente il rischio di furto delle credenziali.

La *tokenizzazione*<sup>35</sup> è un'altra innovazione cruciale: sostituisce i dati sensibili del cliente, come il numero della carta di credito, con un identificativo unico (token)

---

<sup>33</sup>Callen-Naviglia, J., & James, J. (2018). Fintech, regtech and the importance of cybersecurity. Issues in Information Systems, 19(3), 220-225. [https://doi.org/10.48009/3\\_iis\\_2018\\_220-225](https://doi.org/10.48009/3_iis_2018_220-225)

<sup>34</sup> Camera dei Deputati – Commissione VI: Finanze, Documentazione Parlamentare. Fintech, Roma, 22 gennaio 2021. v. <https://temi.camera.it/leg18/temi/fintech.html>

<sup>35</sup> La tokenizzazione è il processo attraverso il quale i diritti di proprietà di un asset reale vengono trasformati in un token digitale su una blockchain. Tale procedimento consente di rappresentare, scambiare e gestire l'asset in modo più efficiente e sicuro all'interno del contesto digitale. <https://www.gemini.com/it-IT/cryptopedia/what-is-tokenization-definition-crypto-token>

utilizzabile solo per una specifica transazione. Questo sistema protegge i dati originali del cliente da eventuali violazioni, riducendo il rischio di frodi in caso di compromissione dei sistemi.

Nonostante il ruolo chiave delle tecnologie innovative, queste da sole non sono sufficienti per garantire sicurezza. È necessario adottare un approccio sistemico, che coinvolga la stretta collaborazione tra banche, aziende Fintech e autorità regolamentari, in modo da favorire la creazione di standard uniformi di sicurezza e più in generale, un ecosistema protetto e affidabile. In tal senso, le linee guida come quelle del Payment Card Industry Data Security Standard (PCI DSS), forniscono un quadro normativo essenziale per la sicurezza delle transazioni digitali, mentre in Europa, la direttiva PSD2 (Payment Services Directive 2) introduce misure come l'autenticazione forte del cliente (SCA), che richiede almeno due fattori di autenticazione, che rafforzano la sicurezza nei pagamenti digitali.

Inoltre, in un mercato in cui gli attori sono estremamente eterogenei è fondamentale adottare anche, un approccio *Activity-Based* che pone l'attenzione sulle attività svolte piuttosto che sui soggetti che le realizzano (approccio *entity based*). Questo approccio consente di uniformare le regole a livello di sistema, assicurando che tutti gli operatori (banche tradizionali, start-up fintech e grandi piattaforme digitali) rispettino gli stessi standard di sicurezza, trasparenza e tutela del cliente al fine di garantire condizioni di parità e riduzione del rischio di arbitraggi regolamentari.

Vuol dire che i servizi come i pagamenti digitali, le piattaforme di crowdfunding o la gestione degli investimenti devono essere regolamentati in base alla loro funzione economica e al rischio che comportano, indipendentemente dal tipo di entità che li offre.

Inoltre, secondo la CONSOB, le norme devono essere flessibili, devono né favorire e né penalizzare determinate tecnologie o modelli di business, e capaci di adattarsi ai cambiamenti, evitando di creare ostacoli superflui per gli operatori. In questo modo, si assicura un giusto bilanciamento tra la promozione dell'innovazione e la salvaguardia dai rischi sistemici. Coniugare innovazione e sicurezza, quindi diventa una condizione imprescindibile per il futuro del settore. La trasparenza non è solo una questione di compliance, ovvero di conformità alle normative sulla protezione dei dati, di cui un

esempio è il GDPR (General Data Protection Regulation) in Europa, ma un requisito essenziale per costruire e mantenere la fiducia dei consumatori e il loro senso di protezione<sup>36</sup>. Coloro i quali riusciranno a farlo, non solo miglioreranno l'esperienza del cliente, ma consolideranno la loro posizione e reputazione in un mercato altamente competitivo<sup>37</sup>.

#### **4. RegTech**

Il RegTech, derivante dall'unione di "Regulation & Technology", è una branca fondamentale del settore panorama FinTech. Si focalizza sullo sviluppo di tecnologie avanzate per supportare le aziende nel rispetto delle normative e nell'ottimizzazione dei processi di compliance. La crescente complessità del panorama regolamentare ha spinto le aziende finanziarie a cercare strumenti più efficaci per gestire la conformità e il rischio normativo.

A differenza del FinTech, che si concentra sull'uso della tecnologia per migliorare i servizi finanziari, il RegTech utilizza strumenti innovativi per gestire in modo efficace il crescente volume di dati richiesti dalle autorità di regolamentazione. Con l'integrazione dell'intelligenza artificiale, machine learning, le istituzioni finanziarie possono monitorare quasi in tempo reale l'impatto delle normative sulle loro operazioni e sulla loro esposizione ai rischi, migliorando notevolmente i processi di compliance.

Sono soprattutto, le imprese Tech, ad investire maggiormente nello sviluppo di applicazioni specifiche per il RegTech, avvantaggiando non solo gli intermediari finanziari, ma anche le autorità di vigilanza. In futuro, l'integrazione sempre più profonda delle tecnologie emergenti renderà il RegTech un elemento strategico fondamentale, favorendo un continuo miglioramento dell'efficienza e della sicurezza nel settore finanziario<sup>38</sup>.

---

<sup>36</sup> <https://bankingblog.accenture.com/can-payments-embrace-both-innovation-and-security>

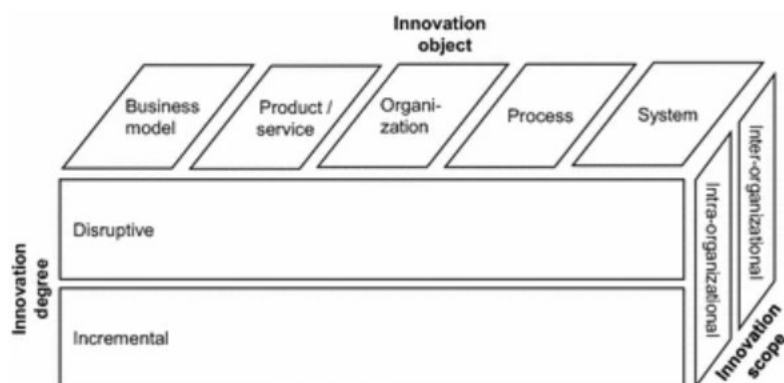
<sup>37</sup> [https://www.consob.it/documents/1912911/1933915/FinTech\\_1.pdf/42eee8c7-a508-ba12-d363-d03a2d9f2000](https://www.consob.it/documents/1912911/1933915/FinTech_1.pdf/42eee8c7-a508-ba12-d363-d03a2d9f2000)

<sup>38</sup> EY (2019) – Regulatory technology (RegTech): Navigating the right technology to manage the evolving regulatory environment <https://it.scribd.com/document/724401579/ey-regulatory-technology-regtech-1>

### 1.5.1 Le dimensioni delle innovazioni Fintech

Le dimensioni delle soluzioni Fintech, secondo la letteratura, sono tre ovvero: grado di novità introdotto, oggetto e ambito di innovazione.

**Figura 1.4 – Le 3 dimensioni della tecnologia finanziaria**



Fonte: Puschmann, T. (2017). *Fintech*. Business & Information Systems Engineering, 59(1), 74.  
<https://doi.org/10.1007/s12599-017-0464-6>

L'innovazione può essere classificata in base al grado di novità introdotto. In questo senso, si distinguono due principali tipologie: innovazioni incrementali e innovazioni dirompenti. Le prime consistono in miglioramenti progressivi di processi esistenti, con l'obiettivo di ottimizzare qualità, tempi e costi. Un esempio è rappresentato dalle applicazioni per la scansione remota di depositi bancari. Le seconde, invece, pur potendo inizialmente presentare prestazioni inferiori rispetto alle soluzioni preesistenti, hanno il potenziale di trasformare radicalmente l'intera catena del valore. Il caso emblematico è costituito dai sistemi di pagamento basati su tecnologia blockchain, ovvero i Bitcoin.

In relazione all'oggetto dell'innovazione, è possibile individuare cinque categorie principali: modelli di business, prodotti/servizi, organizzazioni, processi e sistemi. Un esempio di innovazione nei modelli di business è costituito dalle piattaforme di prestito collettivo, come Lending Club, che eliminano il ruolo tradizionale delle banche nella concessione del credito. Per quanto riguarda l'innovazione nei servizi, un esempio

rilevante è rappresentato dai robo-advisor. Le innovazioni organizzative, invece, includono pratiche come l'outsourcing dell'elaborazione del credito da parte di un istituto bancario a un fornitore di servizi esterno. Le innovazioni di processo si manifestano, ad esempio, nella digitalizzazione delle richieste di mutuo. Infine, dal punto di vista dei sistemi, un esempio significativo è costituito dalla tecnologia blockchain, come nuova infrastruttura tecnologica.

Infine, non per ultimo l'innovazione può essere classificata, come si evince dallo schema riportato nella Fig.1.4, in base dell'ambito di applicazione, distinguendo tra innovazioni intra-organizzative e inter-organizzative. Le innovazioni intra-organizzative, come i marketplace elettronici B2B, sono finalizzate a migliorare l'efficienza interna delle imprese. Al contrario, le innovazioni inter-organizzative, tra cui le criptovalute, hanno un impatto su scala macroeconomica, trasformando le catene del valore e ridefinendo, addirittura, le modalità di gestione e scambio di valore, informazioni e servizi.

In definitiva, l'evoluzione del fenomeno Fintech, descritto nei paragrafi precedenti dimostra come l'attenzione, oggi, si sia spostata verso soluzioni inter-organizzative e soprattutto orientate ai clienti, prediligendo una modalità di interazione *Business to Consumer* (B2C) o *Customer-to-Customer* (C2C), la quale, a sua volta, consente interazioni dirette tra utenti finali<sup>39</sup>.

### 1.5.2 Bitcoin

La nascita delle criptovalute ha rappresentato una pietra miliare nell'innovazione finanziaria, influenzando profondamente le dinamiche del mercato e dato impulso allo sviluppo di nuove tecnologie e servizi nel panorama finanziario, per cui si ritiene opportuno dedicare una breve digressione.

I Bitcoin, che segnano la nascita del Fintech vero e proprio, sono una moneta virtuale nata nel 2009 da un gruppo o un individuo sotto lo pseudonimo di Satoshi Nakamoto. La sua particolarità è il non ricorrere ad una banca centrale e regolamentata, basandosi,

---

<sup>39</sup> Puschmann, T. Fintech. *Sistema di informazione finanziaria* 59, 69–76 (2017). <https://doi.org/10.1007/s12599-017-0464-6>

invece, su un sistema aperto e decentralizzato che utilizza la tecnologia blockchain per registrare e verificare le transazioni, sfruttando la crittografia per gestire gli aspetti funzionali. In semplici parole, i bitcoin si basano su un database pubblico e condiviso, operante attraverso un network di blocchi legati tra loro in modo lineare e cronologico, la blockchain, che verifica la validità e l'univocità delle transazioni, così che, in rispetto della privacy, venga assegnato il valore in bitcoin al proprietario legittimo.

Ogni persona con un personal computer può accedervi a questa rete e salvare i dati per poter utilizzarli in portafogli digitali tramite app installate. Il suo funzionamento viene paragonato solitamente a quello dell'indirizzo mail, proprio perché i bitcoin vengono trasferiti, scambiati a coloro i quali possiedono un indirizzo bitcoin in modo anonimo. In aggiunta, il possessore può anche pensare di trasformarli in valuta reale. Esistono persino appositi bitcoin ATM.

Sicuramente, si tratta di un processo rivoluzionario digitale, real time, inclusivo, ma che presenta, ancora, dei punti critici come la mancanza di regolamentazione, l'eccessiva volatilità e scalabilità e infine viene considerata più che moneta di scambio, un bene d'investimento.

Nonostante tali criticità, le criptovalute sono ormai ampiamente accettate e si stanno espandendo in diversi settori di sviluppo, dai wallet digitali al mining, dall'infrastruttura blockchain ai pagamenti e agli investimenti. Questo crescente interesse non coinvolge solo startup e aziende del settore FinTech, ma anche operatori tradizionali, comprese le banche, che stanno esplorando nuove opportunità legate a questa tecnologia<sup>40</sup>.

In definitiva, si evince, come l'evoluzione del Fintech, dalle sue origini fino alle più recenti innovazioni come la blockchain e le criptovalute, ha profondamente trasformato il settore finanziario, cambiando modelli di business, processi e modalità di interazione con gli utenti.

Tuttavia, l'adozione di queste tecnologie non dipende solo dalla loro innovazione, ma anche dalla loro capacità di raggiungere e coinvolgere un pubblico più ampio. In

---

<sup>40</sup> Ferrari R., L'era del FinTech. La rivoluzione digitale nei servizi finanziari, pag. 44-50, Milano, Franco Angeli, 2016

questo contesto, il marketing gioca un ruolo fondamentale nel rendere accessibili e comprensibili le soluzioni fintech. Addirittura, si presenta come strumento strategico, capace di costruire fiducia negli utenti, educarli e migliorare la loro esperienza. Il prossimo capitolo approfondirà quindi, il ruolo del marketing nel settore Fintech, con particolare attenzione all'uso della *gamification*, ovvero l'integrazione di elementi di gioco all'interno di prodotti e servizi finanziari, come leva per l'adozione e la fidelizzazione degli utenti con i servizi digitali finanziari.

## Capitolo 2

### Nuovi orizzonti per il coinvolgimento degli utenti

#### 2.1 Il marketing digitale come motore per l'inclusione finanziaria

Secondo l'ultimo rapporto della Banca Mondiale, circa 1,4 miliardi di persone a livello globale, non hanno ancora accesso a un conto bancario, o più in generale, ai servizi finanziari.<sup>41</sup> La stessa Banca Mondiale, riconosce come l'inclusione finanziaria sia “un fattore chiave per eliminare la povertà estrema e promuovere la prosperità condivisa”<sup>42</sup>.

In letteratura, Korynski spiega quest'ultima, come la possibilità per tutti di accedere a servizi finanziari di alta qualità a costi accessibili, senza barriere economiche o geografiche<sup>43</sup>.

Bongomin e Ntayi invece, sostengono “l'inclusione finanziaria è strettamente legata all'uso del denaro tramite telefoni cellulari e alla protezione digitale dei consumatori”.<sup>44</sup> Ciò vuol dire che, il mobile banking con i pagamenti digitali, si configurano come strumenti decisivi per abbattere le barriere economiche e infrastrutturali e promuovere una maggiore partecipazione al sistema finanziario.

Spesso, l'ostacolo principale non è di natura tecnologica, ma comunicativa: molte persone non sanno come accedere o utilizzare gli strumenti finanziari digitali, rimanendo escluse dal sistema finanziario.

In questo contesto, il marketing digitale riveste un'importanza strategica fondamentale per promuovere l'inclusione finanziaria. Non solo facilita l'adozione delle soluzioni

---

<sup>41</sup><https://www.worldbank.org/en/news/feature/2022/07/21/covid-19-boosted-the-adoption-of-digital-financiservices#:~:text=Globally%2C%20some%201.4%20billion%20adults,go%2C%20much%20more%20is%20needed>

<sup>42</sup> How, M. -L., Cheah, S. -M., Khor, AC e Chan, YJ (2020). Approfondimenti predittivi potenziati dall'intelligenza artificiale per promuovere l'inclusione finanziaria: un approccio di pensiero AI incentrato sull'uomo. *Big Data e Cognitive Computing*, 4 (2), 8 - pg.1 <https://doi.org/10.3390/bdcc4020008>

<sup>43</sup> Al-Slehat, Z. A. F. (2023). *FinTech and financial inclusion: The mediating role of digital marketing*. *Business: Theory and Practice*, 24(1), 185–193. <https://doi.org/10.3846/btp.2023.17624>

<sup>44</sup> *Ibidem*, 2023 pg.187

fintech ma migliora anche, l'accesso all'informazione e all'educazione finanziaria, elementi cruciali per integrare nel sistema finanziario tutti gli individui che, storicamente, sono stati esclusi dai servizi bancari tradizionali, offrendo loro soluzioni fintech accessibili e personalizzate.

A tal proposito, anche “le norme culturali giocano un ruolo significativo nel legame tra l'adozione e l'uso del denaro tramite telefoni cellulari e l'inclusione finanziaria”.<sup>45</sup> Per questo motivo, le iniziative di marketing, come la creazione di messaggi e contenuti di marketing devono essere adattate ai contesti locali, prendendo in considerazione le specificità socioculturali, al fine di stimolare la fiducia nei servizi finanziari digitali e incentivare la loro adozione.

Anche il capitale sociale è capace di mediare la relazione tra intermediazione finanziaria e inclusione finanziaria. In particolare, le relazioni sociali e la creazione di reti di fiducia tra i membri della comunità, come i gruppi di risparmio o i prestiti collettivi, facilitano l'accesso al sistema finanziario formale. Il marketing digitale può sfruttare queste reti sociali, utilizzando strumenti come le piattaforme di messaggistica e i social media, per diffondere conoscenze e promuovere soluzioni finanziarie innovative. In questo modo, la fiducia costruita attraverso queste reti sociali, aumenta la partecipazione al sistema finanziario, specialmente in contesti in cui la fiducia nelle istituzioni bancarie tradizionali è scarsa.

Nel processo di inclusione finanziaria, un altro aspetto cruciale è la personalizzazione dell'esperienza utente, ovvero adattare prodotti, servizi e comunicazioni alle specifiche esigenze e preferenze dei singoli clienti.

Attraverso i Big Data e l'utilizzo di algoritmi di apprendimento automatico, le aziende del settore possono analizzare i dati relativi alle abitudini di spesa, alla cronologia degli acquisti e alle interazioni degli utenti con le piattaforme finanziarie per offrire servizi altamente personalizzati, aumentando di conseguenza, la loro soddisfazione e fedeltà. Per esempio, “un *robo-advisor* potrebbe utilizzare gli obiettivi finanziari di un cliente e la sua tolleranza al rischio per raccomandare un portafoglio di investimenti”.<sup>46</sup> Allo

---

<sup>45</sup> Ibidem (2023), pg.187

<sup>46</sup> Benjamin, L. B., Amajuoyi, P., & Adeusi, K. B. (2024). Marketing, communication, banking, and Fintech: personalization in Fintech marketing, enhancing customer communication for financial

stesso modo, un app fintech che invia una notifica riguardante un'offerta speciale per un'assicurazione di viaggio quando un utente prenota un volo o una camera d'albergo. Oppure, “un utente che utilizza frequentemente strumenti di gestione del budget all'interno di un app fintech e potrebbe ricevere contenuti mirati su abitudini di spesa intelligenti o consigli di pianificazione finanziaria”.<sup>47</sup> Quindi, un marketing che diventa contestuale, cioè in base al contesto e alla situazione attuale dell'utente.

In ottica di inclusione finanziaria, una comunicazione *customizzata*, inoltre, permette di raggiungere anche le popolazioni sotto servite e fa in modo che abbiano accesso ai servizi finanziari di cui hanno bisogno. In secondo luogo, “una comunicazione efficace può educare queste fasce di individui in svantaggio sui benefici dei servizi forniti e rendendoli consapevoli su come possono migliorare il loro benessere finanziario”<sup>48</sup>. Ma soprattutto, comprendendo le sfide uniche e i vincoli affrontati da queste popolazioni, le istituzioni finanziarie possono sviluppare prodotti e servizi finanziari più rilevanti e accessibili attraverso canali a loro disponibili.

Ne consegue che per raggiungere quest'obiettivo di inclusione finanziaria e di miglioramento dell'esperienza utente, è necessario che tutti gli operatori del settore presentino le informazioni finanziarie in modo chiaro e facile da comprendere, utilizzino un linguaggio accessibile a tutti gli utenti e interfacce *user-friendly* che facilitino la navigazione nei servizi. Ancora, interagiscano con le comunità locali attraverso workshop, seminari e programmi di sensibilizzazione e collaborino con organizzazioni non profit che lavorando con questi individui possono aiutare le stesse istituzioni finanziarie a raggiungere un pubblico più ampio. Proseguendo, possono pensare anche di utilizzare servizi di traduzione o assumere personale bilingue per facilitare la comunicazione con i non madrelingua. Infine, anche utilizzare tecniche di *gamification* e incentivi che possano incoraggiare le persone a interagire con i servizi finanziari e migliorare la loro alfabetizzazione finanziaria.<sup>49</sup>

---

inclusion. International Journal of Management & Entrepreneurship Research, 6(5), 1687-1701. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i5.1142>

<sup>47</sup> Ibidem (2024), pg. 1690

<sup>48</sup> Benjamin, L. B., Amajuoyi, P., & Adeusi, K. B. (2024). Marketing, communication, banking, and Fintech: personalization in Fintech marketing, enhancing customer communication for financial inclusion. International Journal of Management & Entrepreneurship Research, 6(5), pg. 1691. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i5.1142>

<sup>49</sup> Ibidem (2024), pg. 1692

Per garantire l'accessibilità e la convenienza dei servizi finanziari a tutti gli individui e le imprese, oltre la personalizzazione, è essenziale anche la creazione di partnership tra banche e fintech.

“Le collaborazioni tra banche e imprese fintech possono ampliare l'accesso ai servizi finanziari nelle aree remote o svantaggiate”<sup>50</sup>. La cooperazione tra questi due attori consente alle banche di sfruttare le innovazioni tecnologiche introdotte dalle FinTech, migliorando così sia la qualità che l'accessibilità dei servizi offerti. Allo stesso tempo, le startup FinTech possono trarre vantaggio dall'infrastruttura esistente e dalla vasta clientela delle banche per espandere il loro operato. “Ad esempio, è possibile sviluppare applicazioni di mobile banking specifiche per le persone che vivono in zone rurali o offrire prodotti di microfinanza accessibili alle piccole imprese”<sup>51</sup>.

Inoltre, questo tipo di collaborazione si rivela fondamentale anche per risolvere le difficoltà di accesso finanziario delle piccole e medie imprese. “Le PMI, infatti, spesso affrontano ostacoli nell'accesso ai servizi bancari tradizionali a causa della mancanza di garanzie o di una storia creditizia solida. Le fintech possono sviluppare soluzioni innovative, come modelli alternativi per la valutazione del credito o piattaforme di prestito digitale, che permettano alle banche di analizzare l'affidabilità creditizia delle PMI e garantire loro l'accesso ai finanziamenti”.<sup>52</sup>

Un esempio di partnership di successo tra banche e aziende FinTech è stato: “la collaborazione tra Mastercard e il governo del Kenya per digitalizzare i pagamenti nei programmi di welfare sociale. Mastercard ha lavorato insieme al governo per distribuire carte prepagate ai beneficiari, consentendo loro di ricevere pagamenti in formato elettronico”.<sup>53</sup> Questa sinergia non solo ha migliorato l'efficienza e la trasparenza del processo di pagamento, ma ha anche incrementato l'inclusione finanziaria tra i beneficiari.

Emerge chiaramente come il marketing digitale non sia esclusivamente un canale di promozione ma un vero e proprio motore per l'inclusione finanziaria.

---

<sup>50</sup> Ibidem, pg. 1693

<sup>51</sup> Ibidem

<sup>52</sup> Ibidem, pg. 1694

<sup>53</sup> Ibidem

### 2.1.1 Il ruolo dell'intelligenza artificiale

In questo contesto di trasformazione digitale e inclusione finanziaria, l'Intelligenza Artificiale (AI) riveste un ruolo sempre più significativo. Le tecnologie basate sull'AI non solo arricchiscono l'esperienza utente attraverso una personalizzazione avanzata, ma permettono anche lo sviluppo di strategie di marketing più efficaci e mirate.

L'intelligenza artificiale (AI) si riferisce all'uso di tecnologie digitali per svolgere compiti che un tempo richiedevano l'intelletto umano. Oggi, non è più solo un concetto teorico, ma uno strumento pratico capace di costruire entità intelligenti – macchine e agenti capaci di agire in vari contesti in modo efficace e sicuro.

L'AI si è evoluta non solo come un'unica entità "intelligente", ma anche, come un insieme di intelligenze specializzate, progettate per affrontare compiti diversi, emulando diverse capacità umane. In particolare, si distinguono: l'intelligenza artificiale meccanica (mechanical), pensante (thinking) e sentimentale (feeling).

Le intelligenze meccaniche hanno la finalità di automatizzare attività fisiche o operazioni ripetitive, come quelle tipiche dei robot industriali. Tecnologie che rientrano in questa categoria includono “telerilevamento, traduzione automatica, algoritmi di classificazione e di clustering”<sup>54</sup>. Queste tecnologie rappresentano la forma più semplice di AI da implementare.

Le intelligenze pensanti, invece, hanno capacità cognitive, infatti sono progettate per elaborare dati non strutturati al fine di riconoscere schemi e regolarità, giungere a nuove conclusioni o prendere decisioni complesse. Tra le tecnologie principali che appartengono a questa categoria vi sono: il machine learning, le reti neurali e il deep learning (reti neurali con livelli aggiuntivi), strumenti fondamentali per analizzare grandi quantità di dati o per la personalizzazione dei servizi/prodotti offerti. Inoltre, le applicazioni tipiche dell'intelligenza pensante includono anche il text mining, il riconoscimento vocale e facciale che ormai fanno parte della vita quotidiana.

---

<sup>54</sup> Ming-Hui Huang e Roland T. Rust, 2021. "Un quadro strategico per l'intelligenza artificiale nel marketing ", Journal of the Academy of Marketing Science, Springer, vol. 49(1), 31.  
<http://link.springer.com/10.1007/s11747-020-00749-9>

Infine, le intelligenze sentimentali, la categoria più complessa, mirano a emulare la comprensione e l'espressione delle emozioni per interagire in modo bidirezionale con gli esseri umani. Alcune tecnologie attuali associate a questa categoria comprendono: “l’analisi del sentiment, l’elaborazione del linguaggio naturale (NLP), la tecnologia text-to-speech e le reti neurali ricorrenti (RNN), oltre a chatbot avanzati, agenti virtuali incarnati e incorporati per interazioni umane, e robot dotati di hardware specializzato per rilevare segnali affettivi”<sup>55</sup>. Questi ultimi, oggi vengono applicati soprattutto per migliorare il servizio clienti all’interno delle organizzazioni.

Nel panorama Fintech, le aziende del settore, soprattutto quelle che basano il loro modello di business sull’utilizzo di app, utilizzano l’intelligenza artificiale per potenziare le loro capacità analitiche e predittive, così da rispondere efficacemente alle esigenze dei consumatori e alle dinamiche di mercato<sup>56</sup>, migliorandone la comunicazione e riducendone le asimmetrie informative.<sup>57</sup>

Ciò è reso possibile grazie alla capacità dell’AI di ottimizzare ogni fase del marketing strategico: dalla ricerca di mercato, allo sviluppo di strategie di targeting e posizionamento, fino alla personalizzazione delle azioni di marketing.

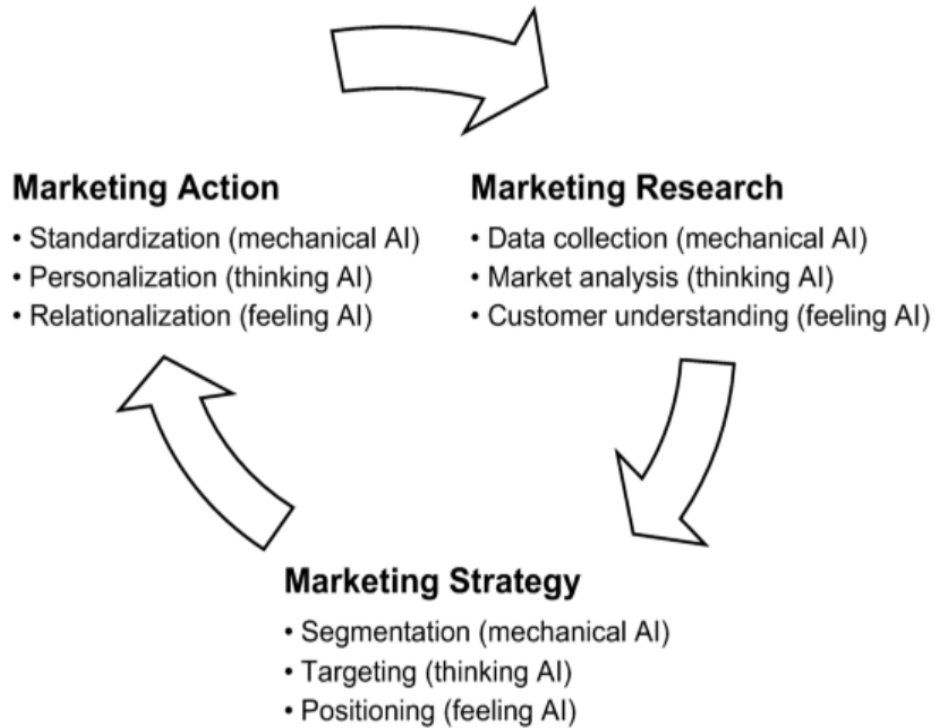
---

<sup>55</sup> Ibidem (2021)

<sup>56</sup> Marius Sandy, S. (2024). THE FINTECH EFFECT ON ORGANIZATIONS MANAGEMENT. *Management & Marketing (Craiova, Romania)*, 22(1), 102–112. <https://doi.org/10.52846/MNMK.22.1.09>

<sup>57</sup> How, M.-L., Cheah, S.-M., Khor, AC e Chan, YJ (2020). Approfondimenti predittivi potenziati dall’intelligenza artificiale per promuovere l’inclusione finanziaria: un approccio di pensiero AI incentrato sull’uomo. *Big Data e Cognitive Computing*, 4 (2), 8. <https://doi.org/10.3390/bdcc4020008>

**Figura 2.1 – L'intelligenza artificiale nel marketing strategico**



Fonte: Huang, MH., Rust, RT Un quadro strategico per l'intelligenza artificiale nel marketing. J. dell'Acad. Mark. Sci., Spinger, vol.49, 31 (2021). <http://link.springer.com/10.1007/s11747-020-00749-9>

Come evidenziato dallo schema 2.1, l'AI mechanical, thinking e feeling possono ognuna offrire vantaggi specifici per ciascuna fase del marketing strategico.

Nella fase di ricerca di marketing, l'IA viene utilizzata per l'intelligence di mercato, inclusa l'IA meccanica per la raccolta dati, l'IA pensante per l'analisi di mercato e l'IA emotiva per la comprensione del cliente.

Nella fase di strategia di marketing, l'IA viene utilizzata per le decisioni strategiche di segmentazione, targeting e posizionamento. In particolare, l'IA meccanica è ideale per scoprire nuovi modelli di preferenze dei clienti in dati non strutturati, l'IA pensante è ideale per consigliare i migliori segmenti da targettizzare e l'IA emotiva è ideale per comunicare con i clienti target in merito al prodotto.

Nella fase di azione di marketing, l'IA viene utilizzata per i vantaggi di standardizzazione, personalizzazione e relazionalizzazione, individualmente o

sinergicamente. I professionisti del marketing devono decidere quale intelligenza AI utilizzare e per quali azioni di marketing.

Inoltre, si evince come il processo di pianificazione strategica è circolare, ciò vuol dire che non si ferma alle semplici azioni di marketing, anzi l'esecuzione di queste ultime, forniranno preziosi feedback alla fase di ricerca di marketing come dati di mercato.

Tuttavia, l'aspetto più dirompente dell'IA è quello che sostituisce e migliora la capacità di pensiero umano; infatti una delle caratteristiche più rivoluzionarie dell'IA thinking moderna, come sottolineato in precedenza, è la sua capacità di personalizzare, raccogliendo e analizzando i big data in modo automatico provenienti da fonti non tradizionali ovvero informazioni provenienti da social network, reti di sensori, dispositivi elettronici, piattaforme di crowdfunding, dati generati nell'ambito delle attività aziendali quotidiane e persino derivanti dalle autorità pubbliche<sup>58</sup>.

Ne è un esempio, lo studio condotto da Anh et al. nel 2016, che ha analizzato le tendenze dei servizi Fintech e dei pagamenti *mobile* in Corea, focalizzandosi sull'analisi dei dati non strutturati provenienti dai social media.

Analizzando le relazioni tra parole chiave e argomenti principali, è stato possibile identificare connessioni nascoste e ottenere informazioni differenziate, contribuendo allo sviluppo di strategie personalizzate per i servizi di pagamento mobile. Inoltre, l'analisi emotiva dei *feedback* dei clienti ha permesso di confrontare in modo approfondito i servizi Kakao Pay e Samsung Pay, due delle principali piattaforme di pagamento mobile in Corea, fornendo conoscenze cruciali per il miglioramento dei servizi offerti<sup>59</sup>.

L'IA consente ai sistemi di creare una condizione tale per cui, risulta possibile delineare le preferenze dei clienti basandosi sui loro comportamenti passati. Questa situazione non sarebbe possibile senza dati ben organizzati e documentati. Di conseguenza, si è in grado di offrire raccomandazioni personalizzate e aiutare gli utenti

---

<sup>58</sup> Charoenwong, B., Kwan, A. (2021). Dati alternativi, Big Data e applicazioni alla finanza. In: Choi, PMS, Huang, SH (a cura di) Fintech con intelligenza artificiale, Big Data e Blockchain. Blockchain Technologies. Springer, Singapore. [https://doi.org/10.1007/978-981-33-6137-9\\_2](https://doi.org/10.1007/978-981-33-6137-9_2)

<sup>59</sup> Oh, S., Park, MJ, Kim, TY, & Shin, J. (2023). Strategie di marketing per aziende fintech: analisi dei dati di testo dei post sui social media. *Management Decision*, 61 (1), 243–268.

a prendere decisioni migliori. Soprattutto, “Integrando l'intelligenza artificiale nei propri processi, gli operatori finanziari possono migliorare significativamente le proprie prestazioni e fidelizzare i consumatori<sup>60</sup>.

Sicuramente, passare dall'utilizzo di una macchina deterministica, che esegue esattamente ciò che le ordini, a una macchina basata su intelligenza artificiale probabilistica, capace di esplorare incessantemente numerose opzioni, apprendere e adattarsi mentre interagisce con l'essere umano, può risultare inizialmente frustrante per molti.

Per sfruttarne appieno il potenziale, è opportuno però che l'essere umano continui a svolgere un ruolo attivo nell'analisi delle informazioni, piuttosto che lasciare che sia la tecnologia ad operare in maniera completamente autonoma. Nonostante, possa essere ritenuta affidabile nel fornire analisi predittive, il contributo cognitivo umano rimane fondamentale.

Tuttavia, “per essere in grado di comprendere e interpretare i risultati tecnici generati dall'IA, i fornitori di servizi finanziari devono essere adeguatamente informati sul modo in cui le informazioni vengono elaborate dall'IA”<sup>61</sup>. Di conseguenza, diventa cruciale formare le persone non solo a risolvere problemi utilizzando le competenze proprie delle loro professioni, ma anche ad integrare le conoscenze relative all'IA<sup>62</sup>.

A tal proposito, l'AI-Thinking può essere considerato anche, un importante strumento educativo poiché, essendo basato su un ragionamento probabilistico centrato sull'essere umano, è assimilabile al modo di pensare umano. Ciò, permette anche a chi non è esperto in informatica, di comprendere meglio i principi dell'intelligenza artificiale. Queste persone saranno in grado di formulare domande significative e orientate all'essere umano, favorendo discussioni costruttive con le diverse parti interessate<sup>63</sup>.

---

<sup>60</sup> How, M. -L., Cheah, S. -M., Khor, AC e Chan, YJ (2020). Approfondimenti predittivi potenziati dall'intelligenza artificiale per promuovere l'inclusione finanziaria: un approccio di pensiero AI incentrato sull'uomo. *Big Data e Cognitive Computing*, 4 (2), 8 <https://doi.org/10.3390/bdcc4020008>

<sup>61</sup> Ibidem, pg.4

<sup>62</sup> Hill, P. W., & Barber, M. (2014). *Preparing for a renaissance in assessment*. London: Pearson.

<sup>63</sup> How, M. -L., Cheah, S. -M., Khor, AC e Chan, YJ (2020). Approfondimenti predittivi potenziati dall'intelligenza artificiale per promuovere l'inclusione finanziaria: un approccio di pensiero AI

È chiaro, quindi, che coloro i quali integreranno tecnologie basate sull'intelligenza artificiale come la Big Data Analytics nei propri processi non solo miglioreranno la relazione con i clienti, ma aumenteranno la propria produttività e in termini più ampi, favoriscono la crescita economica, il progresso sociale e il miglioramento del benessere finanziario degli individui.

### 2.1.2 La Gamification come strumento per migliorare la *User's Experience*

Oltre alla personalizzazione dei servizi offerti grazie alla Big Data Analytics, esistono altri strumenti in grado di ottimizzare l'esperienza utente e promuovere un coinvolgimento più profondo. Tra tutti, questo elaborato si limiterà ad approfondire la *gamification*, definita come “l'applicazione di meccanismi di gioco in contesti non ludici”,<sup>64</sup> un approccio piuttosto innovativo nell'ambito finanziario.

Le motivazioni possono essere ricondotte alla vasta diffusione dei videogiochi, che coinvolgono circa il 65% degli adulti negli Stati Uniti<sup>65</sup>, evidenziando non solo la rilevanza di questa attività nella cultura contemporanea, ma anche il suo legame con il comportamento umano, considerato un elemento chiave per l'analisi e la previsione delle tendenze economiche future.

Il concetto di *hard-wiring*, a cui si fa riferimento, evidenzia come il comportamento umano non è solo il risultato della soddisfazione di bisogni artificiali, ma anche un aspetto intrinseco della nostra natura biologica, vuol dire che gli esseri umani sono predisposti biologicamente alla ricerca del piacere, che possono sperimentare attraverso il gioco così come in altre attività. Di conseguenza, le persone tendono a

---

incentrato sull'uomo. *Big Data e Cognitive Computing*, 4 (2), 8 pg. 4-5  
<https://doi.org/10.3390/bdcc4020008>

<sup>64</sup> Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R. and Nacke, L. (2011), “From game design elements to gamefulness: defining gamification”, Proceedings of the 15th International Academic MindTrek Conference: Envisioning Future Media Environments, ACM, Tampere, pp. 9-15

<sup>65</sup> Yi Jin, The Meteoric Rise of Cloud Gaming, and What It Means for Businesses, FORBES, Jan. 27, 2021, <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2021/01/27/the-meteoric-rise-of-cloud-gaming-and-what-it-means-for-businesses/?sh=360024334514>.

massimizzare il piacere e a ridurre il dolore, un principio che si ispira, oltretutto alla teoria di Freud e all'utilitarismo di Bentham<sup>66</sup>.

Questa prospettiva fonde due modelli teorici: l'homo ludens<sup>67</sup>, che enfatizza il gioco come elemento essenziale della cultura umana, e l'homo economicus<sup>68</sup>, l'attore di mercato razionale e orientato al profitto, delineando un'immagine dell'essere umano come individuo guidato dal piacere, ma con una razionalità limitata.

Per incentivarlo in un comportamento economicamente razionale, tipico dell'homo economicus, si propone di sfruttare i suoi impulsi ludici e orientati al piacere, basandosi sull'idea che il comportamento umano può essere modellato più efficacemente attraverso il gioco piuttosto che mediante la persuasione razionale<sup>69</sup>.

L'adozione della *gamification* in diversi contesti dimostra che l'impiego di incentivi ludici e orientati al piacere può risultare più efficace rispetto a metodi razionali nella modifica dei comportamenti e nella promozione dell'auto-miglioramento.

La validità di questo approccio è attestata dalla sua evoluzione e dal crescente utilizzo nel mercato globale.

---

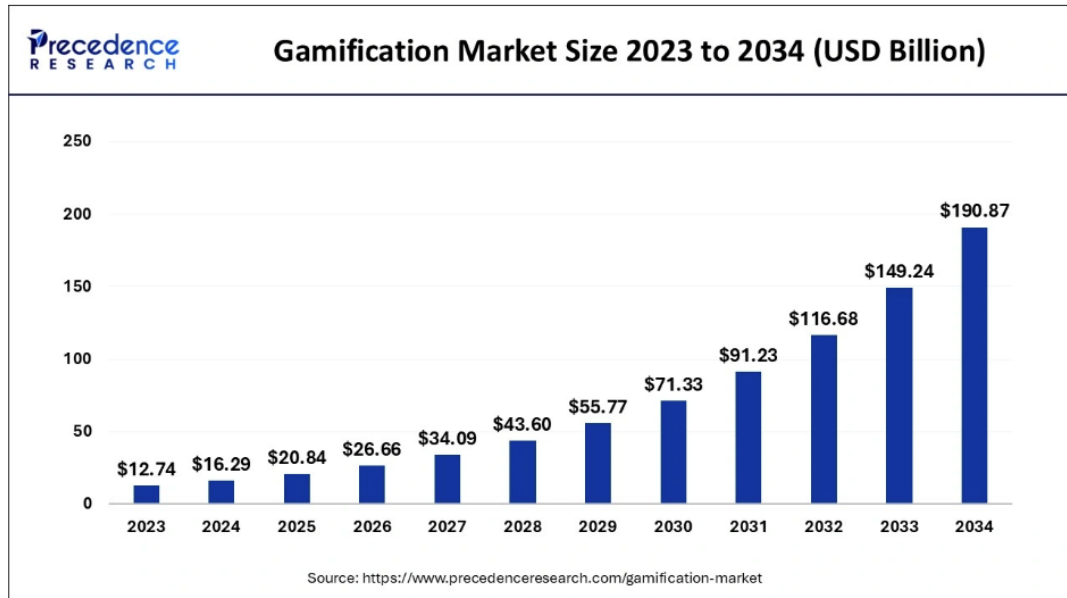
<sup>66</sup> Van der Heide, A., & Želinský, D. (2021). “Level up your money game”: an analysis of gamification discourse in financial services. *Journal of Cultural Economy*, 14(6), 711–731. <https://doi.org/10.1080/17530350.2021.1882537>

<sup>67</sup> Huizinga, J, 1955 [1938]. *Homo ludens: a study of the play-element in culture*. London: Routledge.

<sup>68</sup> Callon, M, 1998. Introduction: the embeddedness of economic markets in economics. In: M Callon, ed. *The laws of the markets*. Oxford: Blackwell, 1–57

<sup>69</sup> Van der Heide, A., & Želinský, D. (2021). “Level up your money game”: an analysis of gamification discourse in financial services. *Journal of Cultural Economy*, 14(6), 711–731. <https://doi.org/10.1080/17530350.2021.1882537>

**Figura 2.2 – L'evoluzione del mercato globale della gamification**



Secondo il report di Precedence Research rappresentato dalla figura 2.2, il mercato globale sta crescendo a un ritmo annuo del 27,9% e potrebbe raggiungere un valore di 190,87 miliardi di dollari entro il 2034.<sup>70</sup> Un fenomeno in forte espansione, non solo negli Stati Uniti ma anche in molte economie globali e applicato a una vasta gamma di settori e attività, tra cui: “sanità, istruzione, turismo, formazione, comportamento del cliente, persino in operazioni di soccorso in caso di disastri<sup>71</sup>.”

Questo successo è legato alla sua capacità di combinare il bisogno umano di giocare con tecnologie avanzate, elementi di design e conoscenze delle scienze comportamentali per creare esperienze-utente coinvolgenti e stimolanti.

La *gamification* viene definita, infatti, come un processo intenzionale di trasformazione di qualsiasi attività, sistema, servizio, prodotto o struttura organizzativa in uno che offre esperienze, competenze e pratiche positive simili a quelle offerte dai giochi; concentrandosi quindi, più sulle esperienze che possono essere create tramite l'applicazione di elementi di gioco.

<sup>70</sup> <https://www.precedenceresearch.com/gamification-market>

<sup>71</sup> Chauhan, S., Akhtar, A., & Gupta, A. (2021). Gamification in banking: a review, synthesis and setting research agenda. *Young Consumers*, 22(3), 456-479. <https://doi.org/10.1108/YC-10-2020-1229>

Anche nel marketing dei servizi, è stato proposto “uno spostamento di attenzione dagli elementi di gioco alla fornitura di un incontro di servizio ludico”; definendo la *gamification* come: “un processo di miglioramento di un servizio con opportunità per esperienze ludiche al fine di supportare la creazione di valore complessivo dell'utente”<sup>72</sup>.

Le componenti fondamentali della *gamification* sono elementi di gioco che possono variare dal concreto, come le interfacce grafiche e le meccaniche di gioco, all'astratto, come i principi e i metodi di progettazione.

Per esempio, autori come Werbach e Hunter li classificano in: dinamiche (l'insieme delle regole generali), meccaniche (le azioni specifiche che i giocatori possono compiere) e componenti (strumenti visibili come badge o classifiche). Altri autori, come Huang e Soman, invece, distinguono tra elementi individuali, come i punti e i trofei, ed elementi sociali, come le classifiche e le interazioni di gruppo, sottolineando che entrambi possono essere combinati per ottenere un effetto maggiore.

Inoltre, in base al tipo di elemento, il comportamento che può scaturirne dagli utenti, può essere diverso: meccanismi come premi, sfide e livelli possono incoraggiare impegno e fedeltà, mentre immagini, video e suoni migliorano l'esperienza emotiva.

Questo approccio si è dimostrato particolarmente efficace in un contesto economico in cui, sempre più, l'attenzione dei consumatori risulta essere un bene prezioso. Grazie alla *gamification*, compiti quotidiani e talvolta noiosi vengono trasformati in esperienze ludiche, più piacevoli e interattive. Le aziende, utilizzando queste dinamiche che stimolano il rilascio di dopamina, un neurotrasmettitore associato al piacere e alla motivazione, rafforzano il coinvolgimento emotivo e la fedeltà degli utenti e contemporaneamente riescono a raggiungere i loro obiettivi di business.

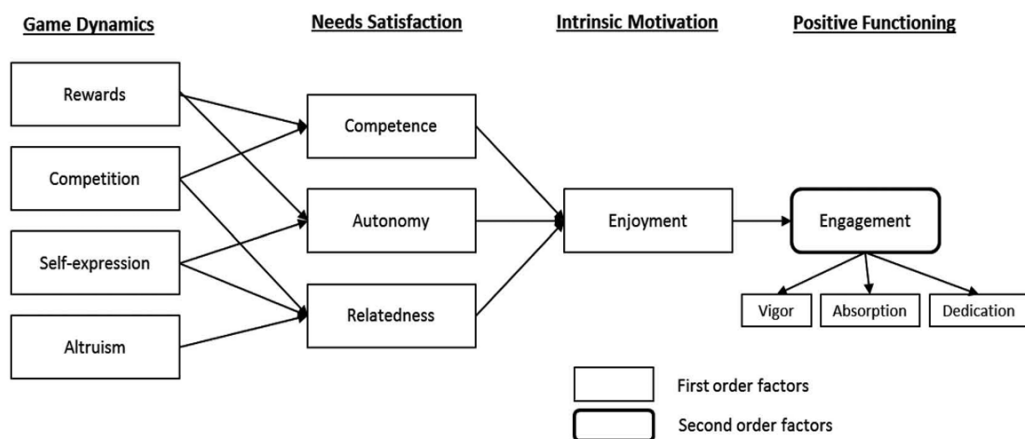
Tuttavia, occorre evidenziare che, la *gamification* è un approccio che integra elementi di design dei giochi in un sistema esistente, mantenendone comunque la funzione

---

<sup>72</sup> Bitrián, P., Buil, I. and Catalán, S. (2021), "Making finance fun: the gamification of personal financial management apps", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 39 No. 7, pp. 1311 <https://doi.org/10.1108/IJBM-02-2021-0074>

principale. Ciò permette di allineare le motivazioni dei fornitori di servizi con quelle degli utenti del sistema gamificato, adattandosi alle loro esigenze individuali.<sup>73</sup>

**Figura 2.3 – Framework della Motivazione e del Coinvolgimento nei Giochi**



Fonte: Ayoung Suh, Christian Wagner & Lili Liu (2018) Enhancing User Engagement through Gamification, *Journal of Computer Information Systems*, 58:3, pg: 204-213  
<https://doi.org/10.1080/08874417.2016.1229143>

Come evidenziato dalla figura 2.2, non è sufficiente introdurre elementi di gioco; è fondamentale che quest’ultimi generino dinamiche comportamentali significative. Classifiche, badge e beni virtuali, come emoji ad esempio, non aumentano automaticamente il coinvolgimento, ma possono attivare dinamiche come la competizione, la ricompensa e l'autoespressione, che influenzano, a sua volta, le percezioni e le emozioni degli utenti. Quando queste dinamiche sono ben progettate, il sistema può favorire stati mentali positivi e incentivare una partecipazione più profonda<sup>74</sup>.

Secondo la teoria della valutazione cognitiva (Cognitive Evaluation Theory, CET), parte della più ampia Teoria dell'Autodeterminazione (Self-Determination Theory,

<sup>73</sup> Liu, D., Santhanam, R. e Webster, J. (2017), “Verso un impegno significativo: un quadro per progettazione e ricerca di sistemi informativi gamificati”, *MIS trimestrale*, Vol. 41 n. 4, pp. 1011-1034. <http://dx.doi.org/10.25300/MISQ/2017/41.4.01>

<sup>74</sup> Suh, A., Wagner, C., & Liu, L. (2018). Migliorare il coinvolgimento degli utenti attraverso la gamification. *Journal of Computer Information Systems*, 58 (3) <https://fare.org/10/08874417.2016>

SDT)<sup>75</sup> , le persone sono più propense ad impegnarsi in un'attività quando sono intrinsecamente motivate, ovvero quando l'attività stessa è percepita come piacevole e gratificante. Questo accade, quando vengono soddisfatti tre bisogni psicologici fondamentali: autonomia, relazione e competenza. La prima è la percezione di avere il controllo sulle proprie azioni e scelte. La competenza, invece, è la sensazione di essere efficace e capace di affrontare sfide. Infine, la relazione riguarda il senso di connessione e appartenenza ad un gruppo.

Se come afferma la CET, le motivazioni intrinseche degli individui sono influenzate da stimoli esterni; introducendo dinamiche di gioco, viene stimolata la motivazione intrinseca delle persone a partecipare ad attività specifiche, contribuendo a soddisfare i loro bisogni psicologici.

Il raggiungimento di obiettivi, il superamento di sfide e il progresso misurato attraverso badge, punti o livelli rinforzano il senso di competenza. Parallelamente, la possibilità di confrontarsi con altri utenti o partecipare a classifiche può amplificare il senso di relazione e di riconoscimento sociale.

La *gamification* può soddisfare questi bisogni psicologici attraverso l'adattamento dei comportamenti ludici (ad es. il piacere e l'engagement) ai contesti economici<sup>76</sup> .

Inoltre, essa può altresì sfruttare meccanismi correlati alla motivazione estrinseca. La teoria dell'avversione alle perdite di Kahneman e Tversky (1979) mette in evidenza come gli individui tendano a evitare perdite in misura maggiore rispetto ad ottenere guadagni equivalenti. Tale principio trova applicazione nelle piattaforme fintech gamificate, che sono in grado di incentivare la partecipazione mediante sistemi di ricompensa condizionata. Ad esempio, la possibilità di perdere un premio già ottenuto o l'accesso a contenuti esclusivi può indurre gli utenti a interagire costantemente con la piattaforma, contribuendo così a una partecipazione più attiva e consapevole nel sistema finanziario.

---

<sup>75</sup> Deci EL. *Intrinsic Motivation*. New York: Plenum; 1975.

<sup>76</sup> Suh, A., Wagner, C., & Liu, L. (2018). Migliorare il coinvolgimento degli utenti tramite la gamification. *Journal of Computer Information Systems*, 58 (3), 204-213. <https://doi.org/10.1080/08874417.2016.1229143>

Combinando motivazioni intrinseche ed estrinseche, la *gamification* non solo rende l'esperienza finanziaria più coinvolgente, ma favorisce anche un'interazione costante disciplinata. Ciò contribuisce a trasformare la gestione del denaro in un'abitudine consapevole e sostenibile nel tempo.

## 2.2 La Gamification nel settore finanziario

Nell'ambito dell'industria finanziaria, sebbene la *gamification* sia una tecnica innovativa, sta acquisendo un'importanza sempre maggiore. Integrando dinamiche di gioco, l'obiettivo è quello di creare una condizione tale per cui gli utenti dedicano tempo alla gestione finanziaria, rimangono attivi sulla piattaforma, rafforzando i loro legami emotivi con il servizio e soprattutto offrire loro esperienze che vadano oltre i servizi finanziari convenzionali <sup>77</sup>.

Essa, infatti, mira a incentivare specifiche forme di comportamento finanziario, presentandosi come strumento di democratizzazione della finanza e di accesso ai mercati per un pubblico più ampio. Può incentivare anche l'educazione finanziaria, aiutando i consumatori a migliorare la gestione dei risparmi, investimenti e budget.

Tra le attività di cui si occupano le Fintech, la *gamification* si è diffusa soprattutto nel trading, favorendo la creazione di comunità di investitori in cui condividono obiettivi e comportamenti comuni. Queste dinamiche, che si manifestano anche attraverso figure come i "finfluencer", cioè trader carismatici seguiti e imitati dagli utenti, dimostrano come la *gamification* possa influenzare identità e decisioni collettive e promuovere un senso di connessione sociale.

L'esempio più emblematico di *gamification* applicata al trading dei titoli è rappresentato da Robinhood. Questa piattaforma, nota per essere tra le app di trading più scaricate al mondo, ha rivoluzionato il settore al dettaglio, introducendo il modello delle operazioni senza commissioni; una strategia resa possibile grazie ai pagamenti

---

<sup>77</sup>"The Role of Gamification Environment in Fintech Innovation: A Conceptual Framework for Customer Loyalty", IJSDR - International Journal of Scientific Development and Research (www.IJSDR.org), ISSN:2455-2631, Vol.10, Issue 2, page no.b107-b125, February-2025, <https://ijsdr.org/papers/IJSDR2502116.pdf>

ricevuti dai broker all'ingrosso attraverso la pratica, nota come "pagamento per il flusso di ordini" (payment for order flow).

Poiché la redditività della piattaforma è strettamente correlata all'incremento del volume delle operazioni effettuate dagli utenti, essa ha un notevole incentivo a promuovere un'attività di trading frequente e continuativa. Al fine di perseguire tale obiettivo, la piattaforma adotta strategie mirate a coinvolgere in modo approfondito gli utenti, creando un'esperienza di utilizzo che ricorda quella di un videogioco.

Lo scopo è proprio quello di replicare lo stesso livello di coinvolgimento di quello che molti *gamer* hanno con i loro videogiochi; non è di certo un segreto che molti passano intere ore della propria giornata ad utilizzarli.

Strumenti di *gamification* adottati da Robinhood sono: spruzzi di coriandoli animati per celebrare le operazioni completate dagli utenti, notifiche *push*, premi come azioni gratuite per i *referral*, classifiche dei trader e impostazioni predefinite studiate per favorire livelli elevati di investimento o utilizzo della leva finanziaria. Una strategia mirata a stimolare l'interazione continua e un'attività di trading più frequente al fine di mantenere alta la fedeltà degli utenti.

Tendenza che si sta estendendo anche alle banche e compagnie assicurative, le quali stanno adottando sempre con maggior frequenza tecniche di *gamification* per catturare l'attenzione dei clienti, influenzare il loro comportamento e migliorare anche la loro fidelizzazione.

Inoltre, si è rivelato come uno strumento capace di facilitarle anche nella transizione dall'utilizzo dei canali tradizionali a quelli digitali<sup>78</sup>.

Le motivazioni della sua diffusione sono state favorite da una combinazione di fattori già analizzati nel primo capitolo, in relazione al panorama Fintech: il contesto normativo, l'innovazione tecnologica, l'aumento della competitività e soprattutto il cambiamento generazionale. Sicuramente, la prima motivazione tra tutte è stata: la nascita delle app bancarie per smartphone che hanno reso i servizi finanziari sempre

---

<sup>78</sup> Prasetyaningrum, P. T., Purwanto, P., & Rochim, A. F. (2025). Consumer Behavior Analysis in Gamified Mobile Banking: Clustering and Classifier Evaluation. *Journal of System and Management Sciences*, 15(2), 279-297. <https://doi.org/10.33168/JSMS.2025.0218>

più accessibili al pubblico retail, democratizzando l'accesso a operazioni un tempo riservate a una clientela più abbiente.

Tuttavia, a differenza di quanto avviene nel trading azionario, è improbabile che la *gamification* bancaria si sviluppi inizialmente con lo stesso livello di dinamismo e intensità. Il motivo è dovuto al fatto che, il risparmio personale si lega profondamente a emozioni quali sicurezza e stabilità e poiché la *gamification* punta a generare esperienze emotivamente positive per gli utenti, è necessario che il suo approccio nel contesto bancario tenga conto di queste esigenze.

Per tal ragione, si possono riconoscere tre principali categorie di approcci attraverso cui le banche e fintech stanno cercando di integrare queste tecniche nei loro servizi, al fine di incentivare comportamenti specifici tra i consumatori, migliorare l'interazione con i servizi bancari e favorire obiettivi più ampi: l'inclusione e il benessere finanziario.

La prima riguarda la creazione di ambienti virtuali in cui gli utenti possono guadagnare premi, accumulare punti, progredire attraverso livelli e interagire con altri consumatori all'interno di un ecosistema virtuale. In questi ambienti, il comportamento positivo viene premiato con ricompense reali, come denaro o beni materiali. L'obiettivo principale di questi programmi è coinvolgere i consumatori in attività bancarie quotidiane, rendendole più interessanti e motivanti.

Un esempio meritevole di nota è “il BBVA Game”, lanciato nel 2012 dalla banca spagnola Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA). In questo sistema, i clienti accumulano punti eseguendo operazioni bancarie quotidiane come il pagamento di bollette, la visualizzazione di video informativi o l'esecuzione di trasferimenti di denaro. I punti guadagnati vengono poi utilizzati per ottenere premi, come contenuti digitali o biglietti per eventi sportivi. L'obiettivo non è solo quello di rendere più piacevoli le operazioni bancarie quotidiane, ma anche di raccogliere dati sui comportamenti e le preferenze degli utenti per ottimizzare l'esperienza digitale offerta dalla banca<sup>79</sup>.

---

<sup>79</sup> BBVA, BBVA receives the Bank Innovation award for its gamification platform, BBVA Game (2017), <https://www.bbva.com/en/innovation/bbva-receives-bank-innovation-awardgamification-platform-bbva-game/>.

La seconda categoria riguarda gli sforzi di *gamification* volti a promuovere l'educazione finanziaria, ossia la capacità di prendere decisioni informate e di gestire in modo efficace il denaro. Un esempio significativo è costituito da “Zogo”, una fintech che si concentra sull'educazione finanziaria per i giovani.

In particolare, offre una piattaforma tramite una app per smartphone, composta da moduli chiamati Zogo Cards, che trattano vari argomenti finanziari come il risparmio, gli investimenti, il budgeting, la pensione, l'assicurazione sanitaria e il prestito. Gli utenti guadagnano punti, sotto forma di "token ananas", completando i moduli, generalmente con un quiz finale. Questi token poi possono essere riscattati presso partner aziendali, ad esempio per ottenere *gift cards* di Amazon e Apple.

L'app è stata pensata, anche per essere utilizzata in collaborazione con i conti bancari degli utenti giovani, cioè con le banche che stipulano accordi con Zogo per offrire il servizio ai propri clienti. L'interazione degli utenti con la piattaforma genera una grande quantità di dati, tra cui informazioni personali identificabili, che Zogo può utilizzare per analizzare e, se l'utente non si oppone esplicitamente, condividere o monetizzare con partner commerciali e terzi<sup>80</sup>.

Infine, vi sono anche banche e fintech che si concentrano sull'obiettivo del benessere finanziario, principalmente attraverso l'incentivazione di comportamenti di risparmio e gestione del denaro.

Un esempio recente è rappresentato dalla fintech “Harvest”, che offre una piattaforma per il risparmio automatizzato, simile a Zogo. Harvest si concentra sul concetto di micro-risparmio, dove gli utenti fissano obiettivi di risparmio per acquisti, viaggi o semplicemente per accantonare denaro, e la piattaforma trasferisce automaticamente piccole somme di denaro dai pagamenti online (attraverso l'arrotondamento degli acquisti) nei conti di risparmio. Quando gli utenti raggiungono determinate soglie di risparmio, passano "al livello successivo", accedendo a prodotti finanziari di maggiore valore, come conti di "wealth".

---

<sup>80</sup> ZoGo Privacy Policy (see Disclosure of Your Information). For a critique of ZoGo's weak privacy policies (scored at a mere 30% out of 100%) by the firm Common Sense, see Standard Privacy Report for ZoGo: Finance Simplified, Common Sense (July 12, 2021), <https://privacy.commonsense.org/privacy-report/Zogo-Finance-Simplified>.

L'approccio di gamification in Harvest non è solo un modo per incentivare il risparmio, ma anche per promuovere *l'upselling*, i clienti con una buona cultura finanziaria comprenderanno maggiormente i vantaggi delle funzionalità e dei servizi premium<sup>81</sup>.

Soprattutto, la piattaforma è progettata per aiutare le banche a migliorare la fidelizzazione dei clienti, accrescere i depositi e ridurre i costi operativi, creando esperienze utente coinvolgenti e utilizzando l'automazione per guidare l'adozione di nuovi servizi<sup>82</sup>.

Si evince, come molte fintech e banche offrono esperienze di *gamification* che attraversano più di una delle categorie appena descritte. Alcuni servizi offrono un'esperienza di economia virtuale con l'obiettivo di promuovere l'educazione finanziaria, mentre altri cercano di coniugare il benessere finanziario con strategie di risparmio e gestione.

Qualunque sia l'approccio adottato, l'obiettivo finale della *gamification* finanziaria è sempre lo stesso: migliorare l'esperienza dell'utente, accrescere i profitti e raccogliere dati sui clienti, utilizzando le dinamiche dei giochi per rendere i servizi bancari più coinvolgenti e incentivare comportamenti che favoriscano il business<sup>83</sup>.

### 2.2.1 Le “onde evolutive”

L'idea di applicare meccanismi ludici al settore finanziario non è nuova.

Un esempio è il *Monopoly*, il celebre gioco da tavolo creato da Hasbro, che, pur non essendo uno strumento strettamente educativo, ha introdotto generazioni di giocatori a concetti finanziari fondamentali, come la gestione della liquidità, la diversificazione degli investimenti e la costruzione di un portafoglio immobiliare.

Con l'avanzare della tecnologia, e in particolare con la diffusione di supporti ottici come il CD-ROM, i giochi da tavolo si sono progressivamente trasformati in

---

<sup>81</sup> <https://medium.com/@pragmaticcoders/gamification-in-banking-2024-insights-opportunities-aca45215a1bd>

<sup>82</sup> Harvest, Goal Keeper (last visited July 1, 2024), <https://harvestsw.com/goalkeeper/>.

<sup>83</sup> Baker, Colleen M. e Odinet, Christopher K., The Gamification of Banking (11 settembre 2023). University of Illinois Law Review, Vol. 2024, di prossima pubblicazione, U Iowa Legal Studies Research Paper n. 2023-28, Texas A&M University School of Law Legal Studies Research Paper n. 24-90, disponibile su SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4568640>

esperienze digitali interattive, accessibili tramite computer. Questa evoluzione ha consentito l'integrazione di logiche di gioco programmate e l'animazione di immagini statiche, ampliando significativamente le possibilità educative e di intrattenimento. Successivamente, l'avvento di tecnologie immersive come la realtà aumentata (AR) e la realtà virtuale (VR) ha permesso lo sviluppo di simulazioni tridimensionali, rendendo l'esperienza ludica ancora più coinvolgente e interattiva.

Una trasformazione avvenuta per fasi evolutive in parallelo all'evolversi della tecnologia. Passando dal gioco visto come strumento puramente educativo a una piattaforma interattiva in grado di simulare scenari finanziari fino a diventare una soluzione operativa per la formazione e l'engagement degli utenti<sup>84</sup>.

Anche l'applicazione della *gamification* si sta evolvendo per fasi.

La prima, ormai consolidata, è quella che vede le aziende fintech collaborare con le banche tradizionali per integrare elementi di gamification nei servizi bancari, combinando l'innovazione tecnologica delle fintech con l'infrastruttura consolidata delle banche.

La seconda, invece, attualmente in espansione, prevede un progressivo distacco delle fintech dalle banche tradizionali, con l'obiettivo di ottenere licenze personalizzate o charter bancari che consentiranno loro di offrire servizi finanziari indipendenti, mantenendo al contempo una maggiore flessibilità rispetto agli istituti regolati da normative più stringenti.

La fase finale, sarà caratterizzata dalla nascita di piattaforme finanziarie integrate, basate sulla convergenza di cloud computing, big data, intelligenza artificiale e tecnologie di gaming, trasformando radicalmente l'esperienza utente e in cui l'intera offerta dei servizi finanziari, dai pagamenti agli investimenti, sarà totalmente gamificata.

---

<sup>84</sup> Yau, P. C., & Wong, D. (2021). Powering financial literacy through blockchain and gamification: How digital transformation impacts fintech education. In P. C. Yau & D. Wong (Eds.), *Powering Financial Literacy Through Blockchain and Gamification* (pp.1-9). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-89906-6\\_63](https://doi.org/10.1007/978-3-030-89906-6_63)

L'integrazione del concetto di GameFi (Game Finance), che fonde il gaming con la finanza decentralizzata (DeFi), sarà l'elemento chiave della prossima evoluzione. L'uso della *blockchain*, degli *smart contract* e degli asset digitali consentirà la creazione di economie gamificate, in cui gli utenti possono guadagnare, scambiare e utilizzare risorse digitali all'interno di ecosistemi finanziari interattivi.

Questa innovazione aprirà la strada anche alla creazione di un metaverso finanziario, in cui gli utenti potranno interagire con i servizi bancari attraverso avatar, NFT (Non-Fungible Tokens) e token digitali. Le banche potrebbero sviluppare strumenti di gestione del risparmio gamificati, in cui i clienti accumulano asset digitali collezionabili il cui valore cresce in base alle loro abitudini finanziarie.

In realtà, già oggi, grandi provider di servizi cloud come Amazon, Google e Microsoft stanno investendo in infrastrutture tecnologiche di gioco, consentendo alle fintech e alle banche di implementare strumenti avanzati di *gamification*. Ad esempio, "Microsoft ha acquisito Activision Blizzard<sup>85</sup> per espandere la sua presenza nel settore del gaming, mentre Amazon offre servizi come GameSparks per lo sviluppo di funzionalità di gioco backend"<sup>86</sup>. Questo scenario evidenzia come la crescente convergenza tra gaming e finanza sarà un trend destinato a plasmare il futuro dell'industria finanziaria<sup>87</sup>.

### 2.2.2 Opportunità, rischi e trasformazioni

I benefici della *gamification* appaiono evidenti. Gli elevati livelli di coinvolgimento degli utenti rappresentano un'enorme opportunità per le banche di apprendere di più sul loro comportamento individuale, raccogliere una grande quantità di dati, monitorare le loro attività e, naturalmente, monetizzare queste informazioni. Ad esempio, tali dati possono fornire informazioni circa la valutazione del credito dei clienti che poi possono essere impiegati per personalizzare l'esperienza dell'utente attraverso notifiche personalizzate, chatbot e creare dinamiche che stimolano abitudini

---

<sup>85</sup> una holding americana di videogiochi, <https://www.precedenceresearch.com/gamification-market>

<sup>86</sup> Amazon Gamesparks, Amazon, <https://aws.amazon.com/gamesparks/>

<sup>87</sup> <https://b2broker.com/it/news/understanding-gamefi-future-of-the-gaming-landscape/>

comportamentali. Questo perché si è riscontrato che i consumatori sono più propensi a condividere dati in un contesto ludico o di intrattenimento rispetto a un ambiente d'affari tradizionale”<sup>88</sup>.

Nel lungo periodo, la *gamification* può favorire anche un maggiore accesso ai servizi finanziari, specialmente per le famiglie meno servite dal sistema tradizionale, grazie alla diffusione capillare degli smartphone.

Infatti, analizzando teorie proprie dell'economia comportamentale, in particolare, la teoria dell'avversione alle perdite, sviluppata da Kahneman e Tversky (1979), gli individui sono più motivati ad evitare perdite che a ottenere guadagni di pari entità. Applicata alle piattaforme fintech *gamificate*, questa teoria spiega, come quest'ultime, possono influenzare il comportamento degli utenti a compiere azioni finanziarie regolari e produttive per evitare di perdere ricompense o contenuti esclusivi, contribuendo così a una partecipazione più attiva e consapevole nel sistema finanziario.

Tuttavia, l'adozione della *gamification* non è priva di rischi.

L'aumento della raccolta e dell'uso dei dati, anche da parte di terzi, rappresenta un compromesso significativo che potrebbe esporre i consumatori a rischi di manipolazione psicologica, pratiche scorrette e inganni.

Le tecniche di *gamification* possono influenzare in modo sottile le scelte dei consumatori, portandoli a prendere decisioni non pienamente consapevoli o contrarie ai propri interessi. Ad esempio, potrebbero essere incentivati a investire in prodotti finanziari troppo rischiosi rispetto al loro profilo, favorendo i profitti delle banche. Questo aspetto è ulteriormente complicato dalla presenza delle stesse fintech, le quali essendo intermediari digitali, il loro modello di business si basa sull'aumento dell'interazione e delle transazioni, con rischi aggiuntivi di trasparenza.

La ricerca di Xu & Zhang nel 2019 ha dimostrato, anche, come una sfiducia degli utenti verso l'infrastruttura di privacy e sicurezza della piattaforma a cui si rivolgono,

---

<sup>88</sup> Baker, Colleen M. and Odinet, Christopher K., The Gamification of Banking (September 11, 2023). University of Illinois Law Review, Vol. 2024, Forthcoming, U Iowa Legal Studies Research Paper No. 2023-28, Texas A&M University School of Law Legal Studies Research Paper No. 24-90, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4568640>

può portarli a un disinteresse nel divulgare le proprie informazioni finanziarie personali in cambio di ricompense<sup>89</sup>.

È necessario che le piattaforme fintech adottino misure di sicurezza solide e standard aperti per la gestione dei dati e allo stesso tempo, anche le autorità di regolamentazione monitorino attentamente l'evoluzione della *gamification* nel settore. Organismi come il Consumer Financial Protection Bureau (CFPB) potrebbero svolgere un ruolo cruciale nello studio di queste dinamiche e nell'identificazione di eventuali rischi per i consumatori e per il corretto funzionamento del mercato<sup>90</sup>.

In verità, sul fronte degli investimenti, la Consob, autorità italiana di vigilanza sui mercati finanziari, ha già sentito la necessità di pubblicare il suo ultimo quaderno giuridico sulla *gamification*: mettendo in evidenza come una maggiore trasparenza informativa a tutela dei risparmiatori, possa essere l'antidoto contro il rischio di conflitti d'interesse<sup>91</sup>.

Se in alcuni casi la *gamification* può portare a comportamenti rischiosi, come nel caso di Robinhood, in altri promuove abitudini più sane, come il risparmio o la sostenibilità ambientale, come nel caso della piattaforma AnteForest; in ogni caso, il suo successo è evidente. Le aziende fintech utilizzano la *gamification* come uno strumento strategico, per distinguersi in un mercato altamente competitivo, per migliorare le loro posizioni come intermediari finanziari.

Anche l'intermediazione finanziaria si sta trasformando, se in passato si basava esclusivamente su efficienza e costi ridotti, adesso si punta anche su esperienze giocose e gratificanti, costruzione di ecosistemi chiusi, incentivando gli utenti a restare all'interno di un ecosistema specifico, legando ogni azione (es. pagamenti, scelte ecologiche) ai servizi offerti dalla piattaforma.

---

<sup>89</sup>"The Role of Gamification Environment in Fintech Innovation: A Conceptual Framework for Customer Loyalty", IJSDR - International Journal of Scientific Development and Research (www.IJSDR.org), ISSN:2455-2631, Vol.10, Issue 2, page no.b107-b125, February-2025, <https://ijsdr.org/papers/IJSDR2502116.pdf>

<sup>90</sup>Baker, Colleen M. and Odinet, Christopher K., The Gamification of Banking (September 11, 2023). University of Illinois Law Review, Vol. 2024, Forthcoming, U Iowa Legal Studies Research Paper No. 2023-28, Texas A&M University School of Law Legal Studies Research Paper No. 24-90, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4568640>

<sup>91</sup><https://www.consob.it/documents/d/areapubblica/qg32#:~:text=Il%20termine%20gamification%20indica%20%C2%ABl.interessarli%20ai%20servizi%20offerti%C2%BB1.>

Ne consegue un'intera trasformazione del settore finanziario, in cui la *gamification* sta introducendo, addirittura nuove figure professionali specializzate in design digitale, marketing comportamentale e analisi dei dati e ridefinendo allo stesso tempo anche il ruolo delle tradizionali società di consulenza (APS), creando nuove opportunità anche per le aziende tecnologiche e di design<sup>92</sup>.

### 2.3 La sinergia tra AI & gamification

La crescente importanza della *gamification* nel coinvolgimento degli utenti trova un potente alleato nell'Intelligenza Artificiale (AI), che ne amplifica l'efficacia rendendo l'esperienza più dinamica, adattiva e personalizzata. L'AI, grazie alla sua capacità di analizzare in tempo reale i comportamenti degli utenti e adattare dinamicamente sfide e ricompense, ottimizza la *gamification*. Ad esempio, può identificare momenti in cui l'interesse dell'utente diminuisce e introdurre nuovi elementi di gioco o incentivi per mantenere alta la motivazione.

L'uso del Machine Learning e del Data Analytics, da parte di coloro quali basano il loro modello di business sulle app, è fondamentale per segmentare i consumatori in base alle loro abitudini di utilizzo. Queste tecnologie permettono di identificare diversi profili di utenti: quelli altamente coinvolti, che interagiscono frequentemente con i meccanismi di *gamification*; quelli transazionali, che utilizzano l'app prevalentemente per operazioni bancarie; e quelli occasionali, con un uso più sporadico e limitato. Tra i modelli analizzati, il Support Vector Machine (SVM) si è dimostrato il più efficace nel prevedere l'assegnazione degli utenti ai cluster, grazie alla sua elevata accuratezza nella modellazione delle preferenze e delle interazioni.<sup>93</sup>

La sinergia tra AI e *gamification*, quindi, è in grado di creare un ambiente in cui gli utenti sono costantemente stimolati da esperienze su misura. Le app fintech, sfruttando l'AI, possono offrire consulenza finanziaria personalizzata, anticipare le esigenze degli utenti in base ai loro obiettivi e abitudini di spesa, e suggerire prodotti finanziari

---

<sup>92</sup> Lai, K. P., & Langley, P. (2024). Playful finance: Gamification and intermediation in FinTech economies. *Geoforum*, 151, Article 103848. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2023.103848>

<sup>93</sup> Prasetyaningrum, P. T., Purwanto, P., & Rochim, A. F. (2025). Consumer Behavior Analysis in Gamified Mobile Banking: Clustering and Classifier Evaluation. *Journal of System and Management Sciences*, 15(2), 279-297. <https://doi.org/10.33168/JSMS.2025.0218>

pertinenti. Questo livello di personalizzazione può portare a un percorso utente più intuitivo e di supporto, e di conseguenza, aumentare la probabilità che l'utente torni e rimanga a lungo termine.<sup>94</sup>

Oltre ad un aumento di coinvolgimento e fidelizzazione, questa sinergia si dimostra efficace anche, in termini di sicurezza informatica. Le minacce, in questo contesto completamente digitalizzato, sono sempre più sofisticate e personalizzate, sfruttano spesso tecniche di ingegneria sociale per colpire le istituzioni finanziarie. Attraverso una tassonomia delle minacce informatiche personalizzate e gamificate vengono identificate due categorie principali: le minacce basate sui giochi, come attacchi di phishing simulati, infezioni da malware e minacce persistenti avanzate, le quali utilizzano tecniche di *gamification* per rendere l'inganno più credibile, come l'uso di badge falsi per truffe di autenticazione; e quelle che non si basano sui giochi, tra cui l'ingegneria sociale e le violazioni di conformità normativa, che sfruttano la psicologia umana per indurre gli utenti a compiere azioni non sicure.

L'AI, combinata con la *gamification*, può migliorare le strategie di rilevamento e risposta, sfruttando gli algoritmi di apprendimento automatico, soprattutto l'elaborazione del linguaggio naturale e l'apprendimento per il rinforzo, migliorano le capacità di rilevamento di phishing e messaggi ingannevoli in tempo reale. Invece, attraverso approcci sandbox avversariali vengono simulate e testate minacce in un ambiente sicuro prima che raggiungono gli utenti finali così da migliorare la risposta agli incidenti. In questo modo la *gamification* basata sull'intelligenza artificiale aumenta la consapevolezza degli utenti e incoraggia la partecipazione proattiva alle pratiche di sicurezza informatica, rafforzandone le difese<sup>95</sup>.

La combinazione tra AI & *gamification*, si rivela trasformativa anche in termini di educazione finanziaria. Un esempio significativo è la piattaforma proposta da Peter et al. nel 2021, che integra machine learning, cloud computing e dispositivi IoT per creare un ambiente di apprendimento immersivo. Questa piattaforma "OpenGameArt.org",

---

<sup>94</sup> <https://www.forbes.com/sites/meaghanjohnson/2024/01/16/gamification-in-banking-and-fintech-five-learnings-from-igaming/>

<sup>95</sup> Shahzadi, A., Ishaq, K., Nawaz, N. A., Rosdi, F., & Khan, F. A. (2025). Unveiling personalized and gamification-based cybersecurity risks within financial institutions. *PeerJ Computer Science*, 11, e2598.

offre una simulazione realistica che permette agli utenti di testare diverse strategie decisionali, come l'investimento in Bitcoin o la gestione del risparmio per la pensione.

L'esperienza di gioco è alimentata da dati quasi in tempo reale (ritardo di 24-72 ore rispetto ai mercati) e vengono integrate analisi tratte da report finanziari mensili e trimestrali per formulare proiezioni accurate grazie all'uso di una solida infrastruttura tecnologica, basata su AWS (Amazon Web Services), Docker<sup>96</sup> e Corda<sup>97</sup>.

Inoltre, grazie all'Internet of Things (IoT) e all'uso di dispositivi come Raspberry Pi e Arduino, gli studenti (target del progetto), hanno potuto sviluppare distributori automatici fai-da-te, collegando le decisioni finanziarie virtuali a ricompense fisiche, come lattine di bibita ottenute in base alle scelte di investimento.

Un approccio che si è dimostrato particolarmente efficace nei paesi in via di sviluppo, dove i tassi di alfabetizzazione finanziaria sono più bassi e dove strumenti innovativi possono colmare il gap formativo in modo accessibile e coinvolgente, contribuendo a una maggiore consapevolezza e competenza finanziaria tra gli individui<sup>98</sup>.

In definitiva, l'elemento sorprendente dell'integrazione della gamification con l'AI non risiede solo nel miglioramento dell'esperienza degli utenti, ma nelle nuove opportunità offerte per rafforzare la sicurezza nel settore finanziario. Le istituzioni possono sfruttare questi strumenti per educare gli utenti sui rischi informatici, mitigare le minacce e ottimizzare le strategie di difesa, contribuendo così alla creazione di un ecosistema più resiliente e proattivo contro le sfide dell'era digitale.

---

<sup>96</sup> una piattaforma open-source che consente di eseguire tecnologie multiplatforma sulla stessa macchina, riducendo l'uso delle risorse e migliorando la portabilità, un aspetto cruciale per la creazione di infrastrutture personalizzate. Yau, P. C., & Wong, D. (2021). *Powering financial literacy through blockchain and gamification: How digital transformation impacts fintech education*. In P. C. Yau & D. Wong (Eds.), *Powering Financial Literacy Through Blockchain and Gamification* (pp. 1-9). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-89906-6\\_63](https://doi.org/10.1007/978-3-030-89906-6_63)

<sup>97</sup> soluzione open-source per la creazione di blockchain private, progettata per facilitare transazioni sicure ed efficienti tra le parti coinvolte. A differenza di altre piattaforme blockchain, Corda non è orientata alla creazione di criptovalute, ma si concentra sulla registrazione di contratti e transazioni in modo che solo le parti interessate possano accedervi. (Ibidem, 2021)

<sup>98</sup> Yau & D. Wong (Eds.), *Powering Financial Literacy Through Blockchain and Gamification* (pp. 1-9). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-89906-6\\_63](https://doi.org/10.1007/978-3-030-89906-6_63)

## CAP. 3

### Gamification per l'educazione finanziaria dei nativi digitali

#### 3.1 Premessa Metodologica

La gamification sta assumendo un ruolo crescente nel settore finanziario, con un numero sempre maggiore di istituti che la adottano per migliorare il coinvolgimento degli utenti. Come analizzato nel primo capitolo, oggi l'ecosistema fintech è abbastanza variegato: agli istituti finanziari tradizionali si sono aggiunte le piattaforme fintech e le neo-banche digitali, ognuno con obiettivi e approcci specifici. L'adozione della gamification varia a seconda del tipo di attore che la implementa. Le startup fintech, nate in un contesto digitale, utilizzano la gamification come leva principale per coinvolgere i clienti e stimolare l'apprendimento finanziario. Le banche digitali, che rappresentano un punto di incontro tra fintech e istituzioni bancarie più tradizionali, integrano elementi di gamification in un modello che punta sulla tecnologia e sulla semplificazione dell'esperienza utente. Infine, le banche tradizionali, che, pur partendo da un modello più consolidato, stanno cercando di innovarsi per rispondere alle nuove esigenze della Gen Z e rimanere competitive nel mercato digitale, introducendo elementi di gamification nei loro servizi.

La letteratura scientifica presenta ancora margini di approfondimento per quanto riguarda l'efficacia di queste soluzioni nell'educazione finanziaria delle nuove generazioni. Sebbene esistano studi sull'applicazione della gamification in ambito educativo, il focus specifico sulla gestione del denaro e sulle implicazioni a lungo termine resta parzialmente inesplorato.

Il presente capitolo propone un'analisi di casi studio rispettivamente: **Finanz APP** e **GoHenry** come esempi di startup fintech e il **Gruppo Intesa Sanpaolo**, esponente delle banche tradizionali, che hanno adottato la gamification per favorire l'educazione finanziaria tra i giovani.

Il metodo dei casi, definito come "un'indagine empirica che studia un fenomeno contemporaneo entro il suo contesto di vita reale particolarmente quando i confini fra

fenomeno e contesto non sono chiaramente evidenti .(...) affronta tecnicamente la situazione particolare nella quale ci saranno più variabili di interesse che problemi di dati, di conseguenza si avvale di molteplici fonti di prova, con la necessaria triangolazione dei dati e di conseguenza trae vantaggio dallo sviluppo delle precedenti proposizioni teoriche per guidare la raccolta e l'analisi dei dati"<sup>99</sup>.

Oltre all'analisi dei casi studio, il capitolo presenterà interviste ai professionisti del settore, nello specifico per il caso di Intesa Sanpaolo, è stata condotta un'intervista con Alessio Marchetti, Responsabile Partnership, Fedeltà e Acquisizione presso la Direzione Sales & Marketing Digital Retail della Divisione Banca dei Territori, invece per il caso di FinanzApp, l'intervista è stata realizzata con Matteo Longoni, Chief Marketing Officer (CMO) e socio fondatore della start-up. L'integrazione di queste interviste arricchirà l'analisi, offrendo un dato qualitativo prezioso per una comprensione più profonda dell'efficacia della gamification nell'educazione finanziaria delle nuove generazioni.

### 3.2 Le caratteristiche delle nuove generazioni

L'emergere del fenomeno Fintech è stato influenzato anche dalla necessità di intercettare e coinvolgere nuove generazioni di consumatori, portatrici di valori, aspettative e abitudini differenti rispetto al passato.

Il report Wealth Management 2024 di Deloitte evidenzia come, entro il 2033, la ricchezza globale sarà sempre più concentrata nelle fasce più giovani della popolazione: si stima un incremento del 13% del patrimonio detenuto dagli under 25 e del 24% tra coloro che hanno tra i 25 e i 40 anni. Al contrario, si prevede una riduzione del patrimonio gestito dagli over 60, segnando un'importante transizione generazionale nella gestione della ricchezza<sup>100</sup>.

In questo contesto, i Millennials, nati tra il 1980 e il 1994, hanno rappresentato il primo segmento generazionale a evidenziare una netta discontinuità rispetto ai modelli

---

<sup>99</sup> Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods* (3<sup>a</sup> ed.), vol.5. SAGE Publications. Pg 13.

<sup>100</sup> [https://www.corriere.it/economia/finanza/24\\_novembre\\_29/educazione-finanziaria-giovani-italiani-sotto-la-media-ocse-i-rischi-e-il-fattore-social-e321e5ec-1355-4379-a82c-39189e97bx1k.shtml](https://www.corriere.it/economia/finanza/24_novembre_29/educazione-finanziaria-giovani-italiani-sotto-la-media-ocse-i-rischi-e-il-fattore-social-e321e5ec-1355-4379-a82c-39189e97bx1k.shtml)

tradizionali, di gestione finanziaria. Essi rappresentano, infatti, la generazione che ha assistito alla nascita di Internet, osservando la progressiva diffusione dei social network e diventando così la prima generazione pienamente digitalizzata. La loro mentalità aperta e l'interesse per l'esplorazione di nuove culture li hanno resi maggiormente predisposti a gestire le proprie finanze in modo innovativo<sup>101</sup>. Questo aspetto, unito alle difficoltà economiche derivanti dalla crisi del 2008, ha alimentato una percezione negativa nei confronti della finanza tradizionale, ritenuta complessa e distante dalle proprie esigenze. Di conseguenza, la disaffezione verso le banche tradizionali è diventata uno degli elementi distintivi di questo *target*, il quale hanno preferito avvalersi di piattaforme alternative e soluzioni digitali più immediate e *user-friendly*<sup>102</sup>.

Le tendenze di digitalizzazione e disintermediazione si sono ulteriormente intensificate con la Generazione Zeta — generalmente definita come il gruppo di individui nati tra il 1995 e il 2010 — delineando un nuovo paradigma comportamentale e comunicativo. I membri di questa generazione, definiti nativi digitali, sono stati educati in un contesto in cui la tecnologia è onnipresente, rendendo spesso irrilevante la distinzione tra esperienze online e offline<sup>103</sup>. Le loro abitudini quotidiane si fondano sull'utilizzo di piattaforme digitali come Uber, Airbnb ed Enjoy, le quali offrono un'esperienza utente completamente integrata. Questo si riflette anche nelle loro scelte finanziarie: mostrano una spiccata inclinazione verso strumenti digitali, criptovalute e app *mobile*, mentre tendono a rifiutare progressivamente i canali bancari tradizionali. Quindi, se i Millennials hanno segnato un punto di rottura con la finanza tradizionale, la Generazione Zeta, invece, è il target privilegiato delle soluzioni fintech ed educative più innovative.

---

<sup>101</sup> <https://group.intesasanpaolo.com/it/research/consumi-indagini-di-mercato/scenario/2021/differenze-tra-millennials-e-generazione-z#:~:text=In%20estrema%20sintesi%20i%20Millennials,generazione%20che%20li%20ha%20preceduti>.

<sup>102</sup> Van der Heide, A., & Želinský, D. (2021). “Level up your money game”: an analysis of gamification discourse in financial services. *Journal of Cultural Economy*, 14(6), 711–731. <https://doi.org/10.1080/17530350.2021.1882537>

<sup>103</sup> <https://group.intesasanpaolo.com/it/research/consumi-indagini-di-mercato/scenario/2021/differenze-tra-millennials-e-generazione-z#:~:text=In%20estrema%20sintesi%20i%20Millennials,generazione%20che%20li%20ha%20preceduti>.

Oltre ad essere stati abituati fin dalla giovane età all'uso di Internet e dei dispositivi *mobile*, i membri della Generazione Z presentano anche caratteristiche neuro cognitive e comportamentali distintive, sviluppatasi in risposta a un ambiente digitale altamente stimolante. Ricerche recenti dimostrano che le loro aree cerebrali visive mostrano un maggior grado di sviluppo, il che favorisce stili di apprendimento visivi, interattivi e collaborativi, rispetto a quelli uditivi o tradizionali. Ciò rende strumenti quali video, simulazioni, quiz interattivi e giochi particolarmente efficaci nel trasmettere conoscenze complesse, come quelle di natura finanziaria.

Un ulteriore aspetto caratteristico di questa generazione è l'elevato tempo di utilizzo dello smartphone, che supera, in media, oltre le 15 ore settimanali, riducendo la loro soglia di attenzione, in generale, a otto secondi. Questo, spiega la loro preferenza per feedback immediati, comunicazioni brevi e visive, ed esperienze formative dinamiche, multicanale e personalizzate. Di conseguenza, i metodi educativi tradizionali faticano a mantenere alti livelli di motivazione, talora portando a fenomeni di disinteresse o abbandono<sup>104</sup>.

Questa inclinazione verso strumenti digitali e modalità di consumo flessibili non sempre si traduce in un aumento della consapevolezza finanziaria. Lo studio condotto da Hoffman e Matysiak dimostra che una considerevole porzione di individui sotto i 39 anni — nonostante appartenga a una generazione nativamente digitale — tende a procrastinare la pianificazione finanziaria. All'interno di questo gruppo di soggetti, è possibile individuare tre categorie distinte: gli studenti e gli apprendisti, i quali percepiscono la gestione finanziaria come un tema lontano, da rimandare al futuro; i neolaureati e i giovani lavoratori, i quali preferiscono orientare il proprio reddito verso gratificazioni immediate; e infine i giovani professionisti, che, pur riconoscendo l'importanza della pianificazione, si sentono ostacolati da impegni e priorità differenti<sup>105</sup>.

---

<sup>104</sup> Saxena, M., & Mishra, D. K. (2021). *Gamification and Gen Z in higher education: A systematic review of literature*. *International Journal of Information and Communication Technology Education*, 17(4), 1–20. <https://doi.org/10.4018/IJCTE.2021100101>

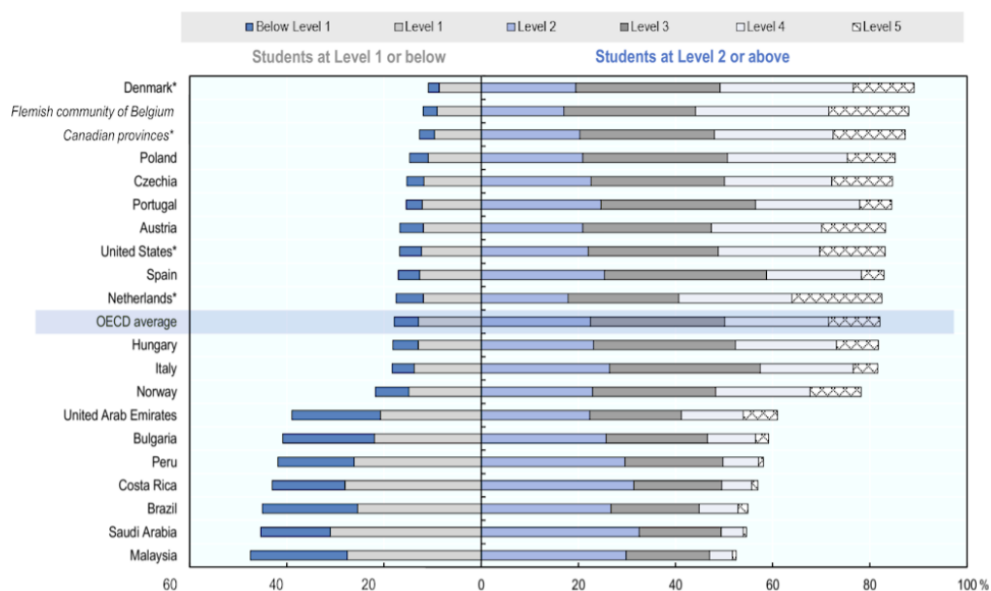
<sup>105</sup> Hoffmann, G., & Matysiak, L. (2019). Exploring game design for the financial education of millennials. *Institute of Information & Market Engineering (IISM), Karlsruhe Institute for Technology*. <https://doi.org/10.1109/vs-games.2019.8864517>

Questo comportamento mette in luce la mancanza di una solida cultura finanziaria. Il problema non consiste tanto nella mancanza di informazioni - le quali, al contrario, sono largamente disponibili – quanto piuttosto nella difficoltà da parte degli utenti di comprenderle e interpretarle in modo corretto. Ciò si configura come una sfida di alfabetizzazione finanziaria.

### 3.3 Il gap nelle competenze finanziarie

L'indagine PISA 2022 (Programme for International Students Assessment), condotta dall'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico) valuta le competenze finanziarie degli studenti quindicenni in venti diversi Paesi, analizzando la loro capacità di comprendere concetti economici di base, gestire il denaro e prendere decisioni finanziarie consapevoli.

**Figura 3.1 - le differenze tra Paesi in termini di competenza in educazione finanziaria**



Fonte: [https://www.oecd.org/en/publications/2024/06/pisa-2022-results-volume-iv\\_125a58b3/full-report/component-9.html#figure-d1e6605-b8b5ab45dd](https://www.oecd.org/en/publications/2024/06/pisa-2022-results-volume-iv_125a58b3/full-report/component-9.html#figure-d1e6605-b8b5ab45dd)

I dati raccolti evidenziano che il punteggio medio ottenuto dagli studenti italiani è di 484 punti, collocandosi al di sotto della media OCSE, pari a 498 punti. L'Italia si posiziona su livelli comparabili a quelli di Norvegia e Ungheria, ma evidenzia un certo svantaggio rispetto a Paesi quali Belgio, Danimarca, Paesi Bassi, Repubblica Ceca, Austria, Polonia, Portogallo e Stati Uniti.

Circa il 18% degli studenti italiani non raggiunge il livello minimo di competenza, ovvero non è in grado di applicare le proprie conoscenze nelle decisioni finanziarie quotidiane, e solo il 5% si colloca nella fascia più alta rispetto all'11% della media OCSE, evidenziando un gap educativo rilevante.<sup>106</sup>

In riferimento all'Italia, questa distribuzione di competenze finanziarie è, inoltre, caratterizzata da disuguaglianze territoriali: le regioni settentrionali tendono ad ottenere risultati superiori rispetto a quelle meridionali, suggerendo un legame tra alfabetizzazione finanziaria e condizioni economico-sociali locali. In particolare, nelle aree del nord la percentuale di studenti sotto il livello 2 è circa l'11%, nel Sud è il 30%<sup>107</sup>.

Si aggiunge anche l'ambiente nel quale studenti vivono e apprendono. Secondo i risultati dell'indagine PISA 2022, l'esposizione precoce a situazioni finanziarie concrete, unita alla presenza di un contesto familiare e scolastico favorevole, rappresenta un fattore cruciale per una solida alfabetizzazione finanziaria.

Uno degli aspetti più significativi emersi dall'indagine concerne il ruolo della famiglia. In media, nei paesi membri dell'OCSE, circa il 76% degli studenti riferisce di discutere di questioni monetarie con i propri genitori, almeno una volta al mese. Questo tipo di dialogo si correla positivamente ai punteggi ottenuti nei test di alfabetizzazione finanziaria, suggerendo che la comunicazione familiare su temi economici possa contribuire a una maggiore consapevolezza e comprensione dei concetti finanziari. Tuttavia, si registrano notevoli disuguaglianze legate allo stato socioeconomico: gli

---

<sup>106</sup>[https://www.oecd.org/en/publications/2024/06/pisa-2022-results-volume-iv\\_125a58b3/full-report/component-9.html#figure-d1e6605-b8b5ab45dd](https://www.oecd.org/en/publications/2024/06/pisa-2022-results-volume-iv_125a58b3/full-report/component-9.html#figure-d1e6605-b8b5ab45dd)

<sup>107</sup>[https://invalsiareaprove.cineca.it/docs/2024/Indagini\\_internazionali/RAPPORTI/OCSE\\_PISA\\_2022\\_FL/Rapporto\\_PISA\\_2022\\_Financial\\_Literacy.pdf](https://invalsiareaprove.cineca.it/docs/2024/Indagini_internazionali/RAPPORTI/OCSE_PISA_2022_FL/Rapporto_PISA_2022_Financial_Literacy.pdf)

studenti più svantaggiati hanno minori probabilità di accedere a tali momenti educativi informali familiari, ampliando così il divario nelle competenze finanziarie.

L'indagine condotta dalla Securities and Exchange Board of India (SEBI), l'ente regolatore dei mercati finanziari in India, ha analizzato il livello di alfabetizzazione finanziaria della popolazione, valutando la comprensione di concetti chiave come risparmio, investimenti, gestione del rischio e pianificazione economica ed è emerso che meno del 27% degli adulti possiede una conoscenza finanziaria adeguata<sup>108</sup>.

Anche l'ambiente scolastico riveste un ruolo cruciale. Gli studenti che frequentano istituti in cui vengono promosse attività relative all'educazione finanziaria – come progetti, workshop o discussioni in aula – mostrano punteggi mediamente superiori nelle prove PISA. In questo ambito, l'inclusione esplicita della finanza personale nei curricula scolastici rappresenta una leva strategica per migliorare l'alfabetizzazione su larga scala. Tuttavia, in molteplici sistemi educativi, l'insegnamento della finanza è ancora marginale o integrato in modo trasversale, risultando in una formazione disomogenea e frequentemente superficiale.

Inoltre, se si osservano i risultati delle edizioni precedenti del 2018 e del 2012 OCSE, a livello internazionale, i punteggi medi si sono mantenuti sostanzialmente stabili, mostrando invece un miglioramento complessivo di 11 punti rispetto all'edizione del 2015. Riguardo l'Italia, il punteggio medio ottenuto dagli studenti italiani non ha evidenziato variazioni statisticamente significative rispetto alle due edizioni precedenti. Tuttavia, confrontando i dati con quelli del 2012, emerge un incremento significativo di 17 punti, indicando un progresso nel lungo periodo.

Questi risultati confermano ancora una volta, come “i giovani di età compresa tra i 18 ei 29 anni non si sono particolarmente evoluti in termini di educazione finanziaria, e neanche in termini di comportamento finanziario, variabile dipendente dall'educazione finanziaria”<sup>109</sup>.

---

<sup>108</sup> <https://www.sebi.gov.in/>

<sup>109</sup> Cossu, M. (2021). L'educazione finanziaria della “Generazione Z”. Riflessioni in tempo di pandemia (financial education of the'generation z'. remarks in a time of pandemic). Riflessioni in tempo di pandemia (Financial Education of the'Generation Z'. Remarks in a Time of Pandemic), 240. [https://www.researchgate.net/publication/360588387\\_L'EDUCAZIONE\\_FINANZIARIA\\_DELLA\\_G](https://www.researchgate.net/publication/360588387_L'EDUCAZIONE_FINANZIARIA_DELLA_G)

Gli studenti che dimostrano competenze più elevate in ambito finanziario tendono ad adottare atteggiamenti più lungimiranti e proattivi nella gestione del denaro. In particolare, gli studenti con performance elevate nei test di alfabetizzazione finanziaria presentano una probabilità superiore del 72% di risparmiare denaro rispetto ai coetanei con competenze più basse, e risultano avere il 50% di probabilità in più di confrontare i prezzi tra diversi punti vendita prima di effettuare un acquisto<sup>110</sup>.

Nel complesso, l'indagine mette in evidenza che, se da un lato un elevato livello di educazione finanziaria è frequentemente correlato a un utilizzo consapevole e adeguato degli strumenti digitali, non è necessariamente vero il contrario. La padronanza dei dispositivi digitali non comporta automaticamente un corrispondente grado di competenze finanziarie.

È vero che il processo di disintermediazione della finanza, accelerato dallo sviluppo del fenomeno fintech, ha ampliato le possibilità di accesso ai servizi finanziari al di fuori del tradizionale canale bancario; ma allo stesso tempo richiede competenze specifiche che spesso non vengono sviluppate adeguatamente. Da ciò consegue che, senza una corretta formazione, il rischio è quello di incentivare comportamenti finanziari pericolosi nel lungo periodo, come l'eccessivo indebitamento o investimenti impulsivi e poco informati.

Il fenomeno della rapida adozione delle criptovalute durante la pandemia di Covid-19 ne è un esempio emblematico: molti utenti, privi delle conoscenze necessarie, si sono trovati esposti a elevati rischi senza strumenti adeguati di gestione<sup>111</sup>. In base a un'analisi realizzata dalla Financial Conduct Authority (FCA) nel Regno Unito, il 45% dei giovani investitori in criptovalute ha dichiarato di aver intrapreso operazioni senza possedere un'adeguata conoscenza del settore, frequentemente basando le proprie decisioni su informazioni reperite sui social media<sup>112</sup>.

---

[ENERAZIONE Z RIFLESSIONI IN TEMPO DI PANDEMIA in Scritti in onore di Vincenzo di Cataldo I Proprieta intellettuale e concorrenza Torino Giappichelli 2021 pp 231-246](#)

<sup>110</sup> [https://www.oecd.org/en/publications/pisa-2022-results-volume-iv\\_5a849c2a-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/pisa-2022-results-volume-iv_5a849c2a-en.html)

<sup>111</sup> Cossu, M. (2021). L'educazione finanziaria della "Generazione Z". Riflessioni in tempo di pandemia (financial education of the'generation z'. remarks in a time of pandemic). Riflessioni in tempo di pandemia (financial education of the'generation z'. remarks in a time of pandemic), 231-246. <https://giurimetrica.almajura.it/>

<sup>112</sup> <https://www.fca.org.uk/publication/business-plans/consumer-investments-strategy-2021.pdf>

Questo comportamento si colloca all'interno di un contesto più ampio relativo alle abitudini finanziarie delle nuove generazioni, le quali si contraddistinguono per una minore tolleranza nei confronti di esperienze economiche complesse. La predilezione per soluzioni rapide e intuitive potrebbe indurle a optare per strumenti finanziari immediati, ma potenzialmente più rischiosi.

Pertanto, la combinazione di una scarsa educazione finanziaria e di una cultura del consumo immediato, incentivata dalla digitalizzazione dei pagamenti e dai modelli di acquisto "compra ora, paga dopo", sta contribuendo all'aumento dell'indebitamento personale tra i giovani. Secondo un rapporto della Federal Reserve, il debito medio delle carte di credito sia per i *Millenians* che per la Generazione Zeta è aumentato del 30% tra il 2020 e il 2023, evidenziando un utilizzo poco consapevole degli strumenti di credito<sup>113</sup>.

Questi dati mettono in evidenza come l'educazione finanziaria costituisca una necessità per queste generazioni, a condizione che non comporti un ulteriore carico cognitivo. Soprattutto, considerando le loro specifiche esigenze comportamentali e cognitive, emerge l'importanza di adottare approcci educativi più efficaci e mirati.

### 3.3 La Gamification come approccio innovativo per l'educazione finanziaria

L'adozione della *gamification* come strategia educativa si rivela particolarmente appropriata per rispondere ai bisogni formativi delle nuove generazioni: Integrando meccaniche di gioco quali premi, sfide, feedback nei programmi educativi, essa incentiva l'acquisizione delle conoscenze, sia teoriche (dichiarative) che pratiche (procedurali)<sup>114</sup>, trasformando la formazione finanziaria in un'esperienza interattiva e coinvolgente.

---

<sup>113</sup> <https://www.federalreserve.gov/publications/2023-economic-well-being-of-us-households.htm>

<sup>114</sup> Oberdörfer, S., & Latoschik, M. E. (2019). Knowledge encoding in game mechanics: Transfer-oriented knowledge learning in desktop-3D and VR. *International Journal of Computer Games Technology*, 2019(1), 7626349. <https://doi.org/10.1155/2019/7626349>

Diversi studi hanno dimostrato l'efficacia della *gamification* come strumento in grado di migliorare l'educazione finanziaria. Piattaforme digitali come "Finanzas para Todos" in Spagna e "MoneySmart" in Australia hanno ottenuto risultati significativi in tal senso<sup>115</sup>.

In particolare, InvestNuts rappresenta un caso interessante per la sua capacità di tradurre concetti economici complessi in dinamiche ludiche accessibili. Si tratta di un casual game ambientato in una foresta in stile cartoon, dove il giocatore impersona uno scoiattolo che deve raccogliere un certo numero di noci in dieci turni. Le noci hanno diversi profili di rischio e rendimento, simulando così le scelte di investimento in un portafoglio. Eventi imprevisti, come una gelata invernale, rappresentano le crisi finanziarie, mentre il deterioramento delle noci nel tempo introduce il concetto di inflazione. Il gioco stimola il giocatore a diversificare gli investimenti e mantenere liquidità, proponendo in modo ludico temi chiave della pianificazione finanziaria<sup>116</sup>.

Tuttavia, affinché l'esperienza ludica produca un impatto duraturo, è fondamentale che i giochi includano meccanismi espliciti, in grado di trasferire le competenze apprese al contesto reale.

A tal proposito, diverse ricerche in letteratura hanno confermato la capacità della *gamification* di creare ambienti di apprendimento esperienziali, nei quali l'utente ha l'opportunità di affrontare situazioni realistiche in un contesto sicuro, ripetibile e personalizzato<sup>117</sup>. Le narrazioni coinvolgenti, unite a dinamiche quali la progressione per livelli, il feedback immediato e la possibilità di esplorare scenari differenti, contribuiscono allo sviluppo di competenze trasversali, inclusi il pensiero critico, il *problem solving* e la pianificazione a lungo termine<sup>118</sup>. In particolare, le simulazioni

---

<sup>115</sup> N. Kaur, M. Gupta, S. Saha, S. Manallack and P. Gupta, "Financial Literacy through Gamification," *2024 4th International Conference on Innovative Practices in Technology and Management (ICIPTM)*, Noida, India, 2024, pp. 1-6, doi: 10.1109/ICIPTM59628.2024.10563365

<sup>116</sup> Hoffmann, G., & Matysiak, L. (2019). Exploring game design for the financial education of millennials. *Institute of Information & Market Engineering (IISM), Karlsruhe Institute for Technology*. <https://doi.org/10.1109/vs-games.2019.8864517>

<sup>117</sup> Reuter, P., Hellwig, J., & Thiel, L. (2021). Simulating financial decisions: Gamification and financial capability. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 91(6), 725–748. <https://doi.org/10.1007/s11573-021-01041-9>

<sup>118</sup> Chauhan, A., Upadhyay, A. K., & Tripathi, R. (2021). Digital game-based learning for enhancing financial capability: A conceptual model. *International Journal of Management*, 12(1), 101–112. <http://www.iaeme.com/IJM/issues.asp?JType=IJM&VType=12&IType=1>

relative a spesa, risparmio e investimento consentono agli utenti di comprendere le conseguenze delle proprie scelte, favorendo così una maggiore consapevolezza e responsabilità finanziaria<sup>119</sup>.

Tuttavia, l'efficacia della *gamification* non si limita semplicemente al trasferimento di conoscenze, si estende altresì alla dimensione comportamentale, incentivando l'adozione di buone pratiche attraverso meccanismi di motivazione sia intrinseca che estrinseca<sup>120</sup>. Gli utenti, attraverso il gioco, si sentono coinvolti emotivamente e cognitivamente e risultano più propensi a mettere in pratica quanto appreso, anche nella vita quotidiana<sup>121</sup>.

Inoltre, anche il crescente utilizzo di app bancarie con funzionalità di *gamification*, come testimoniano i casi studio oggetto di ricerca, contribuisce a rendere la gestione finanziaria più accessibile e intuitiva per le nuove generazioni.

Tale approccio si sviluppa principalmente in due forme: un modello, simile a quello adottato dall'app Duolingo<sup>122</sup>, che introduce gradualmente concetti finanziari attraverso ricompense e progressione, e uno basato sull'apprendimento esperienziale, basato su simulazioni di trading virtuale. Se da un lato il primo enfatizza concetti chiave come rischio-rendimento e cicli di mercato, il secondo punta a familiarizzare gli utenti con l'emotività delle decisioni finanziarie, sfruttando l'idea che il gioco possa riprodurre le stesse emozioni del trading reale.

Affinché la *gamification* sia realmente efficace, è però necessario comprenderne i limiti e personalizzarne l'implementazione. Utenti con limitate competenze finanziarie

---

<sup>119</sup> Bayuk, J. L., & Altobello, S. A. (2019), "Can gamification improve financial behavior? The moderating role of app expertise", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 37 No. 4, pp. 951-975. <https://doi.org/10.1108/IJBM-04-2018-0086>

<sup>120</sup>Shtyrkhun, K. (2020). Behavioral insights into gamified finance apps: A user perspective. *International Journal of Interactive Mobile Technologies*, 14(12), 121–135. <https://doi.org/10.3991/ijim.v14i12.14321>

<sup>121</sup> Indapurkar, P., Sharma, M., & Rao, S. (2021). Does gamification change financial habits? A study of learning outcomes. *International Journal of Financial Studies*, 9(2), 20. <https://doi.org/10.3390/ijfs9020020>

<sup>122</sup> Duolingo è un'applicazione per l'apprendimento delle lingue che adotta un modello di gamificazione, il quale stimola l'utente a progredire attraverso livelli successivi avvalendosi di un sistema di ricompense, sfide e obiettivi quotidiani. Ogni lezione è concepita in maniera interattiva, con esercizi di difficoltà crescente che introducono gradualmente concetti nuovi. <https://techmattersstudio.com/articles/how-to-hook-500m-users-breaking-down-duolingo-s-gamification>

e scarso benessere economico o coloro che hanno meno esperienza con app che incorporano funzionalità di *gamification*, possano sentirsi frustrati di fronte a troppi obiettivi di risparmio o funzioni competitive (come classifiche e sfide). Per questo motivo, è essenziale adattare le dinamiche di gioco ai diversi profili degli utenti, tenendo conto anche della familiarità pregressa con app finanziarie e/o di gioco, offrendo opzioni modulari e percorsi differenziati. Solo attraverso un design attento e personalizzato, la *gamification* potrà fungere da vero strumento educativo performante<sup>123</sup>.

Tuttavia, non mancano voci critiche in letteratura. Indapurkar et al, avvertono dei rischi associati a un uso eccessivo o superficiale degli elementi ludici, che potrebbero distogliere dall'obiettivo educativo. La *gamification* non deve essere un fine in sé, ma un mezzo per promuovere cambiamenti cognitivi e comportamentali profondi<sup>124</sup>.

Inoltre, è fondamentale che essa sia inclusiva, in grado di coinvolgere coloro i quali hanno competenze finanziarie limitate e rispondente alle esigenze specifiche degli utenti, al fine di prevenire esperienze educative frustranti o insoddisfacenti<sup>125</sup>.

La *gamification* costituisce, dunque, uno strumento promettente per l'educazione finanziaria, capace di incrementare l'impegno e promuovere un apprendimento più attivo e duraturo. Tuttavia, il suo successo è condizionato dalla qualità della progettazione, dal pubblico di riferimento e dalla coerenza tra gli elementi ludici e gli obiettivi educativi.

---

<sup>123</sup> Perryer, C., Celestine, NA, Scott-Ladd, B. e Leighton, C. (2016), "Migliorare la motivazione sul posto di lavoro attraverso la gamification: lezioni trasferibili dalla pedagogia", *The International Journal of Management Education*, Vol.14No.3, pp.327-335. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2016.07.001>

<sup>124</sup> Pal, A., Indapurkar, K., & Gupta, K. P. (2021). Gamification of financial applications and financial behavior of young investors. *Young Consumers*, 22(3), 503–519. <https://doi.org/10.1108/YC-10-2020-1240>

<sup>125</sup> N. Kaur, M. Gupta, S. Saha, S. Manallack and P. Gupta, "Financial Literacy through Gamification," *2024 4th International Conference on Innovative Practices in Technology and Management (ICIPTM)*, Noida, India, 2024, pp. 1-6, doi: 10.1109/ICIPTM59628.2024.10563365

## 3.4 Gruppo Intesa SanPaolo quale caso di studio

### 3.4.1 Presentazione del Gruppo

Il Gruppo Intesa Sanpaolo si distingue come uno dei principali attori nel panorama bancario europeo, con una capitalizzazione di mercato di 84,3 miliardi di euro e un significativo impegno nei confronti della sostenibilità ambientale e sociale. Si posiziona come leader in Italia in tutti i segmenti operativi, quali retail, corporate e Wealth Management, servendo 13,9 milioni di clienti attraverso circa 3.000 sportelli. Su scala internazionale, il Gruppo è attivo in 12 Paesi, vantando una rete di oltre 900 sportelli e 7,5 milioni di clienti.

La struttura del Gruppo si compone di sei divisioni operative: Banca dei Territori, IMI Corporate and Investment Banking, International Banks, Private Banking, Asset Management e Insurance. La sua missione è quella di creare valore sostenibile per tutti gli stakeholder, fondandosi su principi di integrità, innovazione, equità e salvaguardia ambientale.

Il piano imprenditoriale per il periodo 2022-2025 si articola attorno a quattro pilastri strategici:

1. Riduzione dei costi attraverso la digitalizzazione (ad esempio, Isybank e collaborazioni con aziende fintech).
2. Incremento dei ricavi da commissioni, focalizzandosi sul Wealth Management e sul supporto al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).
3. Impegno in ambito ESG, con obiettivi di riduzione delle emissioni di carbonio (Net-Zero) e un forte impatto sociale.
4. Processo di *de-risking* massivo, finalizzato a consolidare la leadership europea in termini di solidità finanziaria.

Il valore distintivo di Intesa Sanpaolo risiede nelle sue risorse umane, considerate il motore della strategia e della crescita del Gruppo.

### 3.4.2 Come la banca sta affrontando la trasformazione digitale

Intesa Sanpaolo ha intrapreso un significativo percorso di trasformazione digitale, con l'obiettivo di integrare innovazione tecnologica e servizi bancari, al fine di offrire un'esperienza coerente tra canali fisici e digitali. Tale impegno si traduce nella digitalizzazione dei processi, inclusa la concessione del credito, e nella disponibilità di prodotti, tra cui le polizze assicurative, accessibili anche mediante applicazioni mobili. Nel 2023, l'app mobile della banca è stata insignita da Forrester del titolo di Leader nella Digital Experience Overall nella regione EMEA (Europa, Medio Oriente e Africa).

Un passo fondamentale è stato il lancio di Isybank, la banca digitale concepita per soddisfare le esigenze di una clientela giovane e orientata al digitale, in particolare della Generazione Z. Sviluppata in collaborazione con Thought Machine, Isybank si distingue per la sua semplicità, accessibilità e sicurezza, garantendo al contempo il supporto della Filiale Digitale. Nel suo primo anno di attività, ha superato i 60.000 conti aperti e registrato 25 milioni di operazioni.

La banca ha anche stipulato accordi con Google e Microsoft per l'adozione dell'intelligenza artificiale e del cloud computing, migliorando così l'efficienza e la sicurezza. Un esempio significativo è costituito dal programma AIxeleration, avviato nel 2023 con il supporto del centro CENTAI.

In parallelo, Intesa Sanpaolo ha investito nel change management interno attraverso il portale "OTTOMILA!", che ha supportato circa 45.000 dipendenti nel processo di transizione digitale. Sul fronte esterno, ha collaborato con Google Cloud e Noovle nel progetto Opening Future, con l'intento di promuovere la cultura digitale tra piccole e medie imprese, startup e studenti, coinvolgendo nel 2023 oltre 1.800 realtà e 5.000 partecipanti.

### 3.4.3 La collaborazione con Oval Money

Nel contesto del proprio piano di innovazione e apertura verso l'ecosistema fintech, Intesa Sanpaolo ha effettuato un investimento in Oval Money, un'applicazione anglo-italiana fondata nel 2016, che consente agli utenti di monitorare le proprie abitudini di spesa, di risparmiare in modo automatico e di accedere a strumenti di investimento caratterizzati da semplicità e trasparenza, il tutto garantito da elevati standard di sicurezza. Tale operazione è stata realizzata tramite Neva Finventures, il corporate venture capital dell'Innovation Center del Gruppo<sup>126</sup>, testimoniando così la strategia di coniugare la solidità bancaria con soluzioni digitali innovative, in grado di soddisfare le nuove esigenze di un pubblico sempre più autonomo e digitalizzato.

La partnership si è concretizzata anche attraverso Banca 5, l'istituto di prossimità del Gruppo, concepito per servire segmenti frequentemente trascurati dalla banca tradizionale, come i giovani, i nuovi italiani e i “lower mass”, mediante un’offerta semplice e quotidiana, focalizzata su cinque categorie di prodotti: conto, carte, prestiti, assistenza e servizi. Grazie a un modello distributivo che si avvale di oltre 20.000 tabaccherie convenzionate, Banca 5 ha svolto un ruolo cruciale nel ridurre le barriere all’accesso ai servizi bancari e nel promuovere l’inclusione finanziaria, anche nelle aree meno bancarizzate del Paese.

La sinergia con Oval Money ha così ampliato l'offerta digitale di Banca 5, introducendo strumenti flessibili per la gestione del risparmio e micro-investimenti, in linea con l'obiettivo strategico del Gruppo di posizionarsi come "impact bank" di riferimento, con particolare attenzione a generare valore sociale e sostenibile<sup>127</sup>.

Questo caso rappresenta un esempio applicativo emblematico di quanto emerso nella letteratura analizzata nel primo capitolo, dove si evidenzia il potenziale della collaborazione tra istituzioni bancarie e fintech per armonizzare innovazione tecnologica, accessibilità e stabilità finanziaria. Le fintech, grazie alla loro capacità di fornire esperienze digitali intuitive, personalizzate e spesso arricchite da elementi di

---

<sup>126</sup> Esso investe in aziende fintech e in startup che mirano a entrare in nuovi mercati e settori strategici, quali l'economia circolare e l'industria 4.0. <https://startupitalia.eu/economy/economia-digitale/intesa-sanpaolo-investe-in-oval-money-il-consulente-finanziario-digitale/>

<sup>127</sup> Ibidem

*gamification*, risultano particolarmente efficaci nel coinvolgere target come la Generazione Z, che è digitalmente attiva ma tende a essere meno fidelizzata. Le banche, dal canto loro, offrono credibilità, capillarità e una rete fisica consolidata, elementi fondamentali per il raggiungimento di obiettivi a lungo termine legati all'educazione e all'inclusione finanziaria.

#### 3.4.4 L'approccio educativo rivolto alla Gen Z

L'impegno di Intesa Sanpaolo nei confronti dell'educazione finanziaria non si limita alla promozione di singoli progetti, ma si fonda su una visione strategica a lungo termine, volta alla creazione di una relazione solida e consapevole con i clienti futuri. L'istituto considera fondamentale che le nuove generazioni sviluppino competenze economico-finanziarie concrete, poiché ritiene che solo clienti informati possano prendere decisioni efficaci e sostenibili. Come evidenziato nel corso dell'intervista con Alessio Marchetti, rappresentante dell'area marketing retail, *“il nostro obiettivo è investire in risultati a lungo termine: un cliente educato sa cosa acquista, è consapevole e mantiene la propria fedeltà. Le vendite etiche rappresentano l'unica via per instaurare una relazione duratura”*<sup>128</sup>.

In quest'ottica, la Generazione Z si configura come un target di primaria importanza, su cui investire fin dalle prime necessità finanziarie. L'intervistato ha sottolineato come la banca intenda essere presente sin dall'inizio del percorso economico dei giovani, *“quando iniziano a necessitare di una carta di pagamento, magari per viaggiare all'estero. È in tali circostanze che è fondamentale la nostra presenza”*<sup>129</sup>.

Per rispondere alle esigenze di questo segmento, Intesa Sanpaolo ha sviluppato soluzioni specifiche, tra cui ha avviato collaborazioni sistematiche con scuole e università, grazie a Direzione Impact, la quale offre supporto agli istituti scolastici non

---

<sup>128</sup> Intervista ad Alessio Marchetti, Responsabile Partnership, Fedeltà e Acquisizione presso la Direzione Sales & Marketing Digital Retail della Divisione Banca dei Territori di Intesa Sanpaolo, riportata in Appendice A

<sup>129</sup> Ibidem

solo in termini finanziari, ma anche per quanto concerne le loro esigenze formative. *“L'università è diventata un terreno fertile per le nostre iniziative”*<sup>130</sup>.

Degno di nota è anche l'impegno della banca nel sostegno agli studi attraverso strumenti concreti, come il prestito d'onore. *“Abbiamo sviluppato un prodotto quasi unico in Italia dedicato al merito. Si tratta di un finanziamento sociale che consente a molti giovani di accedere all'istruzione universitaria senza che la banca ne tragga profitto”*.

Dal punto di vista dell'educazione finanziaria, i dati confermano l'impatto delle iniziative attuate. Nel 2023, il Museo del Risparmio di Torino – fondato da Intesa Sanpaolo nel 2012 – ha coinvolto circa 45.000 utenti, tra cui 35.000 studenti, attraverso laboratori didattici, giochi, applicazioni e percorsi interattivi che integrano tecnologia e *gamification*. Contemporaneamente, il progetto Young Factor, realizzato in collaborazione con l'Osservatorio Permanente Giovani-Editori, ha raggiunto quasi 700.000 studenti delle scuole superiori, attraverso attività focalizzate sulla lettura critica e sull'alfabetizzazione economico-finanziaria.

Tra le azioni più coinvolgenti, il roadshow "Inspire a Generation", che ha toccato diverse città italiane, ha permesso il confronto diretto tra giornalisti ed economisti e gli studenti, stimolando riflessioni critiche sui temi affrontati.

Questo approccio strategico evidenzia come l'educazione finanziaria non venga considerata esclusivamente come una responsabilità sociale, ma come anche un investimento sostenibile nel tempo, finalizzato alla costruzione di una clientela consapevole e fidelizzata. *“Con la Generazione Z, desideriamo essere presenti fin da ora, poiché se si stabilisce un legame in anticipo, è molto probabile che rimangano in futuro, quando la loro situazione reddituale sarà più vantaggiosa”*<sup>131</sup>.

---

<sup>130</sup> Ibidem

<sup>131</sup> Intervista ad Alessio Marchetti, Responsabile Partnership, Fedeltà e Acquisizione presso la Direzione Sales & Marketing Digital Retail della Divisione Banca dei Territori di Intesa Sanpaolo, riportata in Appendice A.

### 3.4.5 Le iniziative gamificate del Gruppo

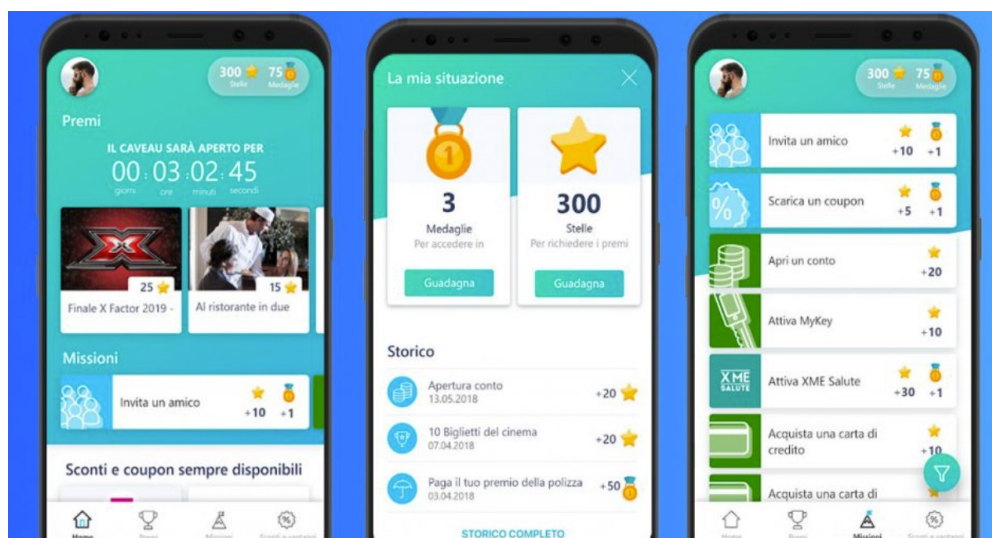
Come riportato dal manager Marchetti, nel 2017 il Gruppo Intesa Sanpaolo ha deciso di integrare elementi ludici nella propria offerta, partendo dalla convinzione che un cliente coinvolto e intrattenuto sia anche un cliente più fedele. Da questa visione è scaturita la volontà di sperimentare un innovativo programma di fidelizzazione basato sul gioco e sull'esperienzialità.

Il Gruppo ha intrapreso, a partire da tale momento, lo sviluppo di un insieme di iniziative fondato sulla gamification. L'obiettivo di queste iniziative non è solamente quello di rafforzare la relazione con la clientela attraverso esperienze digitali coinvolgenti, ma anche di promuovere l'educazione finanziaria, con particolare attenzione alle fasce più giovani della popolazione.

Tra i principali progetti evidenziabili vi sono: 1. L'applicazione Reward, 2. Il videogioco educativo "Fuga dal Castello", 3. Il salvadanaio digitale XME Dindi, 4. L'esperienza immersiva di Area X, quest'ultima caratterizzata dall'integrazione di elementi gamificati con percorsi di sensibilizzazione su tematiche di rilevanza cruciale, quali il rischio e la protezione.

#### 1. L'app Reward

**Figura 3.2 - Reward di Intesa Sanpaolo**



Fonte: <https://www.projectfun.it/case-studies/gamification-banche/>

Reward è un app creata per promuovere l'uso dei servizi digitali offerti dalla banca attraverso meccaniche ludiche. L'app si propone come un sistema di engagement incentrato sul completamento di missioni, accumulo di stelle e medaglie, e la possibilità di riscattare premi e vantaggi esclusivi, contribuendo in tal modo a rafforzare il legame tra l'istituto e la propria clientela. L'app, infatti, è riservata ai correntisti di Intesa Sanpaolo, i quali, previa autenticazione, sono accolti in una dashboard strutturata in diverse sezioni: Home, che offre una panoramica delle attività disponibili; Premi, dedicata alle ricompense conseguibili attraverso l'accumulo di punti; Missioni, che illustra le attività da completare per progredire nel gioco; Vantaggi, dove gli utenti possono visualizzare e attivare offerte personalizzate. Il tutto accompagnato da un caveau virtuale, che si apre periodicamente per offrire opportunità aggiuntive di guadagno agli utenti. L'apertura di tale caveau è accompagnata da notifiche *push*, stimolando così l'interazione con l'app mediante meccanismi di urgenza e scarsità, due principi fondamentali della *gamification*. Il tempo di accesso al caveau è limitato, incoraggiando i partecipanti a collegarsi tempestivamente per dare completamento a nuove missioni.

Il nucleo centrale della *gamification* è proprio il sistema di missioni, dove i clienti sono invitati a compiere specifiche azioni, ovvero: missioni bancarie, come l'attivazione di nuovi conti e carte, l'uso di strumenti digitali o il prelievo *cardless*; oppure missioni extra-bancarie, collegate a iniziative ambientali, attività fisica e donazioni a progetti sociali. Ogni missione completata consente di ottenere medaglie e stelle, le due valute digitali, le quali permettono, le prime di anticipare l'apertura del caveau, conferendo un vantaggio strategico ai partecipanti più attivi e le seconde per l'ottenimento dei premi, che comprendono *gift card*, abbonamenti a servizi di intrattenimento, prodotti esclusivi e offerte speciali in collaborazione con marchi partner.

Per premiare la fedeltà degli utenti, il sistema introduce, oltre alla progressione individuale, una stratificazione dei livelli di gioco, con incentivi supplementari. Il passaggio dal livello Oro al livello Platino, ad esempio, consente l'accesso a premi di maggior valore e offre un doppio tentativo nelle attività di gioco. Oppure, coloro che partecipano attivamente alle sfide per un minimo di dieci

giorni nel mese hanno la possibilità di concorrere per un Superpremio, aumentando ulteriormente il coinvolgimento nel tempo. O ancora, il concorso a premi bandito ogni anno, ad esempio *Intesa Sanpaolo 2025*, che grazie alla partecipazione a una serie di giochi dal lunedì al sabato, i clienti della banca possono testare le proprie abilità al fine di tentare nella vittoria dei premi in palio.

I giochi sono cinque: **Tenta la Fortuna**, un'estrazione istantanea che permette agli utenti di vincere premi giornalieri, tra cui prodotti tecnologici, esperienze, *gift card* e premi legati a iniziative green, accessibili in base al numero di Stelle possedute. Con il giovedì, in cui alcuni premi sono riservati a utenti che hanno completato specifiche missioni. **Carta Vincente**, un gioco che incentiva l'uso delle carte di pagamento Intesa Sanpaolo. Gli utenti guadagnano Stelle effettuando transazioni di almeno 2€ presso esercenti fisici o online, con alcuni premi sono riservati a chi effettua pagamenti con specifici circuiti o strumenti digitali. **Indovina la Parola**, un gioco di abilità basato su parole misteriose. Gli utenti devono indovinare una parola segreta con un massimo di cinque tentativi. Se si indovina la parola con successo e si dispone del numero necessario di Stelle, si può vincere un premio. **“Sì la so!”**, un quiz di conoscenza generale con 5 domande a risposta multipla. Ogni giorno sono presenti 3 "domande speciali": rispondendo correttamente ad almeno 9 su 18 nell'arco della settimana, si può accedere ai miniconcorsi special del lunedì. Infine, **Trova la Sequenza**, un gioco di logica in cui bisogna trovare una sequenza corretta di 4 tessere tra quelle proposte. I giocatori hanno 6 tentativi per indovinare la combinazione giusta. Se completano la sfida con successo e possiedono il numero di Stelle richiesto, possono vincere un premio.

L'app, con oltre un milione di utenti registrati, ha riscosso un notevole successo. Come evidenziato da Marchetti, l'aspetto più innovativo di Reward consiste nella possibilità di *“coinvolgere l'adulto, stimolando il suo fanciullo*

*interiore*<sup>132</sup> e offrendo premi che soddisfano le aspettative degli adulti, grazie a meccaniche ludiche in grado di mantenere elevato l'interesse.

Un ulteriore passo verso l'integrazione tra *gamification* ed educazione finanziaria è rappresentato dalla sinergia con "Finanza Insieme", il portale di Intesa Sanpaolo dedicato a coloro che desiderano migliorare la propria cultura finanziaria. Come spiegato da Alessio Marchetti, si tratta di "*un vero e proprio portale di servizio per le persone che desiderano approfondire le proprie conoscenze in ambito finanziario e bancario*". L'integrazione con Reward si concretizza attraverso meccanismi incentivanti: per esempio, l'iscrizione al portale consente di guadagnare una stella o una medaglia, valorizzando così l'apprendimento come un'azione premiante.

## **2. *Fuga dal Castello: gamification per la scuola secondaria***

In ambito educativo, il Gruppo ha sviluppato il videogioco "Fuga dal Castello", nell'ambito di un progetto neuroscientifico in collaborazione con il Museo del Risparmio. Concepito come un *escape game*, propone enigmi correlati a concetti finanziari fondamentali, quali la gestione delle risorse limitate, la pianificazione finanziaria e la scelta consapevole all'interno di vincoli di budget.

Nel contesto del gioco, i partecipanti sono chiamati ad assistere la mascotte Mica, una formica, nel suo tentativo di fuggire da un castello infestato dal fantasma della Baronessa, risolvendo quattro enigmi grazie agli indizi forniti dall'altra mascotte del museo, For.

Inizialmente il progetto è stato sperimentato su un campione di oltre 100 studenti di scuole medie inferiori a Torino, articolandosi in due fasi: nella prima, svoltasi a maggio 2021, gli studenti hanno giocato in presenza presso il

---

<sup>132</sup> Intervista ad Alessio Marchetti, Responsabile Partnership, Fedeltà e Acquisizione presso la Direzione Sales & Marketing Digital Retail della Divisione Banca dei Territori di Intesa Sanpaolo, riportata in Appendice A

Museo del Risparmio, sia individualmente che in piccoli gruppi, mentre si raccoglievano dati sul loro coinvolgimento tramite l'uso di eye-trackers, dispositivi capaci di misurare la dilatazione della pupilla per valutare i livelli di attenzione e coinvolgimento. Nella seconda fase, il progetto ha previsto un'iniziativa di *gamification* con la creazione di una classifica nella quale i partecipanti potevano accumulare punti continuando a giocare online dopo la visita al museo.

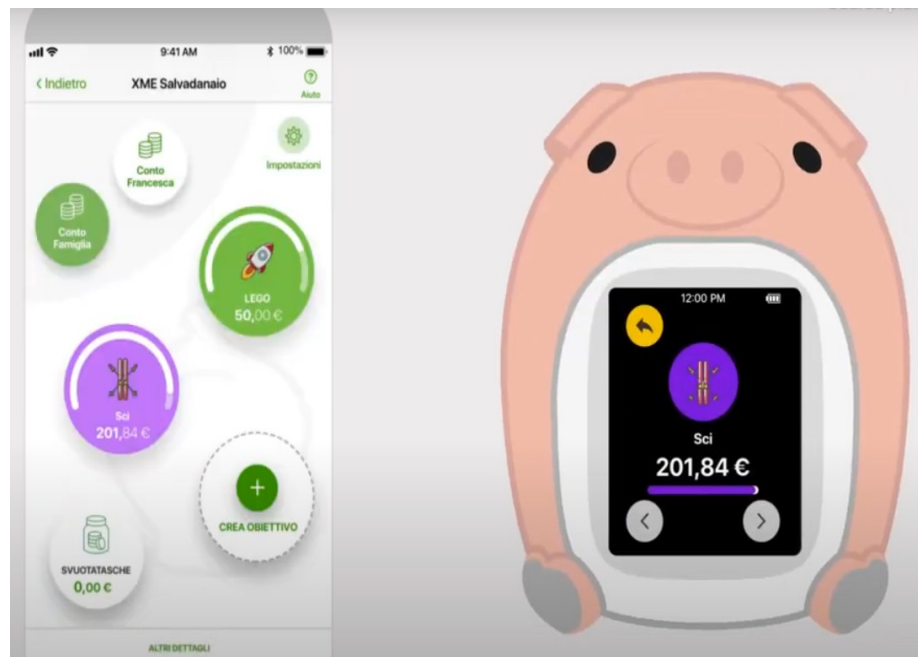
I risultati ottenuti hanno dimostrato che la collaborazione tra i giocatori ha condotto a punteggi significativamente superiori e a tempi di risoluzione degli enigmi più rapidi rispetto a quelli ottenuti da coloro che hanno giocato in modo individuale. L'analisi dei dati raccolti dagli eye-trackers ha confermato che i giocatori che hanno collaborato hanno manifestato un maggiore coinvolgimento e concentrazione, suggerendo così un miglior apprendimento dei concetti finanziari trasmessi nel gioco.

Al termine della sperimentazione, data l'eccellente performance ottenuta, "Fuga dal Castello" è stato inserito stabilmente all'interno del Museo del Risparmio, nella sala "Sperimentare", e reso disponibile al pubblico tramite le piattaforme Apple e Android.

### **3. XME Dindi: il risparmio spiegato ai più piccoli**

Tra gli strumenti destinati a promuovere l'educazione finanziaria nelle fasce più giovani si segnala anche *XME Dindi*, un salvadanaio digitale, nato nel 2017, integrato con l'app *mobile* della banca. Una soluzione che permette ai bambini di accumulare e monitorare i propri risparmi in maniera intuitiva, apprendendo il valore della gestione finanziaria in un contesto familiare e divertente.

**Figura 3.3 - "XME Dindi"**



Fonte: <https://www.youtube.com/watch?v=xOTgKNrA8B0>

Nel dettaglio, come viene illustrato nella Figura 3.3, i bambini hanno l'opportunità di definire un obiettivo di risparmio personale, selezionando l'importo, la data di scadenza e un'icona personalizzata. Nel caso in cui siano presenti più obiettivi, è possibile anche assegnare percentuali di risparmio a ciascuno di essi. In tal modo, sia i bambini sia i genitori possono esaminare i dettagli di ogni obiettivo e monitorare la percentuale di risparmio ancora necessaria per il raggiungimento dell'obiettivo stesso.

I genitori, invece, hanno la possibilità di monitorare l'andamento dei risparmi dei propri figli, di impostare limiti tramite *Parent Control*, accessibile da qualsiasi dispositivo

Il conto corrente "XME Conto UP!", è disponibile a partire dall'età di otto anni e resta gratuito fino alla maggiore età, con la possibilità poi di essere convertito in un conto ordinario, mantenendo invariato l'IBAN.

Questa soluzione consente ai bambini di ricevere la classica paghetta, effettuare acquisti e di controllare il proprio saldo in modo autonomo, nel

rispetto dei limiti stabiliti: il cui massimo consentito per il conto è di 20.000 euro, con limiti di spesa fissati fino a 200 euro al giorno e 700 euro al mese.

Così che, *XME Dindi* si configura come uno strumento efficace per rendere l'educazione finanziaria più accessibile e coinvolgente, incentivando nei più giovani comportamenti responsabili e virtuosi fin dalla prima esperienza di gestione del denaro.

Secondo quanto emerso dall'intervista con Alessio Marchetti, Responsabile Partnership, Fedeltà e Acquisizione, l'idea di XME Dindi è stato il punto di partenza nell'introduzione della *gamification* nell'offerta dei loro servizi, con l'idea di targettizzare un segmento di clientela fino ad allora poco esplorato: i minorenni. Prima di questa iniziativa, l'unica modalità di approccio alla bancarizzazione per i più piccoli era rappresentata dai libretti di risparmio, spesso aperti da genitori o nonni e dimenticati in un cassetto, senza generare una vera educazione finanziaria. XME Dindi, quindi, ha introdotto un'alternativa originale e divertente: al posto del tradizionale libretto, il bambino riceve un oggetto fisico (una coccinella o un koala) collegato a un app moderna, che svolge la funzione di salvadanaio digitale<sup>133</sup>.

#### **4. Area X: la realtà virtuale**

Nel 2019 è stato inaugurato a Torino lo spazio Area X, un ambiente esperienziale promosso da Intesa Sanpaolo Assicura, dedicato alle tematiche del rischio e della protezione. Attraverso l'impiego di tecnologie immersive, tra cui la realtà virtuale e scenari tridimensionali, i partecipanti sono immersi in un'avventura ambientata su un pianeta alieno e nei panni di coloni sono invitati a compiere una serie di azioni che li guidano nella comprensione del concetto di rischio e delle strategie di prevenzione.

L'allestimento comprende percorsi interattivi come guidare un *rover* spaziale attraverso scenari mozzafiato, interamente realizzati tramite progettazione 3D, e contenuti educativi multimediali come testimonianze e contributi video di

---

<sup>133</sup> Intervista ad Alessio Marchetti, Responsabile Partnership, Fedeltà e Acquisizione presso la Direzione Sales & Marketing Digital Retail della Divisione Banca dei Territori di Intesa Sanpaolo, riportata in Appendice A.

esperti, trasformando uno spazio fisico in un luogo di apprendimento attivo, in cui permette ai giovani di vivere in prima persona situazioni di rischio e protezione.

In definitiva, Marchetti sottolinea come la *gamification* sia ormai *"uno strumento diffuso e accettato"*, e che, anche nei contesti aziendali, l'introduzione di un elemento ludico in processi tradizionalmente percepiti come noiosi si sia rivelata una leva efficace per stimolare la partecipazione. *"Inserire un tema di gioco contribuisce a semplificare le dinamiche, e pertanto, in un ambito complesso e cruciale come quello dell'educazione finanziaria, il gioco – e dunque la gamification – si rivela un valido strumento per promuovere la consapevolezza finanziaria"*<sup>134</sup>.

#### 3.4.6 Sfide, Opportunità e Sviluppi Futuri

L'intervista condotta con il manager Alessio Marchetti, Responsabile Partnership, Fedeltà e Acquisizione della Divisione Banca dei Territori di Intesa Sanpaolo, ha offerto spunti di notevole interesse riguardo alle motivazioni, alle sfide e ai risultati connessi all'adozione della *gamification* nel settore bancario. Tra gli aspetti più significativi emersi, spicca la motivazione iniziale che ha guidato l'introduzione di meccaniche ludiche nel contesto bancario. Nel 2018, concepire un istituto bancario come un luogo in cui le persone potessero "giocare" rappresentava un significativo salto evolutivo, sia in termini di percezione esterna che interna. Come dichiarato: *"Nel 2018, quando ho avanzato questa idea, dovevamo assumere una visione lungimirante. Immaginare una banca capace di consentire alle persone di giocare ha comportato un cambiamento radicale nella percezione di questo settore"*<sup>135</sup>.

Per superare le iniziali resistenze, la banca ha optato per la creazione di un app separata, più "giocosa" e innovativa, con ad esempio, l'inserimento di un avatar alieno parlante in cui testare le nuove proposte senza compromettere l'immagine tradizionale e affidabile del Gruppo. Questo approccio ha ottenuto un buon successo, ispirando non

---

<sup>134</sup> Intervista ad Alessio Marchetti, Responsabile Partnership, Fedeltà e Acquisizione presso la Direzione Sales & Marketing Digital Retail della Divisione Banca dei Territori di Intesa Sanpaolo, riportata in Appendice A.

<sup>135</sup> Ibidem.

solo l'integrazione dell'app nell'app mobile della banca, MA altresì altre istituzioni a esplorare programmi di fidelizzazione simili, un esempio che viene citato è Telecom Italia.

Tuttavia, il manager Marchetti afferma che non sono mancati gli ostacoli. Il principale di questi è stato rappresentato dalla necessità di mantenere la serietà e la sicurezza dei servizi bancari, pur cercando di rendere l'interazione con i clienti più coinvolgente. *“All'inizio c'era una forte apprensione”*<sup>136</sup>, facendo riferimento alla riluttanza iniziale di alcuni stakeholder interni ed esterni di fronte all'idea di avvicinare un settore nonché tradizionalmente serio come quello bancario alla *gamification*.

Nonostante le sfide iniziali affrontate, la *gamification* non ha in alcun modo diminuito la percezione della serietà dei servizi finanziari. Al contrario, ha contribuito a rafforzare il legame con il pubblico giovane, il quale ha reagito in maniera estremamente positiva. Un esempio significativo di questo successo che viene citato è rappresentato dall'esperienza alla Milano Games Week, dove lo stand virtuale di Intesa Sanpaolo su Roblox ha registrato un'affluenza superiore rispetto a rinomati marchi tecnologici come Samsung.

Inoltre, secondo Marchetti, proprio la presenza della banca nel mondo del gaming ha contribuito a sviluppare un'idea di quel mondo più serio e al tempo stesso, ha favorito rendere diversa anche la percezione della banca, soprattutto tra la generazione giovane, che tende ad essere più diffidente nei confronti dei servizi bancari tradizionali.

Tuttavia, Marchetti sottolinea che: *“non tutti i clienti sono attratti dalle dinamiche di gioco, osservando che solo coloro che si sentono a proprio agio con il gioco tendono ad interagire con maggiore frequenza, mentre altri, considerati meno propensi a questo tipo di interazione, non riescono a beneficiare pienamente della proposta”*<sup>137</sup>, per tal motivo il suo team ha sviluppato attività ludiche adatte a diverse tipologie di pubblico, cercando costantemente di bilanciare l'aspetto ludico con l'informazione finanziaria.

---

<sup>136</sup> Ibidem

<sup>137</sup> Ibidem

Ciò nonostante, l'implementazione della *gamification* ha portato numerosi vantaggi, tanto per gli utenti quanto per il Gruppo stesso. Secondo il manager, tra i risultati più evidenti è l'esser passati da una logica di "loyalty" a una di "engagement", dove il focus si è spostato dalla mera permanenza del cliente all'interno della Banca, alla qualità e alla frequenza dell'interazione quotidiana; registrando un aumento delle interazioni settimanali con l'app, con una media di 5,3 accessi a settimana per i clienti coinvolti, traducendosi in effetti positivi sia sull'utilizzo dei servizi bancari sia sulla redditività dei clienti più attivi. Per di più, Marchetti sottolinea come i partecipanti più assidui al programma Reward tendevano a essere già tra i clienti più attenti e informati, confermando l'efficacia della *gamification* nel favorire comportamenti finanziari responsabili e un maggiore coinvolgimento con i servizi offerti.

Per il gruppo, invece, l'applicazione di tecniche di *gamification* ha contribuito a incrementare la brand awareness, rendendo Intesa Sanpaolo più rilevante e riconoscibile tra i giovani, categoria principale di destinatari di tali iniziative.

Tuttavia, l'istituto bancario ha dovuto fare fronte a critiche e feedback da parte degli utenti, i quali hanno condotto alla chiusura di alcune applicazioni ludiche che non hanno ottenuto il successo previsto. Un esempio emblematico è rappresentato dal gioco "Indovina il numero", il quale era stato introdotto inizialmente con buone aspettative ma è stato successivamente dismesso a causa della mancata adesione da parte del pubblico. *“Abbiamo constatato che alcuni giochi non riscontravano l'interesse previsto e pertanto abbiamo deciso di interromperne il funzionamento,”*<sup>138</sup> ha dichiarato il manager della banca, enfatizzando l'importanza di raccogliere feedback per adattare costantemente l'offerta di intrattenimento. Questo processo ha favorito la selezione di giochi più attinenti agli interessi del pubblico, tenendo conto che la maggior parte degli utenti è composta da *casual gamers*.

Guardando al futuro, Intesa Sanpaolo punta a rendere la *gamification* parte integrante dei prodotti finanziari stessi, continuando a parlare il linguaggio delle nuove generazioni. La strategia prevede un ulteriore rafforzamento dell'integrazione tra *gamification* e servizi finanziari, creando esperienze sempre più personalizzate e coinvolgenti. I giovani, infatti, sono già abituati a un certo tipo di esperienza di gioco

---

<sup>138</sup> Ibidem

e si aspettano che anche i prodotti finanziari si adattino a queste aspettative. *“La gamification si sta quindi evolvendo da un semplice strumento di fidelizzazione e intrattenimento a un elemento centrale dell’esperienza bancaria, che parla direttamente alle mappe mentali dei giovani, parlando la loro lingua e adattandosi alle loro aspettative digitali”*<sup>139</sup>.

Dall’analisi si deduce come la *gamification* ha rappresentato una strategia vincente per Intesa Sanpaolo, che ha saputo innovare mantenendo la serietà e la sicurezza proprie del settore bancario, ottenendo un significativo ritorno in termini di coinvolgimento e fidelizzazione. L’approccio visionario ha spinto l’istituto a sperimentare nuove modalità di comunicazione con i clienti, affrontando, anche le difficoltà e le sfide emerse lungo il percorso.

### 3.5 FinanzApp quale caso di studio

#### 3.5.1 Origini del progetto e contesto di sviluppo

Nonostante l’accreciuta attenzione rivolta all’educazione finanziaria e all’uso di strumenti digitali per migliorarne l’efficacia, la letteratura e le fonti di informazione pubblicamente accessibili riguardanti le realtà emergenti in questo campo risultano ancora limitate, in particolare per quanto concerne le startup recentemente costituite. Finanz si configura come un esempio emblematico di tale contesto: fondata nel 2022, essa rappresenta una giovane impresa innovativa che ha intrapreso, da pochi anni, un percorso di sviluppo nel settore EdTech-Fintech. Pertanto, le informazioni attualmente disponibili derivano principalmente da fonti dirette, quali il sito ufficiale, articoli divulgativi e intervista rilasciata da uno dei fondatori e soci Matteo Longoni. Queste fonti, sebbene limitate, si rivelano utili per delineare le caratteristiche distintive del progetto, la visione del team e l’approccio gamificato adottato per coinvolgere i giovani nella gestione consapevole delle proprie risorse finanziarie.

FinanzApp è una start-up fintech nata con l’obiettivo di colmare il gap di competenze finanziarie tra i giovani. Il progetto ha avuto origine come iniziativa di beneficio

---

<sup>139</sup> Ibidem

sociale, mirata a sensibilizzare gli studenti delle scuole secondarie superiori riguardo alla gestione consapevole delle proprie risorse economiche. Durante un *road tour* che ha interessato oltre 50 istituti scolastici in varie regioni italiane, tra cui anche Lazio e Puglia, i fondatori hanno potuto confrontarsi con decine di migliaia di studenti, raccogliendo impressioni, dubbi e necessità relativamente alla sfera economico-finanziaria.

Questo diretto confronto ha rivelato due evidenze significative. In primo luogo, l'interesse per l'educazione finanziaria si è dimostrato non essere circoscritto agli studenti, ma ha coinvolto anche il corpo docente, spesso attivamente partecipe agli incontri. In secondo luogo, è emersa una difficoltà nel mantenere viva la curiosità degli studenti dopo gli eventi: quando venivano suggerite risorse tradizionali, come libri o manuali, l'entusiasmo iniziale tendeva a diminuire. Questa osservazione ha indotto i fondatori a concepire una soluzione che fosse più accessibile, coinvolgente e in linea con le modalità di apprendimento dei giovani. Come sottolinea l'intervistato Matteo Longoni, uno dei fondatori: *“l'idea si è evoluta nel tempo, grazie ai feedback degli studenti”*<sup>140</sup>.

È proprio a partire da tali riflessioni che si è sviluppata l'idea di creare una piattaforma digitale capace di offrire contenuti finanziari semplici, guidati e strutturati secondo modalità di *microlearning*, arricchiti da elementi di *gamification*.

L'obiettivo era quello di mantenere alta la motivazione e rendere l'educazione finanziaria non solo utile, ma anche inclusiva, interessante e vicina al linguaggio della Generazione Z. Così, FinanzApp si configura non soltanto come un app mobile, ma come anche una risorsa educativa che intende accompagnare gli utenti nella comprensione e nella gestione delle proprie finanze personali.

La visione di lungo termine è quella di contribuire alla costruzione di una società in cui ogni individuo sia in grado di prendere decisioni finanziarie consapevoli, trasformando il denaro da fonte di stress a risorsa strategica per il raggiungimento dei

---

<sup>140</sup> Intervista a Matteo Longoni, fondatore e CMO di Finanz App riportata in Appendice B.

propri obiettivi personali e professionali. L'educazione finanziaria viene dunque concepita come leva di benessere individuale e collettivo.

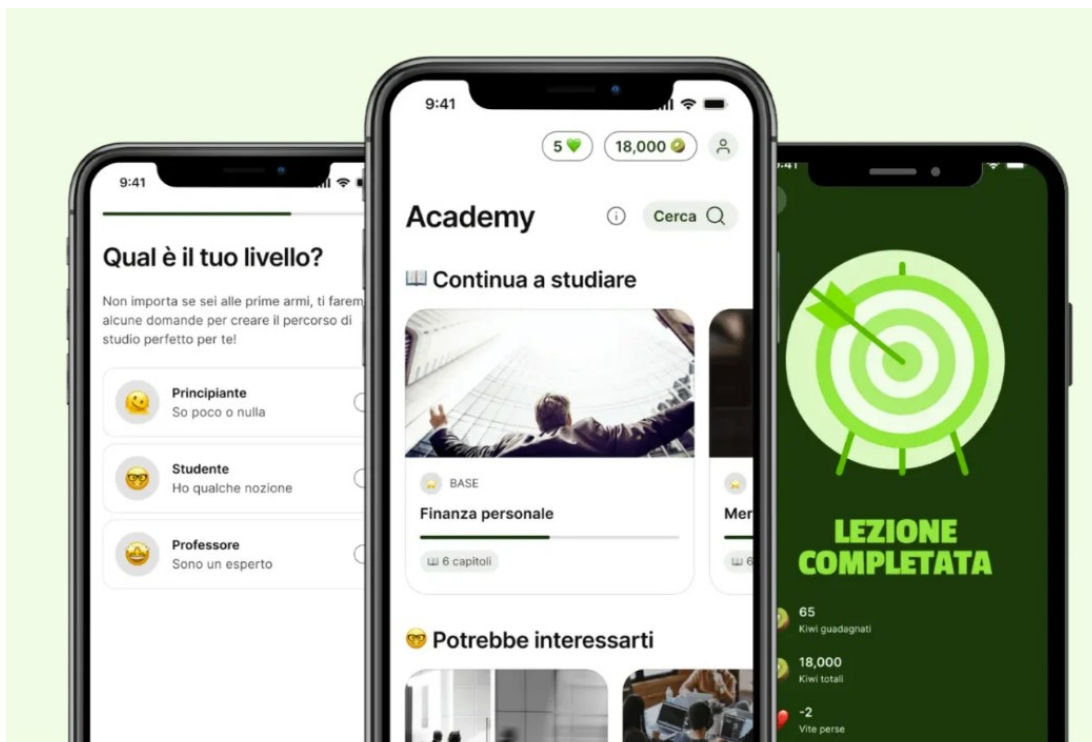
Il team di FinanzApp riflette questa visione: giovane, dinamico e multidisciplinare, è composto da circa dieci persone, affiancate da freelance e collaboratori part-time. La startup si avvale anche del supporto di investitori e *mentor* esperti nel settore fintech, che contribuiscono alla crescita strategica del progetto.

Alla guida del team vi sono quattro co-founder con background e competenze complementari. Lorenzo Perotta, CEO, ha concepito l'idea di integrare il *microlearning* nella finanza personale, immaginando un'esperienza formativa semplice e accessibile. Matteo Longoni, CMO, ha trasformato un'esperienza personale di disorientamento finanziario in una motivazione forte per rendere la finanza comprensibile e coinvolgente per un pubblico ampio. Matteo Spreafico, Head of B2B & Automation Specialist, ha curato l'espansione della startup nel contesto scolastico e nello sviluppo di partnership, mentre Andrea Pasini, CTO, ha guidato lo sviluppo tecnologico dell'app, dall'infrastruttura digitale iniziale fino al prodotto attuale.

Il capitale umano e valoriale del team rappresenta uno degli asset principali della startup, che punta a mantenere uno spirito agile, orientato all'innovazione e fortemente connesso ai bisogni degli utenti finali.

### 3.5.2 Gamification e Microlearning nell'esperienza utente

*Figura 3.4 - La gamification in FinanzApp*



Fonte: [https://finanzapp.io/?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=finanz\\_branding&utm\\_content=716322685886&utm\\_term=finanz%20app&gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQjw16O\\_BhDNARisAC3i2GCWYTG8q\\_VncE-6LB5\\_upgSEnTuTjAql7qLUqWAQIXcLeUfuR4YvAaAkJyEALw\\_wcB](https://finanzapp.io/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=finanz_branding&utm_content=716322685886&utm_term=finanz%20app&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjw16O_BhDNARisAC3i2GCWYTG8q_VncE-6LB5_upgSEnTuTjAql7qLUqWAQIXcLeUfuR4YvAaAkJyEALw_wcB)

FinanzApp, come si osserva nella Fig. 3.4, integra in modo sinergico la *gamification* e il *microlearning*, al fine di creare un'esperienza educativa efficace, coinvolgente e congruente con le abitudini digitali della Generazione Z. Questa combinazione metodologica costituisce il fulcro dell'approccio didattico della piattaforma, la quale si prefigge di rendere l'apprendimento della finanza personale non solamente accessibile, ma anche stimolante e continuativo. “Per questo, abbiamo creato un app gratuita con accesso personalizzato, a chi intende aggiornarsi o migliorarsi o addirittura, a chi non sa neppure cosa è un investimento”<sup>141</sup>.

<sup>141</sup> Intervista a Matteo Longoni, fondatore e CMO di Finanz App riportata in Appendice B.

FinanzApp si rivolge a due segmenti principali: da un lato, i neofiti che si avvicinano per la prima volta al mondo degli investimenti e necessitano di orientamenti in un panorama informativo frequentemente confuso e frammentato; dall'altro, gli investitori già attivi che, pur avendo effettuato investimenti, non comprendono appieno le decisioni intraprese. Entrambi questi target presentano una carenza di competenze finanziarie fondamentali e richiedono un supporto guidato, concreto e intuitivo.

Il *microlearning* si concretizza attraverso lezioni brevi, chiare e centrate su singoli concetti o azioni finanziarie. Tale modalità consente agli utenti di acquisire conoscenze in pochi minuti al giorno, riducendo il carico cognitivo e adattandosi con facilità ai ritmi di vita frenetici caratteristici delle nuove generazioni. I contenuti sono organizzati in moduli sequenziali, utilizzando un linguaggio semplice e una forte componente visiva, in modo da facilitare la comprensione di argomenti tradizionalmente percepiti come complessi.

A sostegno di questo modello, la *gamification* gioca un ruolo cruciale nel mantenere elevata la motivazione degli utenti nel tempo. All'interno dell'applicazione, gli utenti interagiscono con quiz che testano le competenze acquisite, accumulano “kiwi” (valuta interna all'app), mantengono *streak* giornalieri e possono monitorare la propria evoluzione attraverso sistemi di ranking leggero. Una logica di “vite” limita l'eccessiva ripetizione meccanica dei quiz, stimolando l'attenzione e incentivando la riflessione.

Anche, l'interfaccia utente è progettata per essere intuitiva, dinamica e allineata ai codici comunicativi tipici dei social media, al fine di creare familiarità e continuità d'uso.

La *gamification*, quindi, se inizialmente introdotta come strumento di engagement, si è consolidata come strategia educativa centrale. Non si tratta di un semplice abbellimento estetico, ma di un motore che sostiene la *retention*, rafforza l'apprendimento e riduce, al tempo stesso, il rischio di abbandono precoce, uno dei principali ostacoli nei percorsi formativi digitali.

In tal modo, il fondatore sottolinea come FinanzApp non si limita a trasmettere nozioni, ma costruisce un ecosistema formativo in cui l'utente si configura come parte attiva del proprio percorso, sperimentando, riflettendo e interiorizzando i concetti appresi. Il risultato di queste strategie è una maggiore *retention* e, in particolare, una maggiore efficacia formativa, tradottasi in comportamenti finanziari più consapevoli e sostenibili.

Il fondatore sottolinea come *la personalizzazione è un obiettivo chiave: l'onboarding dell'utente cerca di delineare percorsi adatti alle sue esigenze e in futuro sarà potenziato da algoritmi basati sull'AI, in cui in base alla scelta del percorso, viene proposto un contenuto adatto alle esigenze dell'utente*<sup>142</sup>.

### 3.5.3 I risultati raggiunti e le metriche utilizzate

Ad oggi, FinanzApp vanta oltre 30.000 download, con una crescita caratterizzata da un elevato grado di organicità: il 50% degli utenti è stato acquisito tramite *referral* e passaparola, registrando un costo per installazione particolarmente contenuto (CPI: 0,30€). Il 70% degli utenti dichiara di non aver mai prima investito, a ulteriore conferma del posizionamento educativo dell'applicazione.

Una metrica di notevole importanza è rappresentata dalla *retention* a un mese, che si attesta al 30% tra gli “activated user”, ossia coloro che hanno completato almeno tre lezioni. I fondatori del progetto monitorano l'efficacia dell'iniziativa sia attraverso dati quantitativi interni (quali lezioni completate, vite consumate, quiz superati) sia mediante feedback qualitativi ottenuti attraverso sondaggi e interviste.

Tra i suggerimenti più frequentemente espressi dagli utenti emergono il desiderio di un maggiore aggiornamento, l'introduzione di una sezione dedicata alle notizie e la possibilità di interazione tra i membri della comunità.

Nonostante tali successi, il CMO Longoni afferma come Le principali sfide affrontate hanno riguardato la definizione di una *gamification* sostenibile nel tempo e la

---

<sup>142</sup> Intervista a Matteo Longoni, fondatore e CMO di Finanz App riportata in Appendice B.

costruzione di un team con competenze trasversali. *“abbiamo imparato come fare un nuovo sistema di gamification, studiando.”*<sup>143</sup>

#### 3.5.4 Sviluppi futuri

FinanzApp si propone di rendere l'educazione finanziaria più concreta e pratica, superando la mera trasmissione di conoscenze teoriche. I futuri sviluppi includeranno: il potenziamento della personalizzazione attraverso strumenti di intelligenza artificiale, l'introduzione di funzionalità social e la creazione di una community interna, l'integrazione di contenuti aggiornabili, quali notizie e casi di studio interattivi, l'esplorazione di elementi di realtà aumentata per offrire esperienze immersive già tra pochi mesi.

Tuttavia, i fondatori evidenziano che, nonostante la *gamification* rappresenti un potente motore iniziale, esso *“non può essere l'unico driver nella scelta di un prodotto rispetto che un altro”*<sup>144</sup> restano fondamentali per il successo del progetto, la qualità dei contenuti, la chiarezza del linguaggio e la capacità di generare valore reale per l'utente.

Concludendo, Finanz rappresenta un emblematico esempio di come una giovane startup possa affrontare, attraverso strumenti innovativi e linguaggi accessibili alle nuove generazioni, una delle principali sfide del contesto socioeconomico attuale: la scarsa alfabetizzazione finanziaria. Fondata nel 2022, pur avendo ancora una presenza limitata nella letteratura e nel dibattito pubblico, Finanz ha già dimostrato una notevole capacità di impatto e crescita, realizzata mediante un processo imprenditoriale ben definito e progressivo.

Quando è stato chiesto quale consiglio offrirebbe a coloro che desiderano avviare una fintech gamificata, uno dei fondatori ha risposto: *“È essenziale seguire le tre triadi fondamentali: l'analisi del problema da affrontare, la validazione della soluzione in relazione a quel problema e, infine, la definizione della strategia di monetizzazione.”*

---

<sup>143</sup> Intervista a Matteo Longoni, fondatore e CMO di Finanz App riportata in Appendice B.

<sup>144</sup> Ibidem

*Una volta che una startup possiede questi tre elementi, può realmente iniziare a scalare il proprio mercato.*<sup>145</sup> Questo approccio pragmatico e strutturato ha guidato lo sviluppo di Finanz fin dalle sue fasi iniziali, consentendo al team di definire con chiarezza le priorità strategiche e di sviluppare un prodotto che risponda a un bisogno reale e diffuso.

La missione dell'azienda viene espressa in termini altrettanto chiari: *“Attraverso l'educazione finanziaria, miriamo a democratizzare questo settore. Intendiamo offrire un'educazione gratuita, coinvolgente, semplice e accessibile a tutti. Il nostro obiettivo è che le persone possano prendere decisioni consapevoli in merito alle proprie finanze, decisioni che troppo spesso vengono prese senza informazioni e adeguata formazione. Vogliamo migliorare la vita delle persone partendo dall'Italia e poi espandendoci in Europa.*<sup>146</sup> Queste affermazioni sintetizzano con chiarezza il fulcro valoriale del progetto: trasformare l'educazione finanziaria in uno strumento di crescita personale e, simultaneamente, in una leva per l'emancipazione collettiva.

---

<sup>145</sup> Intervista a Matteo Longoni, fondatore e CMO di Finanz App riportata in Appendice B.

<sup>146</sup> Ibidem

## 3.6 GoHenry quale caso di studio

La scelta di proporre come caso di studio GoHenry è motivata dal suo approccio distintivo, che si concentra sullo sviluppo delle future generazioni. Questo orientamento innovativo, che mira a fornire strumenti educativi digitali per la gestione consapevole del denaro sin dalla prima infanzia, rappresenta un caso di studio significativo nell'ambito delle soluzioni gamificate per l'educazione finanziaria.

### 3.6.1 La storia, Vision e Mission

Il gruppo GoHenry comprende GoHenry Limited, con sede nel Regno Unito, e le sue filiali internazionali, tra cui BFF Financial Services, noto anche come "PixPay", in Francia, GoHenry, Inc. e le sue filiali negli Stati Uniti, GoHenry Financial Technology, Inc. in Canada e GoHenry Family Finance Limited nel Regno Unito. Fondato nel 2012, GoHenry si distingue come pioniere nell'educazione finanziaria per bambini e adolescenti di età compresa tra 6 e 18 anni. L'obiettivo è di fornire gli strumenti necessari affinché possano apprendere la gestione responsabile delle proprie risorse monetarie.

La missione dell'azienda consiste nell'assistere i più giovani nello sviluppo di competenze finanziarie durature, promuovendo una comprensione consapevole di concetti fondamentali quali risparmio, spesa, investimento e responsabilità finanziaria. La filosofia di GoHenry si fonda sull'idea che l'apprendimento dei principi finanziari debba iniziare fin dalla tenera età. Infatti, i bambini cominciano a formare abitudini e atteggiamenti nei confronti del denaro già a sette anni, un'età cruciale in cui l'influenza genitoriale risulta determinante.

La piattaforma offre strumenti che consentono ai bambini di interagire in modo sicuro con denaro reale, apprendendo attraverso l'esperienza diretta. Contemporaneamente, GoHenry fornisce ai genitori un controllo completo sulle finanze dei propri figli, garantendo un supporto educativo per guidarli nel processo di apprendimento. L'approccio di GoHenry si distingue per semplicità, convenienza ed efficacia, con l'intento di sviluppare competenze finanziarie che i giovani porteranno con sé per tutta la vita.

Sin dal suo lancio, GoHenry ha costruito una solida comunità, raggiungendo oltre 2 milioni di membri che condividono la visione di una vita caratterizzata da una gestione consapevole delle risorse economiche. Il progetto è nato dall'esigenza di fornire una soluzione pratica per le famiglie, in un contesto in cui molti genitori si trovano a dover affrontare difficoltà nel fornire ai propri figli una formazione adeguata sulla gestione del denaro. Dopo aver riscontrato una carenza di soluzioni appropriate, i fondatori hanno deciso di creare GoHenry, progettando una piattaforma specificamente mirata alle necessità delle famiglie moderne.

Nel corso della sua crescita, GoHenry ha ricevuto il supporto di investitori significativi, tra cui Nexi Group, Edison Partners, Citi Ventures e Muse Capital. Inoltre, l'azienda ha sfruttato il crowdfunding come metodo di finanziamento, consentendo ai propri clienti di investire direttamente nella crescita della piattaforma. Questa strategia ha permesso a GoHenry di consolidare una relazione stretta con la propria comunità, rafforzando l'impegno condiviso verso la missione di educare i bambini alla gestione responsabile delle risorse finanziarie<sup>147</sup>.

Ciò le ha permesso di vincere nel 2023 la categoria di Kids' Spending App Innovation per l'innovazione bancaria, battendo concorrenti come RoosterMooney<sup>148</sup>.

### 3.6.2 L'apprendimento e la crescita attraverso la Gamification finanziaria

GoHenry propone un approccio innovativo all'educazione finanziaria per bambini e adolescenti, combinando l'apprendimento ludico con incentivi tangibili, al fine di ispirare un percorso di benessere finanziario. L'applicazione offre ai giovani suggerimenti, motivazioni e distintivi per premiare il conseguimento di competenze finanziarie. Con il progredire della loro crescita, i livelli di difficoltà si adattano alla loro età e alla loro sicurezza, garantendo un'esperienza educativa personalizzata e graduale.

La piattaforma GoHenry offre una carta di debito prepagata, un'applicazione dedicata e un insieme di "Money Missions" integrate, che guidano i giovani attraverso

---

<sup>147</sup> <https://www.gohenry.com/uk/our-story/>

<sup>148</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=uPOCHetvEpl>

esperienze pratiche di apprendimento finanziario verso un percorso di benessere finanziario.

Le "Money Missions" sono strutturate per coinvolgere i bambini attraverso video, quiz e altre attività interattive, consentendo loro di acquisire competenze finanziarie in modo ludico. Ogni missione è progettata per essere adeguata all'età e alla sicurezza dei bambini, con livelli che coprono un intervallo di età dai 6 ai 18 anni, seguendo le linee guida nazionali per l'educazione finanziaria. In particolare, ogni livello è concepito per rispondere alle specifiche esigenze di apprendimento di bambini e adolescenti:

- Livello 1: Introduzione alle nozioni di base del denaro per bambini dai 6 anni in su, fornendo una solida base per la comprensione dei concetti finanziari fondamentali.
- Livello 2: Destinato a bambini dai 12 ai 14 anni, questo livello approfondisce tematiche più complesse, impiegando storie, video e quiz per stimolare un apprendimento attivo e dinamico.
- Livello 3: Rivolto agli adolescenti dai 15 ai 18 anni, questo livello affronta argomenti avanzati quali le tasse, l'affitto, i prestiti studenteschi e altre sfide finanziarie con cui i giovani dovranno confrontarsi nel loro percorso di crescita.

Le storie, i video e i quiz presentati nel programma sono progettati per essere interattivi e coinvolgenti, offrendo la possibilità di mettere in pausa, riavvolgere e ripetere i contenuti, facilitando l'apprendimento al ritmo di ciascun bambino. Al completamento delle missioni, essi accumulano punti e badge, mentre i genitori possono premiarli con piccole somme di denaro per incentivare il loro processo di apprendimento<sup>149</sup>.

Una delle caratteristiche distintive del programma consiste nella possibilità per i genitori di ricompensare i progressi dei propri figli attraverso un incentivo economico. Tale funzione consente ai genitori di stabilire l'importo da attribuire, generando così una motivazione immediata all'apprendimento. L'approccio di remunerare i bambini per apprendere, sebbene possa apparire semplice, rappresenta un metodo efficace per

---

<sup>149</sup> <https://www.gohenry.com/uk/learn/>

promuovere il coinvolgimento e l'entusiasmo, instaurando collegamenti tra l'apprendimento e comportamenti finanziari positivi.

La piattaforma si adatta anche alle esigenze degli adolescenti, permettendo loro di gestire un conto personale, ricevere lo stipendio, monitorare le spese e stabilire obiettivi di risparmio. La carta di debito prepagata GoHenry, priva di rischi legati all'indebitamento o agli scoperti, offre un'esperienza sicura e trasparente, permettendo agli adolescenti di acquisire le competenze necessarie per affrontare le sfide finanziarie future, quali la gestione del budget, l'affitto e i prestiti studenteschi.

A tal proposito, GoHenry offre inoltre la possibilità di personalizzare la carta prepagata con oltre 45 design tra temi calcistici e simpatici animali, e di aggiungere il nome o il soprannome del bambino, arricchendo ulteriormente l'esperienza.

GoHenry non solo fornisce strumenti educativi per apprendere a gestire il denaro, ma crea anche un ambiente motivante e stimolante che favorisce l'acquisizione di competenze finanziarie durature. Attraverso una combinazione di *gamification*, incentivi e contenuti specificamente mirati, l'app aiuta i giovani a sviluppare un approccio positivo verso la gestione delle proprie finanze, preparandoli per una vita adulta più sicura e consapevole. Il 92% dei genitori, infatti, ha dichiarato che i propri figli adolescenti hanno acquisito maggiore fiducia nella gestione del denaro grazie a GoHenry<sup>150</sup>. Kate Steree, mamma di Josh afferma: *"Mio figlio maggiore, che frequenta la scuola elementare, adora l'app GoHenry. Chiede costantemente di controllare il suo saldo e di spostare denaro tra la sua carta e i suoi obiettivi di risparmio. Ciò che gli piace in particolare sono le Money Missions di GoHenry. Non solo gli danno un po' di soldi in più, ma gli piacciono davvero le mini-lezioni e i quiz"*<sup>151</sup>.

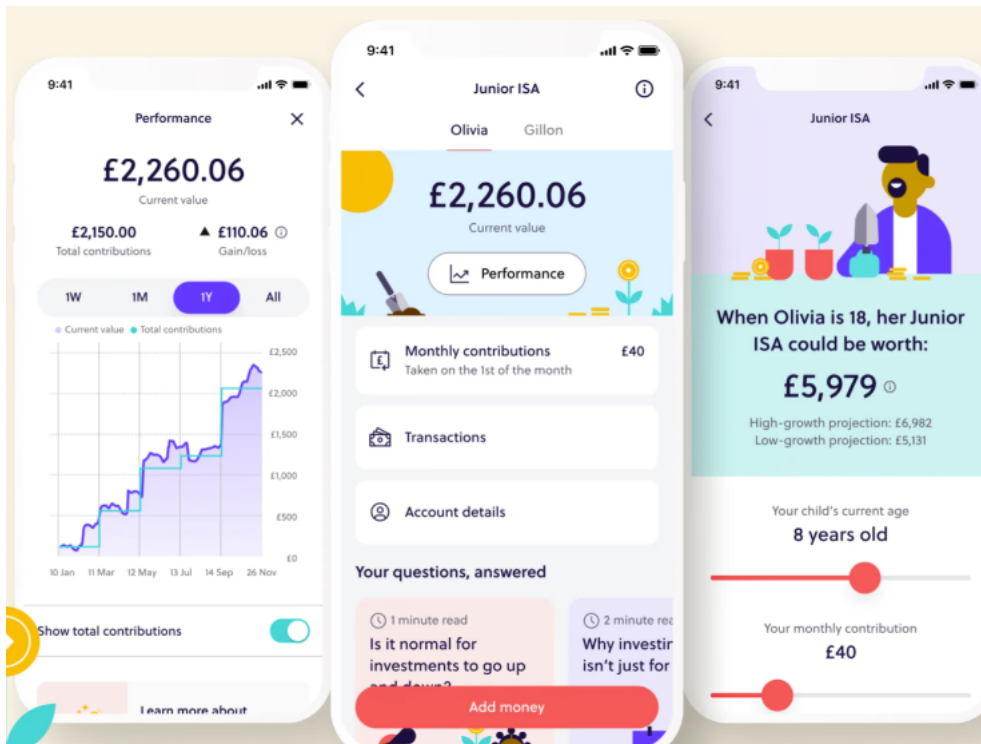
---

<sup>150</sup> <https://www.gohenry.com/uk/why-gohenry/parents/>

<sup>151</sup> [https://www.finder.com/uk/banking/childrens-banking/gohenry-review?utm\\_source=youtube&utm\\_medium=video&utm\\_campaign=banking+review&utm\\_content=GoHenry+review\\_vid-uPOCHETvEpI&utm\\_term=GoHenry+review\\_card](https://www.finder.com/uk/banking/childrens-banking/gohenry-review?utm_source=youtube&utm_medium=video&utm_campaign=banking+review&utm_content=GoHenry+review_vid-uPOCHETvEpI&utm_term=GoHenry+review_card)

### 3.6.3 Il Junior ISA

**Figura 3.5 - Il prodotto innovativo di Go Henry: Junior ISA**



Fonte: <https://www.gohenry.com/uk/junior-isa/>

Il GoHenry Junior ISA (Individual Savings Account) rappresenta un prodotto finanziario innovativo, progettato per offrire ai genitori un'opportunità sostenibile nel lungo periodo e fiscalmente vantaggiosa per accumulare un fondo di risparmio a beneficio dei propri figli. Questo strumento consente un investimento a partire da un importo minimo di £1, con un contributo massimo annuale fissato a £9.000 per l'anno fiscale 2024-2025, e beneficia dell'importante vantaggio di esentare i guadagni da imposizione fiscale, inclusi interessi e rendimenti sugli investimenti. La gestione del Junior ISA è estremamente agevole attraverso l'app GoHenry, che permette ai genitori di monitorare in tempo reale i progressi e le transazioni, integrando così la gestione quotidiana delle finanze familiari con un approccio educativo finalizzato a preparare i figli a una vita finanziaria indipendente e consapevole.

Il GoHenry Junior ISA si distingue in due tipologie: un ISA in contante e un ISA in azioni e titoli. Il Junior ISA in contante opera come un tradizionale conto di risparmio, ma con il vantaggio di esentare da imposizione fiscale gli interessi fino al limite annuale. Il Junior ISA azionario, d'altro canto, consente di investire in una varietà di asset finanziari, quali azioni e obbligazioni, presentando un potenziale di crescita superiore rispetto ai risparmi tradizionali, sebbene comporti anche un certo rischio di fluttuazione del valore. In entrambi i casi, i fondi rimangono vincolati fino al compimento del diciottesimo anno del minore, impedendo così che il denaro possa essere utilizzato per spese non necessarie durante l'infanzia e l'adolescenza.

Una delle caratteristiche distintive di questo strumento è la sua accessibilità: il processo di apertura e gestione è interamente digitalizzato e integrato nell'app GoHenry, dove i genitori possono osservare l'andamento dell'investimento e stabilire obiettivi finanziari a lungo termine. I contributi possono essere effettuati sia attraverso versamenti mensili che come pagamenti una tantum, e il Junior ISA è riservato ai bambini al di sotto dei 16 anni residenti nel Regno Unito, con la possibilità di trasferire fondi da altri conti di risparmio simili, come ad esempio un Child Trust Fund. Inoltre, i genitori possono facilmente adattare i contributi e i versamenti in base alle necessità familiari, conferendo al prodotto una notevole adattabilità.

Al compimento del 18° anno, i fondi presenti nel Junior ISA si trasformano automaticamente in un ISA per adulti, consentendo al giovane di continuare a far crescere il proprio capitale in un ambiente fiscale favorevole, senza l'incidenza dell'imposta sui guadagni. A partire dai 16 anni, il titolare del Junior ISA può iniziare a gestire autonomamente il proprio conto, sebbene l'accesso ai fondi avvenga solo al raggiungimento dei 18 anni, momento in cui il denaro diviene disponibile per utilizzi quali l'istruzione universitaria, l'acquisto della prima automobile o l'ottenimento di un mutuo.

Questo approccio al risparmio e all'investimento per i giovani, introdotto da GoHenry, propone una solida base educativa, finalizzata a insegnare ai bambini e agli adolescenti l'importanza della pianificazione finanziaria a lungo termine e della gestione delle proprie risorse economiche. Secondo Zoe Ray, madre di Stanley, un bambino di otto anni, l'utilizzo del GoHenry Junior ISA rappresenta un metodo semplice e sicuro per

investire nel futuro del proprio figlio, garantendo un monitoraggio costante e trasparente attraverso l'app dedicata ai genitori<sup>152</sup>.

### 3.6.4 La Partnership con Nexi

Nel contesto dell'evoluzione dei sistemi di pagamento digitali e della crescente necessità di strumenti educativi destinati alle nuove generazioni, il Gruppo GoHenry ha avviato una partnership strategica con Nexi, leader europeo nel settore dei servizi di pagamento. Questa collaborazione ha avuto l'obiettivo di sostenere l'espansione della fintech nel mercato europeo, promuovendo al contempo l'adozione di soluzioni di educazione finanziaria per bambini e adolescenti.

Nexi vanta una consolidata esperienza nel settore, avendo lanciato nel 2019 l'app YAP, un portafoglio digitale dedicato agli under 30, che ha contribuito a introdurre oltre un milione di giovani italiani ai pagamenti digitali.

Tuttavia, la sua partecipazione va oltre il supporto operativo, includendo un intervento diretto nell'aumento di capitale del Gruppo GoHenry, che ha raccolto 55 milioni di dollari per finanziare la propria espansione internazionale. Tale investimento riveste un'importanza strategica, in quanto si colloca in un contesto in cui l'accelerazione della digitalizzazione dei pagamenti sta spingendo le famiglie a cercare strumenti efficaci per educare i più giovani all'uso consapevole del denaro in un'economia sempre più priva di contante. Il sostegno fornito da Nexi rafforza la posizione di GoHenry come attore di riferimento nel settore, ampliando il suo raggio d'azione in Europa attraverso l'acquisizione della fintech francese Pixpay e l'introduzione della piattaforma in nuovi mercati, tra cui l'Italia<sup>153</sup>.

L'accordo tra Nexi e GoHenry conferma le tendenze già evidenziate nel primo capitolo, dove si è analizzata la crescente rilevanza delle fintech nell'ecosistema finanziario contemporaneo. In particolare, l'espansione delle soluzioni di digital

---

<sup>152</sup> <https://www.gohenry.com/uk/blog/news/introducing-our-junior-isa>

<sup>153</sup> [https://www.nexigroup.com/content/dam/corp/downloads/media/press-release/2022/2022\\_10\\_13\\_CS\\_Nexi\\_GoHenry.pdf](https://www.nexigroup.com/content/dam/corp/downloads/media/press-release/2022/2022_10_13_CS_Nexi_GoHenry.pdf)

banking dedicate alle nuove generazioni si inserisce nel più ampio contesto dell'innovazione finanziaria, in cui la sinergia tra tecnologia e servizi educativi consente di rispondere in modo efficace al divario nelle competenze finanziarie. La partnership tra i due gruppi rappresenta, pertanto, un esempio concreto di applicazione dei principi teorici analizzati, dimostrando come le fintech possano non solo rivoluzionare il settore dei pagamenti, ma anche favorire l'inclusione finanziaria attraverso modelli educativi gamificati.

## CONCLUSIONE

L'evoluzione del fenomeno Fintech, dalle sue origini fino alle più recenti innovazioni come la blockchain e le criptovalute, ha trasformato in modo significativo il settore finanziario, modificando modelli di business, processi operativi e modalità di interazione con gli utenti. Tuttavia, l'adozione di queste tecnologie non dipende esclusivamente dal grado di innovazione che offrono, ma anche dalla loro capacità di coinvolgere e rendere accessibili i servizi a un pubblico più ampio.

In questo contesto, la *gamification* emerge come un approccio innovativo non solo per incentivare l'utilizzo di prodotti finanziari digitali, ma anche per potenziare l'educazione finanziaria. Integrando dinamiche ludiche nei servizi fintech, si possono creare esperienze più coinvolgenti e formative, capaci di stimolare comportamenti virtuosi come la pianificazione del risparmio e la gestione consapevole delle risorse economiche. Studi recenti evidenziano come le simulazioni finanziarie, il feedback immediato e le meccaniche di progressione contribuiscano allo sviluppo di competenze trasversali, quali il *problem solving* e la capacità di prendere decisioni informate in ambito economico.

L'utilizzo della *gamification* nel settore finanziario non si limita al miglioramento dell'esperienza utente, ma si configura anche come un potente strumento di fidelizzazione e acquisizione di nuovi clienti. Attraverso la creazione di ambienti interattivi e incentivanti, le istituzioni finanziarie possono rafforzare il legame emotivo con gli utenti, stimolando una partecipazione attiva e prolungata e di conseguenza aumentando la loro fedeltà. Questo approccio si inserisce in un panorama più ampio di democratizzazione finanziaria, in cui l'accesso ai mercati diventa più inclusivo e comprensibile anche per le fasce di popolazione tradizionalmente meno avvezze alla gestione del denaro come i giovani, fasce a basso reddito e migranti.

Soprattutto per le nuove generazioni, il gap nelle competenze finanziarie costituisce una delle sfide più rilevanti con ripercussioni dirette sulla loro capacità di gestire il denaro in modo consapevole. La scarsa alfabetizzazione finanziaria rappresenta un problema diffuso a livello mondiale, come evidenziato da numerosi studi, i giovani incontrano difficoltà nell'accedere a conoscenze finanziarie di base come il calcolo

degli interessi, la gestione del credito e nell'applicare le stesse alla loro vita quotidiana. Né il sistema educativo né quello universitario sembrano essere in grado di colmare tale disuguaglianza; addirittura nei programmi universitari si privilegia l'insegnamento della finanza aziendale a discapito dell'educazione finanziaria individuale.

L'analisi condotta ha confermato come la *gamification* rappresenti un efficace strumento educativo in ambito finanziario, in grado di incrementare l'engagement e migliorare la consapevolezza finanziaria delle nuove generazioni. La digitalizzazione e l'innovazione tecnologica hanno trasformato radicalmente il modo in cui gli utenti accedono ai servizi finanziari, creando nuove possibilità per l'apprendimento attraverso strumenti interattivi e gamificati.

L'analisi di dettaglio di alcuni casi di studio ha evidenziato approcci differenti all'educazione finanziaria gamificata. L'attenzione si è concentrata, in particolare, su: Intesa Sanpaolo, GoHenry e FinanzApp. La scelta di tali casi è avvenuta in quanto rappresentano modelli diversi ma complementari: una banca storica che innova integrando la *gamification* nella propria offerta, una piattaforma fintech nata per rispondere in modo specifico alle esigenze educative delle giovani generazioni, e una start-up focalizzata sull'apprendimento degli investimenti attraverso dinamiche ludiche.

Questa selezione consente di mettere a confronto non solo soluzioni tecnologiche e approcci pedagogici differenti, ma anche visioni distinte sul ruolo della *gamification* nel favorire l'alfabetizzazione finanziaria. L'obiettivo è mostrare come, pur con target e contesti differenti, ciascun attore possa contribuire al processo di democratizzazione della finanza attraverso strumenti innovativi e coinvolgenti.

Intesa Sanpaolo, tra le prime banche in Europa, integra elementi gamificati in un ecosistema bancario già consolidato, sfruttando la propria infrastruttura per offrire strumenti finanziari tradizionali in chiave più accessibile e interattiva, quale il risparmio. Un esempio concreto è XME dindi, applicazione pensata per favorire l'educazione finanziaria dei più piccoli attraverso il gioco. L'app consente ai genitori di gestire paghette digitali, assegnare missioni e premiare comportamenti virtuosi, permettendo ai bambini di sviluppare precocemente competenze legate alla pianificazione, al risparmio e alla responsabilità. Proseguendo su una linea di

continuità tematica ma in un contesto differente, la piattaforma fintech, GoHenry offre un modello nativamente digitale che nasce fuori dal perimetro bancario tradizionale. Anche in questo caso l'obiettivo è promuovere l'educazione finanziaria dei più giovani, ma attraverso un'offerta più ampia e strutturata, pensata fin dall'inizio per bambini, adolescenti. e le loro famiglie. La piattaforma basata su abbonamento offre un'esperienza personalizzabile che combina strumenti di pagamento con percorsi educativi. I giovani utenti possono partecipare a missioni finanziarie, guardare video-lezioni e simulare scenari di gestione del denaro in un ambiente controllato. In aggiunta, GoHenry ha introdotto anche un Junior ISA (Individual Savings Account), un prodotto di risparmio a lungo termine fiscalmente agevolato, che consente ai genitori e ai familiari di accantonare fondi per il futuro dei propri figli. Questo strumento amplia l'orizzonte dell'educazione finanziaria, avvicinando i più giovani al concetto di investimento e pianificazione a lungo termine, in un formato comprensibile e adatto alla loro età.

Infine, la start-up FinanzApp, si distingue per il suo focus esclusivo sugli investimenti. A differenza di XME dindi e GoHenry, che si concentrano su risparmio e gestione delle spese quotidiane, FinanzApp mira a rendere accessibili concetti finanziari avanzati anche, a utenti con scarsa alfabetizzazione finanziaria. Attraverso simulazioni, quiz e percorsi formativi dinamici, interamente gratuiti, la piattaforma permette agli utenti di acquisire competenze pratiche sugli investimenti.

Nonostante le differenze nei modelli, tutti condividono l'obiettivo unico di colmare il gap di competenze finanziarie delle nuove generazioni attraverso strategie di *gamification*.

Tuttavia, essa non è priva di criticità. Bilanciare intrattenimento e valore educativo rappresenta una sfida complessa, che può compromettere l'efficacia delle soluzioni gamificate nel lungo periodo. Inoltre, la disponibilità di risorse economiche e di know-how tecnico può costituire un ostacolo per molte start-up fintech. A queste difficoltà si aggiunge la necessità di conformarsi a normative in continua evoluzione, che possono influenzare le modalità di implementazione della *gamification* nei servizi finanziari.

Come osservato da Alessio Marchetti, Responsabile Partnership, Fedeltà e Acquisizione della Divisione Banca dei Territori di Intesa Sanpaolo, "solo coloro che si sentono a proprio agio con il gioco tendono ad interagire con maggiore frequenza, mentre altri, considerati meno propensi a questo tipo di interazione, non riescono a beneficiare pienamente della proposta." Questo sottolinea l'importanza di considerare la diversità nelle preferenze degli utenti, poiché non tutti si sentono ugualmente attratti dalle dinamiche ludiche. Per cui, l'adozione della *gamification*, non può prescindere da un'accurata segmentazione del pubblico, così da garantire che le soluzioni siano davvero efficaci per tutti.

In linea con questa riflessione, Matteo Longoni, cofondatore di FinanzApp, afferma che la *gamification* "non può essere l'unico driver nella scelta di un prodotto rispetto che un altro". Questo punto evidenzia come la *gamification*, pur essendo uno strumento potente, non deve essere l'unico fattore decisivo nella selezione di una piattaforma o di un servizio. Altri aspetti, come le funzionalità, la sicurezza e la trasparenza, devono continuare a svolgere un ruolo primario nelle decisioni degli utenti.

Le implicazioni pratiche per gli operatori del settore, quindi, risultano significative: la *gamification* può rappresentare un valido strumento per attrarre la Generazione Z, ma deve essere progettata con attenzione per garantire un equilibrio tra coinvolgimento e apprendimento. Le istituzioni finanziarie dovrebbero concentrarsi sul miglioramento della fruibilità dei propri strumenti, sfruttando tecniche di *gamification* per rendere l'educazione finanziaria accessibile anche ai giovani con minori competenze. Non dimenticando che il confronto con i modelli educativi tradizionali suggerisce che la stessa non dovrebbe sostituire del tutto gli approcci più convenzionali, ma integrarli con metodologie interattive e personalizzate.

Inoltre, la progettazione di iniziative di *gamification* per l'educazione finanziaria dovrebbe essere etica e responsabile. Le istituzioni finanziarie, i responsabili politici e gli educatori insieme devono garantire che ogni esperienza ludica contribuisca non solo a migliorare la conoscenza finanziaria, ma anche a evitare decisioni impulsive o rischiose, promuovendo una gestione del denaro più consapevole e sostenibile. In

questo contesto, la *gamification* può risultare efficace, ma è necessario proteggere i giovani utenti da effetti collaterali indesiderati attraverso adeguate misure di sicurezza.

Il futuro della *gamification* nell'educazione finanziaria appare promettente, ma richiede ulteriori sviluppi, in particolare nell'ambito delle tecnologie emergenti come la realtà aumentata, virtuale e intelligenza artificiale. Future ricerche potrebbero approfondire l'efficacia di modelli di *gamification* specifici per diverse categorie di utenti e monitorare l'evoluzione delle loro preferenze, al fine di adattare le soluzioni educative in tempo reale e rendere l'apprendimento ancora più immersivo e personalizzato. Anche Matteo Longoni, cofondatore di FinanzApp sottolinea l'importanza della personalizzazione come obiettivo strategico per il futuro delle piattaforme fintech. Sebbene l'OnBoarding degli utenti in FinanzApp, consenta già di delineare percorsi adatti alle loro esigenze individuali, la stessa sta lavorando all'integrazione di algoritmi basati sull'AI, per proporre contenuti sempre più specifici e mirati, adattabili alle loro esigenze.

Come osserva Kalmpourtzis, esperto di game design applicato all'educazione digitale:

*"L'avvento di tecnologie come la realtà aumentata (AR), la realtà virtuale (VR) e l'intelligenza artificiale (AI) apre scenari inediti per la gamification finanziaria. Immagina di entrare in una banca virtuale, negoziare i termini di un prestito o esplorare un mercato finanziario in 3D: il modo in cui apprendiamo e interagiamo con il denaro sta per essere completamente ridefinito."<sup>154</sup>*

Da appartenente alla Generazione Z, posso confermare che la *gamification* è un elemento cruciale per catturare la nostra attenzione e renderci più inclini ad approfondire tematiche complesse come la finanza. Le esperienze interattive e la possibilità di apprendere attraverso il gioco ci risultano più intuitive e coinvolgenti rispetto ai metodi tradizionali. La presenza di obiettivi, quiz, ricompense e feedback immediati ci motiva a esplorare e sperimentare, contribuendo a migliorare il nostro rapporto con il denaro e la nostra capacità di prendere decisioni finanziarie informate.

---

<sup>154</sup> <https://www.linkedin.com/pulse/gamification-financial-education-turning-numbers-kalmpourtzis-phd/>

Il problema non è, come spesso si dice, che la Generazione Z sia pigra o poco incline all'impegno, ma piuttosto che non vengano messi a disposizione strumenti adeguati ad apprendere in modo efficace. Se l'educazione finanziaria venisse insegnata come la matematica tradizionale, avremmo studenti che memorizzano formule senza sapere come applicarle alla vita quotidiana. La *gamification* cambia questa dinamica, trasformando la teoria in pratica e la noia in coinvolgimento.

Questo è un aspetto che le piattaforme fintech, a mio avviso, dovrebbero considerare sempre di più: progettare strumenti che non solo insegnino, ma che riescano anche a parlare il nostro linguaggio digitale e dinamico, trasformando la gestione del denaro in un'esperienza coinvolgente e significativa.

## APPENDICE A

- 1. Qual è la visione di Intesa Sanpaolo rispetto all'educazione finanziaria delle nuove generazioni?** L'educazione finanziaria è fondamentale per noi di Banca Intesa, che è la prima banca in Europa per capitalizzazione, tra le prime banche per forza, per diffusione, per mezzi a disposizione. Avere le nuove generazioni educate finanziariamente è imprescindibile poiché si vuole vendere a persone che sono consapevoli di cosa acquistano, il nostro obiettivo è quello di investire in risultati a lungo termine, il lungo periodo di fedeltà infatti viene confermato solo da vendite corrette, non da prodotti boomerang perché altrimenti si fa un cattivo servizio sia per il conto economico della banca sia per il cliente che se ne va. Si è quindi determinati a fornire prodotti e servizi di qualità e in linea con le loro esigenze, ciò rende tutto più facile, perché i giovani devono sapere quali sono le loro esigenze, quale strumento di pagamento serve, qual è la differenza tra Carte di credito e di debito, cosa sono gli investimenti e come si fanno, perché c'è una fase della vita in cui si dovrà pur accumulare per il dopo, avere un cliente educato è importante, con un cliente che conosce i prodotti è più facile interagire e la vendita è più efficace.
- 2. Quanto è strategico, per la banca, investire in iniziative dedicate alla Gen Z?** Banca Intesa è andata nella direzione del nuovo e quindi in territori poco esplorati, dove altri non andavano, l'abbiamo fatto anche con i minori e a maggior ragione con la generazione Z, la quale è pronta ad entrare ancor più attivamente nel mondo sociale ed economico, per cui riuscire a lavorare con loro è uno degli obiettivi strategici, se li si aggancia come clienti c'è la speranza che 99 su 100 li si può mantenere nelle fasi più mature della loro vita e quando cioè avranno un profilo reddituale più interessante che arriva in età matura. La banca pertanto si posiziona lì ed è assolutamente strategico essere lì quando iniziano le prime esigenze finanziarie generalmente queste sono i pagamenti e cioè quando la generazione Z avverte l'esigenza di rapportarsi con una banca e quindi essere educata finanziariamente quando per

esempio va all'estero , quando cioè ci si accorge che ha bisogno di una carta di pagamento. Incomincia da lì in avanti questo percorso, essere con loro in questi momenti è molto importante.

- 3. Avete collaborazioni attive con scuole, università o startup per sviluppare progetti innovativi per i giovani?** Sì, assolutamente, essendo la nostra una banca gigante, ha tutto, dalla banca commerciale, alla banca di investimento, banca corporate, abbiamo una direzione Impact che segue e accompagna le scuole nella loro necessità finanziaria e non solo, poi ci siamo anche noi come marketing retail lavoriamo su un target universitario specialmente con ISYBANK che è la nuova banca digitale studiata appositamente per gli under 35. L'università è diventata terreno di caccia e si sta avendo grandi successi, siamo stati bravi nelle comunicazioni, si stanno utilizzando i canali degli universitari , si svolge un ottimo lavoro ,continuiamo a collaborare anche per le iniziative per attirare nuovi talenti , iniziative congiunte, abbiamo un prodotto quasi unico in Italia per il merito: il PRESTITO D'ONORE, contribuiamo al diritto allo studio con un FINANZIAMENTO che si può dire sociale che consente a molti giovani di pagare gli studi universitari e qui la banca non guadagna. Sulle start up abbiamo dei fondi che, siamo Azionisti per un *centro per l'innovazione con fondi* che investono in start-up. Abbiamo strumenti per accompagnare le start up, lavoriamo estesamente su questi target.
- 4. Intesa Sanpaolo utilizza elementi di gamification nei suoi prodotti o iniziative? Se sì, qual è stata la motivazione principale dietro l'adozione?** Si Abbiamo sperimentato un nuovo modo portare l'offerta bancaria su un piano diverso introducendo il divertimento, un concetto legato al gioco, questo è emerso particolarmente nel 2017 nel nuovo programma loyalty titolo banca che non usa i meccanismi tradizionali come *cashback*, o a punti a sconti perché ci si convince che il cliente rimane più fedele se lo si fa anche divertire, così nasce *Reward*, un programma ancora attivo con più di un milione di utenti registrati. Per convincere l'adulto a giocare devi far giocare quel fanciullo che ha dentro, dando a lui lo stimolo da adulto cioè un bel premio. Tempo fa

c'erano per es. giochi dove collezionare delle medaglie, ogni medaglia faceva entrare pria degli altri in un caveau che si apriva ad un determinato orario e quindi possibilità di vincere, per avere le medaglie ovviamente si dovevano fare delle attività bancarie e non solo anche attività della vita di tutti i giorni. Questo è stato il primo approccio della *gamification*, la motivazione era proprio dove è stato sperimentato un nuovo approccio con i nostri clienti.

- 5. Quali meccaniche di gioco (come sfide, obiettivi, premi) avete utilizzato e quali hanno avuto più successo?** Gli obiettivi da raggiungere possono essere delle stelle che portano a concorsi ed anche delle medaglie che fanno arrivare a dei premi. Le Sfide sono legate a giochi giocate come a quiz, dove tornava il tema dell'educazione finanziaria, riuscendo a comprendere il livello di competenza finanziaria degli utenti senza far fare loro dei questionari che potevano essere noiosi, così mentre loro si divertono la banca conosce e può scoprire cosa hanno bisogno e su quali aree dare più supporto. Il livello di competenza finanziaria era a macchie di leopardo Gli utenti digitali disponibili alla *gamification* alla base hanno generalmente una cultura media-alta, abbiamo usato questi inside per fare su di essi una comunicazione mirata. Dentro l'app c'è una sezione *Parcheggi* che può essere utilizzata con assoluta praticità e convenienza quando bisogna pagare un parcheggio dalle strisce blu. Tutto ciò ha aiutato per la consapevolezza dei nostri servizi
- 6. In che modo la gamification si integra nella vostra strategia complessiva di educazione finanziaria?** Passo ulteriore sull'educazione finanziaria, è "*finanza insieme*" un vero e proprio portale di servizio alle persone che vogliono imparare un po' di più sulla finanza e sulla banca. Si collabora con i colleghi del portale per creare sinergie con l'app REWARD. Iscrivere al portale può far guadagnare una stella o una medaglia che servono poi per vincere. La *gamification* è uno strumento diffuso, ormai è sdoganato se si inserisce un tema di gioco a un processo chiuso di base noioso risulta un successo, anche nei corsi aziendali inserire un tema di gioco aiuta le persone a renderlo più semplice, e quindi in un tema complesso e così importante come

questo il gioco e quindi la *gamification* aiuta a promuovere l'educazione finanziaria.

- 7. Quali sono gli obiettivi principali dell'uso della gamification in questo contesto (es. coinvolgimento, fidelizzazione, apprendimento)?** La *gamification* la usiamo per raggiungere uno degli obiettivi più importanti che è proprio la fidelizzazione, che non è scontata, la fedeltà prima era solo tramite per sconti o punti, abbiamo introdotto delle iniziative prima per sostenere l'adesione alle nostre piattaforme di educazione finanziaria e poi in termini di coinvolgimento, in inglese engagement. Abbiamo iniziato nel 2020 programma di engagement non più di loyalty, mentre una volta la fedeltà si misurava in tempi lunghi, circa 8 anni era il tempo di permanenza di un cliente, in una società digitale così dinamica la fedeltà la giochi giorno per giorno. Quest'app *Reward* non premiava il cliente migliore andava, invece, ad attivare dei clienti che sarebbero rimasti marginali. Il nostro cliente in media interagiva con la banca accedeva all'app circa 5,3 volte a settimana (dato emerso 2/3 anni fa), entrava nella nostra sezione il fatto di tornare tutti i giorni faceva pensare che due o tre volte guardava anche il saldo, questo ha aiutato ad attivare delle persone che con la banca non interagisse tanto. L'analisi sui campioni come redditività hanno fatto notare che questi clienti sono migliori degli altri abbiano notato prima dell'adesione al *Reward*, non perché giocano, proprio perché seguono qualsiasi attività della banca, quindi ancora di più un effetto positivo con la *gamification* che comunque non funziona con tutti. Il principio cognitivo del gioco e la dopamina che genera il gioco funzionano sul 30% circa della popolazione con la possibilità di tenerli fidelizzati, su questi funziona molto bene, consente di instaurare una relazione duratura e intensa.
- 8. Ci sono nuove tecnologie o tendenze (come AR/VR, AI) che pensate di integrare nella vostra strategia di gamification?** 3-4 anni fa, abbiamo incominciato a sperimentare primi inizi di IA, (mastery learning), avevamo creato un gioco con un piccolo pupazzo "aski" un alieno che pensava un personaggio, dietro c'era una piattaforma, un *backend* che ti dava la possibilità

di far rispondere alle domande in linguaggio naturale di rispondere alle domande e continuiamo ad usarlo.

La realtà aumentata è stata usata, un'esperienza interessante è stata fatta in un gioco. Il gioco consentiva dentro l'app un qualcosa a cui si univa anche la geolocalizzazione per esempio per poter vincere *vai in viale Italia 75 e cerca una pila di barattoli e con l'app provare a fare centro con la pallina*. Ovviamente questi punti erano vicini alle nostre filiali, nel weekend le filiali ancora aperte, si faceva una sorta di *"Drive To Storm"* esperimento interessante che poi il Covid ha interrotto ma che comunque adesso la banca che è multicanale non ha più necessità.

- 9. Quali sfide avete incontrato nell'introdurre la gamification in un settore tradizionalmente serio come quello bancario?** Nel 2018 quando ho proposto questa idea bisognava essere visionari a quella data pensare a una banca che potesse far giocare le persone. Un salto quantico di percezione che ha richiesto per farlo un altro salto quantico, è stata creata una app a parte dedicata, app *Reward*, non dentro la banca, con un mondo dedicato per le sperimentazioni, più giocoso, con un avatar alieno che parla. Quindi una grande apertura e una vera innovazione, ciò infatti ha ispirato tante istituzioni nel fare programmi (per es. Telecom) i responsabili di loyalty contenti di quello che abbiamo fatto.
- 10. Quali sono stati i principali benefici che avete osservato nell'implementazione della gamification, sia per gli utenti che per il Gruppo?** Aumenta l'engagement per tantissimi, ma non per tutti i clienti, per coloro cioè che sono inattaccabili dal principio cognitivo del gioco. Quello spirito cioè che ti spinge a giocare e rigiocare per la gioia che dà. Ovviamente tutto ciò totalmente lontano da quella ludopatia, le persone che si divertono a giocare anche senza premi, adesso abbiamo giochi simili alla settimana enigmistica, i principali benefici del game sono la fidelizzazione, aumento dell'engagement che poi incrementano il valore della banca.
- 11. Ci sono stati dei feedback da parte degli utenti che vi hanno fatto riconsiderare alcuni aspetti della gamification?** Certamente sì, anni fa c'era

un gioco “*indovina il numero*”, sua ispirazione un gioco nazionale popolare, *indovina quale è il numero misterioso*. Dopo un po’ ci si è accorti che questo gioco non prendeva, percepito troppo difficoltoso e quindi è stato chiuso. Tutti i giochi che propongono “Instant to Win” giochi di fortuna, giochi di parole come “indovina la parola”, diversi quelli poi che non funzionano vengono chiusi, infatti nel corso degli anni vengono cambiati. I giochi vengono sviluppati in Software house, ci si interfaccia con la stessa che propone dei nuovi giochi alla banca che fa la selezione e li mantiene. L’obiettivo è di entrare nel game. La maggior parte degli italiani è un *casual gamer* dove dentro ci sono tutti dai 4 agli 80 anni. Un’altra sfida è stata ricercare le competenze, e la possibilità di crescita interna di competenze per non affidare ad outsourcing. Siamo sempre intervenuti non affidando totalmente la guardiamo, la rivediamo perché se è interna la si sostiene, i responsabili stessi la vedono come opportunità e non come servizio avulso che poi viene lasciato. Questa cosa è stata vincente per es. adesso mettiamo in palio delle *Experience su Reward Incontra* il cantante o il campione che fa parte di *Reward* viene usata dalla banca come strumento di comunicazione che si occupa di cosa possono fare i nostri clienti.

**12. Come vi assicurate che la gamification non riduca la percezione della serietà o della sicurezza dei servizi finanziari, soprattutto per i giovani?**

All’inizio c’era tanta paura, è stata una decisione coraggiosa, ma proprio sul segmento dei giovani si è cresciuti tantissimo, si è percepiti molto bene, la Brand Awareness da anni, con iniziative sosteniamo come sponsor e sul tema della *gamification* un anno alla Milano games week sulla piattaforma *Roblox* il nostro stand virtuale è stato più frequentato di quello di Samsung per dire quanto crediamo nel gioco. Dentro il nostro stand si giocava, c’era la tipica caccia al tesoro del mondo *Roblox*, abbiamo creduto nella *gamification*. in alcuni casi si collabora con influencer, il mondo del gaming con la presenza della banca è diventato più serio e si guarda alla banca con occhio diverso. In futuro i business model dei giochi, le Customer Experience che i giovani si aspettano da un prodotto perché sanno già, conoscono i prodotti. La

*gamification* deve fare in modo che sia dentro il prodotto finanziario a questo si lavora adesso, si entra nelle mappe mentali dei giovani e così si parla la loro lingua.

- 13. Qual è il messaggio che vorreste comunicare alle altre aziende del settore bancario e fintech riguardo l'importanza della gamification nell'educazione finanziaria?** Alla concorrenza sicuramente non parleremo della sua importanza. La *gamification* nell'educazione finanziaria consente di ragionare non solo con i giovani, di raggiungere l'*engagement*, un dialogo crea un'attiva in *bound*, il cliente viene da te più di quanto rispetto a quanto farebbe.
- 14. Come immaginare l'evoluzione del rapporto tra istituti finanziari tradizionali e giovani clienti nei prossimi 5-10 anni?** Sempre più digitale, più self per le cose ordinarie, una interazione mediata, multicanale sia digitale che con operatori telefonici. Fatta da persone sempre più educate all'aspetto finanziario e della banca ci si aspetta sempre meglio e poi tra IA, multicanalità, si possa così arrivare ad una relazione più efficace ed efficiente.
- 15. Ci sono risorse o case study che consigliereste a chi vuole approfondire l'uso della gamification nell'educazione finanziaria?** Vedere REWARDS che ha già della letteratura in merito, entrare nel portale *finanzainsieme*. e le varie sinergie fra loro fra i due mondi e non c'è solo la banca, ma la volontà di portare uno strumento di educazione finanziaria accessibile, interessante alla portata di tutti!
- 16. Come è nata l'idea di XME Dindi?** Prodotti bancari verso un target di clientela non esplorato o comunque sperimentato pochissimo, perché il target minorenni veniva servito prima dell'avvento di *Xme dindi* solo con i libretti risparmio aperti dai genitori o dai nonni, rimaneva nel cassetto per anni e non portava a una bancarizzazione di fatto, quindi da qui l'idea di sviluppare un'iniziativa diversa non banale mai sperimentata prima e che sostituisse il regalo del libretto con un qualcosa che fosse più divertente, il bambino si trovava così un oggetto carino una coccinella o un koala La banca, quindi, ha

prodotto un oggetto fisico collegato ad un app che facesse da un lato da salvadanaio però con tecnologia moderna e dava a questa attività che prima veniva svolta con il regalo il libretto insieme a qualcosa di divertente. Questo è il primo approccio, il primo tentativo di usare il gioco comunque il divertimento abbinato a una cosa seria e seria come i prodotti bancari, finanziari.

- 17. Che tipo di feedback avete ricevuto da parte dei genitori e dei ragazzi che utilizzano l'app?** I feedback sono stati ottimi, perché è un prodotto fisico e un prodotto di divertimento poteva stare nei centri commerciali dove venivano esposti e fatti conoscere, sono stati fatti degli esperimenti, c'è stato un attimo di smarrimento perché l'utente si chiedeva se fosse una banca dopo però si è registrato un grande apprezzamento di questo strumento da parte degli utenti e ha posizionato bene Intesa SanPaolo come banca innovativa soprattutto nel segmento under 18. Segmento su cui strategicamente la banca vuole andare perché vuole prendere i clienti sempre prima quindi si rivolge anche ai ragazzi dagli 8 anni in su. Sul tema dei minori si è aperto anche il conto *per me conto app* legato al conto del genitore molto simili di streaming e quelle dei giochi. È stato il calcio d'inizio così anche la banca è riuscita ad accedere al target dei minori Sono state fatte poi altre iniziative con Compagnini con le figurine insomma una volta aperto il mercato sul target si è fatto un go to market per andare su quel target in maniera più efficace.
- 18. Avete dati o insight sull'utilizzo dell'app che mostrano un miglioramento nella consapevolezza o nell'autonomia dei ragazzi nella gestione del denaro?** XME conto UP ha fatto sì, che la banca potesse accedere ai minori in modo più semplice. Non si possono condividere dei dati su questo.

## APPENDICE B

**1. Come è nata l'idea di FinanzApp e quale problema avete voluto risolvere nel panorama finanziario attuale?** Nasce nel 2022, da una pagina social durante i primi anni dell'università con il supporto dei coetanei, un progetto comunicativo e digitale. Passati attraverso la non consapevolezza *finanz tour*, in scuole superiori con l'obiettivo di sensibilizzare i coetanei, spiegare quanto sia fondamentale per il proprio futuro essere consapevoli sull'utilizzo dei soldi e dei propri investimenti. Successivamente, hanno voluto aumentare il numero di persone che volevano aiutare, quindi non solo gli studenti ma sentivano l'esigenza di aiutare tutti. I contenuti e video a supporto delle loro lezioni per poter approfondire gli argomenti risultavano limitanti, e non li rappresentavano e si chiedevano quale strumento fosse più adatto, di conseguenza si sono avvicinati al mondo del mobile app. Creando un app finanziaria gratuita con accesso personalizzato, a chi si vuole aggiornare o migliorare o proprio a chi non sa cosa è un investimento.

**2. Perché avete scelto di puntare sull'educazione finanziaria e sulla gamification? È stata una scelta strategica fin dall'inizio o si è evoluta nel tempo?** Si è evoluta nel tempo, ci si è appassionati alla tematica delle start up per poi guardarsi attorno quando iniziarono ad avere i primi feedback rilevanti dagli studenti, che chiedevano ulteriori contenuti. Hanno iniziato dalla Lombardia per poi spostarsi in Lazio, Puglia fino a raggiungere tutte le regioni d'Italia.

**3. Quali sono i vostri principali target di riferimento? E come avete identificato il bisogno di gamification in questi utenti?** I maggiori target di riferimento sono 2: persone che vogliono iniziare a investire ma non sanno come si fa, si sentono persi con milioni di video su YouTube e influencer diversi. Il secondo target, persone che già investono non in maniera autonoma, che non sono consapevoli delle scelte fatte e degli investimenti che sono stati fatti.

**4. Quali meccaniche di gamification avete integrato nella vostra app (es. badge, missioni, sfide, progressi)?** Dentro l'app c'è il sistema dei quiz che testa le competenze, con funzione di rivedere i quiz passati, se sbagli il quiz perdi le vite, più lezioni fai più guadagni kiwi (moneta virtuale dell'app) e *streak*, successivamente stanno provando a lavorare su funzionalità come missioni, per aumentare la *Retention* dell'app, e di integrare il light board e ranking basato sulle lezioni completate e quiz corretti. Il loro focus è sul lungo termine, cioè andare a capire quali sono le funzioni quali più facili da implementare e quali che portano più *Retention*.

**5. Come avete sviluppato il sistema di ricompense? E su quali motivatori psicologici si basa?** L'App è stata sviluppata internamente, c'è stato uno studio più che altro sull'osservare le altre app *education* come si pongono e la loro presentazione, e le principali leve sono state riproposte. Una cosa su cui hanno lavorato molto anche a livello comunicativo è creare un *Habbit*, una due e tre lezioni al giorno, con 15 min al giorno.

**6. In che modo bilanciate il gioco con contenuti educativi concreti, evitando che l'utente si concentri solo sull'aspetto ludico?** Fin oggi non è un loro problema, tutto ciò che è interattivo aiuta l'utente a non annoiarsi e a deconcentrarsi dall'apprendimento. Non è una domanda che si sono posti.

**7. Quanto è importante per voi la personalizzazione dell'esperienza utente in chiave gamificata?** L'obiettivo è rendere l'app personalizzata, attraverso l'On-Boarding vanno a chiedere quali sono gli obiettivi e in base a questi propongono un percorso, stanno lavorando ad un algoritmo così da ampliare i percorsi e in base alle domande che fai e i contenuti che visioni proponi un contenuto adatto a te, un contenuto adatto alle esigenze dell'utente. Obiettivo finale è quello di andare a personalizzare il *copy* all'interno dell'applicazione.

**8. Quali competenze finanziarie base volete trasmettere ai vostri utenti tramite l'app?** Sicuramente prima l'investimento a lungo termine, ma offrono anche gli investimenti a breve termine, più che sul risparmio. Non sono tematiche profonde quanto l'investimento o quanto meno sono correlate poiché dal risparmio si arriva all'investimento.

**9. Come valutate l'efficacia della gamification nel migliorare la consapevolezza finanziaria dei vostri utenti?** Dal punto di vista qualitativo, fanno interviste agli utenti, con risposte positive con un approccio interattivo rispetto a un libro o un podcast, quantitativa con le metriche nell'app, quantitative vite vengono consumate, quante lezioni sono state concluse.

**10. Avete strumenti per misurare il livello di apprendimento degli utenti? E se sì, quali metriche usate (es. quiz, avanzamento in percorsi didattici, completamento di sfide)?** Principalmente dal numero delle azioni e poi la *Retention* dell'app quindi quante persone entrano dentro l'app. Sondaggi dentro l'app, il 70% che scarica l'app non ha mai investito.

**11. Quali sono stati finora i risultati più significativi ottenuti da FinanzApp in termini di crescita e coinvolgimento?** Hanno raggiunto 30.000 download, la tematica interessa molte persone, e notano quanto sia grande il problema che stanno lavorando per risolvere con tanti feedback con l'idea che sono nel momento giusto. Passaparola positivo. Acquisizione organica non pagata.

**12. Che tipo di feedback ricevete dagli utenti? Ci sono elementi gamificati particolarmente apprezzati o richieste di miglioramento?** Richieste di miglioramento sui i contenuti in sé dell'app, news, implementazione di un forum, creare una community.

**13. Qual è stato il vostro più grande successo... e il più grande ostacolo nell'introdurre la gamification in una startup fintech?** Nati sulla *gamification*, solo ostacoli tecnici da andare a strutturare. Sfida di creare le competenze tecniche, nuovo sistema di *gamification*, l'hanno imparato, studiando. Team di 20 persone giovani, parte di formazione a inserirsi nelle nuove task che è già esperta nel farlo.

**15. Credi che in futuro la gamification sarà sempre più centrale nel mondo finanziario, o vedi dei limiti?** La *gamification* può diventare interessante per la *retention* di un utente e la fidelizzazione di un'utente, non ci sono dei limiti, ma non può essere l'unico driver nella scelta di un prodotto rispetto che un altro. Poiché la persona sceglie la qualità del sottostante, la *gamification* è uno strumento utile per creare il "To Fun", ma se c'è una differenza rispetto una che ha *gamification* dell'1% e una no si andrà a scegliere quella senza.

**16. Pensate di integrare l'intelligenza artificiale o la realtà aumentata nei vostri processi gamificati?** L'AI la stanno sviluppando e sarà disponibile tra pochi mesi.

**17. Se dovessi dare un consiglio a chi vuole lanciare una fintech gamificata oggi, quale sarebbe?** Startup, seguendo il processo per crearla quindi: seguire analisi del problema che si vuole risolvere, dopo analisi de fatto che la soluzione risolve questo problema e poi la parte della monetizzazione. Dopo che una startup ha queste 3 triadi, un utente è pronto a scalare la quota di mercato.

**18. In tre parole, come descriveresti la vostra missione?** Attraverso l'educazione finanziaria la loro missione è quella di democratizzare questo settore; portando sicuramente un'educazione finanziaria gratuita, coinvolgente, semplice accessibile a tutti e renderla al centro delle decisioni di una persona, decisioni che spesso vengono prese con mancanza d'informazioni e di formazione su quella che è la tematica del gestire i propri soldi e di conseguenza investirli. Quindi il loro obiettivo è quello di migliorare la vita della popolazione attraverso l'educazione, prima sicuramente partendo dall'Italia e poi in Europa, cioè aiutarla nel gestire i propri soldi nella maniera più corretta possibile e gli investimenti personali come sollevamento di uno stato.

## BIBLIOGRAFIA

Al-Slehat, Z. A. F. (2023). *FinTech and financial inclusion: The mediating role of digital marketing*. *Business: Theory and Practice*, 24(1), 185–193. <https://doi.org/10.3846/btp.2023.1762>

Arner, D. W., Barberis, J. N. & Buckley, R. P., *The Evolution of Fintech: A New Post-Crisis Paradigm?* (1 ottobre 2015). University of Hong Kong Faculty of Law Research Paper n. 2015/047, UNSW Law Research Paper n. 2016-62, <https://ssrn.com/abstract=2676553> o <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2676553>

Baker, Colleen M. e Odinet, Christopher K., *The Gamification of Banking* (11 settembre 2023). *University of Illinois Law Review*, Vol. 2024, di prossima pubblicazione, U Iowa Legal Studies Research Paper n. 2023-28, Texas A&M University School of Law Legal Studies Research Paper n. 24-90, <https://ssrn.com/abstract=4568640>

Bayuk, J. L., & Altobello, S. A. (2019), "Can gamification improve financial behavior? The moderating role of app expertise", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 37 No. 4, pp. 951-975. <https://doi.org/10.1108/IJBM-04-2018-0086>

BBVA, BBVA receives the Bank Innovation award for its gamification platform, BBVA Game (2017), <https://www.bbva.com/en/innovation/bbva-receives-bank-innovation-awardgamification-platform-bbva-game/>.

Benjamin, L. B., Amajuoyi, P., & Adeusi, K. B. (2024). Marketing, communication, banking, and Fintech: personalization in Fintech marketing, enhancing customer communication for financial inclusion. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(5), 1687-1701. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i5.1142>

Bitrián, P., Buil, I. and Catalán, S. (2021), "Making finance fun: the gamification of personal financial management apps", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 39 No. 7, pp. 1311 <https://doi.org/10.1108/IJBM-02-2021-0074>

BNY Mellon. (2015). *Innovation in Payments: The Future is Fintech*.

Callen-Naviglia, J., & James, J. (2018). Fintech, regtech and the importance of cybersecurity. *Issues in Information Systems*, 19(3), 220-225. [https://doi.org/10.48009/3\\_iis\\_2018\\_220-225](https://doi.org/10.48009/3_iis_2018_220-225)

Callon, M., 1998. Introduction: the embeddedness of economic markets in economics. In: M Callon, ed. *The laws of the markets*. Oxford: Blackwell, 1–57

Camera dei Deputati – Commissione VI: Finanze, Documentazione Parlamentare. Fintech, Roma, 22 gennaio 2021. v. <https://temi.camera.it/leg18/temi/fintech.html>

Charoenwong, B., Kwan, A. (2021). Dati alternativi, Big Data e applicazioni alla finanza. In: Choi, PMS, Huang, SH (a cura di) *Fintech con intelligenza artificiale, Big Data e Blockchain. Blockchain Technologies*. Springer, Singapore. [https://doi.org/10.1007/978-981-33-6137-9\\_2](https://doi.org/10.1007/978-981-33-6137-9_2)

Chauhan, A., Upadhyay, A. K., & Tripathi, R. (2021). Digital game-based learning for enhancing financial capability: A conceptual model. *International Journal of Management*, 12(1), 101–112. <http://www.iaeme.com/IJM/issues.asp?JType=IJM&VType=12&IType=1>

Chauhan, S., Akhtar, A., & Gupta, A. (2021). Gamification in banking: a review, synthesis and setting research agenda. *Young Consumers*, 22(3), 456-479. <https://doi.org/10.1108/YC-10-2020-1229>

Cossu, M. (2021). L'educazione finanziaria della "Generazione Z". Riflessioni in tempo di pandemia (financial education of the'generation z'. remarks in a time of pandemic). *Riflessioni in tempo di pandemia (Financial Education of the'Generation Z'. Remarks in a Time of Pandemic)*, 240. [https://www.researchgate.net/publication/360588387\\_L'EDUCAZIONE\\_FINANZIARIA DELLA GENERAZIONE Z RIFLESSIONI IN TEMPO DI PANDEMIA i n Scritti in onore di Vincenzo di Cataldo I Proprieta intellettuale e concorrenza a Torino Giappichelli 2021 pp 231-246](https://www.researchgate.net/publication/360588387_L'EDUCAZIONE_FINANZIARIA DELLA GENERAZIONE Z RIFLESSIONI IN TEMPO DI PANDEMIA i n Scritti in onore di Vincenzo di Cataldo I Proprieta intellettuale e concorrenza a Torino Giappichelli 2021 pp 231-246)

Deci EL. *Intrinsic Motivation*. New York: Plenum; 1975.

Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R. and Nacke, L. (2011), "From game design elements to gamefulness: defining gamification", *Proceedings of the 15th International Academic MindTrek Conference: Envisioning Future Media Environments*, ACM, Tampere, pp. 9-15

EY (2019) – Regulatory technology (RegTech): Navigating the right technology to manage the evolving regulatory environment <https://it.scribd.com/document/724401579/ey-regulatory-technology-regtech-1>

Ferrari, R., *L'era del Fintech: La rivoluzione digitale nei servizi finanziari*, Milano, Franco Angeli, (2016)

Giglio, F. (2021). Fintech: A literature review. *European Research Studies Journal*, 24(2B), 600-627. <https://doi.org/10.35808/ersj/2254>

Harvest, Goal Keeper (last visited July 1, 2024), <https://harvestsw.com/goalkeeper/>.

Hill, P. W., & Barber, M. (2014). *Preparing for a renaissance in assessment*. London: Pearson.

Hoffmann, G., & Matysiak, L. (2019). Exploring game design for the financial education of millennials. *Institute of Information & Market Engineering (IISM), Karlsruhe Institute for Technology*. <https://doi.org/10.1109/vs-games.2019.8864517>

- How, M. -L., Cheah, S. -M., Khor, AC e Chan, YJ (2020). Approfondimenti predittivi potenziati dall'intelligenza artificiale per promuovere l'inclusione finanziaria: un approccio di pensiero AI incentrato sull'uomo. *Big Data e Cognitive Computing*, 4 (2), 8 - pg.1 <https://doi.org/10.3390/bdcc4020008>
- Huizinga, J, 1955 [1938]. *Homo ludens: a study of the play-element in culture*. London: Routledge.
- Indapurkar, P., Sharma, M., & Rao, S. (2021). Does gamification change financial habits? A study of learning outcomes. *International Journal of Financial Studies*, 9(2), 20. <https://doi.org/10.3390/ijfs9020020>
- Lai, K. P., & Langley, P. (2024). Playful finance: Gamification and intermediation in FinTech economies. *Geoforum*, 151, Article 103848. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2023.103848>
- Marius Sandy, S. (2024). THE FINTECH EFFECT ON ORGANIZATIONS MANAGEMENT. *Management & Marketing (Craiova, Romania)*, 22(1), 102–112. <https://doi.org/10.52846/MNMK.22.1.09>
- Milne A., Parboteeah P., *The Business Models and Economics of Peer-to-Peer Lending*, Bruxelles, ECRI Research Report, 2016.
- Ming-Hui Huang e Roland T. Rust, 2021. "Un quadro strategico per l'intelligenza artificiale nel marketing ", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Springer, vol. 49(1), 31.
- N. Kaur, M. Gupta, S. Saha, S. Manalack and P. Gupta, "Financial Literacy through Gamification," *2024 4th International Conference on Innovative Practices in Technology and Management (ICIPTM)*, Noida, India, 2024, pp. 1-6, doi: 10.1109/ICIPTM59628.2024.10563365
- Oberdörfer, S., & Latoschik, M. E. (2019). Knowledge encoding in game mechanics: Transfer-oriented knowledge learning in desktop-3D and VR. *International Journal of Computer Games Technology*, 2019(1), 7626349. <https://doi.org/10.1155/2019/7626349>
- Oh, S., Park, MJ, Kim, TY, & Shin, J. (2023). Strategie di marketing per aziende fintech: analisi dei dati di testo dei post sui social media. *Management Decision*, 61 (1), 243–268.
- Pal, A., Indapurkar, K., & Gupta, K. P. (2021). Gamification of financial applications and financial behavior of young investors. *Young Consumers*, 22(3), 503–519. <https://doi.org/10.1108/YC-10-2020-1240>
- Perryer, C., Celestine, NA, Scott-Ladd, B. e Leighton, C. (2016), "Migliorare la motivazione sul posto di lavoro attraverso la gamification: lezioni trasferibili dalla

pedagogia”, *The International Journal of Management Education*, Vol.14No.3, pp.327-335. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2016.07.001>

Prasetyaningrum, P. T., Purwanto, P., & Rochim, A. F. (2025). Consumer Behavior Analysis in Gamified Mobile Banking: Clustering and Classifier Evaluation. *Journal of System and Management Sciences*, 15(2), 279-297. <https://doi.org/10.33168/JSMS.2025.0218>

Puschmann, T. Fintech. *Sistema di informazione finanziaria* 59, 69–76 (2017). <https://doi.org/10.1007/s12599-017-0464-6>

PwC, Piccole Fintech Crescono. Con “intelligenza”, Osservatorio Fintech Italia, 2019

Reuter, P., Hellwig, J., & Thiel, L. (2021). Simulating financial decisions: Gamification and financial capability. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 91(6), 725–748. <https://doi.org/10.1007/s11573-021-01041-9>

Saxena, M., & Mishra, D. K. (2021). *Gamification and Gen Z in higher education: A systematic review of literature. International Journal of Information and Communication Technology Education*, 17(4), 1–20. <https://doi.org/10.4018/IJICTE.2021100101>

Shahzadi, A., Ishaq, K., Nawaz, N. A., Rosdi, F., & Khan, F. A. (2025). Unveiling personalized and gamification-based cybersecurity risks within financial institutions. *PeerJ Computer Science*, 11, e2598.

Shtyrkhun, K. (2020). Behavioral insights into gamified finance apps: A user perspective. *International Journal of Interactive Mobile Technologies*, 14(12), 121–135. <https://doi.org/10.3991/ijim.v14i12.14321>

Suh A., Wagner C. & Liu L. (2018) Enhancing User Engagement through Gamification, *Journal of Computer Information Systems*, 58:3, pg: 204-213 <https://doi.org/10.1080/08874417.2016.1229143>

Tanda A., Schena C. M., *FinTech, BigTech and banks. Digitalisation and its impact on banking business models*, Cham, Palgrave Macmillan, 2019

Van der Heide, A., & Želinský, D. (2021). “Level up your money game”: an analysis of gamification discourse in financial services. *Journal of Cultural Economy*, 14(6), 711–731. <https://doi.org/10.1080/17530350.2021.1882537>

Yadav, R., Arora, M., & Sharma, R. (2025, February). *The role of gamification environment in fintech innovation: A conceptual framework for customer loyalty. International Journal of Scientific Development and Research (IJS DR)*, 10(2), b107. ISSN: 2455-2631. <https://ijsdr.org/papers/IJS DR2502116.pdf>

Yau, P. C., & Wong, D. (2021). Powering financial literacy through blockchain and gamification: How digital transformation impacts fintech education. In P. C. Yau & D. Wong (Eds.), *Powering Financial Literacy Through Blockchain and Gamification* (pp.1-9). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-89906-6\\_63](https://doi.org/10.1007/978-3-030-89906-6_63)

Yi Jin, The Meteoric Rise of Cloud Gaming, and What It Means for Businesses, FORBES, Jan. 27, 2021, <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2021/01/27/the-meteoric-rise-of-cloud-gaming-and-what-it-means-for-businesses/?sh=360024334514>.

Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods* (3<sup>a</sup> ed.), vol.5. SAGE Publications.

ZoGo Privacy Policy (see Disclosure of Your Information). For a critique of ZoGo's weak privacy policies (scored at a mere 30% out of 100%) by the firm Common Sense, see Standard Privacy Report for ZoGo: Finance Simplified, Common Sense (July 12, 2021), <https://privacy.commonsense.org/privacy-report/Zogo-Finance-Simplified>

## SITOGRAFIA

[https://invalsiareaprove.cineca.it/docs/2024/Indagini\\_internazionali/RAPPORTI/OCSE\\_PISA\\_2022\\_FL/Rapporto\\_PISA\\_2022\\_Financial\\_Literacy.pdf](https://invalsiareaprove.cineca.it/docs/2024/Indagini_internazionali/RAPPORTI/OCSE_PISA_2022_FL/Rapporto_PISA_2022_Financial_Literacy.pdf)

[https://www.consob.it/documents/1912911/1933915/FinTech\\_1.pdf/42eee8c7-a508-ba12-d363-d03a2d9f2000](https://www.consob.it/documents/1912911/1933915/FinTech_1.pdf/42eee8c7-a508-ba12-d363-d03a2d9f2000)

<https://www.workinvoice.it/tecnofinanzafintech/#:~:text=Fintech%2C%20termine%20ormai%20onnipresente%20nell,e%20ottimizzare%20il%20settore%20finanziario>

<https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/fintechs-a-new-paradigm-of-growth>

<https://group.intesasanpaolo.com/it/sezione-editoriale/eventi-progetti/tutti-i-progetti/innovazione/fintech-definizione-ed-esempi-in-italia>

[http://www.aifi.it/private\\_capital\\_today/79288-vantiv-acquisisce-worldpay-per-creare-un-gruppo-mon.](http://www.aifi.it/private_capital_today/79288-vantiv-acquisisce-worldpay-per-creare-un-gruppo-mon.)

<https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/interventi-vari/int-var-2020/Bianco-2020.07.07.pdf>

<https://www.youtube.com/watch?v=o5c2kJA3rC0>

<https://venturecapitalcareers.com/blog/corporate-venture-capital>

<https://www.svb.com/globalassets/trendsandinsights/reports/future-of-fintech-report-2024.pdf>

<https://www.crowd-funding.cloud/it/reward-132.asp>

<https://www.gemini.com/it-IT/cryptopedia/what-is-tokenization-definition-crypto-token>

<https://bankingblog.accenture.com/can-payments-embrace-both-innovation-and-security>

<https://www.worldbank.org/en/news/feature/2022/07/21/covid-19-boosted-the-adoption-of-digital->

[financiservices#:~:text=Globally%2C%20some%201.4%20billion%20adults,go%2C%20mu](#)  
[ch%20more%20is%20needed](#)

[https://www.precedenceresearch.com/gamification-market](#)

[https://medium.com/@pragmaticcoders/gamification-in-banking-2024-insights-](#)  
[opportunities-aca45215a1bd](#)

[https://www.precedenceresearch.com/gamification-market](#)

[https://aws.amazon.com/gamesparks/](#)

[https://b2broker.com/it/news/understanding-gamefi-future-of-the-gaming-landscape/](#)

[https://www.consob.it/documents/d/areapubblica/qg32#:~:text=Il%20termine%20gamificati](#)  
[on%20indica%20%2C%20ABI,interessarli%20ai%20servizi%20offerti%20%20BB1](#)

[https://www.forbes.com/sites/meaghanjohnson/2024/01/16/gamification-in-banking-and-](#)  
[fintech-five-learnings-from-igaming/](#)

[https://www.corriere.it/economia/finanza/24\\_novembre\\_29/educazione-finanziaria-giovani-](#)  
[italiani-sotto-la-media-ocse-i-rischi-e-il-fattore-social-e321e5ec-1355-4379-a82c-](#)  
[39189e97bxlk.shtml](#)

[https://group.intesasanpaolo.com/it/research/consumi-indagini-di-](#)  
[mercato/scenario/2021/differenze-tra-millennials-e-generazione-](#)  
[z#:~:text=In%20estrema%20sintesi%20i%20Millennials,generazione%20che%20li%20ha%](#)  
[20preceduti.](#)

[https://group.intesasanpaolo.com/it/research/consumi-indagini-di-](#)  
[mercato/scenario/2021/differenze-tra-millennials-e-generazione-](#)  
[z#:~:text=In%20estrema%20sintesi%20i%20Millennials,generazione%20che%20li%20ha%](#)  
[20preceduti.](#)

[https://www.oecd.org/en/publications/2024/06/pisa-2022-results-volume-iv\\_125a58b3/full-](#)  
[report/component-9.html#figure-d1e6605-b8b5ab45dd](#)

[https://invalsiareaprove.cineca.it/docs/2024/Indagini\\_internazionali/RAPPORTI/OCSE\\_PISA\\_A\\_2022\\_FL/Rapporto\\_PISA\\_2022\\_Financial\\_Literacy.pdf](https://invalsiareaprove.cineca.it/docs/2024/Indagini_internazionali/RAPPORTI/OCSE_PISA_A_2022_FL/Rapporto_PISA_2022_Financial_Literacy.pdf)

<https://www.sebi.gov.in/>

[https://www.oecd.org/en/publications/pisa-2022-results-volume-iv\\_5a849c2a-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/pisa-2022-results-volume-iv_5a849c2a-en.html)

<https://www.federalreserve.gov/publications/2023-economic-well-being-of-us-households.htm>

<https://techmattersstudio.com/articles/how-to-hook-500m-users-breaking-down-duolingo-s-gamification>

<https://startupitalia.eu/economy/economia-digitale/intesa-sanpaolo-investe-in-oval-money-il-consulente-finanziario-digitale/>

<https://www.projectfun.it/case-studies/gamification-banche/>

<https://www.youtube.com/watch?v=xQTgKNrA8B0>

[https://finanzapp.io/?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=finanz\\_branding&utm\\_content=716322685886&utm\\_term=finanz%20app&gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQjw16O\\_BhDNARIsAC3i2GCWYTG8q\\_VncE-6LB5\\_upgSEnTuTjAql7qLUqWAQIXCxLeUfuR4YyAaAkJyEALw\\_wcB](https://finanzapp.io/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=finanz_branding&utm_content=716322685886&utm_term=finanz%20app&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjw16O_BhDNARIsAC3i2GCWYTG8q_VncE-6LB5_upgSEnTuTjAql7qLUqWAQIXCxLeUfuR4YyAaAkJyEALw_wcB)

<https://www.gohenry.com/uk/our-story/>

<https://www.youtube.com/watch?v=uPOCHETvEpI>

<https://www.gohenry.com/uk/learn/>

<https://www.gohenry.com/uk/why-gohenry/parents/>

[https://www.finder.com/uk/banking/childrens-banking/gohenry-review?utm\\_source=youtube&utm\\_medium=video&utm\\_campaign=banking+review&utm\\_content=GoHenry+review\\_vid-uPOCHETvEpI&utm\\_term=GoHenry+review\\_card](https://www.finder.com/uk/banking/childrens-banking/gohenry-review?utm_source=youtube&utm_medium=video&utm_campaign=banking+review&utm_content=GoHenry+review_vid-uPOCHETvEpI&utm_term=GoHenry+review_card)

<https://www.gohenry.com/uk/junior-isa/>

<https://www.gohenry.com/uk/blog/news/introducing-our-junior-isa>

[https://www.nexigroup.com/content/dam/corp/downloads/media/press-release/2022/2022\\_10\\_13\\_CS\\_Nexi\\_GoHenry.pdf](https://www.nexigroup.com/content/dam/corp/downloads/media/press-release/2022/2022_10_13_CS_Nexi_GoHenry.pdf)

<https://www.linkedin.com/pulse/gamification-financial-education-turning-numbers-kalmpourtzis-phd/>