
INDICE

INTRODUZIONE	pag. 11
NOTA DI LETTURA	» 15
NOTA REDAZIONALE	» 17
TAVOLA DEI RIFERIMENTI NORMATIVI	» 19
Sezione A. Atti normativi dell'Unione Europea	» 19
Sezione B. Framework e standard internazionali	» 19

Parte I **Il nuovo ecosistema bancario:** **digitalizzazione, innovazione e modelli emergenti**

1. DEFINIZIONE, EVOLUZIONE E QUADRO NORMATIVO DEL DIGITAL BANKING	» 29
1.1. La mutazione paradigmatica del sistema bancario nell'era digitale	» 29
1.2. Definizioni, tassonomie e perimetro del digital banking	» 32
1.3. Dal banco alla banca piattaforma	» 36
1.4. L'ecosistema degli attori: banche, FinTech, BigTech e new comer	» 38
1.5. Il quadro normativo europeo	» 42
2. MODELLI DI BUSINESS E ARCHITETTURE NEL DIGITAL BANKING	» 46
2.1. I modelli di business delle banche incumbent	» 46
2.2. Architetture bancarie: dal legacy all'Intelligent Banking	» 48
2.3. Il paradigma della piattaforma bancaria	» 50
2.4. Banking-as-a-Service e Banking-as-a-Platform	» 53
2.5. Modelli freemium, subscription e nuove logiche di ricavo	» 56
2.6. Governance data-driven e organizzazioni agili	» 59

3. CUSTOMER EXPERIENCE E RELAZIONE DIGITALE CON IL CLIENTE	pag.	61
3.1. Evoluzione della relazione banca-cliente nell'era digitale	»	61
3.2. Fondamenti teorici della customer experience bancaria	»	64
3.3. Architetture tecnologiche abilitanti l'esperienza cliente	»	66
3.4. Il customer journey digitale: mappatura e fasi critiche	»	69
3.5. Dinamiche comportamentali e psicologiche nella relazione digitale	»	72
3.6. Implicazioni etiche e regolamentari	»	75

Parte II

Aspetti gestionali delle banche digitali

4. L'ECONOMIA DELLA BANCA DIGITALE	»	81
4.1. Dall'intermediazione patrimoniale a quella cognitiva	»	81
4.2. I sistemi di pagamento e la monetica digitale	»	86
4.3. Modelli di pricing, margini e sostenibilità economica	»	89
4.4. Capitale umano, competenze digitali e cultura gestionale	»	94
4.5. Verso una visione sistemica	»	97
5. DAL DEPOSITO DIGITALE AL CREDITO ALGORITMICO	»	99
5.1. La struttura della raccolta nelle banche digitali	»	99
5.2. La stabilità della raccolta e la volatilità comportamentale	»	104
5.3. Dal credito tradizionale al credito algoritmico	»	105
5.4. Composizione del portafoglio impieghi e politiche di erogazione	»	109
5.5. Gestione della liquidità, rischio di tasso e ALM	»	112
5.6. L'equilibrio dinamico raccolta-impieghi	»	115
6. I RISCHI FINANZIARI NEL DIGITAL BANKING	»	117
6.1. La nuova mappa del rischio	»	117
6.2. Il rischio di credito su piattaforma	»	122
6.3. Il cyber risk come componente strutturale del rischio operativo	»	126
6.4. Volatilità della raccolta e bank run digitali	»	130
6.5. Business model innovation e rischi da prodotti non convenzionali	»	132
6.6. Tecniche proprietarie di risk assessment e soluzioni InsurTech	»	134

Parte III
Bilanci e performance delle banche digitali.
Analisi economica, gestionale e di sostenibilità

7. IL BILANCIO DELLE BANCHE DIGITALI: PRINCIPI, STRUTTURA E DOCUMENTI	pag. 141
7.1. Il bilancio come strumento di legittimazione istituzionale	» 141
7.2. Le fonti normative e i principi contabili	» 143
7.3. Struttura del bilancio e chiavi di lettura nelle banche digitali	» 146
7.4. I documenti del bilancio e le loro funzioni informative	» 147
7.5. Interpretazione integrata del bilancio delle banche digitali	» 150
Appendice 1	» 153
8. LE POSTE FONDAMENTALI E I CRITERI DI VALUTAZIONE	» 159
8.1. Le voci tipiche e i criteri di iscrizione e valutazione	» 159
8.2. Stato Patrimoniale e Conto Economico: coerenza e asimmetrie	» 163
8.3. Crediti verso clientela: scoring, qualità e bias	» 165
8.4. Rappresentazione contabile di Attività e Passività finanziarie	» 167
8.5. Raccolta diretta: valore nominale e sostanza economica	» 171
8.6. Il Patrimonio Netto delle banche digitali	» 173
8.7. Verso una lettura strutturale del bilancio digitale	» 175
9. DALLA RICLASSIFICAZIONE ALL'INTERPRETAZIONE: ANALISI DI BILANCIO NELLE BANCHE DIGITALI	» 179
9.1. Riclassificare il bilancio	» 179
9.2. Struttura fonti/impieghi: riclassificazione e analisi operativa	» 181
9.3. Il Conto Economico: risultato e comprensione del modello	» 185
9.4. Oltre la riclassificazione: il sistema informativo integrato	» 190
9.5. Verso una lettura multilivello	» 193
9.6. IAFRF e ASBS: architettura e applicazione dei framework	» 196
9.7. Dal bilancio agli indicatori di performance	» 204
10. REDDITIVITÀ, EFFICIENZA, PRODUTTIVITÀ E RISCHIOSITÀ	» 205
10.1. La redditività nel contesto digitale	» 206
10.2. Efficienza operativa e allocativa	» 213
10.3. Produttività e innovazione organizzativa	» 218
10.4. Rischiosità e qualità del credito	» 222
10.5. Patrimonializzazione, resilienza e liquidità strutturale	» 228
10.6. Metriche ESG e governance algoritmica	» 235

Parte IV
Le strategie delle banche digitali:
competizione, crescita e valore

11. STRATEGIE COMPETITIVE E POSIZIONAMENTO	pag. 241
11.1. La strategia digitale come paradigma competitivo	» 241
11.2. Le strategie competitive nell'ecosistema bancario digitale	» 243
11.3. Strategie di crescita e consolidamento del posizionamento	» 248
11.4. Strategie di efficienza e adattamento verso il digitale	» 250
11.5. Pricing data-driven e segmentazione algoritmica	» 254
11.6. Leggere le strategie competitive attraverso il bilancio	» 258
12. IDENTITÀ DI MARCA, BRAND TRUST E CAPITALE REPUTAZIONALE	» 261
12.1. Brand, fiducia e capitale reputazionale nelle banche digitali	» 261
12.2. Dalla soddisfazione alla fidelizzazione algoritmica	» 265
12.3. Differenziazione tramite CX e gestione della relazione digitale	» 269
12.4. Strategie di valore, sostenibilità e responsabilità ESG	» 273
12.5. Leggere il capitale reputazionale attraverso il bilancio	» 276
13. CRESCITA, INNOVAZIONE E ARCHITETTURE COLLABORATIVE	» 279
13.1. Strategie di innovazione e apprendimento organizzativo	» 279
13.2. Cooperazione, open innovation e architetture ecosistemiche	» 283
13.3. Open banking come leva strategica	» 286
13.4. Strategie di internazionalizzazione e contesti locali	» 290
13.5. Strategie di resilienza, complessità e adattamento continuo	» 294
13.6 Leggere l'innovazione e la resilienza attraverso il bilancio	» 296
CONCLUSIONI	» 299
GLOSSARIO	» 303
BIBLIOGRAFIA	» 311
INDICE DELLE FIGURE	» 321
INDICE DELLE TABELLE	» 323
INDICE DEI BOX	» 325