

# I bisogni del cliente di una banca del 2050

Scenari, bisogni emergenti e servizi futuri  
Un esercizio di foresight con l'aiuto dell'AI generativa

**Giacomo Biraghi**

---

Roma, 24 febbraio 2026

# Quattro scenari per il 2050

RICENTRALIZZAZIONE  
ISTITUZIONALE

**Banca trusted tech**

AI accessibile, cliente protetto

**Banca aumentata dall'AI**

AI a disposizione di pochi

INTEGRAZIONE

**Banca come ecosistema  
aperto e democratizzato**

Molte piattaforme, AI distribuita,  
concorrenza massima

POLARIZZAZIONE

**Tribù finanziarie  
Peer network**

Frammentazione radicale, mercati paralleli,  
nessun centro

FRAMMENTAZIONE  
FIDUCIARIA

# Quattro scenari per il 2050

RICENTRALIZZAZIONE  
ISTITUZIONALE

## Banca trusted tech

Maggiore attenzione all'impatto sociale e ambientale, investimenti responsabili e trasparenza totale nelle operazioni finanziarie

## Banca aumentata dall'AI

Servizi predittivi e personalizzati, gestione del rischio automatizzata e operazioni efficienti grazie all'intelligenza artificiale

INTEGRAZIONE

POLARIZZAZIONE

## Banca come ecosistema aperto e democratizzato

Offerte su misura basate su dati comportamentali, micro-servizi finanziari e integrazione nella vita quotidiana dei clienti

## Tribù finanziarie Peer network

L'adozione diffusa di blockchain e criptovalute crea nuove forme di scambio e valore, con piattaforme aperte e interconnesse.

FRAMMENTAZIONE  
FIDUCIARIA

# Otto bisogni finanziari emergenti

## 1. Gestione dei redditi discontinui

Strumenti di pianificazione e credito calibrati su flussi di cassa irregolari, non sul vecchio contratto a tempo indeterminato. La crescita dei gig work e delle carriere non lineari rende questo il bisogno più diffuso e meno servito nelle fasce under-40.

## 2. Protezione dalla precarietà sistemica

Coperture contro la discontinuità lavorativa causata da automazione e obsolescenza di competenze, non solo da eventi individuali. È necessario colmare il vuoto tra tutela sociale pubblica insufficiente e responsabilità individuale senza strumenti adeguati.

## 3. Accumulazione patrimoniale accessibile

Strumenti di investimento con soglie basse, costi ridotti e logiche comprensibili, che permettano anche a chi non ha patrimonio pregresso di partecipare alla crescita degli asset: è la democratizzazione dell'investimento che fintech e robo-advisor hanno iniziato ma non completato.

## 4. Pianificazione per traiettorie non standard

Prodotti modulari per famiglie non nucleari, single per scelta, coppie non coniugate, individui childfree. L'offerta retail è ancora calibrata sul cliente standard che è però diventato statisticamente minoritario sotto i 40 anni.

## 5. Trasparenza algoritmica e controllo dei dati

Comprensibilità delle decisioni automatizzate su credito, scoring, accesso ai servizi, e capacità di contestarle. La financial explainability è oggi minima: potrebbe diventare pressione regolatoria entro il prossimo decennio, come il GDPR è stato per la privacy.

## 6. Finanza per la transizione ecologica individuale

Prodotti di credito, risparmio e investimento orientati a finanziare scelte personali di riduzione dell'impatto ambientale. Esiste ancora un gap significativo tra l'offerta ESG per le imprese e la sua accessibilità per il consumatore individuale.

## 7. Servizi per contesti geograficamente discontinui

Banca seamless su più giurisdizioni: conti multi-valuta, trasferimenti a basso costo, fiscalità cross-border comprensibile. Con oltre 60 paesi con digital nomad visa (2025) e la discussione sul 28° regime questo bisogno espresso ma ancora sottoservito.

## 8. Relazione umana autentica nei momenti intensi della vita

Contatto con una persona reale nei momenti di decisione finanziaria complessa o emotivamente carica, come eredità separazioni, ripartenze professionali: integrazione del self-service nel momento in cui i dati sulla solitudine indicano un bisogno opposto.

# Otto bisogni finanziari emergenti

## 1. Gestione dei redditi discontinui

Strumenti di pianificazione e credito calibrati su flussi di cassa irregolari, non sul vecchio contratto a tempo indeterminato. La crescita dei gig work e delle carriere non lineari rende questo il bisogno più diffuso e meno servito nelle fasce under-40.

## 2. Protezione dalla precarietà sistemica

Coperture contro la discontinuità lavorativa causata da automazione e obsolescenza di competenze, non solo da eventi individuali. È necessario colmare il vuoto tra tutela sociale pubblica insufficiente e responsabilità individuale senza strumenti adeguati.

## **BISOGNO ESPRESSO: Accessibilità Universale**

Servizi finanziari inclusivi e accessibili per tutti, indipendentemente dalla loro posizione geografica o capacità economiche.

# Otto bisogni finanziari emergenti

## 3. Accumulazione patrimoniale accessibile

Strumenti di investimento con soglie basse, costi ridotti e logiche comprensibili, che permettano anche a chi non ha patrimonio pregresso di partecipare alla crescita degli asset: è la democratizzazione dell'investimento che fintech e robo-advisor hanno iniziato ma non completato.

## 4. Pianificazione per traiettorie non standard

Prodotti modulari per famiglie non nucleari, single per scelta, coppie non coniugate, individui childfree. L'offerta retail è ancora calibrata sul cliente standard che è però diventato statisticamente minoritario sotto i 40 anni.

## BISOGNO ESPRESSO: Sicurezza e Fiducia

Massima protezione dei dati personali e finanziari, con sistemi robusti contro frodi e attacchi informatici.

# Otto bisogni finanziari emergenti

## 5. Trasparenza algoritmica e controllo dei dati

Comprensibilità delle decisioni automatizzate su credito, scoring, accesso ai servizi, e capacità di contestarle. La financial explainability è oggi minima: potrebbe diventare pressione regolatoria entro il prossimo decennio, come il GDPR è stato per la privacy.

## 6. Finanza per la transizione ecologica individuale

Prodotti di credito, risparmio e investimento orientati a finanziare scelte personali di riduzione dell'impatto ambientale. Esiste ancora un gap significativo tra l'offerta ESG per le imprese e la sua accessibilità per il consumatore individuale.

## BISOGNO ESPRESSO: Sostenibilità e Impatto

Richiesta crescente di prodotti e servizi che supportino la sostenibilità ambientale e abbiano un impatto sociale positivo.

# Otto bisogni finanziari emergenti

## 7. Servizi per contesti geograficamente discontinui

Banca seamless su più giurisdizioni: conti multi-valuta, trasferimenti a basso costo, fiscalità cross-border comprensibile. Con oltre 60 paesi con digital nomad visa (2025) e la discussione sul 28° regime questo bisogno espresso ma ancora sottoservito.

## 8. Relazione umana autentica nei momenti intensi della vita

Contatto con una persona reale nei momenti di decisione finanziaria complessa o emotivamente carica, come eredità separazioni, ripartenze professionali: integrazione del self-service nel momento in cui i dati sulla solitudine indicano un bisogno opposto.

## BISOGNO ESPRESSO: Semplicità e Intuizione

Esperienze utente semplificate e intuitive, che rendano la gestione delle finanze facile e comprensibile per tutti.

# Quattro servizi bancari per il futuro

## CONTI ADATTIVI

Un sistema che apprende continuamente il profilo finanziario del titolare, non solo i movimenti, ma il contesto: tipo di lavoro, composizione familiare, obiettivi dichiarati, eventi di vita. Genera automaticamente moduli attivi: riserva di liquidità calibrata sulla volatilità effettiva del reddito, piano di accumulo non lineare senza penali di sospensione, microcredito automatico nei gap tra entrate e spese ricorrenti. La discontinuità è il parametro su cui il servizio è progettato, non un'anomalia da correggere.

## PATRIMONI CONDIVISI

Strumenti di co-ownership finanziaria con governance programmabile per persone non legate da vincolo matrimoniale o parentale: co-living, comunità intenzionali, reti di freelance con casse comuni, coppie non coniugate con obiettivi condivisi. Chi contribuisce quanto, chi decide cosa, come si esce, come si eredita: regole definite e modificabili dai partecipanti, con audit trasparente in tempo reale. Ciò che oggi esiste per le imprese (quote societarie, patti parasociali) esteso a qualsiasi forma di convivenza economica volontaria.

## AGENTI FINANZIARI PERSONALI

L'Alcassa di essere uno strumento che le banche usano per i clienti e diventa un agente proprio del cliente, che opera per suo conto con mandato fiduciario: non può essere istruito dalla banca a ottimizzare ricavi da commissioni, ma solo a massimizzare il benessere finanziario del titolare. L'agente negozia con più istituzioni, confronta condizioni in tempo reale, esegue operazioni, ribilancia portafogli, rappresenta il cliente nelle dispute. Il potere informativo si sposta dal fornitore al cliente.

## CONTI CLIMATICI

Ogni transazione ha un 'prezzo climaticò calcolato sull'impronta del bene o servizio acquistato. Il cliente vede in tempo reale il proprio bilancio carbonico finanziario e può scegliere di compensare automaticamente, reindirizzare una percentuale del risparmio verso progetti verificati, ricevere condizioni di credito migliori in funzione di comportamenti misurati, non dichiarati. Il mutuo è più conveniente se l'abitazione ha alta efficienza energetica; il prestito auto dipende dalla categoria emissiva del veicolo; gli investimenti del fondo pensione sono verificabili per impatto reale.

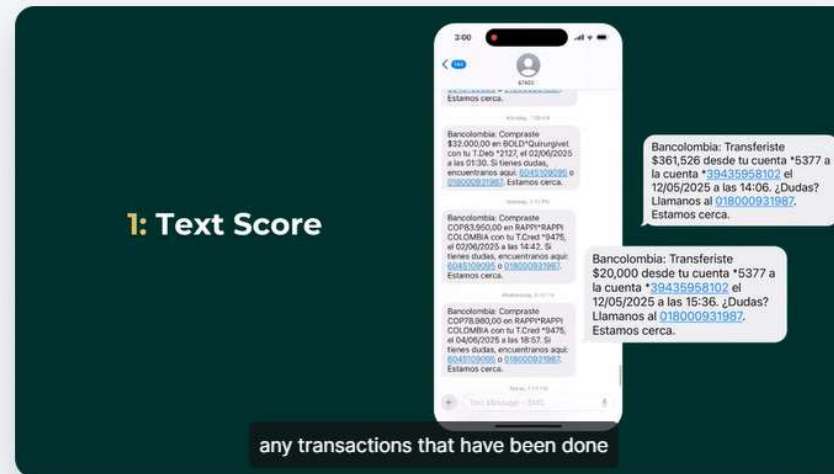
# Esempi di segnali deboli: QUIPU (LATAM)

L'intelligenza artificiale può aiutare a valutare meglio gli imprenditori che attualmente non hanno accesso al credito formale?

Ti hanno detto di no?

Noi di Quipu prestiamo denaro a persone che lavorano sodo.

- ✓ Inizia con 500.000 \$ e migliora il tuo limite di credito con un buon comportamento nei pagamenti.
- ✓ Approvazione in pochi minuti grazie all'intelligenza artificiale.
- ✓ Costruisci la tua storia creditizia con Quipu.



# Esempi di segnali deboli: STREAM (EU)



Azienda ▾ Dipendenti ▾

BENESSERE FINANZIARIO PER OGNI LAVORATORE

## La super-app di benessere finanziario.

Fondata da organizzazioni con uno scopo sociale e fondazioni affinché tutti i dipendenti possano accedere a strumenti finanziari più equi e pensati per loro (formazione, vantaggi e sconti, accesso allo stipendio in tempo reale e risparmio)

INTEGRAZIONI

## Siamo connessi a più di 121 sistemi di gestione paghe.

Stream ha integrazioni con molti sistemi di Gestione del personale (WFM), sistemi di gestione paghe, Controllo presenze (T&A) e Software HR, il che significa che beneficerai di un'implementazione rapida e di una storia di implementazioni di successo.

ACCESSO IMMEDIATO E FLESSIBILE ALLO STIPENDIO

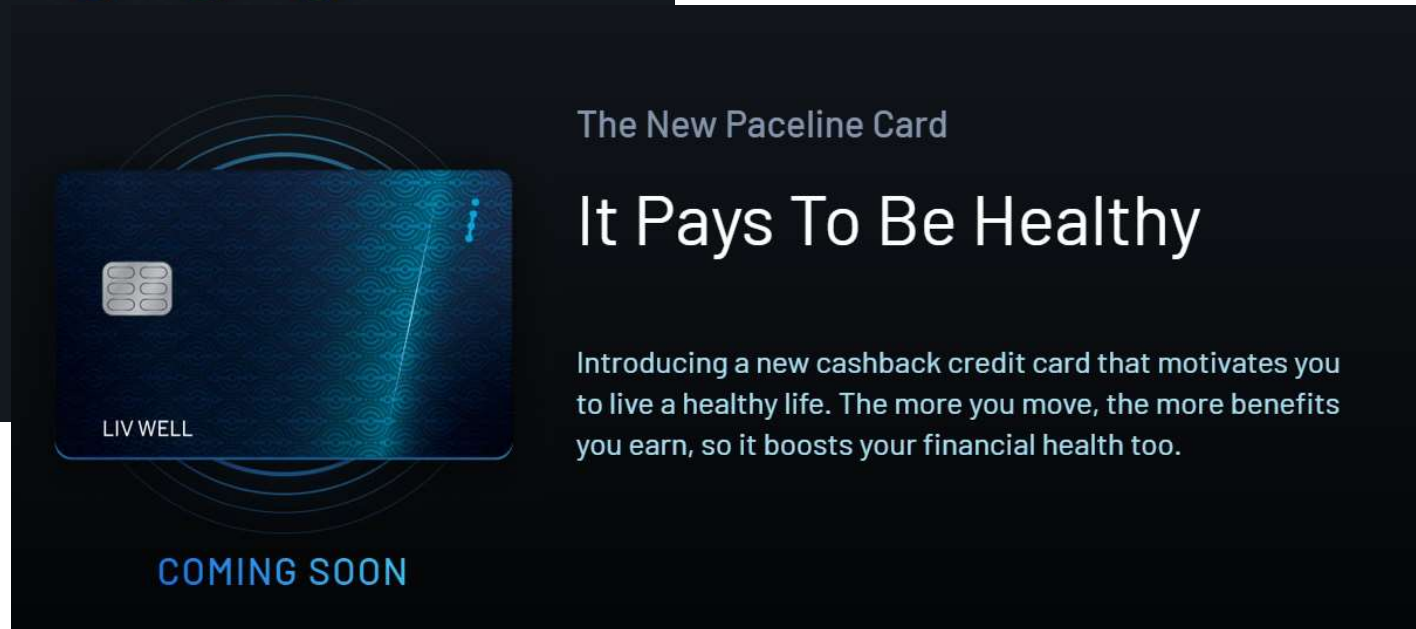
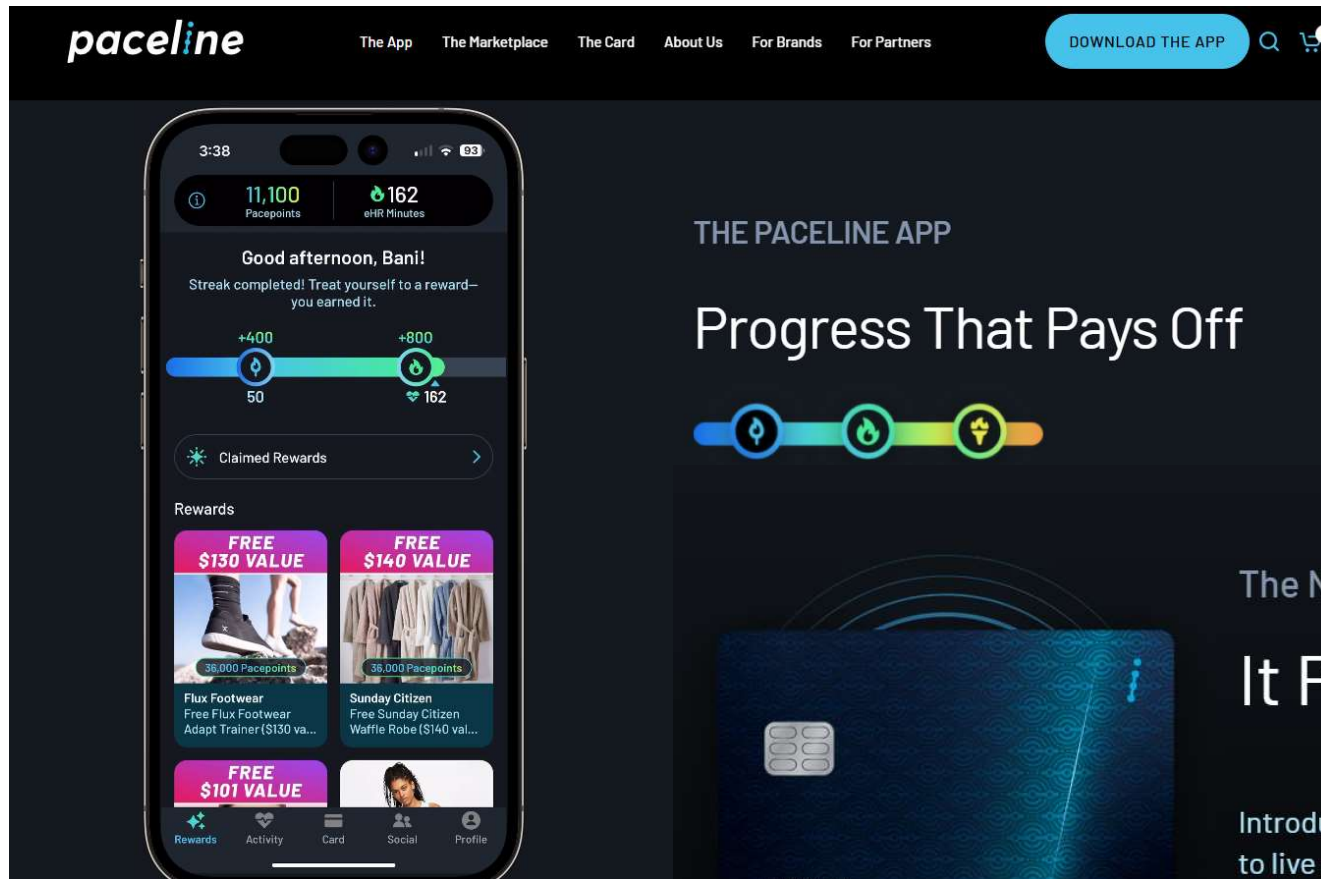
## Salario Flessibile

Consenti ai tuoi dipendenti di accedere al loro stipendio quando vogliono e ogni volta che ne hanno bisogno.

In modo immediato e automatico, senza pratiche burocratiche e senza dover destinare risorse a tale scopo.



# Esempi di segnali deboli: PACELINE (USA)



# Esempi di segnali deboli: PAYTM SOUNDBOX (ASIA)

paytm  
Soundbox

## The Sound of India's Growing Business

Trusted payment partner for crores of Indian businesses

Get Your Soundbox™ >



Digital Payment  
Confirmation Display



Digital Battery &  
Network Indicator

4G

4G Network  
Connectivity



10-Day  
Battery Life



# Esempi di scenari speculativi al 2050

**Banking Neurale e "Proof of Attention":** Se le interfacce cervello-computer (Brain-Computer Interfaces, oggi segnali deboli come Neuralink) diventeranno mainstream, le transazioni avverranno letteralmente "al pensiero". Le banche offriranno servizi di "Neural Escrow": contratti intelligenti che si attivano solo quando i segnali cerebrali confermano un'intenzione reale e non coercitiva. Inoltre, l'attenzione cognitiva pura potrebbe essere monetizzata direttamente e depositata in banca.

## Servizi Bancari Ipotetici:

- **Contratti di "Neural Escrow" (Deposito di Garanzia Neurale):** Le transazioni di alto valore non richiederanno firme digitali o PIN, ma la verifica della "Pura Intenzione". La banca analizzerà i pattern delle onde cerebrali per garantire che un trasferimento di fondi avvenga senza coercizione psicologica o alterazioni chimiche, eliminando alla radice frodi o estorsioni.
- **Monetizzazione del Carico Cognitivo ("Proof of Attention"):** Gli utenti potranno "affittare" la propria attenzione profonda per risolvere problemi complessi o visualizzare interazioni digitali. La banca fungerà da broker, depositando sul conto dei clienti micro-pagamenti generati dalle loro onde cerebrali misurate in stato di *flow* (massima concentrazione).
- **Assicurazioni sull'Integrità Cognitiva:** Polizze che proteggono il cliente da "neuro-hacking", sovrascrittura di memorie o manipolazione subdola da parte di IA pubblicitarie iper-avanzate.

# Esempi di scenari speculativi al 2050

**Gestione Patrimoniale per Intelligenze Artificiali Non Umane:** E se i clienti del 2050 non fossero solo umani? Una banca potrebbe offrire conti correnti, linee di credito e servizi fiduciari a entità software autonome (DAO, corporazioni gestite interamente da algoritmi) che generano reddito, investono e operano sul mercato indipendentemente dai creatori umani originali.

## Servizi Bancari Ipotetici:

•**Trust Fund per Intelligenze Artificiali:** Un creatore umano potrebbe istituire un fondo fiduciario la cui unica beneficiaria è un'IA. La banca amministrerà le risorse legali affinché l'IA possa pagare l'energia, i server (il cloud computing sarà l'ossigeno dell'IA) e difendersi legalmente.

•**Clearing House Algoritmica (M2M):** Quando milioni di macchine e IA negozieranno tra loro in frazioni di secondo (es. un'IA agricola che contratta futures sull'acqua con un'IA meteorologica), la banca fornirà l'infrastruttura di *clearing* e garanzia per assicurare che gli "smart contract" vengano rispettati e liquidati istantaneamente.

•**Valutazione del Rischio Etico del Codice (Code-Risk Underwriting):** Prima di concedere una linea di credito a un'azienda guidata da un'IA, la banca effettuerà una "due diligence" non sui bilanci storici, ma testando il codice sorgente e le reti neurali dell'entità per valutarne le propensioni al rischio e i potenziali *bias* operativi.

# Fonti principali

1. McKinsey & Company, Global Banking Annual Review, 2025.
2. McKinsey & Company, Financial Services Dealmakers Adapt to a Shifting Landscape, 2025.
3. PwC, Next in Banking and Capital Markets, 2025.
4. PwC, Megatrends, 2024.
5. Future Today Institute, 2024 Tech Trends Executive Summary.
6. Anticipate, Megatrends 2025.
7. Dubai Future Foundation, The Global 50: Megatrends 2025.
8. Italian Institute for the Future, Emerging Long-Term Megatrends 2025.
9. Vanguard, Megatrends 2019: The Economics of a Graying World.
10. Project Management Institute, Megatrends 2024.
11. TrendHunter, 2025 Trend Report.
12. McKinsey & Company, 'From ripples to waves: The transformational power of tokenizing assets', 2024.
13. Edelman Trust Barometer 2025.
14. Edelman Trust Barometer 2024.
15. Istituto Toniolo / IPSOS, Rapporto Giovani 2024.
16. CB Insights, Fintech Trends Report, 2024.
17. EY, The Future of Commerce, 2025.
18. World Economic Forum, Future of Jobs Report, 2025..
19. Coppedge et al., V-Dem Dataset v14, Varieties of Democracy Project, 2024.