

UNIVERSITÀ CA' FOSCARI – VENEZIA

**CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA E FINANZA**  
**Tesi di Laurea Magistrale**



**LA FIDUCIA NEL SISTEMA BANCARIO:  
MERITATA O QUESTIONE DI NORMA  
MORALE?**

**Relatore:**

**Prof. CRUCIANI CATERINA**

**Presentata da:**

**ELEONORA MENEGHIN**  
**matr. 869173**

**Anno Accademico**  
**2022/2023**



# INDICE

## INDICE DELLE FIGURE

## INDICE DELLE TABELLE

## INDICE DEI GRAFICI

<b>INTRODUZIONE</b>	<b>13</b>
<b>CAPITOLO I: La Fiducia</b>	<b>17</b>
1.1. Cos'è la fiducia?	17
1.1.1. <i>Dimensioni ontologiche della fiducia</i>	18
1.1.2. <i>Dimensioni e caratteristiche della fiducia</i>	23
1.1.2.1. <i>Classificazioni della fiducia</i>	23
1.1.2.2. <i>Sfera emotiva o razionale?</i>	28
1.1.2.3. <i>Antecedenti della fiducia</i>	31
1.1.2.4. <i>Temi ricorrenti nella fiducia</i>	34
1.2. La fiducia in diversi contesti	38
1.2.1. <i>Il contesto governativo-istituzionale</i>	38
1.2.2. <i>Il contesto economico</i>	42
1.2.3. <i>Il contesto digitale</i>	48
<b>CAPITOLO II: Le banche e la loro importanza nel sistema</b>	<b>53</b>
2.1. Cos'è la banca?	53
2.1.1. <i>Le Banche Commerciali</i>	54
2.1.2. <i>Le BCC</i>	56
2.1.3. <i>Le Banche Digitali</i>	60
2.1.4. <i>Le attività delle banche</i>	61
2.1.4.1. <i>Prodotti e Servizi offerti</i>	61
2.1.4.2. <i>Attività svolte</i>	63
2.1.4.2.1. <i>Raccolta del risparmio ed esercizio del credito</i>	64

2.1.4.2.2. <i>Trasformazione del rischio e delle scadenze</i>	64
2.1.4.2.3. <i>Creazione della moneta e del credito</i>	66
2.1.4.3. <i>Rischi legati all'attività bancaria</i>	66
2.2. L'importanza delle banche nel sistema economico-finanziario e per la collettività	68
2.2.1. <i>Questione micro o macroeconomica?</i>	68
2.2.2. <i>L'ostacolo delle asimmetrie informative</i>	69
2.2.3. <i>Selezione e monitoraggio degli investimenti</i>	71
2.2.4. <i>Protezione contro il rischio di liquidità</i>	71
2.2.5. <i>Politica monetaria</i>	72
2.3. L'evoluzione del fare banca e l'introduzione del mobile banking	74
2.3.1. <i>Il Mobile Banking</i>	77
2.4. Riflessioni conclusive e prossimi passi	82
<b>CAPITOLO III: La fiducia nel sistema bancario</b>	<b>85</b>
3.1. Il ruolo e l'importanza della fiducia alla base del settore bancario	87
3.1.1. <i>Quale fiducia?</i>	88
3.1.2. <i>Una fiducia alquanto benefica</i>	91
3.1.2.1. <i>Fiducia benefica nell'ambiente lavorativo della banca</i>	95
3.1.2.2. <i>Fiducia benefica per la reputazione</i>	99
3.1.2.2.1. <i>La reputazione</i>	102
3.1.2.2.2. <i>Buona e cattiva reputazione</i>	107
3.1.2.2.3. <i>Fiducia e Reputazione</i>	109
3.2. Le determinanti della fiducia nel settore bancario	111
3.2.1. <i>Affidabilità</i>	113
3.3. Misure di calcolo della fiducia	117
3.3.1. <i>Sviluppo delle misure di calcolo</i>	117
3.3.2. <i>Alcuni esempi di misure di calcolo della fiducia</i>	119
3.3.2.1. <i>World Values Survey</i>	120
3.3.2.2. <i>The Financial Services Trust Index</i>	124
3.4. Fiducia come elemento fondamentale per il mobile banking	126



3.4.1. <i>L'E-Trust</i>	129
3.4.1.1. <i>Antecedenti e dimensioni dell'E-Trust</i>	130
<b>CAPITOLO IV: Evidenze empiriche</b>	<b>133</b>
4.1. Questionario	133
4.1.1. <i>Costruzione questionario</i>	133
4.1.2. <i>Distribuzione e partecipazione al questionario</i>	135
4.2. Analisi dei dati	135
4.2.1. <i>Informazioni generali</i>	135
4.2.2. <i>Livello di istruzione finanziaria</i>	139
4.2.3. <i>Propensione al rischio e alla fiducia in generale</i>	141
4.2.4. <i>Fiducia ed affidabilità della banca</i>	145
4.2.4.1. <i>I driver di affidabilità</i>	149
4.2.5. <i>Percezione del mobile banking</i>	153
4.2.6. <i>Valutazione della gestione dell'emergenza COVID-19</i>	156
4.3. Analisi di correlazioni e univariata	158
4.3.1. <i>Correlazioni tra variabili</i>	159
4.3.1.1. <i>Fiducia generale verso le banche</i>	160
4.3.1.2. <i>Fiducia cognitiva</i>	164
4.3.1.3. <i>Fiducia affettiva</i>	167
4.3.1.4. <i>Affidabilità</i>	169
4.3.1.5. <i>Fiducia nel mobile banking</i>	172
4.3.2. <i>Test univariati</i>	174
4.3.2.1. <i>Fiducia verso le banche</i>	176
4.3.2.2. <i>Propensione alla fiducia</i>	178
4.3.2.3. <i>Fiducia cognitiva</i>	180
4.3.2.4. <i>Fiducia affettiva</i>	182
4.4. Regressione sulla durata della relazione con la banca	183
<b>CONCLUSIONI</b>	<b>189</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>197</b>

**SITOGRAFIA** 219

**APPENDICE A** 221

## INDICE DELLE FIGURE

3.1	Framework di misurazione della fiducia nei servizi finanziari	125
4.1	Correlazione Fiducia verso banche e Istruzione finanziaria	161
4.2	Correlazione Fiducia verso banche e propensione al rischio	161
4.3	Correlazione Fiducia verso banche e propensione alla fiducia	161
4.4	Correlazione Fiducia verso banche e Fiducia cognitiva	162
4.5	Correlazione Fiducia verso banche e Fiducia affettiva	162
4.6	Correlazione Fiducia verso banche e Affidabilità	162
4.7	Correlazione Fiducia verso banche e Fiducia nel mobile banking	162
4.8	Correlazione Fiducia verso banche e Qualità informazione MB	162
4.9	Correlazione Fiducia verso banche e Qualità servizio MB	163
4.10	Correlazione Fiducia verso banche e Qualità sistema MB	163
4.11	Correlazione Fiducia verso banche e Soddisfazione MB	163
4.12	Correlazione Fiducia verso banche e Intenzione utilizzo MB	163
4.13	Correlazione Fiducia verso banche e Utilizzo effettivo MB	163
4.14	Correlazione Fiducia cognitiva e Istruzione finanziaria	165
4.15	Correlazione Fiducia cognitiva e Propensione al rischio	165
4.16	Correlazione Fiducia cognitiva e Propensione alla fiducia	165
4.17	Correlazione Fiducia cognitiva e Fiducia affettiva	165
4.18	Correlazione Fiducia cognitiva e Affidabilità	166
4.19	Correlazione Fiducia cognitiva e Fiducia MB	166
4.20	Correlazione Fiducia cognitiva e Qualità informazione MB	166
4.21	Correlazione Fiducia cognitiva e Qualità servizio MB	166
4.22	Correlazione Fiducia cognitiva e Qualità sistema MB	166
4.23	Correlazione Fiducia cognitiva e Soddisfazione MB	167
4.24	Correlazione Fiducia affettiva e Istruzione finanziaria	168
4.25	Correlazione Fiducia affettiva e Propensione al rischio	168
4.26	Correlazione Fiducia affettiva e Propensione alla fiducia	168
4.27	Correlazione Fiducia affettiva e Fiducia MB	168

4.28	Correlazione Fiducia affettiva e Qualità informazione MB	169
4.29	Correlazione Fiducia affettiva e Qualità servizio MB	169
4.30	Correlazione Fiducia affettiva e Qualità sistema MB	169
4.31	Correlazione Fiducia affettiva e Soddisfazione MB	169
4.32	Correlazione Affidabilità e Istruzione finanziaria	170
4.33	Correlazione Affidabilità e Propensione al rischio	170
4.34	Correlazione Affidabilità e Propensione alla fiducia	170
4.35	Correlazione Affidabilità e Fiducia MB	171
4.36	Correlazione Affidabilità e Qualità informazione MB	171
4.37	Correlazione Affidabilità e Qualità servizio MB	171
4.38	Correlazione Affidabilità e Qualità sistema MB	171
4.39	Correlazione Affidabilità e Soddisfazione MB	171
4.40	Correlazione Fiducia MB e Livello di istruzione scolastica	173
4.41	Correlazione Fiducia MB e Istruzione finanziaria	173
4.42	Correlazione Fiducia MB e Propensione alla fiducia	173
4.43	Correlazione Fiducia MB e Qualità informazione MB	173
4.44	Correlazione Fiducia MB e Qualità servizio MB	173
4.45	Correlazione Fiducia MB e Qualità sistema MB	174
4.46	Correlazione Fiducia MB e Soddisfazione MB	174
4.47	Test Wilcoxon-Mann-Whitney per sesso	176
4.48	Test Wilcoxon-Mann-Whitney per fascia di età	176
4.49	Test Kruskal-Wallis per livello di istruzione	177
4.50	Test Kruskal-Wallis per durata relazione con la banca	178
4.51	Test Wilcoxon-Mann-Whitney per sesso	179
4.52	Test Wilcoxon-Mann-Whitney per fascia di età	179
4.53	Test Wilcoxon-Mann-Whitney per istruzione finanziaria	179
4.54	Test Wilcoxon-Mann-Whitney per sesso	180
4.55	Test Wilcoxon-Mann-Whitney per fascia di età	181
4.56	Test Kruskal-Wallis per livello di istruzione	181

4.57	Test Wilcoxon-Mann-Whitney per sesso	182
4.58	Test Wilcoxon-Mann-Whitney per fascia di età	182
4.59	Test Kruskal-Wallis per livello di istruzione	183
4.60	Regressione lineare OLS iniziale sulla Durata della relazione con la banca	184
4.61	Regressione lineare OLS finale sulla Durata della relazione con la banca	185
4.62	Ramsey test	187

## INDICE DELLE TABELLE

3.1	Misure qualitative della reputazione	106
4.1	Esiti quesiti sulla istruzione finanziaria	141
4.2	Distribuzione degli intervistati per istruzione finanziaria	141
4.3	Esiti quesito propensione al rischio	142
4.4	Propensioni al rischio dei gruppi	142
4.5	Esiti quesiti sulla propensione alla fiducia in generale pt.1	144
4.6	Esiti quesiti sulla propensione alla fiducia pt.2	144
4.7	Esiti quesiti sulla propensione alla fiducia pt.3	145
4.8	Statistiche principali sulla fiducia verso le banche	147
4.9	Distribuzione fiducia verso le banche per sottogruppi pt.1	148
4.10	Distribuzione fiducia verso le banche per sottogruppi pt.2	149
4.11	Driver di affidabilità della banca	150
4.12	Attività importanti nella formazione della fiducia	152
4.13	Percezione mobile banking	154
4.14	Distribuzione percezione mobile banking per sottogruppi	156
4.15	Valutazione sulla gestione dell'emergenza COVID-19	157

## INDICE DEI GRAFICI

2.1	Numero degli sportelli per gruppo istituzionale di banche	56
4.1	Distribuzione intervistati per sesso	136
4.2	Distribuzione degli intervistati per fascia di età	136
4.3	Distribuzione degli intervistati per livello di istruzione	137
4.4	Distribuzione degli intervistati per professione	137
4.5	Distribuzione degli intervistati per fascia di reddito cumulativo	138
4.6	Distribuzione degli intervistati per tipologia di banca	138
4.7	Distribuzione degli intervistati per durata relazione con la banca	139
4.8	Distribuzione esiti sulla propensione alla fiducia nei gruppi	145
4.9	Distribuzione esiti sulla propensione alla fiducia nelle organizzazioni	145





## Introduzione

Cos'è che rende la vita di ogni essere umano così emozionante, accattivante, affascinante, incredibilmente diversa da tutti gli altri e degna di essere vissuta? Esiste un qualcosa in grado di far sentire le persone effettivamente vive, delle peculiarità intrinseche di ogni individuo in grado di differenziarlo da tutti gli altri esseri viventi, senza le quali l'esistenza di miliardi di persone in tutto il mondo sarebbe piatta e priva di significato? Secondo il mio personale punto di vista, e quello di molti altri, sì, e questo qualcosa alla quale si sta facendo riferimento sono l'emozioni e i sentimenti. Sono proprio le emozioni e i sentimenti ad innalzare la qualità della vita degli esseri umani, a renderli così diversi gli uni dagli altri, la ragione dietro a molti dei comportamenti che vengono messi in atto, e al contempo, sono sempre essi uno dei temi che nonostante le innumerevoli ricerche e studi avvenuti nel corso dei secoli, risultano ancora oggi carichi di mistero. Di fatto i sentimenti e le emozioni si qualificano tra le cose più difficili da spiegare a parole, darne una definizione comprensiva di tutte le molteplici sfaccettature non è semplice, e allo stesso modo comprenderle completamente non è pensabile anche a causa delle mille forme in cui essi si manifestano. Ognuno di noi esprime le proprie emozioni in maniera diversa ed interpreta gli atteggiamenti altrui in modo differente; è questo a rendere le relazioni interpersonali qualcosa di unico e speciale. Essendo un tema a me, personalmente, molto caro, ho deciso di incentrare la mia tesi su un sentimento specifico di enorme importanza, presente all'interno di ogni tipo di relazione umana: la Fiducia.

Gli esseri umani sono abituati a riconoscere alla fiducia un ruolo preponderante della propria esistenza fin dalla nascita, quando da bambini essi sono "costretti" a fidarsi di qualcuno. Sono innanzitutto le mamme ad introdurre in propri figli nello spazio della fiducia, dandogli fiducia e allo stesso tempo fornendogli la possibilità di affidarsi, con il passare del tempo poi ogni individuo impara a basare le proprie scelte e interazioni sulla fiducia quasi fosse un'abitudine, la quale, per di più, è capace di fare la differenza in molti campi (Tuzi, 2019). In mancanza di fiducia le persone non avrebbero il coraggio di alzarsi alla mattina per il timore di essere assaliti da una paura paralizzante o da un panico inspiegato (Luhmann, 2002). Nella vita sociale, soprattutto oggi, la fiducia gioca un ruolo

fondamentale, il peso che essa ricopre nelle valutazioni e scelte quotidiane è cresciuto molto, così come i rischi ad esse associati (Bianchi e Liani, 2017). Regolarmente tutte le attività giornaliere richiedono come presupposto una fiducia di partenza; dagli acquisti online o in negozio all'utilizzo dei mezzi di trasporto, dalle confidenze ad un amico all'affidamento dei risparmi presso una banca, ogni azione per essere portata a termine o comunque eseguita necessita di una base fiduciaria. Si sente spesso dire che le società moderne sono incentrate in una forte ottica capitalistica ed egoistica, dove a regnare sono l'incessante desiderio di accumulazione di ricchezza, il consumismo e l'insensibilità per il pianeta, quando in realtà nel contesto globale sono già stata messe in atto delle minute trasformazioni che potrebbero essere in grado, nel futuro, di cambiare radicalmente le interazioni degli individui tra di loro e nella società (Tuzi, 2019). Tematiche come la sostenibilità ambientale, la socializzazione, il risparmio, la ricerca di fonti di energia alternative, il desiderio di rimediare alle crisi economiche in generale e la creazione di nuovi servizi incentrati sulla collaborazione sono sempre più diffuse nella quotidianità, e sono proprio queste a favorire un clima di maggiore fiducia, condivisione e collettività, inibendo egoismo e individualismo.

Come sarà più facile comprendere in seguito, il concetto di "fiducia" non possiede una definizione univoca, coinvolge una moltitudine di situazioni, stati d'animo, relazioni, e va da sé che esistono diversi criteri di classificazione della fiducia. Il fine di questo elaborato non è di esplorare e studiare la fiducia nella sua totalità, ma di trattare più nello specifico un ramo preciso di questo concetto, che con i miei studi ho più volte affrontato, e quindi di analizzare la fiducia, il suo ruolo, e la sua percezione nel contesto economico-bancario. La fiducia nelle banche si caratterizza come un fenomeno multidisciplinare e strutturato su molti livelli, per questo la costruzione di un quadro solido adatto per la sua comprensione richiederebbe la fusione di molteplici correnti di pensiero (Hurley, Gong e Waqar, 2014). Sono molti gli aspetti che qualificano la fiducia come una risorsa impattante nel settore bancario, sia in forma diretta, contribuendo al capitale reputazionale, che indiretta, integrando varie capacità e agevolando l'orientamento al mercato delle banche (Barney e Hansen, 1994). La fiducia costituisce un elemento chiave del vantaggio competitivo nel sistema bancario, poiché grazie ad essa le relazioni diadiche e di scambio possono avere maggiore successo (Morgan e Hunt, 1994); i clienti e gli investitori sono tanto più propensi a offrire maggiori risorse, quanto più si fidano della controparte con la quale si stanno relazionando, e allo stesso modo, maggiore è la fiducia

nell'ambiente lavorativo, più elevato è il livello di cooperazione per il servizio ai clienti tra i dipendenti (Gulati, 2009; Hurley, 2012).

Le precedenti crisi finanziarie, e in particolare quella del 2007-2008, hanno evidenziato l'importanza di un buon funzionamento delle banche per la crescita economica e sottolineato come la fiducia ricopra un ruolo fondamentale per le banche e tutti gli altri operatori economici. Nei momenti di difficoltà, le autorità hanno cercato di salvaguardare la stabilità finanziari ed evitare corse agli sportelli, attuando manovre in grado di preservare la fiducia, sostenendo la liquidità e garantendo, per quanto possibile, dei solidi sistemi di assicurazione dei depositi (Fungáčová, Hasan e Weill, 2017). Ciononostante, la fiducia si dimostra essenziale anche in periodi non difficili, senza di essa le banche non sarebbero in grado di attrarre i depositanti oppure creditori che prendano a prestito il denaro per finanziare le proprie attività. La fiducia potrebbe essere paragonata a un lubrificante nello scambio economico, la quale consente di semplificare notevolmente le realtà complesse molto più velocemente ed economicamente della contrattazione, previsione e autorità (Powell, 1990; citato da Carbo-Valverde et al., 2013). Per dirlo in breve, l'efficacia dell'economia è fortemente dipendente dalla fiducia riposta nelle banche. Infine, va precisato che la definizione multidimensionale di "fiducia nelle banche" non si riferisce limitatamente alla fiducia che i clienti ripongono nella stabilità degli istituti finanziari, ma comprende anche aspetti come l'atteggiamento personale del singolo nei confronti dell'economia di mercato e l'opinione strettamente individuale su onestà e altri elementi dei banchieri (Fungáčová, Hasan e Weill, 2017).

Come si evince da quanto indicato nell'indice, nella prima parte dell'elaborato verrà analizzato più nello specifico che cosa si intende per fiducia, quali sono i principali criteri di distinzione, le caratteristiche, gli antecedenti, i temi e i contesti ad essa correlati. Sarà molto importante capire se la fiducia è maggiormente riconducibile alla sfera emotiva o razionale. Se le persone basano la propria fiducia nei confronti degli altri su regole morali, legate alle abitudini o a delle predisposizioni naturali, innate, alla fiducia, oppure se generalmente esse utilizzano un approccio più calcolato, e quindi basato sulla comparazione di costi e benefici derivanti dalla relazione. Tra i tanti contesti nei quali la fiducia si inserisce, si è ritenuto importante riportare anche quello digitale, in quanto si sa che le nuove tecnologie sono dei driver essenziali e principali per l'attuale sistema economico (Tuzi, 2019). Nel secondo capitolo si è preferito presentare, per chi non lo conoscesse bene, il mondo delle banche, esponendone alcune tipologie, i principali

prodotti e servizi offerti, e spiegandone alcune attività. In questa parte della tesi ci si è soffermati anche sul concetto di mobile banking e sull'evoluzione del fare banca, poiché l'applicazione delle nuove tecnologie nel settore è un aspetto sul quale le banche non possono sorvolare. Il mobile banking è ormai uno dei principali servizi che le banche mettono a disposizione della clientela, in particolare a seguito dell'emergenza pandemica Covid-19, ed è quindi scontato che esso ricopra ad oggi un ruolo fondamentale nella definizione della qualità e affidabilità dell'istituto. Nella seconda metà dell'elaborato si è indagato il legame tra fiducia e sistema bancario, in un primo momento cercando di comprendere come questa possa in concreto influenzare le banche e il loro operato, e successivamente ricercando quali siano le principali metodologie utilizzate per la sua stima. Anche in questo caso si è fatta una digressione sul concetto di fiducia nel contesto digitale, ma più specificatamente applicato al tema del mobile banking. Infine, nell'ultimo capitolo vengono riportate i risultati e le conseguenti conclusioni di una ricerca rivolta a un campione casuale di persone, in merito alla loro percezione di affidabilità della loro banca e del sistema bancario.

Lo scopo di questa tesi è proprio quello di indagare il rapporto fiduciario che lega le persone alle proprie banche e al sistema. Cercare di capire se in generale le persone di fidano del proprio istituto di credito di riferimento, quali sono gli aspetti che più influenzano il loro giudizio, e capire se tale livello di fiducia deriva da un'atmosfera generalizzata di propensione alla fiducia, o se tale fiducia è "meritata" dall'istituto. Prima di proseguire con la presentazione del primo capitolo, auguro a chiunque leggerà questo trattato una gradita lettura.

# I. La Fiducia

## 1.1 Cos'è la fiducia?

Cosa significa la parola “fiducia”? L'enciclopedia “Treccani” fornisce una definizione neutra di questo termine:

*«Atteggiamento, verso altri o verso sé stessi, che risulta da una valutazione positiva di fatti, circostanze, relazioni, per cui si confida nelle altrui o proprie possibilità, e che generalmente produce un sentimento di sicurezza e tranquillità».*

Da questa descrizione si evince che la fiducia consiste in un comportamento spontaneo e inconscio che nessuno insegna direttamente. È facile sostenere che questo modo di comportarsi rispetto agli altri e a sé stessi scaturisca da delle circostanze particolari nelle quali un individuo può trovarsi e che sia influenzato da una moltitudine di variabili. In realtà una definizione unica della parola non sembra essere stata ancora trovata, essa infatti assume diverse declinazioni in base al contesto all'interno della quale viene inserita. Gli studiosi, nonostante le innumerevoli ricerche, non riescono a raggiungere un consenso collettivo sul significato di questo termine, e in merito a questo disaccordo si è espresso molto bene Hosmer (1995, p. 380), il quale afferma che «sembra esserci una generale approvazione sull'importanza che ricopre la fiducia nel comportamento umano, ma sfortunatamente sembra ugualmente esserci anche un mancato accordo sull'appropriata definizione del concetto». Ci sono così tanti modi in cui questa parola può essere legittimamente utilizzata che sarebbe sciocco cercare di trovare una definizione univoca. La risultante confusione concettuale rende problematico qualsiasi confronto tra i diversi studi che i vari autori hanno fatto sulla fiducia. Se si riflette bene non esiste un concetto unico e fisso che tutti, o quasi tutti, attribuiscono alla parola “fiducia”. Lo stesso significato da me assegnato non troverà corrispondenza con quello della maggior parte dei lettori. Attraverso le esperienze della vita, ciascuna persona elabora una nozione strettamente personale che si ripercuote nelle relazioni sociali.

Nel presente capitolo si cercherà di fare una presentazione della fiducia e delle sue principali sfaccettature (antecedenti, elementi ricorrenti, ecc.). In un primo momento,

verranno riportate alcune delle sue tante definizioni che negli anni sono state sviluppate, e sebbene siffatta diversità possa portare a confusione, questa varietà di significati non può essere giudicata completamente scorretta. Dopo una prima parte descrittiva del concetto, si propongono una serie di considerazioni sul tema inserito in tre diversi contesti: governativo, economico-finanziario e digitale, per capirne meglio la declinazione e i benefici derivanti.

### ***1.1.1. Dimensioni ontologiche della fiducia***

Si sostiene che la fiducia sia difficile da definire in modo ristretto e che nessuna definizione riesca a cogliere accuratamente la serie di significati che questo concetto contiene, essa può essere definita a tutti gli effetti come un insieme di costrutti interconnessi. Sarebbe difatti più corretto, dire che la fiducia è un concetto multidimensionale che incorpora diverse nozioni della sociologia, psicologia, economia, marketing, scienze delle decisioni e sistemi di informazione. Tra le discipline sopra citate, in particolar modo psicologia, sociologia e marketing sono quelle che hanno riscosso maggiore successo e sono ad oggi le più utilizzate. Le analisi svolte in ambito psicologico si sono generalmente focalizzate su tre temi: le caratteristiche personali della fiducia, le relazioni sociali e l'interpretazione del comportamento umano. Lo psicologo Castaldo nel 2002 esprimendosi in materia, introdusse il concetto di fiducia come un costrutto binario, ovvero per lui la definizione della parola andava distinta in due prospettive. La prima prevedeva che la fiducia andasse interpretata come antecedente mentale dei comportamenti umani, specialmente di tipo collaborativo, mentre nella seconda, essa viene vista come parte integrante della personalità individuale, una caratteristica peculiare propria di ogni soggetto. Tutt'altro taglio è stato dato alle analisi dagli studiosi di sociologia, i quali nell'affrontare il tema della fiducia hanno enfatizzato, oltre alla dimensione sociale, gli aspetti istituzionali, situazionali ed esterni. Al fine di fornire un esempio, si riporta quanto affermato dal teorico Barber (1983): «la fiducia rappresenta una 'costruzione sociale', ovvero l'elemento fondamentale delle relazioni sociali in quanto si sostanzia nell'insieme di aspettative che un individuo si è creato con specifico riferimento ai comportamenti di un terzo soggetto esterno, quale ad esempio un individuo, un professionista o un'istituzione». Per quanto concerne la materia del marketing, la ricerca di un significato per la fiducia è stata affrontata parallelamente con due approcci.

Da una parte si sviluppa il concetto di “*relationship marketing*”<sup>1</sup>, fondamentale per evidenziare il ruolo centrale nelle relazioni di mercato collaborative e stabili della fiducia, dove quest’ultima viene vista come un connubio di due aspetti: economico e sociale. In un secondo momento il concetto è stato studiato anche in riferimento alla “*loyalty*”<sup>2</sup>, definendo la fiducia come antecedente comportamentale del processo di creazione e sviluppo della fedeltà del consumatore e come fattore rilevante per influenzare il grado di soddisfazione. La soddisfazione della clientela è un elemento molto importante poiché essa provoca fedeltà comportamentale, cognitiva e mentale, in pratica essa aiuta a generare credibilità verso il brand, la sua reputazione, l’immagine e i venditori (Tuzi, 2019). Riassumendo si potrebbe affermare che mentre per il marketing la fiducia serve a semplificare, in alcuni casi anche molto significativamente, il processo di acquisto del consumatore generando soddisfazione; la psicologia e la sociologia concordano nel definire la fiducia come un costrutto individuale che sta alla base delle relazioni sociali.

Un’interessante applicazione del termine “fiducia” riguarda il noto caso del Dilemma del Prigioniero. Proposto intorno agli anni cinquanta del ventesimo secolo da Albert Tucker, il suo ideatore, il problema della teoria dei giochi si sostanzia nella presenza di due persone che vengono imprigionate perché accusate di aver commesso un crimine. Il giudice separa i due accusati e li confina in due locali distinti, senza fornirgli la possibilità di confrontarsi, li informa delle eventuali conseguenze della loro decisione sul confessare o meno il crimine commesso. Se entrambi confessano, la pena di reclusione sarà di un determinato numero di mesi, se entrambi negano questa pena verrà dimezzata, ma se uno confessa e l’altro nega per il primo la pena sarà notevolmente ridotta, mentre per il secondo raddoppiata. In questo gioco, la fiducia ha un ruolo cruciale poiché la mera aspettativa che uno dei due giocatori possa scegliere di disertare può indurre l’altro a farlo, se non altro per legittima difesa. Sono molte le ragioni che possono spingere gli i soggetti alla defezione: la controparte potrebbe dimostrarsi non collaborativa, oppure in

---

<sup>1</sup> Approccio al mercato che tende a focalizzare l’attenzione dell’impresa sul cliente e sul soddisfacimento dei suoi bisogni. Si fonda sulla capacità dell’impresa di saper sviluppare e sostenere relazioni di qualità con i clienti e con gli altri stakeholder di riferimento, tali da garantire vantaggi a lungo termine per tutte le parti coinvolte.

<sup>2</sup> Letteralmente fedeltà. Nell’ambito del marketing essa rappresenta l’insieme delle azioni e degli strumenti di marketing utilizzati dall’impresa per stabilire delle relazioni continuative e durevoli con i clienti più profittevoli. Il loyalty marketing concerne l’abilità di un’impresa di costruire relazioni di qualità con i migliori clienti al fine di renderli più fedeli e profittevoli nel tempo. A tal fine, l’impresa tipicamente si avvale dei programmi di fidelizzazione della clientela (*loyalty program*), che mirano a ricompensare i clienti fedeli e ad incoraggiarli a restare tali.

uno scenario più tragico uno potrebbe anche basarsi sul timore che il secondo prigioniero non si fiderà della sua collaborazione e disertare come diretta conseguenza della mancanza di fiducia. Il risultato converge quindi su un equilibrio subottimale, anche se entrambi i giocatori potrebbero essere stati condizionalmente predisposti a cooperare. Oltre al problema di comunicazione, dove anche se le persone avessero delle motivazioni perfettamente adeguate che le spingono a collaborare, esse necessitano comunque di conoscere le rispettive ragioni per potersi fidare reciprocamente, vi è anche un problema di apparenza, ovvero si rende necessaria non solo la fiducia verso gli altri, prima di agire, ma anche risultare affidabili agli altri. Nel dilemma del prigioniero, la fiducia va interpretata come un particolare livello della probabilità soggettiva con cui un agente valuta come un altro soggetto o un gruppo preformerà una determinata azione, prima che essa possa essere monitorata. Quando si dice che si ripone fiducia in qualcuno o che qualcuno è degno di fiducia, si intende implicitamente che la probabilità che costui compia un'azione benefica o per lo meno non dannosa per la controparte è sufficientemente alta da consentire di prendere in considerazione una qualche forma di collaborazione con lui. Di conseguenza, quando una persona viene considerata inaffidabile, si sottintende che quella probabilità è sufficientemente bassa, e ogni forma di cooperazione risulta impensabile. La fiducia si dimostra particolarmente rilevante in condizioni di ignoranza e incertezza, inoltre è correlata al fatto che le parti hanno un certo grado di libertà per deludere le eventuali aspettative. Perché la fiducia sia rilevante, ci devono essere le possibilità di defezione e tradimento. In conclusione, nel dilemma del prigioniero, fidarsi significa credere che un soggetto, sebbene ne abbia la possibilità, non si comporterà in modo dannoso nei confronti di un terzo; e tale fiducia sarà rilevante, in genere, solamente se almeno una parte è libera di deludere l'altra.

In letteratura la fiducia viene anche descritta come un concetto “sfuggente” quasi a sottolineare l'impossibilità di attribuire in maniera univoca un senso comune al termine e questa affermazione non sembra essere un'esagerazione. Due riflessioni importanti da riprendere sul tema sono quelle di Sissela Bok (1979) e Annette Baier (1986), le quali hanno fornito alcuni dei primi contributi contemporanei sistematici sulle implicazioni filosofiche e morali dell'essenzialità della fiducia nella vita. Nella visione della prima studiosa la fiducia viene paragonata, tramite similitudine, all'acqua e all'aria, costituirebbe un bene sociale da proteggere assolutamente, qualora danneggiata le comunità nel loro insieme ne soffrirebbero e in assenza della quale le società



vacillerebbero e crollerebbero. Secondo un altrettanto rispettabile opinione di Annette Baier, la fiducia potrebbe essere rappresentata dall'atmosfera: come gli esseri umani abitano in un clima di fiducia allo stesso modo essi abitano l'atmosfera, anche in questo caso la fiducia viene comparata all'aria, della quale ci si accorge unicamente quando è scarsa o diventa inquinata. Queste citazioni introducono alcuni concetti molto importanti e caratterizzanti la fiducia. Nel primo caso Sissela Bok fa bene intendere che la fiducia va tutelata e sviluppata da tutta la comunità, è bene che questo sia un valore condiviso poiché qualora diffuso può costituire un beneficio per l'intera società e non solo per un singolo individuo. Essa sottolinea come la fiducia, in particolare reciproca, sia il fondamento della cooperazione sociale; le promesse, i patti e la stessa stipulazione di contratti o accordi espliciti sarebbero insensati se dovesse venire meno la circolazione della fiducia. Là dove permane una pur minima forma di società (e dunque di vita umana), è necessaria una qualche circolazione della fiducia, mentre l'intelaiatura legislativa può al massimo favorire l'instaurarsi di legami di fiducia, ma non può assicurare questo fatto. Per sottolineare nuovamente l'importanza che la fiducia ha all'interno delle società basta soffermarsi *ex novo* su quanto detto dalla Bok, ovvero che il venire meno della fiducia porterebbe alla disfatta della società stessa. Si può facilmente dedurre che nella visione della studiosa la fiducia è un elemento fondamentale per la creazione e il mantenimento delle società.

Annette Baier, invece, fa intendere che le persone vivono generalmente all'interno di un contesto dove la fiducia è diffusa sebbene nessuno se ne renda conto. Fa un interessante paragone tra fiducia e aria, entrambi concetti astratti e invisibili su cui nessuno vi si sofferma fino al loro venire meno o, ancora peggio, fino a quando non vi si trovano forme di corruzione. Difatti, fare affidamento sugli altri e agire in modo cooperativo è una parte così ordinaria della vita che molto spesso all'interno di una società, ci si fida senza nemmeno sentire il bisogno di parlarne. È una cosa talmente scontata e frequente che la maggior parte delle volte succede e basta. Si inizia a parlare di fiducia nel momento in cui sorge qualche problema, quando si verificano dei contesti non routinari che generano la necessità di discuterne. Con "contesti non routinari" mi riferisco a situazioni nuove e sconosciute, piuttosto che a relazioni dove qualcosa non è andato come programmato o rapporti in cui per qualche motivo particolare ci si deve preoccupare che le cose possano andare storte, forse perché la posta in gioco è molto alta. In questo particolare caso, l'affidamento sugli altri potrebbe risultare indispensabile, così

come il bisogno di attirare l'attenzione sul fatto che ci si sta affidando a qualcun altro per agire in modo cooperativo. Parlare di fiducia funziona come un campanello di allarme, acquisisce una risonanza quasi di crisi, per qualche ragione funge un po' come un segnale di avvertimento per fermarsi e pensare. Il fatto stesso che qualcuno abbia posto la domanda "Dovrei fidarmi?" implica che forse c'è un problema in vista o qualcosa che non va, e inverosimilmente si crea, nella relazione, un clima di sospetto. Quando invece si smette di parlare della fiducia, si può presumere che nel rapporto si stia sviluppando quel tipo di fiducia che si intende come presupposto della convivenza sociale. Si può inoltre concordare che la "fiducia" acquisisce diverse risonanze: una è di speranza per la possibilità che le persone possano vivere insieme armoniosamente, dove i singoli possono essere gentili e premurosi gli uni con gli altri; e una è della minaccia di conflitto interpersonale, dove nel caso in cui un individuo dovesse tradire la fiducia garantitagli, ci si aspetta che la comunità si adoperi e comporti in maniera ostile nei suoi confronti (Simpson, 2012).

Da quanto appena letto si può evincere che la fiducia sta al centro della vita comune, ovvero della vita quotidiana e della vita in comune (Fanciullacci, 2012). Basti pensare a come essa venga accordata continuamente alle parole e alle testimonianze altrui ogni giorno nel pianificare le azioni e non solo. Ci si fida delle indicazioni sul traffico, delle previsioni del meteo, dei consigli che amici e parenti danno e delle parole che esprimono promesse su cui alcuni incentrano la loro vita. Facendo un esempio di facile comprensione, gli studenti sono chiamati ad apprendere quanto insegnato dai docenti sulla base di dichiarazioni verbali e scritte degli stessi, senza che al professore venga richiesto di esibire alcuna prova indipendente: essi si devono fidare che quanto detto sia veritiero e che non vi siano distorsioni (Rotter, 1967). Allo stesso modo si fa affidamento su determinate persone perché coltivino correttamente il cibo, producano regolarmente le medicine, costruiscano in modo sensato gli edifici ed investano legittimamente i soldi che gli vengono dati in custodia. La fiducia è realmente una componente fondamentale per il funzionamento dell'attuale società così complessa e interdipendente. In breve, in qualsiasi momento e aspetto della vita, le persone dipendono da altre persone, si forma un circolo vizioso di aspettative sul comportamento altrui ed è imperativo che queste aspettative createsi siano soddisfatte. Per tale motivo la fiducia costituisce una chiave per le relazioni interpersonali, di centralità e criticità ancora più rilevante durante i periodi di maggiore incertezza. Luhmann nel 1979 e Holmes e Rempel esattamente dieci anni dopo,

arrivarono alla stessa conclusione, ovvero che in situazioni di interdipendenza, una valida soluzione per la riduzione dell'incertezza può costituirsi nella fiducia, dove in questo caso non va interpretata come un sentimento affettivo o di calore, ma come una regolazione consapevole della dipendenza dagli altri (Zand, 1971).

Ormai risulta chiaro come questo sia un concetto complesso, in quanto difficile da definire, e sembra, a questo punto, assodato che può avere basi e gradi differenti a seconda del contesto. Prima di parlare più nello specifico della fiducia all'interno di contesti determinati, si desidera fare alcune riflessioni generali sulla fiducia, sulle sue dimensioni e caratteristiche principali.

### ***1.1.2. Dimensioni e caratteristiche della fiducia***

#### ***1.1.2.1. Classificazioni della fiducia***

Nella prima parte del capitolo si è dedotto che la parola “fiducia” presenta una condizione di omonimia, e che quindi ad essa possono essere ricondotti molteplici costrutti e significati. Un interessante studio ha rilevato che la concettualizzazione di termini come amore o fiducia, che i singoli individui fanno in maniera autonoma, è molto più forte della concettualizzazione scientifica con la quale difficilmente riescono a relazionarsi. In pratica, il significato che i soggetti attribuiscono personalmente ai termini astratti, resta maggiormente impresso rispetto alle spiegazioni che le diverse materie possono dare a seguito di ricerche. Non è possibile andare a studiare ed analizzare i costrutti che i singoli realizzano per conto proprio, ma è possibile riflettere sulle concettualizzazioni fatte dai vari ricercatori. Per la realizzazione di questo elaborato è stata fatta una revisione degli articoli sulla fiducia negli ultimi decenni, la quale ha rivelato un'ampia varietà di definizioni, aspetti comuni, nonché sfaccettature della fiducia. Un singolare punto di riflessione riguarda difatti l'utilizzo di questo termine, il quale è proliferato più nell'uso scientifico rispetto all'uso comune.

Nel presente sottoparagrafo verranno riportati e commentati alcuni dei risultati dell'indagine concettuale sulla fiducia, conseguenti alla ricerca delle definizioni nella letteratura multidisciplinare. Tra i tanti elaborati presi in considerazione va ricordato quello realizzato da D. Harrison McKnight e Norman L. Chervany nel 1996, i quali, entrambi studiosi all'Università del Minnesota, distinsero quattro tipologie di fiducia:

- Personale;
- Interpersonale;

- Disposizionale;
- Impersonale/strutturale.

Quando si intende che un soggetto si affida ad un altro singolo, a un gruppo di persone o a delle cose specifiche in una determinata situazione, si parla di fiducia personale. Se si dovesse fare un sondaggio ad una generalità di persone sul significato del termine “fiducia” molto probabilmente la maggior parte degli intervistati darebbe una risposta riconducibile a questa categoria. Quando il soggetto che ripone fiducia su qualcun altro è un singolo individuo, si parla di fiducia personale, ma quando a fidarsi sono almeno due persone o un gruppo, si parla di fiducia interpersonale. In pratica, la caratteristica di impersonalità prevede che sia un gruppo di persone a sentire il bisogno di affidarsi a un soggetto o a un altro gruppo in situazioni specifiche. Molto spesso è il paradigma della particolare disciplina accademica degli studiosi a definire quale declinazione di fiducia viene considerata, nel caso degli psicologi sociali essa viene osservata come un fenomeno interpersonale, mentre gli economisti sono più inclini a valutarla come un meccanismo di scelta razionale. Diversamente gli psicologi tendono a considerare la sua natura disposizionale. Essi sostengono che con questo termine ci si riferisca a degli aspetti dell’indole umana, ovvero agli attributi di personalità caratteristici della parte che si fida. La tendenza generale di un determinato individuo piuttosto che di un altro a fidarsi di estranei o conoscenti in qualsiasi situazione. La migliore spiegazione del concetto di questo termine, nel caso specifico, sarebbe: una fede generalizzata nella natura umana. Quando si parla di fiducia interpersonale o strutturale non si sta facendo riferimento in maniera diretta a persone o ai loro attributi personali, quanto piuttosto a strutture sociali o istituzionali. Si tratta di una visione comune negli studi dei sociologi, i quali si soffermano sull’importanza della circolazione della fiducia all’interno dei gruppi di persone e della comunità. Nel 2002 anche Luhmann affrontò il tema, e tramite il suo approccio sistematico individuò come unici tipi di fiducia, quella personale e quella strutturale, da lui definita sistemica. Ciò che tuttavia risulta più interessante è la deduzione che lo studioso fece: nella post-modernità si ricorre in misura inferiore alla fiducia personale, si predilige la forma sistemica che viene riposta nei vari sistemi di riferimento. La ragione risiede nel fatto che la complessità delle società continua a crescere, e la fiducia sistemica si basa sulla certezza che il sistema funzioni, sicurezza che si acquisisce a seguito di ripetute esperienze positive nelle interazioni con esso (Bianchi e Liani, 2017).

Completamente diversa è la classificazione di fiducia che fanno Luca Bianchi e Serena Liani nel 2017. Sebbene il concetto si articoli in modi diversi, è possibile individuare dei tratti comuni alla base. La fiducia viene considerata in tutte le casistiche come un'aspettativa personale rispetto al comportamento che in futuro un alter generico, con cui si è in relazione, può tenere. Essi sintetizzano tre dimensioni della fiducia:

- Conoscitiva;
- Normativa;
- Valoriale.

La fiducia basata sulla conoscenza emerge sulla base della qualità degli scambi sociali nelle interazioni ricorrenti tra le parti coinvolte. In questa dimensione alla base dell'aspettativa ci sono delle conoscenze pregresse verso cosa o chi deve ottenere fiducia, e gli attori si sentono in grado di prevedere come è probabile l'altro si comporti in determinate situazioni. L'affidabilità nelle precedenti interazioni da origine ad aspettative positive sugli intenti futuri della controparte. La fiducia basata sulla conoscenza cresce attraverso la comunicazione regolare e l'aspettativa che il bene venga restituito in natura (Creed e Miles, 1996). L'accumulazione di interazioni ripetute nelle quali le aspettative vengono soddisfatte, contribuisce alla crescita non solo della conoscenza, ma anche della reputazione di affidabilità, la quale può rafforzare la fiducia con gli altri in un contesto sociale più ampio. In breve, si presume quindi che perché ci possa essere un rapporto fiduciario le parti devono conoscersi da prima, avere già avuto delle interazioni e dei precedenti che hanno avuto esiti positivi. L'ipotesi normativa consiste, invece, nell'aspettativa di corrispondenza alla norma da parte del depositario della fiducia. Non ci sono aspettative sull'etica o sulla moralità della controparte, quanto piuttosto una credenza che la persona con la quale si sta avendo a che fare, sarà ligia e non si comporti in maniera "anomala", non rispettando quanto accordato. Antitetivamente nella dimensione valoriale, le aspettative che le relazioni si svolgano con regolarità si fondano sugli orientamenti valoriali – ovvero sull'esistenza di principi e valori – propri dell'individuo di cui ci si fida. In queste concettualizzazioni la fiducia viene vista come una disposizione che ha il compito di orientare l'agire umano.

Quelle che per Bianchi e Liani sono delle dimensioni della fiducia, per Lewicki e Wiethoff altro non erano che elementi alla base della capacità di un individuo di fidarsi di un altro. Nel 2000 descrissero la fiducia come la convinzione di un soggetto e la sua

volontà di agire fondate sulle parole, azioni e decisioni di un altro. Sostenevano inoltre che la fiducia entrasse in gioco in due aree cardinali: personale e professionale. Le relazioni personali si occupano principalmente dell'ambito emotivo e sociale, si concentrano nella relazione stessa, mentre le relazioni professionali sono di norma orientate allo scopo e finalizzate al raggiungimento degli obiettivi. Sulla base di queste affermazioni gli autori suddivisero la fiducia in due tipologie:

- IBT (*Identification-Based Trust*), ovvero fiducia basata sull'identificazione e
- CBT (*Calculus-Based Trust*), fiducia basata sul calcolo.

La fiducia basata sull'identificazione è il più delle volte correlata all'area personale, sebbene essa possa essere ricondotta in una certa misura anche nelle relazioni professionali. In questa particolare tipologia le controparti progressivamente conoscono e comprendono le aspettative reciproche. Col tempo, sviluppano la capacità di capire cosa desidererebbero l'un l'altro in una specifica situazione, consentendo che l'uno prenda l'iniziativa di agire per l'altro in determinati momenti. Spesso i soggetti coinvolti condividono valori comuni e basano la loro visione sul reciproco vantaggio, ciò fa sì che nel tempo le parti siano in grado di sviluppare un'identità collettiva. Si plasma una completa empatia con i desideri e le intenzioni dell'altra parte, e vi è una comprensione reciproca tale che le parti possono effettivamente agire l'una al posto dell'altra (GR Jones e George, 1998; Lewicki e Bunker, 1996; D.L. Shapiro et al., 1992). Le persone non esiteranno a cercare aiuto perché non temono che gli altri pensino che siano inadeguate. Non si sentiranno minacciate dall'essere viste come dipendenti da un'altra persona, né saranno preoccupate di indebitarsi. In questa tipologia non esiste un'unica persona che si affida all'altra, ma è come se le parti avessero imparato una danza e fossero entrambe in grado di guidare e seguire se necessario, fidandosi l'una dell'altra lungo la strada. Nasce così un clima di fiducia incondizionata, dove le parti vanno oltre uno stato di semplice volontà di effettuare scambi tra loro, in questo ambiente le persone sono più aperte con le informazioni perché si sentono meno esposte al pericolo di essere sfruttate o oggetto di comportamenti opportunistici. Se questo tipo di relazione si sviluppasse nel posto di lavoro, l'instaurazione del lavoro di squadra sarebbe estremamente agevolato, i singoli componenti potrebbero progressivamente comprendere le aspettative, gli obiettivi e le esigenze reciproche. Al contrario, la fiducia basata sul calcolo o CBT è vista maggiormente nell'area professionale, dove le persone tendono ad operare secondo un sistema di ricompensa/punizione. Le persone cercano di completare un compito o di

raggiungere gli obiettivi non per soddisfazione personale, ma perché devono farlo o in alcuni casi anche per proteggere la propria reputazione. Nella CBT vi è l'accettazione di un certo livello di vulnerabilità, il quale viene definito sulla base di un calcolo dei costi relativi al mantenimento oppure alla rottura della relazione. Le parti si trovano a valutare quale sia l'opzione più vantaggiosa, tra comportarsi in maniera affidabile o mettere in atto comportamenti opportunistici, che potrebbero far sorgere onerose sanzioni in grado di eccedere i potenziali benefici. Nella CBT la fiducia si costruisce molto lentamente, un passo alla volta; tuttavia, se si verifica un errore o un problema, è possibile che un individuo torni indietro di diversi passi contemporaneamente e debba ricominciare dal punto di partenza a ricostruire la fiducia. Per costruire un rapporto di fiducia che sia IBT o CBT è importante che le persone investano del tempo per imparare a conoscersi, scoprire interessi comuni, valori personali, percezioni, motivazioni, obiettivi e traguardi. In alcuni casi i soggetti potrebbero scoprire che in una stessa situazione essi reagiscono in modo simile, e questa forte componente emotiva consente alle parti di stabilire una base salda da cui partire.

In alcune situazioni, mantenere un certo livello di sfiducia può essere necessario, soprattutto in situazioni che potrebbero arrecare danno a una delle due parti, o quando le due non si conoscono molto bene. Le relazioni non avvengono dall'oggi al domani, ma piuttosto nel tempo sulla base delle interazioni delle parti coinvolte, in molti casi le relazioni si trasformano e passano da una tipologia all'altra. Anche in questo caso, nei rapporti di lavoro la fiducia tende ad essere basata sul calcolo, ma ciò non esclude la possibilità che gradualmente si sviluppi un po' di IBT; allo stesso modo, le relazioni personali sono comunemente IBT eppure ci possono essere dei momenti nei quali le parti hanno bisogno di sviluppare la CBT per raggiungere gli obiettivi. La capacità di fidarsi effettivamente in una relazione si basa su quattro elementi fondamentali: predisposizione di una persona alla fiducia, esperienza passata, reputazione degli altri ed esperienza reale all'interno di una relazione. Quando le parti di un rapporto collaborano, questi quattro fattori entrano in gioco e con l'aumentare dell'esperienza e delle interazioni, fanno sì che la quantità di fiducia o sfiducia si modifichi. All'interno dei rapporti fiduciari possono emergere diversi livelli di fiducia, le relazioni sono sfaccettate; pertanto, gli attori coinvolti potrebbero avere contemporaneamente opinioni diverse rispetto alla controparte, le quali potrebbero essere accurate e allo stesso tempo incoerenti tra di loro.

Inoltre, una persona può dimostrarsi affidabile in alcune aree, ma dare segnali di inattendibilità in altre.

### *1.1.2.2. Sfera emotiva o razionale?*

Si faccia ora un passo indietro, e si riprenda in considerazione le principali dimensioni della fiducia. In letteratura si è molto dibattuto se la fiducia vada ricondotta ad un contesto affettivo piuttosto che ad uno razionale. Annette Baier (1986) sostenne ampiamente l'approccio affettivo, affermando che quando ci si fida di qualcuno, si dipende dalla sua buona volontà nei confronti degli altri, portando quindi in primo piano l'importanza delle caratteristiche della controparte che dev'essere una persona dotata di benevolenza. Un'altra sostenitrice della dimensione tipicamente affettiva fu Karen Jones (1996, p. 4), la quale parlando della fiducia, affermò che essa «è un atteggiamento di ottimismo che la buona volontà e la competenza di un altro estenderanno fino a coprire il dominio della nostra interazione con lei, insieme all'aspettativa che la persona di cui ci si fida sarà mossa direttamente e favorevolmente dal pensiero che contiamo su di lei». Entrambe le visioni riscontrano però delle obiezioni, una fra tante quella di Onora O'Neill (2002) che riportò l'esempio del rapporto tra un paziente e un medico. Sebbene il paziente possa fidarsi del medico per ottenere un giudizio professionale ed adeguato in merito al suo stato di salute, non si può sostenere che questo scaturisca da un sentimento affettivo, difatti il medico potrebbe trovare il paziente particolarmente irritante e non sopportarlo. In questo caso la buona volontà non è necessaria per la fiducia e nemmeno sufficiente. Un ulteriore controesempio può essere costituito da un gruppo di oligarchi che si preparano a fissare i prezzi: non c'è amore tra i concorrenti, ma questi possono comunque colludere con successo nell'aumentare i prezzi in periodi di tempo scaglionati per evitare sospetti; colui che inizia sarà costretto a fidarsi che gli altri seguiranno il suo esempio e non trarranno vantaggio dal differenziale di prezzo per aumentare la quota di mercato. In questo caso l'ottimismo non c'entra e la fiducia è una questione di freddo calcolo da parte di entrambe le parti, e non affettiva. Sotto questo aspetto il trattamento della fiducia di Richard Holton (1994) sembra molto più azzeccato, per lui essa è caratterizzata maggiormente da atteggiamenti carichi di norme. Riporre fiducia in un determinato individuo per fare qualcosa, significa affidarsi a costui ed essere consapevoli di rendersi vulnerabili: in caso di delusione delle aspettative insorgerà un forte senso di tradimento, e in caso di realizzazione un sentimento di gratitudine. Allo stesso modo gli economisti



vedono la fiducia fundamentalmente come una questione di razionalità, come un'azione lungimirante che massimizza gli interessi.

Tuttavia, definire la fiducia come un'azione, che uno compie o meno, non sembra comunque completamente corretto, poiché le situazioni in cui la fiducia è latente restano inspiegate. Si prenda l'esempio in cui una ricca zia, che non ha mai avuto figli, promette al nipote che se mai dovesse affrontare momenti difficili, lei lo aiuterà. Fortunatamente al nipote non succede nulla e quindi non chiede nulla alla zia, eppure confida ancora che se le cose non fossero andate così bene lei avrebbe mantenuto la promessa. In questo scenario il nipote si fida, ma non compie nessuna azione che lo possa portare a fare affidamento su un altro. La fiducia, in questo specifico caso, non è altro che una convinzione sull'affidabilità di un'altra persona, è come se le dichiarazioni "credo che tu sia degno di fiducia" e "mi fido di te" si equivalessero, proprio come sostenuto da Russell Hardin (2002).

Un primo approccio alla concettualizzazione della fiducia come costruito binario è stato presentato in precedenza nella visione dello psicologo Castaldo, allo stesso modo anche altri studiosi si sono dimostrati concordi nell'utilizzo di un criterio dicotomico. Uno fra tanti fu Uslaner, il quale nel 2002, orientando i suoi studi verso un contesto politico ed economico, distinse due tipi di fiducia: moralistica e strategica. La classificazione moralistica potrebbe essere ricondotta a un imperativo morale dove, grazie alla convinzione che nella maggior parte delle persone ci sia condivisione dei medesimi valori, le stesse verranno trattate come degne di fiducia. Non vi è certezza che il singolo individuo con il quale si sta interagendo manterrà la promessa, e non si fa affidamento su tratti personali caratteristici del soggetto, piuttosto vi è una credenza che esistano dei principi comuni che porteranno le parti a comportarsi correttamente. In questi casi si dice che la fiducia è conseguenza delle norme morali, ci si fida delle altre persone perché si ha fiducia nei valori e principi che le caratterizzano. Nella credenza più classica ciò che scoraggia l'imbroglio e incoraggia il rispetto dei rapporti fiduciari è la diffusione di valori personali, culturali, religiosi, morali e sociali. La condivisione di questi principi, anche senza l'imposizione di sanzioni da terze parti o dalle parti correlate, fa sì che le persone si fidino le une delle altre. In questa tipologia di rapporti i soggetti sono soddisfatti per natura e non perché il rapporto sia stato effettivamente efficiente. Questa visione richiama molto quella che D. Harrison McKnight e Norman L. Chervany nel loro elaborato descrissero come "fiducia disposizionale", della quale qualche pagina fa si è già parlato.

Alcune persone hanno un atteggiamento più incline alla fiducia, e questa disposizione comporta sia una fede nell'umanità (una credenza che in genere gli altri siano ben intenzionati e affidabili) che una posizione fiduciosa. Rotter nel 1967 predisse che le aspettative derivanti dalla storia di esperienze delle persone, in cui gli altri avevano mantenuto o infranto le promesse, si sarebbero generalizzate da un attore sociale all'altro (ad esempio, i genitori, i media, gli insegnanti, i medici). In una famiglia in cui i genitori sono sempre stati coerenti, è molto probabile che i figli crescano diventando generalmente fiduciosi, al contrario se i genitori in passato non hanno regolarmente mantenuto le promesse, nei figli crescerà un sospetto generalizzato delle promesse e motivazioni altrui. Diversamente quando ci si fida di un altro soggetto prendendo una decisione di carattere prettamente strategico, si è influenzati dalla propria attitudine al rischio e dalle informazioni che vengono messe a disposizione. Se prima la fiducia si basava su norme sociali, ora ciò che determina la fiducia sono le leggi dello scambio: la fiducia che un soggetto ripone su un altro genera delle responsabilità, le quali comportano a loro volta delle conseguenze. L'instaurazione di interazioni continuative tra le parti si verifica solo se il trattamento riservato dalla controparte si dimostra soddisfacente. Il cliente se vedrà dei buoni risultati e si sentirà trattato con cura continuerà a rivolgersi e ad intrattenere rapporti con la stessa banca, se invece egli dovesse sentirsi trascurato e in qualche modo fidarsi sempre meno dell'istituzione, non tarderà a ritirare il deposito e a rivolgersi altrove. La fiducia di tipo strategico presuppone che tra le parti ci siano già stati dei precedenti oppure che ci siano molte informazioni disponibili sull'alter generico. Nella realtà molte volte, però, queste condizioni non si verificano perché non è possibile ricavare sufficienti notizie per la determinazione dell'affidabilità dei soggetti, oppure tali dati potrebbero essere influenzati da pareri personali e poco oggettivi. Di conseguenza le asimmetrie informative rendono ancora più difficile il processo di formazione di rapporti fiduciosi. Ciò che consente di distinguere chiaramente queste due tipologie, non riguarda unicamente il coinvolgimento della sfera emotiva piuttosto che della razionalità, ma anche la previsione del comportamento della controparte. Nella fiducia moralistica la persona che si affida formula dei pensieri su come l'altro soggetto potrebbe comportarsi, mentre nel caso strategico, la persona che ripone fiducia ha delle vere e proprie aspettative su tale condotta.

### *1.1.2.3. Antecedenti della fiducia*

A questo punto sembra inutile ripetere come le relazioni interpersonali non possano essere forgiate improvvisamente, che esse necessitano di tempo e circostanze favorevoli, in particolar modo se si sta parlando di rapporti fiduciari. Sebbene esistano situazioni dove una persona si fida istintivamente di un'altra, questo non è sufficiente per la formazione di un vero e proprio rapporto di fiducia duraturo. Prendendo in riferimento la teoria secondo la quale la fiducia è un atteggiamento improntato all'affidabilità e alla credibilità, è possibile individuare degli elementi distintivi che ne consentono la creazione e la persistenza. Tuttavia, la determinazione di queste premesse essenziali è tutt'altro che facile, d'altronde ogni relazione è unica e questo conferisce una natura dinamica agli antecedenti. Gli attributi necessari per un rapporto fiduciario cambiano da situazione a situazione e da persona a persona, derivano dalle percezioni, dai processi mentali dei singoli attori coinvolti, i quali come già anticipato prima, possono avere anche contemporaneamente opinioni ed esigenze diverse. Lo scopo di questa premessa è di chiarire che gli antecedenti sotto riportati sono quelli più comuni in una generica relazione, e non tutti quelli esistenti.

I principali elementi ricorrenti riscontrati sono:

- Esperienza;
- Comunicazione;
- Valori condivisi;
- Abilità e competenze percepite;
- Comportamento cooperativo e collaborativo.

L'esperienza potrebbe essere intesa come insieme di convinzioni, conoscenze e opinioni maturate da un determinato soggetto in merito ad azioni e comportamenti di un altro soggetto. Essa ricopre un ruolo cruciale in quanto, oltre ad essere una premessa della fiducia, è anche una sua condizione necessaria (Ganesan, 1994). Tramite l'esperienza le persone possono apprendere molte cose, per esempio da relazioni già intrattenute con una stessa persona è possibile comprendere se essa sia o meno degna di fiducia, oppure fino a che punto ci si possa fidare di un individuo piuttosto che di un altro. L'esperienza costituisce una condizione necessaria, in quanto per sviluppare un rapporto sempre più basato sulla fiducia è importante che ci siano già stati dei trascorsi tra le parti, i quali hanno consentito ai soggetti coinvolti di conoscersi meglio e di comprendere il rispettivo

grado di affidabilità. All'inizio del precedente paragrafo si era già constatato che i legami sociali non si possono formare repentinamente, e l'essenzialità della presenza dell'esperienza ne è una conferma. In questo contesto la condivisione va intesa come la condivisione formale o informale di informazioni rilevanti e puntuali, le quali si dimostrano valide per la risoluzione di conflitti e ambiguità (Etgar, 1979; Anderson e Narus, 1990). Parlando della fiducia strategica si aveva accennato all'importanza della disponibilità delle informazioni sull'alter generico, ma non si era dichiarato nulla su come queste indicazioni vengono diffuse. Questo antecedente mette in evidenza la rilevanza delle intenzioni delle parti nei confronti della relazione: se le controparti sono propense a sviluppare questo nesso, il flusso comunicativo iniziale non risconterà problemi, diversamente se un soggetto dovesse avere degli obiettivi opportunistici, sarà più restio a fornire informazioni e sorgeranno delle asimmetrie che porteranno l'altro soggetto a dubitare dell'altrui sincerità, ostacolando di conseguenza la formazione e il circolo della fiducia. Nel 1994 Morgan e Hunt si accorsero di come i valori condivisi fossero degli elementi fondamentali per l'instaurazione di un rapporto tra più individui, e in particolare che l'etica è una componente essenziale per la loro identificazione. Le opinioni che più individui potrebbero avere in comune riguardo a obiettivi, comportamenti, ma anche le politiche ritenute corrette o sbagliate, idonee o inappropriate, importanti o meno, costituiscono degli esempi di valori condivisi. Non risulta difficile immaginare che quando due persone condividono il modo di pensare o scoprono di avere principi affini, trovino più facile instaurare un rapporto interpersonale, e che questo rapporto si sviluppi naturalmente portando anche alla formazione di fiducia reciproca. Le persone tendono ad estendere più prontamente la fiducia alle persone che ritengono più simili a loro, e a dividere gli altri in due gruppi: quelli che appartengono al loro stesso gruppo e coloro che vi si trovano al di fuori. Dato che le persone esprimono i propri giudizi di fiducia anche sulla base dell'assunzione di valori condivisi, sono proprio questi principi generali o fini intrinsecamente desiderabili (come lealtà, correttezza e disponibilità) a definire l'appartenenza a un gruppo piuttosto che ad un altro. Una volta classificati, si è vittima del giudizio altrui su valori, affidabilità, comportamento e preferenze, il quale sarà distorto in base al gruppo di appartenenza. Questo tipo di giudizio sull'affidabilità ha conseguenze potenti sul funzionamento delle organizzazioni. In generale, le persone preferiscono accerchiarsi e interagire con persone che possiedano atteggiamenti simili, e prediligono le informazioni conformi a questi comportamenti, scartando quelli che li andrebbero a disconfermare. Quando un individuo o un gruppo non condivide i valori

culturali chiave di un'organizzazione, può essere percepito come operante in base a principi così diversi, da essere visto come un estraneo culturale e come una minaccia di future trasgressioni delle aspettative. A questo proposito, Rosen e Jerdee nel 1977 fecero uno studio nel contesto organizzativo che dimostrò come i superiori fossero meno disposti a far partecipare al processo decisionale quei subordinati che appartenevano a un gruppo minoritario o in una condizione lavorativa inferiore. Essi in generale si dimostravano meno fiduciosi nei confronti di questa categoria di colleghi.

La percezione che l'altro soggetto del rapporto sia in grado di adempiere in maniera efficiente, efficace ed affidabile alle obbligazioni assunte e che quindi sia dotato di competenze e abilità specifiche, risulta anch'essa un antecedente alla formazione di fiducia in una relazione (Vicari, 1991; Rullani, 1992). Il fare affidamento su un'altra persona, espone il soggetto che ripone fiducia a un rischio, la prospettiva di conseguenze negative può essere fortemente ridotta in base alle competenze dell'alter generico trasmettendo così un sentimento di fiducia ed agio. Fin dall'inizio della relazione ci dev'essere un comportamento cooperativo e collaborativo, perché solo così i soggetti coinvolti saranno più propensi a fidarsi gli uni degli altri, senza sospettare la presenza da entrambe le parti di comportamenti opportunistici che potrebbero andare a minare il legame tra le parti. La fiducia implica a sua volta delle aspettative fiduciose sui comportamenti futuri delle parti, poiché solo così esse accetteranno di rendersi vulnerabili. Due ulteriori condizioni necessarie per la costruzione della fiducia sono: rischio e interdipendenza. Il rischio, ovvero la probabilità di perdita percepita, è considerato essenziale nelle concettualizzazioni sociologiche, psicologiche ed economiche della fiducia (Coleman, 1990; Chiles e McMackin, 1996). Un livello minimo di rischio per essere affrontato richiede fiducia, ma un rischio eccessivo potrebbe avere l'effetto contrario e contrastare la propensione alla fiducia.

Rousseau, Sitkin, Burt e Camerer (1998) sostennero che al di là di un livello di rischio ottimale, l'interdipendenza tra gli attori risulta fondamentale per la creazione della fiducia. Se le parti non fossero tra di loro dipendenti in qualche modo, la necessità di fidarsi non sussisterebbe. Un elevato grado di interdipendenza è la chiave stessa per una collaborazione efficace (Marshall e Novick, 1995), sebbene esistano vari tipi di interdipendenza nelle organizzazioni (dei compiti, dei risultati, delle risorse, ecc.) è sufficiente che ci sia una situazione nella quale le parti dipendano dalle azioni e dalle informazioni altrui per portare a termine il lavoro. Sebbene possa sembrare banale da

sottolineare, le premesse sono un aspetto fondamentale, poiché in assenza di tali elementi non si potrebbe generare un rapporto fiduciario stabile: «gli antecedenti determinano e rafforzano la relazione di fiducia tra le parti. La fiducia a sua volta produce degli effetti indiretti sulle proprie determinanti, rafforzandole e influenzandole di conseguenza» (Busacca e Castaldo, 2011). Si genera un circolo vizioso in crescendo della fiducia, laddove la parte più difficile è quella iniziale, nella quale il rischio di delusione delle aspettative è maggiore. Allo stesso modo nel caso di tradimento della fiducia riposta, si verrebbe a originare un vortice decrescente che può portare al deterioramento della relazione.

#### *1.1.2.4. Temi ricorrenti nella fiducia*

Indipendentemente dal contesto di studio (individuale, filosofico, organizzativo o economico) emergono alcuni temi ricorrenti, i quali per una comprensione più completa della fiducia, sono importanti da trattare. La combinazione di rischio e interdipendenza, i due fattori sopra citati, genera una condizione di vulnerabilità, la quale è un aspetto generale della fiducia che compare nella maggior parte delle definizioni (Bigley e Pearce, 1998). In particolare, Rousseau nel 1998 sostenne che la fiducia è la volontà di essere vulnerabili in condizioni di interdipendenza e rischio. Secondo alcuni studiosi, il livello di conforto che una persona prova durante un momento di vulnerabilità, può essere paragonato al livello di fiducia che lo accompagna. Un altro fattore ricorrente è l'apertura, intesa come la misura in cui le informazioni rilevanti vengono trasmesse o trattenute. La trasparenza, o apertura, fa sì che le parti si rendano in qualche modo vulnerabili condividendo le informazioni personali o delicate. Più una persona si dimostrerà aperta, maggiore sarà il suo grado di esposizione, il quale potrà essere interpretato anche come segnale di propensione alla creazione di un rapporto fiduciario duraturo. Come anche già evidenziato in precedenza, la comunicazione è una componente cardinale delle relazioni interpersonali e le influenza molto pesantemente. È quindi molto importante dare un segnale chiaro sulla disponibilità o meno, poiché come la fiducia genera fiducia, anche la sfiducia genera sfiducia. La decisione di mettersi a rischio per qualcun altro potrebbe basarsi su molti fattori tra cui il bisogno, il conformismo, l'impulsività, la speranza, la fede, il masochismo e la virtù. In molte situazioni sono le peculiarità della controparte a spingere una persona a riporvi fiducia, in particolare sono le sfaccettature caratteriali che possono trasmettere un maggior grado di affidabilità. La benevolenza è forse l'aspetto più comune sotto questo punto di vista, in particolare essa viene definita da McKnight e

Chervany (2001) come un'indole che possiede colui a cui interessa del benessere della controparte, è ciò che spinge una determinata persona ad agire nell'interesse dell'altra. Le emozioni e gli stati d'animo possono essere una base molto forte per i giudizi di fiducia: essi possono fornire dei segnali o delle informazioni rilevanti relativamente alle situazioni in corso e alle relazioni. Quando le persone percepiscono un autentico senso di cura e di preoccupazione per il loro benessere da parte delle altre persone, esse sperimentano delle risposte emotive ed è molto probabile che questo le porti a provare della simpatia per quelle persone. Sebbene non ci sia una sovrapposizione completa tra fiducia e affetto, diversi studi hanno dimostrato che esiste una correlazione tra fiducia e simpatia, in particolar modo quando è la dimensione della benevolenza ad essere valutata (Deutsch, 1958; Rotter, 1967). In situazioni di interdipendenza sorge in alcuni casi anche una fede nell'altruismo dell'altro, ovvero una speranza che il proprio benessere o che qualcosa alla quale si tiene sarà protetto e non danneggiato dalla persona di cui ci si fida. La virtù e la benevolenza sono due elementi indispensabili, ma non gli unici, anche l'onestà è una caratteristica comune a molte definizioni di fiducia (Butler e Cantrell, 1984; Cummings e Bromily, 1996). In presenza di onestà vi è l'aspettativa che esista una corrispondenza tra le dichiarazioni che vengono fatte e le azioni di una determinata persona, e quindi che l'affermazione verbale o scritta di un altro individuo assuma validità, poiché con il termine onestà ci si riferisce non solo al carattere ma anche all'autenticità e all'integrità di una persona. Al suo livello più elementare ha a che fare con la prevedibilità. Perché un soggetto sia affidabile è necessario che egli dimostri una certa coerenza nei suoi comportamenti, e in molti casi riuscire a intuire cosa aspettarsi dagli altri potrebbe essere determinante al fine di creare un rapporto fiduciario. La volontà, invece, rappresenta la propensione di una persona ad affidarsi ad un determinato soggetto esponendosi al rischio di comportamenti opportunistici. Non vi sono garanzie che la controparte si comporterà con onestà, ed è proprio questa mancanza di sicurezza che rende significativa la presenza della fiducia. Le due parti devono desiderare con sincerità di affidarsi a vicenda, non si può costringere una persona a riporre la propria fiducia su qualcuno o qualcosa, essa è talmente personale che deve scaturire dal singolo individuo, altrimenti perderebbe ogni valenza. Ci sono però momenti in cui le sole buone intenzioni non bastano. Situazioni in cui le predisposizioni caratteriali non sono sufficienti, e per soddisfare le aspettative si rende necessario un certo livello di abilità. L'affetto non è necessariamente essenziale affinché si sviluppi la fiducia: Gabarro nel 1978 fece uno studio sul rapporto tra alcuni amministratori legali e i loro subordinati, e

scopri che sebbene dall'instaurazione di fiducia possa nascere dell'amicizia, la fiducia basata sulle competenze può mantenersi nonostante l'antipatia personale. Le competenze, intese come il possesso di strumenti e abilità necessarie per portare a termine gli incarichi, sono uno degli elementi essenziali nella fiducia.

Il termine aspettativa è stato utilizzato ripetutamente all'interno di questo elaborato, proprio perché la fiducia in molti casi viene spiegata come un'aspettativa, ovvero come la possibilità che in futuro l'alter generico realizzi un particolare comportamento nei confronti del soggetto che si fida o in una definita situazione. È proprio la possibilità di poter contare e fare affidamento in quei comportamenti e in quelle azioni poste in essere dalla persona, in cui si ripone fiducia, a definire la capacità di confidare. Quando una persona "si fida" di un altro soggetto, essa involontariamente manifesta un vero e proprio atteggiamento fondato su opinioni radicate e maturate nel tempo nei confronti di un specifico soggetto.

Può tuttavia succedere che le parti non siano in grado di confermarsi alle aspettative stabilite, e in questo caso quello che accadrà nel rapporto dipende dal tipo di relazione che si è costruito. L'esistenza di fiducia tra due individui rende più facile ed efficace la risoluzione dei conflitti. Le relazioni non sono però caratterizzate puramente da fiducia o sfiducia, i loro livelli dipendono da come le persone gestiscono esternamente e affrontano internamente il conflitto con gli altri. Questa ambivalenza, oltre a modellare definitivamente le dinamiche emergenti, è anche la prima vittima in caso di conflitto. Fiducia e sfiducia non sono parole opposte, quanto piuttosto due concetti molto differenti. La fiducia raffigura le aspettative positive in merito alle azioni di un altro soggetto, implicando così la fede in un'altra persona. La sfiducia è anch'essa un'aspettativa fiduciosa, ma questa è negativa e implica paura della controparte e del suo comportamento. La natura delle relazioni di fiducia è sotto questo aspetto molto fragile, può essere modificata istantaneamente con un banale commento o con una decisione che viola il senso di cura che ci si aspetta dall'altro. L'inadempienza può lasciare la vittima confusa o stordita e con un senso di irrealtà. Quando si verifica un conflitto, le fondamenta sulle quali si è costruita la fiducia crollano e le parti si mettono nell'offensiva, si crea un ciclo e la sfiducia prende il posto della fiducia tradita. Dopo un po' di riflessione, l'infrazione della fiducia potrebbe variare da un lieve fastidio per l'insoddisfazione dell'aspettativa a sentimenti di vera e propria rabbia o odio, perché si è percepita quella trasgressione come una sfida diretta alle proprie condizioni e valori. Va tuttavia



sottolineato che il tradimento non sempre si caratterizza come immorale o antisociale, sebbene esso sia necessariamente una violazione della fiducia personale. In alcuni casi infrangere la fiducia può risultare l'unica soluzione.

Per mantenere la cooperazione in un sistema stabile e continuo devono essere soddisfatte due condizioni: una minaccia credibile e un metodo di assoluzione nel sistema. I soggetti devono avere un modo proprio di reagire alle violazioni, noto anche alla controparte, che abbia come scopo finale quello di inibire le infrazioni altrui, ma allo stesso tempo il sistema dovrebbe possedere un processo in grado di ripristinare le relazioni di cooperazione un volta danneggiate. Per quanto riguarda l'atteggiamento reciproco delle parti è invece importante che esse si comportino coerentemente nel tempo, ma anche trasversalmente nelle situazioni e rispettino le promesse fatte. Un aspetto fondamentale che non va sottovalutato è la comunicazione: le persone devono spiegare esplicitamente le proprie aspettative e concordare in anticipo i passaggi che si ritengono necessari per completare le attività, oltre ovviamente a delineare le conseguenze in caso di mancato rispetto delle aspettative. In determinate situazioni la semplice discussione sulla violazione potrebbe portare le parti a risolvere il problema, ma non sempre ciò si dimostra sufficiente, in alcuni casi la sfiducia è inevitabile e con il tempo aumenta inesorabilmente. Una volta che si creano delle aspettative negative, le azioni della controparte diventano delle profezie negative che si autoavverano e possono portare a una intensità maggiore il conflitto. Se l'investimento emotivo è troppo elevato, è importante che le parti parlino del presunto tradimento della fiducia al fine di chiarire eventuali errori di comunicazione che potrebbero essere sopravvenuti. Nelle relazioni di lavoro, invece, le persone potrebbero essere in grado di cooperare anche senza risolvere il problema, ma dovrebbero comunque riaffermare il loro impegno a lavorare insieme e cercare strategie per evitare futuri malintesi, per una buona convivenza. Potrebbe essere doveroso discutere anche delle questioni relative alla diversità culturale, le persone con culture diverse hanno cognizioni diverse riguardo alle abitudini, ed è quindi importante che queste vengano chiarite e concordate in anticipo.

Per le situazioni nelle quali il tradimento fosse involontario e le parti avessero interesse a ricostruire la relazione di fiducia, le azioni successive potrebbero essere difficili da definire, poiché il processo di riparazione è dispendioso particolarmente in termini di tempo. Dopo essersi soffermati a riflettere se effettivamente esistano dei benefici di breve e/o lungo termine derivanti dalla relazione, e aver capito se essi siano

sufficientemente apprezzati da valere l'investimento di energia e tempo richiesti, gli attori potrebbero decidere di procedere con un piano di riparazione della fiducia. Decidere se sia più conveniente ripristinare la relazione o ricercare modi diversi di soddisfare le esigenze spetta al singolo individuo. Prima di poter pensare a ricostruire la fiducia, è più importante gestire la sfiducia: affrontare i comportamenti che l'hanno generata, riconoscere i propri errori e fare in modo che le parti negozino delle nuove aspettative reciproche con procedure di valutazione concordate e vie alternative per la soddisfazione dei bisogni.

Anche avendo una definizione comune del termine "fiducia", la realtà della fiducia non potrà mai essere la stessa in ogni momento e in ogni luogo. L'importanza delle varie sfaccettature del concetto dipende dalla natura dell'interdipendenza tra le parti e dal referente della fiducia, ovvero di colui di cui ci si fida. L'idea di poter creare un monopolio su come la parola possa essere impiegata è un'utopia, essa dipende dall'ambiente sociale, istituzionale, economico e non solo. Di seguito si faranno delle riflessioni sul significato e sull'impiego di questo termine in diversi contesti.

## **1.2. La fiducia in diversi contesti**

### ***1.2.1. Il contesto governativo – istituzionale***

Il concetto di fiducia, come si è già chiarito, può essere esteso in diversi ambiti e comprendere vari aspetti. Una situazione nella quale la fiducia si basa sulla convinzione che le strutture impersonali esistenti siano in atto per consentire di agire in previsione di un esito positivo, si definisce fiducia istituzionale (McKnight et al., 1998; S. P. Shapiro, 1987; Zucker, 1986). In altre parole, che le istituzioni funzionino correttamente, e operino secondo le aspettative altrui in merito a una determinata azione. All'interno delle strutture impersonali vengono comprese anche quelle sociali informali. In questa tipologia di istituzioni, il soggetto che ripone fiducia in un altro si sente sicuro che la persona fidata rispetterà le norme presenti nel contesto sociale, grazie alla presenza di modelli di comportamento socialmente diffusi. Questi modelli fanno sì che, in caso di violazione delle promesse, colui che ha tradito la fiducia sia sanzionato attraverso la disapprovazione collettiva (Baier, 1986). Ciò che accade nel contesto sociale non è del tutto indipendente o ininfluenza nell'ambito governativo. Secondo l'approccio psicologico i modelli comportamentali, le credenze e le regole informali suggestionano lo sviluppo delle istituzioni, così come la struttura del sistema politico e la specificità delle leggi. Esistono

diverse prove empiriche a sostegno dell'importanza della fiducia in ambito sociale per la fiducia politica, per citare alcuni nomi Newton e Zmerli nel 2011 e Alesina e Giuliano nel 2015. In contrapposizione all'approccio "dal basso verso l'alto" (quello appena descritto) si pone l'approccio "top" o anche detto istituzionale. Si tratta di una teoria dimetricamente opposta, secondo la quale sono le istituzioni e le strutture ad alterare la fiducia sociale. Dalle diverse interazioni che le persone hanno con i rappresentanti delle istituzioni (principale canale di influenza) si forma un'esperienza in grado di modificare la percezione dell'affidabilità e della capacità di fidarsi degli altri. In breve, la qualità istituzionale definisce la fiducia sociale. L'impatto è talmente forte che, nel tempo, sotto l'influenza delle istituzioni, si può assistere a un cambiamento della fiducia sociale. Nei recenti studi di Balas et al. (2019), Abaas et al. (2018) e Yevdokimov (2018) è ancora più chiaro il ruolo fondamentale delle istituzioni proprie delle nazioni, si dimostra l'esistenza di un legame tra quest'ultime e il livello di fiducia tra la società, ma non solo, anche con la crescita e libertà economica e la stabilità macroeconomica.

Dando uno sguardo all'attualità, in molti paesi del mondo si registra una mancanza di fiducia nelle principali istituzioni, si pensi che secondo quanto riportato da un articolo realizzato nel marzo del 2022 da Paul Hitlin e Nadzeya Shutava in collaborazione con Partnership for Public Service<sup>3</sup> e Freedman Consulting, LLC<sup>4</sup>, solo 4 americani su 10 affermano di fidarsi e che, almeno in parte, l'operato del governo federale è giusto. Questa generale mancanza di fiducia ha delle serie implicazioni, da essa dipende la modalità con la quale il pubblico interagisce con il governo e la risposta delle istituzioni alle principali sfide che il Paese deve fronteggiare. Allo stato attuale, la nazione a causa del deficit di fiducia sta subendo delle gravi ripercussioni. La stessa fiducia è messa in difficoltà dai fenomeni globali che si verificano in continuazione: se prima la pandemia Covid-19 ha costretto il governo a fornire informazioni, servizi sulla salute pubblica, vaccini e aiuti economici a quasi la totalità delle famiglie italiane, ora gli sviluppi nella politica estera hanno richiesto l'avvio di consequenziali azioni al servizio della sicurezza della popolazione e della salute delle altre democrazie. Per questi e molti altri motivi, la fiducia è oggi in primo piano nel dibattito politico. Purtroppo, però la percezione di affidabilità

---

<sup>3</sup> La "Partnership for Public Service" è un'organizzazione non-profit e apartitica che ha come scopo quello di rivitalizzare il governo federale ispirando le nuove generazioni a fornire servizi al governo e trasformare il modo in cui il governo opera.

<sup>4</sup> Freedman Consulting, LLC, è un'impresa che lavora su un ampio portafoglio di questioni focalizzate sulle innovazioni per il maggiore bene sociale, trovando soluzioni intelligenti ai problemi più impegnativi.

del contesto governativo-istituzionale è molto bassa: la maggior parte delle persone non crede che il governo aiuti effettivamente chi ne ha bisogno, né che egli sia trasparente o ascolti il pubblico, ma soprattutto, la politica e i politici vengono distinti molto negativamente.

La parola “fiducia” per questa parte dell’elaborato si definisce come la percezione da parte del pubblico del governo, e delle istituzioni, sulla base delle aspettative relative alle modalità di intervento. I cittadini sono convinti delle capacità e dell’efficienza del sistema e dei politici, che essi saranno reattivi e in grado di fare ciò che è giusto in assenza della necessità di un controllo. A questo proposito è importantissimo il ruolo che la fiducia ricopre sia per ragioni di tipo concettuale (si ritiene legittimo che le democrazie ben funzionanti siano basate sulla fiducia) che pratico (affinché i cittadini possano essere serviti efficacemente, il governo dev’essere considerato affidabile). Ciò nonostante, la parte predominante della popolazione non si fida del governo e dei suoi rappresentanti, provocando gravi conseguenze per il Paese. Se le persone non si fidano dell’organizzazione statale è molto probabile che esse decidano di rinunciare alla partecipazione civica, il caso più comune è quello del voto. Molto frequentemente quando ci sono delle elezioni o dei referendum si sente al telegiornale che le percentuali di partecipazione della popolazione sono scarse, inoltre quando le persone diffidano del governo, la probabilità che esse seguano le linee guida è molto ridotta. In merito alla salute pubblica, un recente studio pubblicato sulla rivista scientifica “*The Lancet*” ha rivelato che i paesi con livelli di fiducia più elevati hanno riscontrato tassi d’infezione e mortalità inferiori durante il periodo della pandemia Covid-19. La progressiva riduzione della fiducia nel governo comporta un pubblico disimpegnato, di conseguenza le istituzioni risulteranno più inefficienti e irresponsabili, provocando un ulteriore deterioramento della fiducia. Al diminuire del coinvolgimento, il pubblico si sente sempre meno autorizzato a influenzare il governo. Quando questo scenario si verifica, il progresso viene rallentato. La poca fiducia può costituire un ostacolo alla capacità dell’organismo statale di risolvere le emergenze o soddisfare i bisogni urgenti, e di fornire servizi accessibili, equi e moderni. Una conseguenza indiretta della sfiducia in questo ambito riguarda la propensione dei giovani talenti di lavorare presso le istituzioni statali, una questione da non sottovalutare alla luce del rapido invecchiamento della forza lavoro.

Tutta questa sfiducia viene generata da tre principali fonti: interazioni personali passate negative, convinzione comune che il governo sia inefficace e inefficiente, e

percezione che il governo serva alcune comunità meglio di altre. Essendo la fiducia un'esperienza personale, le percezioni delle persone giocano un ruolo molto significativo rispetto a quello che viene effettivamente fatto. I giudizi e pareri personali possono in alcuni casi offuscare la visione generale delle cose, e portare i soggetti a mal interpretare l'operato del governo. Non si può pretendere che il pubblico quando si espone in merito all'affidabilità del governo, esegua un'analisi approfondita dei propri sentimenti e sia in grado di esprimere un parere completamente oggettivo. La maggior parte di queste considerazioni avviene in modo non riflessivo, e di rado si valutano le ragioni alla base delle varie decisioni. Le risposte che le persone danno sono istantanee e dettate da sentimenti e pensieri, in quanto tali, forniscono solo una visione parziale del livello di fiducia nella questione sociopolitica. Va tuttavia precisato che gli individui non percepiscono tutte le parti del governo allo stesso modo. Sebbene il sistema nel suo insieme sia impopolare, ci sono istituzioni, funzionari e servizi verso i quali emergono atteggiamenti più positivi. Benché molte persone credano che buona parte degli esponenti politici siano corrotti o che comunque siano più interessati ad aiutare sé stessi che la popolazione, queste convinzioni non si riferiscono alla totalità. Il pubblico non ama o non diffida tutto il governo, solo alcune parti di esso sono impopolari, ma sono questi elementi a guidare la concezione del governo nel suo insieme (Hilton e Shutava, 2022).

Cionondimeno la fiducia nel contesto governativo non può essere trascurata, essa è fondamentale per sorreggere un rapporto produttivo tra il pubblico e il governo, e per il corretto funzionamento di quest'ultimo. L'annosa questione della progressiva perdita di fiducia non si dovrebbe solamente osservare e documentare, ma andrebbe anche affrontata in modo proattivo ed esaminata in profondità. Guadagnare la fiducia del pubblico è sicuramente un investimento difficile da realizzare, ma nel lungo periodo esso genera dei benefici come, ad esempio, il miglioramento della competenza del governo e una comunicazione più efficace. Tra le ragioni che rendono l'accumulo di fiducia uno sforzo importante per il governo, vi è anche la necessità di adattare le azioni alle esigenze di specifici gruppi demografici, poiché persone diverse sperimentano il governo in maniera diversa. In linea generale se un governo desidera ottenere il consenso positivo di tutta la popolazione è sufficiente fornire a tutte le persone dei servizi equi, garantire regolarmente ascolto al pubblico in merito alle sue esigenze, soddisfare i bisogni e aumentare trasparenza e responsabilità. La coerenza è la chiave per ottenere dei guadagni sostenibili nella fiducia. Se il governo e le sue istituzioni fossero veramente in grado di

mettere in pratica tutti questi interventi con costanza, la fiducia non potrebbe che aumentare. Riuscire a rispondere a tutte queste necessità è tuttavia troppo difficile, e trovare dei modi per il governo di migliorare il modo nella quale viene percepito, è tutt'ora una sfida. Essere consapevoli della percezione del pubblico è un elemento indispensabile per servire al meglio il Paese, per tale motivo il governo dovrebbe indagare in continuazione su ciò che il pubblico desidera vedere. Un miglioramento nell'affidabilità, nella capacità di risolvere i problemi che il Paese deve affrontare, dell'efficienza dei servizi pubblici, nella protezione delle libertà personali, sono solo alcune delle vie di miglioramento della reputazione del governo. Ce ne sono molte altre, ma ciò che conta non è tanto quale via viene implementata per prima quanto piuttosto la diffusione di responsi positivi. Altri test hanno dimostrato che quando le persone leggono delle affermazioni positive sul ruolo del governo e sui risultati da lui conseguiti, il loro livello di fiducia nei confronti del governo aumenta di piccoli margini già nel breve termine.

La fiducia nel contesto governativo – istituzionale non dovrebbe essere considerata come una questione di poco conto o di parte. È un elemento essenziale per il mantenimento di una democrazia funzionale per tutta la popolazione, per questo si rende necessario un maggiore lavoro in quest'area, per comprendere quali messaggi sono più impattanti e se tale aumento della fiducia è duraturo nel tempo. Non si tratta di costruire un governo più grande o più piccolo, quanto piuttosto uno più efficace, ben strutturato e attrezzato per risolvere i problemi che il Paese è costretto ad affrontare (Hilton e Shutava, 2022).

### ***1.2.2. Il contesto economico***

La fiducia è un concetto molto presente nel contesto economico. Essenzialmente ogni transazione economica possiede al suo interno un elemento di fiducia. Senza di essa, quei clienti che conoscono molto poco della catena di approvvigionamento che gli consente di avere il cibo sulle loro tavole, eviterebbero i negozi di alimentari o i ristoranti, e si produrrebbero il cibo autonomamente. In assenza di fiducia, i dipendenti senza essere pagati anticipatamente non accetterebbero di lavorare, e contemporaneamente i datori di lavoro fino al completamento del lavoro non pagherebbero i salari. La catena di produzione si bloccherebbe interamente. A sua volta il credito commerciale si dissolverebbe, il capitale finanziario si consumerebbe e le partnership scomparirebbero.

La fiducia che si trova al centro di quasi tutte le relazioni commerciali, se dovesse venire meno fermerebbe molte attività economiche di tipo cooperativo, riportando le società in una condizione di autarchia e miseria. Secondo Kenneth Arrow (1972) buona parte dell'arretratezza economica nel mondo può essere plausibilmente spiegata dalla mancanza di fiducia reciproca. Il rischio di controparte è una minaccia sempre presente, in ogni contratto e in ogni scambio i venditori potrebbero imbrogliare gli acquirenti, e viceversa, gli acquirenti potrebbero imbrogliare i venditori. Tuttavia, il funzionamento dei mercati si spiega secondo un concetto di responsabilità e fiducia a ritroso, o in altre parole, la minaccia di una eventuale responsabilità *ex post* promuove la fiducia *ex ante*. La responsabilità *ex post* è una conseguenza che si verifica a seguito di comportamenti opportunistici, non etici o illegali che la controparte potrebbe mettere in atto, e che può assumere forma di sanzione regolamentare, incarcerazione, perdita del lavoro, ostracismo sociale, ecc. La fiducia *ex ante* è invece la convinzione che la persona con la quale si è stipulato un accordo, implicito o esplicito, si comporterà in conformità e manterrà la parola data. La fiducia è ciò che consente il salto di fede richiesto ogni qual volta ci si rende vulnerabili per impegnarsi in una transazione economica, essa facilita la contrattazione e lo stesso scambio.

Si rende necessaria ora, una piccola riflessione sulla concettualizzazione del termine nell'ambiente economico-finanziario. Tra le tante tipologie di fiducia introdotte precedentemente, la fiducia interpersonale è quella alla quale si fa comunemente più riferimento nel campo degli studi economici. In essa, dall'esame della letteratura svolto da Sako (1992), Mayer et al. (1995) e Sirdeshmukh et al. (2002), emergono tre componenti comuni: credibilità<sup>5</sup>, integrità<sup>6</sup> e benevolenza<sup>7</sup>. Da questi tre costituenti furono ricostruiti tre concetti di fiducia applicabili. Il primo è la fiducia nelle competenze, la quale si riferisce all'aspettativa che la controparte possieda un determinato gruppo di abilità, caratteristiche e competenze che gli consentano di avere una certa influenza all'interno di un dominio specifico. Correlato al concetto di integrità, vi è la fiducia contrattuale, la quale prevede invece l'aspettativa che il partner prenda parte a specifici accordi, scritti o orali che siano. Questa tipologia ha la particolarità di manifestarsi

---

<sup>5</sup> Componente individuabile quando il partner possiede le capacità e l'esperienza per perseguire lo scopo della partnership (Ganesan, 1994).

<sup>6</sup> Componente riscontrabile se il partner manterrà le promesse, scritte o verbali che siano (Nicholson et al., 2001).

<sup>7</sup> Componente individuabile quando il partner agisce con equità e si dimostra accomodante anche quando si verificano delle nuove condizioni nella relazione (Ganesan, 1994).

unicamente se le parti sostengono uno standard etico, ovvero quello di mantenere le promesse. In fine il concetto di fiducia di buona volontà, legato alla componente della benevolenza, il quale si riferisce all'impegno dell'alter generico a fare di più di quanto ci si aspetta formalmente, in altre parole a rispondere anche a richieste fuori dalla norma. In questo caso, molte volte, uno dei due soggetti antepone l'interesse dell'altro al proprio interesse, cosa che nelle transazioni economiche non è sempre diffusa. Unendo queste tre dimensioni appena descritte si può ottenere una concettualizzazione della fiducia che vada oltre il semplice calcolo razionale di costi e benefici. Oggigiorno la società si è evoluta, le persone presentano dei bisogni più complessi rispetto al passato e per intraprendere relazioni commerciali non è più sufficiente dimostrare di essere più convenienti rispetto ad altri, è necessario fare un salto di qualità e dimostrarsi più affidabili, coerenti e interessati alle esigenze altrui.

Il motivo per cui ci si preoccupa tanto di capire che cosa viene inteso per fiducia e di migliorare la percezione della propria affidabilità, è che la fiducia può comportare grandi benefici sotto diversi aspetti.

La teoria basata sulle risorse dell'impresa sostiene che la fiducia si possa qualificare come una risorsa che può contribuire direttamente, attraverso il capitale reputazionale, o indirettamente, comportando l'integrazione di varie capacità, al vantaggio competitivo (Barney e Hansen, 1994). In particolare, la capacità di instaurazione di rapporti fiduciari con altre persone è associata alla performance economica, essa può favorire gli scambi, l'allocazione delle risorse e ampliare le possibilità di cooperazione. La fiducia è universalmente riconosciuta come un requisito per la vitalità degli affari, nonché come una risorsa relazionale e strategica per le organizzazioni aziendali. Essendo lo scambio non anonimo, ma basato sulla condivisione di informazione tra gli agenti e la fiducia reciproca, in assenza di essa, gli affari per come si intendono sono impossibili (Audi, 2008). Quando negli affari sono coinvolte anche le questioni etiche, la presenza della fiducia si dimostra ancora più cruciale poiché è essa a fornire la base culturale e il "collante" che scoraggiano le deviazioni dalle norme etiche.

Gli scambi sono fortemente personalizzati e influenzati dalla fiducia. Tramite il susseguirsi di interazioni con diversi agenti, è possibile distinguere gli agenti affidabili da quelli inattendibili. Con i primi si continuerà a negoziare fino a quando i guadagni economici derivanti dalla relazione svaniranno, mentre con i secondi, le relazioni



intrattenute verranno sospese dopo un “periodo di prova”. Secondo Shapiro e Stiglitz (1984) e Ghosh e Ray (1996) questa conclusione delle trattative funge da sanzione per la violazione del contratto.

Gran parte delle ricerche fatte in materia, hanno dimostrato che sussiste una forte correlazione positiva tra i principali risultati economici e la fiducia interpersonale. Quest’ultima è in grado di generare un impatto sostanziale sulla crescita economica. Algan e Cahuc, nel 2013, scoprono un’interessante relazione tra il livello di fiducia di un Paese e il suo livello di reddito: ad un elevato grado di fiducia corrisponde di norma un alto livello di reddito. Grazie a questa ipotesi si riuscì a spiegare una parte significativa del PIL in tutto il mondo, tra cui Europa e Stati Uniti, ma non solo, si è inoltre notato che tra la fiducia interpersonale e la fiducia istituzionale esiste un’interazione negativa. Studiando diverse variabili di controllo ci si è resi conto che nei paesi più poveri con qualità delle istituzioni inferiore, mercati e sistemi legali più inefficienti, l’influenza suscitata dalla fiducia era maggiore. Tuttavia, la fiducia non esercita solamente un’influenza diretta positiva sul PIL reale, ma è capace di migliorare anche l’efficienza degli input di capitale umano e fisico esistenti. In letteratura, la fiducia viene molto spesso utilizzata come misura del capitale sociale, essa, oltre ad essere considerata una delle sue componenti più fondamentali, è anche l’unica in grado di determinare la governance e la soddisfazione della vita. Che il miglioramento del capitale sociale comporti dei benefici sui risultati economici è già stato verificato empiricamente in passato da molti ricercatori, i quali hanno individuato tre principali canali di trasmissione attraverso i quali la fiducia può aiutare a facilitare gli sforzi economici: condivisione delle informazioni, formazione di gruppi e coordinamento. Spiegandolo diversamente, quando tra un’impresa e i suoi clienti o investitori, circola maggiore fiducia, all’azienda vengono rese disponibili maggiori risorse. Per esempio, nei casi in cui tra i dipendenti e i dipartimenti si manifesta una maggiore cooperazione, si registrano dei risultati migliori. Oltre all’impatto diretto sulla crescita, ci sono distinti modi con i quali la fiducia può favorire lo sviluppo. L’aumento della condivisione delle informazioni e la riduzione dei costi di transazione comportano dei maggiori guadagni in termini di efficienza negli investimenti. La fiducia non solo aumenta l’efficienza del capitale umano, ma potrebbe influenzare il tasso di accumulazione dell’investimento di capitale fisico di un determinato periodo di tempo.

Tra i diversi studi che sono andati ad indagare la relazione tra capitale sociale e sviluppo economico, si distingue quello realizzato da Knack e Keefer nel 1997. Il

documento si costituiva su una regressione trasversale su un campione iniziale di 29 paesi, poi ampliato a 41, che riconosceva la fiducia come componente casuale significativa della crescita. I risultati conseguiti mostrarono che da un aumento del livello di fiducia di 15 punti percentuali derivava un aumento della crescita economica di 1 punto percentuale. Knack e Keefer si accorsero inoltre che tra i paesi già sviluppati e quelli in via di sviluppo la relazione era di portata differente, negli ultimi l'impatto diretto provocato dalla fiducia era maggiore. Sulla base di questo documento, successivamente molti altri studiosi testarono le proprie ipotesi. Ci si rese così conto che un'espansione del grado di fiducia avrebbe potuto favorire guadagni di efficienza nelle attività su larga scala, promuovendo cooperazione e risultati proficui nelle grandi organizzazioni, nelle strutture sociali e nel governo (La Porta et al., 1997). Bjornskov (2006) e Chan (2007) scoprirono, invece, che l'apertura commerciale e la fiducia sono strettamente legate e connesse alla disuguaglianza di reddito: quando la disparità di reddito si trova al di sotto di una determinata soglia, un aumento nell'apertura commerciale può comportare un accrescimento dei guadagni di fiducia. Tuttavia, ciò è valido fino a un certo livello di disuguaglianza di reddito, al di sopra di questa soglia la relazione si indebolisce fino a diventare negativa.

La cultura della fiducia impatta non solo i risultati economici, ma anche le performance finanziarie. Negli anni diversi autori hanno riportato diverse osservazioni su come la presenza o meno di affidabilità avesse modificato le aspettative e i comportamenti altrui. Nel 2012 Duarte et al. si accorse di come le persone che venivano giudicate più affidabili, pagassero dei tassi sui prestiti peer-to-peer inferiori. Nello stesso anno, Brown et al. analizzando i mercati finanziari, scoprì che gli hedge fund con minori probabilità di fallire erano proprio quelli che si dimostravano più affidabili. Nel 2016, Dudley e Zhang si soffermarono sullo studio dell'impiego della liquidità in eccesso nelle aziende. Nella ricerca essi scoprirono un'interessante tendenza: nei paesi dove i livelli di fiducia erano più bassi, le aziende piuttosto di reinvestire la liquidità o di detenerla internamente, preferivano distribuirla in dividendi.

Come sostenuto da Schelling nel 1984, a priori, non si può dire se sia effettivamente auspicabile augurarsi una maggiore fiducia e cooperazione. Ci sono delle situazioni nelle quali si preferirebbe una maggiore indipendenza e un minore grado di fiducia e cooperazione. Ciò è vero specialmente se si fa riferimento a quei soggetti che, tramite la loro collaborazione, possono costituire una minaccia o un ostacolo per la

cooperazione altrui. Difficilmente un imprenditore si dimostrerà contento di sapere che i *competitors* si sono organizzati e collaboreranno, perché questo potrebbe comportare una riduzione della sua forza nel mercato e molti altri discapiti. Allo stesso modo, in specifici casi si potrebbe desiderare una minore cooperazione anche con i propri alleati. Non sempre, ma in particolari contesti, ricorrere alla fiducia e alla creazione di un'organizzazione potrebbe rivelarsi un'azione svantaggiosa. A volte le parti potrebbero semplicemente desiderare di non collaborare per ragioni di pigrizia, ma in altre circostanze essi potrebbero desiderare qualcos'altro, come la concorrenza. È risaputo che una certa dose di concorrenza nel contesto economico può essere benefica per migliorare le prestazioni, e non solo. Essa contribuisce al miglioramento della qualità dei servizi, dell'allocazione delle risorse, a prevenire abusi di potere, alla promozione dell'innovazione tecnologica. In breve, consente di arricchire la sorte umana.

Stando alle diverse argomentazioni sopra riportate, la convergenza agli estremi, completa fiducia o assenza totale di essa, non risulta conveniente. Ci sono pericoli sia nel fidarsi troppo che nel fidarsi troppo poco. Quando vi è troppa fiducia, vengono meno gli incentivi volti a scoraggiare i comportamenti opportunistici, ci si concentra esageratamente sull'implementazione delle risorse per la creazione e il mantenimento della fiducia, alimentando di conseguenza il livello di interdipendenza. Di questo passo la fiducia non sarà difficile da creare, non si dovranno sostenere rischi inaccettabili e i costi saranno relativamente bassi, ma allo stesso tempo la desiderabilità della fiducia si ridurrebbe. Verrebbe meno il potenziale della fiducia come vantaggio competitivo, che consente di ridurre i costi e abilitare determinati processi organizzativi (Barney e Hansen, 1994). Dall'altra parte, troppa poca fiducia potrebbe essere ugualmente pericolosa, perché potrebbe influenzare i propri atteggiamenti di fiducia e trasformarsi in una profezia che si autoavvera (Baier, 1994). Per competere in maniera reciprocamente non distruttiva, è necessario, almeno in parte, che le parti abbiano un minimo di fiducia che i concorrenti rispetteranno determinate regole. Un problema, a riguardo, di cui si sente poco parlare riguarda i paesi sottosviluppati. In queste zone, questa forma base di cooperazione che alimenta una competizione che si potrebbe definire "vantaggiosa" non sempre sussiste, e vi è la mancanza di elementi in grado di sostituirla.

A questo punto il problema fondamentale consiste nell'individualizzazione della combinazione ottimale di cooperazione e concorrenza. Discernere il giusto livello di fiducia richiede saggezza. La fiducia ottimale viene definita da Aristotele come "il mezzo

d'oro" tra eccesso e carenza. Nella definizione di questo equilibrio appropriato si deve tenere in considerazione qualsiasi punto dello spettro (dalla minima alla massima fiducia), e non solo, i livelli di fiducia auspicabili variano in base al contesto, alle persone e alle situazioni (Wicks et al., 1999). Per le relazioni organizzative, ad esempio, una propensione alla fiducia orientata alla prudenza potrebbe risultare la scelta più adeguata, i membri dell'organizzazione devono sapere non solo fino a che punto e sotto quali aspetti possono fidarsi degli altri, ma anche quando monitorare gli altri per punire eventualmente i comportamenti di sfruttamento (Lewicki et al., 1998).

Dalle precedenti righe si è potuto capire che un determinato livello di fiducia può portare notevoli benefici nel contesto economico-finanziario, e sebbene in alcuni casi sia preferibile un minor livello, questa è una decisione che dovrebbe essere presa dagli agenti operanti nell'ambiente. La cattiva pratica del settore percepita e la grande difficoltà che, in particolare, il mercato azionario sta registrando da inizio anno, stanno impattando in maniera significativa e negativa la fiducia nel settore. L'attuale calo dei livelli di fiducia dev'essere inteso come un segnale allarmante. I consumatori hanno delle aspettative molto basse sulle capacità del settore economico-finanziario, e questo si ripercuote anche sui singoli istituti ed enti che vi lavorano. Essendo un calo che si verifica indipendentemente dalla volontà delle istituzioni, esso può risultare ancora più difficile da rallentare. Per tale motivo le organizzazioni dovrebbero tenere monitorato il proprio grado di affidabilità percepito dalla clientela. Il tema della fiducia è oggi più che mai un argomento fondamentale per le istituzioni finanziarie, sulle quali esse potrebbero investire notevolmente.

### ***1.2.3. Il contesto digitale***

Nel contesto digitale le parole come "fiducia" e "affidabile" non vengono necessariamente utilizzate erroneamente, ma spesso gli si attribuisce un significato più ampio che genera un'inutile confusione. I termini vengono adoperati per descrivere quei sistemi che funzionano come previsto, secondo le dimensioni di correttezza, sicurezza, certezza e sopravvivenza (Friedman, Kahn e Howe, 2000). Comunemente capita di dire che ci si fida di un determinato apparecchio quando questo esegue quello per cui è stato programmato, ma più che affidabile esso si dimostra conforme e ben sviluppato. Se alcuni degli aspetti tecnici di Internet non dovessero funzionare, ad esempio un server da remoto, e dovessero causare dei danni come la perdita di tempo, piuttosto che di privacy o

informazioni, sarebbe scorretto parlare di violazione della fiducia perché si tratterebbe di un semplice guasto tecnico. Una volta sistemato il difetto, il terminale continuerà a funzionare come da manuale. Per la tipologia di danni derivanti da malfunzionamenti della tecnologia la ricerca di rimedi morali è del tutto inutile. In questa interpretazione della fiducia, non avrebbe senso fare una riflessione sulla presenza o meno di buona volontà delle parti, perché in questo caso una delle parti coinvolte non può prendere parte alle questioni morali. La buona volontà o la benevolenza sono dei fattori fondamentali per la creazione dei rapporti fiduciari, e sebbene una delle due parti sia in grado di provarla, lo stesso non si può dire dell'altra. Sotto alcuni aspetti è ammissibile parlare dell'affidabilità delle macchine o dei computer, ma non di fiducia. Sarebbe più giusto dire che specifici sistemi, più complessi ed auto-evoluti sono in grado di creare un "atmosfera" di fiducia (*ibidem*). Il singolo individuo non si fida del computer o di Internet in sé, quando piuttosto egli, nell'utilizzo dei sistemi, si sente in un ambiente sicuro ed affidabile. Pertanto, solo sotto questo punto di vista, questi sistemi complessi possono essere visti come validi partecipanti ai rapporti di fiducia, poiché l'utente finale deve prima fidarsi dell'atmosfera generata dalla combinazione tra tecnologia e comunità umana, per poter nutrire fiducia e avviare qualsiasi interazione online con altre persone.

Se dire che si ripone fiducia in un sistema o in una macchina è inopportuno allora cosa significa la parola "fiducia" nel contesto digitale? Riprendendo quanto detto dalla filosofa morale Annette Baier (1986), la fiducia consiste nel lasciare l'opportunità ad altri di danneggiare il proprio benessere. Ci si fida quando si è vulnerabili ai danni di altri soggetti, ma si crede comunque che nonostante l'occasione queste persone non tradiranno la fiducia data. Il grado di fiducia che si accorda alla controparte dipende da molti fattori tra cui il potenziale danno derivante dalla violazione della fiducia. Quando esso è minimo e la buona volontà della persona di cui ci si sta fidando è genuina, le barriere della fiducia saranno meno inibenti, come quando si presta ad un amico una piccola somma di denaro (Friedman, Kahn e Howe, 2000). Quando però il danno potenziale è significativo e la buona volontà è poca o non si può stabilire, le barriere alla fiducia si verificano. Le persone iniziano ad essere più sospettose e le loro aspettative più negative. Quando poi, queste previsioni si avverano e nei peggiori dei casi la fiducia viene tradita, spesso le relazioni terminano. In situazioni ancora più precarie anche il semplice sospetto di tradimento può portare al culmine il rapporto, il caso più conosciuto è quello raccontato nella storia di Otello. Sebbene le violazioni, di piccola o grande portata che siano, non

sempre vengano viste come atti di infedeltà, esse comunque lasciano in colui che si è fidato un senso di delusione e amarezza. Per rispondere alla domanda a inizio paragrafo, va ricordato che questioni morali come la buona volontà, i sentimenti di vulnerabilità, delusione e di tradimento, sono tutti stati psicologici che dipendono da coscienza e agire. Gli esseri umani possiedono coscienza ed azione, ma lo stesso non si può dire dei sistemi tecnologici o delle macchine in sé e per sé. In breve, le persone si fidano delle persone, non della tecnologia (*ibidem*). Nel linguaggio comune le persone utilizzano spesso il termine “fiducia” in senso lato, riferendosi alle aspettative per le tecnologie, tuttavia, esso dovrebbe essere rivolto alle persone con le quali si interagisce tramite i dispositivi digitali.

Quanto ci si possa fidare delle interazioni attraverso i sistemi digitali è difficile da stabilire. Nelle normali interazioni ci si può fidare di estranei di cui in realtà non si dovrebbe, o di persone vicine come amici di lunga data, genitori, figli ed essere comunque traditi. Al contrario, si potrebbe giudicare male le intenzioni altrui e decidere di negare la propria fiducia a soggetti che in verità ne sarebbero stati degni. Entrambe le tipologie di errore possono dimostrarsi costose. I pareri attuali della comunità, si dividono in due estremi: chi ritiene che ci si fidi troppo online e chi invece che ci sia troppo scetticismo. Da un certo punto di vista, il pubblico ingenuamente si fida troppo dei servizi digitali, condivide regolarmente informazioni delicate e private tramite software che potrebbero essere aggirati o manipolati al fine di divulgare tali informazioni o distruggerle. C'è una generale sconsideratezza, soprattutto in coloro che dispongono per la prima volta di sistemi online o che ne fanno un uso meno frequente. È importante saper utilizzare con coscienza sistemi come Internet e i servizi che mette a disposizione. Usufruire di chat room con estranei può rivelarsi un'azione molto pericolosa, perché non si ha nessuna informazione sulla persona con la quale si sta interagendo, se non quelle che egli stesso decide di rendere disponibile, che in alcuni casi possono rivelarsi anche false. Dall'altra parte esistono ancora persone che non si fidano di servizi come l'e-commerce, poiché sostengono che le transazioni finanziarie tramite i portali non siano sicure. Sebbene vi siano delle descrizioni dettagliate sulla gestione dei dati personali e numerosi controlli per assicurarsi che i clienti non perdano denaro, questa tipologia di transazioni commerciali risultano ancora poco affidabili secondo una porzione della popolazione (Friedman, Kahn e Howe, 2000). Il punto, è che si dispone solo di limitate precise informazioni sulla gravità e sulla frequenza dei rischi online. La più grande differenza sta nel fatto che nel contesto digitale la difficoltà di valutazione del potenziale danno e della

buona volontà altrui è maggiore. In alcuni casi una previsione o una stima ragionevole non si riesce nemmeno a raggiungere. Di conseguenza, il vero problema di stabilire la fiducia online sta nel farlo alla luce della smisurata incertezza delle caratteristiche del danno potenziale. Nei rapporti *vis à vis*, è più facile elaborare un'ipotesi sul grado di affidabilità di una persona, chi preferisce affidarsi all'istinto o alla prima impressione, o chi desidera reperire maggiori informazioni da conoscenze in comune. Nelle relazioni online, ciò non è pensabile, non sempre si può vedere l'aspetto della persona con la quale si sta interagendo o è possibile raccogliere informazioni. Se già le normali relazioni interpersonali sono caratterizzate da incertezza, quelle che avvengono tramite dispositivi digitali, lo sono in misura maggiore. Tuttavia l'eventuale perdita di fiducia nelle interazioni personali online funziona esattamente come per le relazioni offline. Le violazioni lasciano nel soggetto che ha subito il danno sentimenti di imbarazzo e delusione, e non ci sono garanzie o polizze assicurative per proteggersi da danni psicologici causati dal tradimento (Tuzi, 2019).

Da questo primo capitolo si è potuto ben notare l'ambiguità della natura concettuale della fiducia. La fiducia è stata da sempre concepita in modi diversi. C'è chi la definisce un'aspettativa, chi come una convinzione, ma anche come una volontà o un atteggiamento. Una visione comune suggerirebbe che si tratta della disponibilità di un soggetto ad accettare un certo grado di vulnerabilità, sulla base di aspettative positive sul comportamento e sulle intenzioni altrui in una determinata situazione, caratterizzata da incertezza e interdipendenza. Le ragioni dietro questa "volontà" di essere vulnerabili, restano molteplici. Se si tratti di una predisposizione esistente del singolo individuo alla fiducia, di un semplice calcolo di costi e benefici, piuttosto che di una fede nei sistemi e nelle istituzioni, o di una conoscenza e comprensione dettagliata della controparte, non è ancora stato ben definito. Non è mai esistito un monopolio sull'impiego del termine, e non esiste tutt'ora. Il suo significato, come già molte volte è stato sostenuto, può variare in base a una moltitudine di fattori, *in primis* il contesto o la materia di applicazione. Se la ricerca si svolge da una prospettiva filosofica, economica o organizzativa, gli esiti cambiano. Un interessante quesito sulla quale ci si era soffermati, ragionava sulla derivazione della fiducia. Sono le norme sociali a spingere le persone a fidarsi incondizionatamente del prossimo, o i rapporti fiduciari sono più incentrati sulla legge dello scambio? Esiste effettivamente un'"atmosfera" di fiducia all'interno della quale le gli esseri umani vivono senza rendersene conto, oppure vi è una maggiore ponderazione

dei rapporti, le parti ricercano informazioni e ragionano razionalmente sulla validità o meno della controparte? Queste sono le domande fondamentali che questo elaborato si pone, e alle quali, tramite un'indagine si vuole trovare risposta.

Si è visto come in base alla concettualizzazione possano variare anche i soggetti coinvolti nel contesto relazionale. Essi possono essere singoli individui, gruppi di persone, imprese e organizzazioni, descritti più o meno genericamente. I soggetti potrebbero presentare diverse caratteristiche, tra cui: onestà, benevolenza, integrità, competenza, ecc., sfaccettature che vengono riconosciute anche come antecedenti fondamentali, che favoriscono lo sviluppo di rapporti fiduciosi. Successivamente sono state trattate anche delle caratteristiche del contesto relazionale, come il rischio e l'incertezza. Negli scenari certi, dove gli esiti e i comportamenti sono completamente prevedibili parlare di fiducia nei confronti di un partner perde ogni validità. Si è inoltre visto come mantenere un certo livello di fiducia sia fondamentale e, antitetivamente, generare della sfiducia possa essere costoso. Esiste una relazione inversa tra i costi sostenuti per gli affari e la fiducia: ogni qual volta quest'ultima diminuisce, i primi aumentano. Le parti potrebbero essere incentivate a spendere di più per azioni di autoprotezione, come le garanzie o i provvedimenti necessari per scoraggiare i comportamenti opportunistici della controparte. Infine, nelle ultime pagine del capitolo ci si è soffermati maggiormente sulle interpretazioni della parola "fiducia" in tre particolari contesti: governativo, economico e digitale. In tutti e tre gli scenari si è registrato negli ultimi anni un forte calo della fiducia della popolazione, è questa la principale ragione che ha spinto gli studiosi e gli esperti a porre maggiore attenzione all'argomento e alle sue vie di sviluppo. La fiducia può portare dei forti benefici in tutti i tre settori presentati, ed avere una forte influenza soprattutto in una società così complessa, critica e scettica come quella che caratterizza il presente.

Prima di addentrarsi più nello specifico sulla relazione che lega la fiducia al settore bancario, ci si soffermerà a presentare e descrivere quest'ultimo.



## II. Le banche e la loro importanza nel sistema

Le banche svolgono tutte più o meno le stesse attività in tutto il mondo e, sebbene esistano delle differenze tra i diversi paesi, giocano un ruolo molto importante, in alcuni casi anche imprescindibile, nell'economia. Nel presente capitolo si farà una rapida rassegna sul significato di banca, sulle attività che essa svolge e sulle motivazioni che rendono preziosa l'esistenza delle banche. Nella parte conclusiva del capitolo si faranno delle riflessioni sull'evoluzione delle modalità di fare banca, verrà esplorato un tema particolare riguardante una delle ultime soluzioni tecnologiche mobili, ovvero il mobile banking.

### 2.1. Cos'è la banca?

«*“Banca” indica l'impresa autorizzata all'esercizio dell'attività bancaria*» (Art. 1, co. 1, lett. b) del TUB, D. Lgs. 1 settembre 1993, n. 385).

«*La raccolta di risparmio tra il pubblico e l'esercizio del credito costituiscono l'attività bancaria.*» (Art. 10, co. 1 del TUB, D. Lgs. 1 settembre 1993, n. 385).

Unendo le definizioni fornite dai due articoli del Testo Unico Bancario è possibile ricostruire un significato al termine “banca”, come un istituto pubblico o privato esercitante congiuntamente le attività di raccolta del risparmio tra il pubblico e di erogazione del credito verso i propri clienti. Si può sostenere che la missione delle banche, o in alternativa istituti di credito, sia di tutelare gli interessi della collettività e di contribuire alla crescita dell'economia di un paese. Un'attività di innegabile importanza, tant'è che lo stesso Stato italiano la incoraggia e sostiene facendone menzione nell'articolo 47 della Costituzione<sup>8</sup>.

Le banche, oltre ad essere degli intermediari finanziari, sono anche delle imprese, e in quanto tali devono realizzare dei profitti. Sebbene questa affermazione oggi possa risultare parecchio scontata, le banche non sono sempre state qualificate come tali. Fino alla fine degli anni Settanta, nei vecchi libri di testo, esse non venivano definite come

---

<sup>8</sup> Art. 47, primo comma, Costituzione – La Repubblica incoraggia e tutela il risparmio in tutte le sue forme; disciplina, coordina e controlla l'esercizio del credito.

imprese, quanto piuttosto istituzioni e venivano considerate come dei servizi pubblici. Un'idea molto diffusa all'epoca prevedeva che l'operato delle banche dovesse essere rivolto principalmente a favore della collettività e non dei proprietari (teoria in realtà rimasta come retaggio in molti dibattiti) (Affinito, 2019). A partire dalla metà degli anni Ottanta, a seguito di un aspro dibattito giuridico scatenato dal recepimento delle direttive comunitarie, la legge italiana riconobbe alle banche la caratteristica di impresa (Art. 10, comma 1 del TUB, D. Lgs. 1 settembre 1993, n. 385). Attualmente la concezione prevalente diffusa in tutto il mondo, è che le due nozioni non siano tra di loro esclusive: le banche sono delle imprese, ma ciò non preclude che esse svolgano delle funzioni utili alla collettività.

### ***2.1.1. Le Banche Commerciali***

Tra le diverse tipologie di banca è possibile distinguere le banche commerciali come istituti finanziari che erogano servizi bancari e finanziari ad un'ampia platea, costituita da privati, imprese, organizzazioni no profit, enti pubblici ecc. Sono istituti che attraverso l'attività di raccolta del risparmio e concessione dei prestiti, siano essi a scopo di consumo o di investimento, mirano a realizzare dei profitti. L'aggettivo "commerciali" serve per precisare la tipologia di attività svolta da questa categoria di banche e per distinguerle dalle banche "di investimento". Quest'ultime fondano le proprie attività attorno agli investimenti, e quindi su operazioni finanziarie complesse come: la gestione di strumenti finanziari, rilevamento quote delle società, operazioni di finanziamento a lungo termine, servizi di diversificazione del portafoglio, supporto finanziario attraverso operazioni di fusione o acquisizione e così via. Le due tipologie presentano chiaramente delle differenze a livello di servizi offerti: mentre le banche commerciali sono più incentrate nella gestione del denaro e quindi a fornire servizi con depositi, prestiti, pagamenti, emissione di assegni, ecc., le banche d'investimento offrono servizi più personalizzati con un approccio consulenziale, che favoriscano l'incontro tra finanziatori e risparmiatori. Anche la clientela alla quale ci si riferisce presenta delle diversità, i clienti delle banche commerciali comprendono tutti quei soggetti di età e status adeguati per aprire un conto corrente, quando invece, nel caso delle banche d'investimento la platea di riferimento è molto più ristretta e coinvolge unicamente le grandi società di capitali (Redazione Fondo Priamo, 2022). Altre due differenze possono essere riscontrate nelle fonti di reddito e nella tolleranza al rischio. Se nelle banche commerciali i guadagni dipendono dagli andamenti dai tassi d'interesse, e quindi dal differenziale tra il tasso

applicato ai depositi e ai finanziamenti concessi, nelle banche d'investimento sono i risultati derivanti dalle operazioni sui mercati finanziari e le commissioni sui servizi di consulenza personalizzati a determinare l'utile o la perdita. Per quanto concerne la tolleranza ai rischi, essa è notevolmente maggiore nelle banche d'investimento, che operano nel mercato azionario, rispetto a quella delle banche commerciali.

Sebbene in passato la distinzione tra banche commerciali e banche d'investimento era più marcata, oggi questa separazione è sfumata, per lo più abrogata, e le due tipologie si trovano spesso ad invertire i ruoli e svolgere le stesse funzioni. Per questo in molti casi non si fa nemmeno più riferimento all'aggettivo "commerciali" o "di investimento", ma si parla di banche in generale. In questa ricerca il termine "commerciali" è stato impiegato più per indicare quella parte degli istituti di credito nel suolo nazionale che presentano forma giuridica di società per azioni, e distinguerla dalle altre, caratterizzate da banche di credito cooperativo e dalle banche digitali, di cui si parlerà dopo.

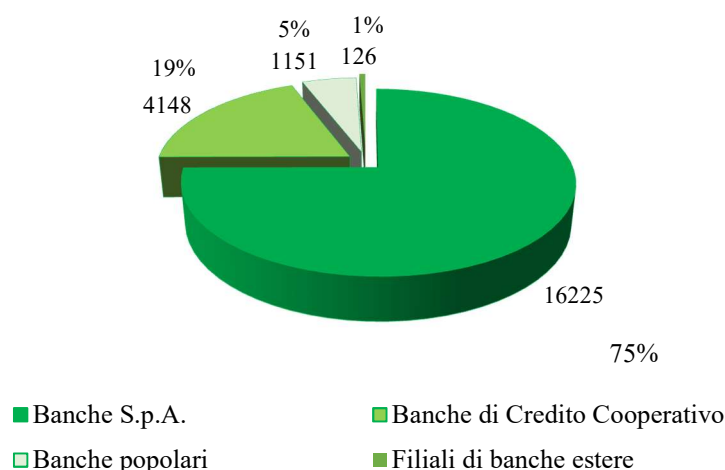
Le radici dei primi prototipi di banca commerciale risalgono al 2000 a.C. in Asia, con la comparsa dei mercanti del mondo, ovvero di soggetti che si occupavano della concessione di prestiti di grano ai commercianti e agli agricoltori. Successivamente nell'antica Grecia e nell'Impero Romano emersero delle figure, situate nei templi, che oltre alla concessione del credito, raccoglievano depositi ed effettuavano il cambio della moneta. Le origini del moderno sistema bancario sembrano invece risalire all'età medioevale e rinascimentale italiana, specialmente alle città di Venezia, Firenze e Genova. All'epoca la banca più famosa era quella fondata nel 1397 da Giovanni Medici, ovvero il Banco Medici, mentre attualmente la più antica ancora esistente è la Banca Monte dei Paschi di Siena, la quale opera ininterrottamente dal 1472. Oggi le grandi banche commerciali costituiscono la maggioranza delle banche nazionali, non solo sono estremamente diffuse sul territorio, ma gestiscono anche le grandi ricchezze. Nel 2014, Francesca Vercesi, riportando gli esiti di una ricerca di Magstat su 244 realtà del servizio private<sup>9</sup> in Italia, annunciò che il 56% del mercato private nazionale era posseduto da tre grandi banche commerciali italiane (Unicredit Private Banking, Intesa Sanpaolo Private Banking e Ubi Banca). Dal punto di vista della pianificazione territoriale, nel report del

---

<sup>9</sup> Il Private Banking è un modello di servizio bancario dedicato alla gestione e alla protezione dei patrimoni familiari, concepito per uno specifico target di clientela con esigenze complesse che richiede maggiore consulenza per una gestione personalizzata, dinamica e performante della propria ricchezza (definizione dell'Associazione Italiana Private Banking).

31 dicembre 2021, Banca d'Italia ha riportato che le banche S.p.A. possedevano circa il 75% degli sportelli operativi del totale nazionale. Un valore estremamente elevato rispetto a quello inerente le banche di credito cooperativo, che registrano una quota pari al 19%, e le banche popolari, con un 5%.

**Grafico 2.1. Numero degli sportelli per gruppo istituzionale di banche**



Fonte: Banca d'Italia (2022).

### 2.1.2. Le BCC

Una particolare tipologia di banca prevista dalla legge italiana è la BCC, letteralmente Banca di Credito Cooperativo. Questa categoria di banca si distingue dalle altre sia per la partecipazione democratica alla vita dell'istituzione e forte presenza di legami di solidarietà, che per la peculiarità degli scopi che si prefigge.

Le BCC si definiscono sinteticamente come banche:

- Locali, poiché operanti al servizio della collettività e dei soci in un territorio ben definito, chiamato zona di operatività. In altre parole, l'istituto di credito in questione è costituito da una moltitudine di soci, i quali oltre ad essere persone fisiche o giuridiche, si caratterizzano come espressione della comunità locale di riferimento. Questa originaria componente dell'industria bancaria italiana nello svolgimento delle proprie attività, si troverà a soddisfare i bisogni di quella particolare comunità rappresentata dai soci.
- Cooperative, perché caratterizzate da forma giuridica di società cooperativa a mutualità prevalente. In quanto tali devono rispettare le stesse

regole di base delle cooperative in merito alla destinazione di parte degli utili e al principio di voto capitaro. In particolare, per la diversa destinazione degli utili, le disposizioni di vigilanza della Banca d'Italia hanno previsto che le BCC debbano accantonare almeno il 70% degli utili annuali netti a riserva legale<sup>10</sup>, corrispondere una quota del 3% di suddetti utili a fondi mutualistici per lo sviluppo e promozione della cooperativa, e la quota rimanente a fini di beneficenza o mutualità. La disciplina degli utili distribuiti ai soci è molto ristretta poiché su di essa viene posto un limite, ed eventuali storni ai soci non possono eccedere il 50% dell'utile netto residuale a seguito dell'accantonamento a riserva legale e contribuzione ai fondi sopra citati.

- Mutualistiche, in quanto conformi a quanto previsto dal principio di mutualità prevalente, esse esercitano il credito prevalentemente nei confronti dei soci. In questo modo, proprio come previsto nell'articolo 2 degli statuti societari<sup>11</sup>, si promuove la crescita e lo sviluppo economico e sociale delle realtà locali.

Le BCC sono diffuse capillarmente in tutta Italia, e il loro ammontare totale attualmente è pari a 238 banche operanti sul territorio nazionale<sup>12</sup>. L'origine del pensiero cooperativo nella sua moderna accezione ideologica nasce come reazione alle distorsioni conseguenti la rivoluzione industriale di fine Settecento in Inghilterra. Tra gli ispiratori va nominato il filantropo inglese Robert Owen il cui pensiero venne ispirato dal desiderio di limitare, o per quanto possibile contrastare, lo sfruttamento dei lavoratori e l'aumento delle disuguaglianze sociali. Anche la prima cooperativa moderna venne costruita in Inghilterra, più precisamente nel 1844 a Rochdale (Manchester), da un gruppo di lavoratori tessili. L'idea di base prevedeva che i soci dell'organizzazione non dovevano

---

<sup>10</sup> Articolo 37 del Testo Unico Bancario.

<sup>11</sup> L'articolo 2 dello Statuto tipo delle Banche di Credito Cooperativo e Casse Rurali "Nell'esercizio della sua attività, la Società si ispira ai principi dell'insegnamento sociale cristiano ed ai principi della mutualità senza fini di speculazione privata. Essa ha lo scopo di favorire i soci e gli appartenenti alle comunità locali nelle operazioni e nei servizi di banca, perseguendo il miglioramento delle condizioni morali, culturali ed economiche degli stessi, e promuovendo lo sviluppo della cooperazione e l'educazione al risparmio ed alla previdenza, nonché la coesione sociale e la crescita responsabile e sostenibile del territorio nella quale opera. La Società si distingue per il proprio orientamento sociale e per la scelta di costruire il bene comune. E' altresì impegnata ad agire in coerenza con la Carta dei Valori del Credito Cooperativo e a rendere effettive forme adeguate di democrazia economico-finanziaria e lo scambio mutualistico tra i soci".

<sup>12</sup> Dati riportati nel sito ufficiale di Credito Cooperativo, aggiornato al settembre 2022: <https://www.creditocooperativo.it/page/il-credito-cooperativo>.

lavorare unicamente per se stessi, ma anche per gli altri; il guadagno, il risparmio e l'accumulazione dei prodotti non erano finalizzati al soddisfacimento esclusivo dei propri bisogni immediati, ma al benessere della comunità futura. Questa teoria all'epoca si concretizzava nell'offerta di prodotti alimentari a prezzi migliori rispetto a quelli di mercato ai propri soci, generando un utile che potesse a fine esercizio essere distribuito tra i partecipanti. Per quanto riguarda il contesto italiano, la prima Cassa Rurale risale a 139 anni fa, quando nel 1883 a Loreggia, in provincia di Padova, venne costituita ad opera di un proprietario terriero Leone Wollemborg. Analogamente a quanto visto sopra, questa istituzione si poneva obiettivi di utilità sociale, in particolare il sostegno delle fasce più umili della popolazione vittime della miseria e dell'usura<sup>13</sup>.

Questa singolare tipologia di banca è rinomata per essere all'avanguardia in tema di attenzione alla tutela dei propri soci, clienti e del risparmio. A tal proposito, in Italia nel 1978, prima che le direttive europee rendessero obbligatoria la tutela dei depositanti, il Credito Cooperativo aveva già definito una prima organizzazione a tutela dei depositi bancari (il Fondo Centrale di Garanzia per i soci e clienti delle allora Casse Rurali e Artigiane). In oltre a partire dal 2004 a seguito dell'iniziativa di Federcasse è stato costituito su base consortile volontaria il Fondo di Garanzia degli Obbligazionisti del Credito Cooperativo, il quale costituiva una novità assoluta per il sistema bancario italiano.

Per quanto concerne l'organizzazione delle BCC, essa è stata recentemente riformata a seguito delle disposizioni della Legge n.49 dell'aprile del 2016. La norma ha previsto che le singole BCC si riorganizzassero sotto forma di Gruppi Bancari Cooperativi, nei quali le capogruppo svolgono unicamente funzioni di direzione e coordinamento, mentre le BCC aderenti restano in possesso della licenza bancaria individuale e delle caratteristiche di banche locali, cooperative e mutualistiche.

Di conseguenza, in Italia, si sono formati due Gruppi Bancari a dimensione nazionale:

- Gruppo Bancario Cooperativo Cassa Centrale Banca, a cui aderiscono in totale 71 BCC;

---

<sup>13</sup> Le informazioni relative alla storia del credito cooperativo sono state estrapolate dal sito Credito Cooperativo Banche per la comunità, aggiornato nel settembre 2022: <https://www.creditocooperativo.it/page/il-credito-cooperativo/la-storia-del-credito-cooperativo>.

- Gruppo Bancario Cooperativo Iccrea, di cui fanno parte 128 BCC.

Grazie a questa disposizione, si è riusciti a meglio prevenire le situazioni di criticità, poiché questa organizzazione consente di agevolare le *cross guarantee*, ovvero le forme di garanzia incrociata dove le banche facenti parte di uno stesso gruppo si aiutano a vicenda prestandosi denaro. Le restanti 39 Casse Raiffeisen hanno optato per una strategia organizzativa diversa, e hanno costituito un IPS, letteralmente Institutional Protection Scheme, approvato da Banca d'Italia solamente nel novembre del 2020.<sup>14</sup>

Come già anticipato le BCC si distinguono rispetto a tutte le altre tipologie di banca per il loro aspetto mutualistico, ovvero perché si basano su un particolare sistema di valori. Quest'ultimo viene ben espresso tramite il documento della Carta dei Valori, la quale contiene le strategie, le prassi, gli impegni della categoria e le regole di comportamento. Un altro documento fondamentale in materia di BCC è lo Statuto, all'interno del quale nell'articolo 2 emergono l'essenza, l'identità e la cultura d'impresa del Credito Cooperativo. Ciò che affiora è proprio la loro doppia anima: se da una parte esse svolgono la funzione di intermediario creditizio, dall'altra esse si comportano come imprese a responsabilità sociale. L'attività fondamentale di raccolta del risparmio ed esercizio del credito non passa in secondo piano, tutti i servizi bancari, finanziari, assicurativi vengono comunque offerti alla pari di tutte le altre banche, ma vi sono anche delle specificità. Gli obiettivi prefissati si comporranno nel perseguimento dei profitti, ma allo stesso tempo anche del benessere dei soci e dello sviluppo del territorio in cui operano. Per dirlo con altre parole, la cooperativa, essendo nel mercato e dovendo competere con altri *player*, deve mirare a raggiungere il livello di redditività e produttività massimo possibile per garantire la continuità della cooperativa. A differenza delle altre forme societarie gli scopi che si prefigge sono inerenti al vantaggio collettivo e ai bisogni delle persone. Esse mirano a conseguire dei guadagni elevati, ma non per distribuirli sotto forma di dividendi ai soci, quanto piuttosto per offrire agli stessi soci i propri prodotti e servizi a condizioni migliori<sup>15</sup>.

---

<sup>14</sup> Dati riportati nel sito ufficiale di Credito Cooperativo, aggiornato al settembre 2022: <https://www.creditocooperativo.it/page/il-credito-cooperativo/lorganizzazione-del-credito-cooperativo>

<sup>15</sup> Dati riportati nel sito ufficiale di Credito Cooperativo, aggiornato al settembre 2022: <https://www.creditocooperativo.it/page/il-credito-cooperativo/mutualita-e-territorio>.

### 2.1.3. *Le Banche Digitali*

La diffusione di Internet e delle carte di pagamento hanno agevolato l'istituzione di banche con servizi esclusivamente online, senza filiali fisiche, la cui operatività avviene unicamente online (Lucarelli, 2022). Le banche digitali, o *online banking*, sono delle modalità differenti di gestione del proprio risparmio, la quale può avvenire attraverso il sito web della banca oppure tramite un'applicazione sul cellulare. In questo modo, i clienti hanno la possibilità di accedere al proprio conto in qualsiasi momento, e in qualsiasi luogo, è sufficiente disporre di un accesso ad Internet. Ad ogni conto viene associata una carta prepagata, la quale permette al cliente di trasferire in tempo reale in qualsiasi momento il denaro dal proprio conto online alla carta per eventuali necessità di acquisto o prelievo. Quest'ultimo può essere svolto tramite ATM (*Automated Teller Machine*) oppure filiali di altre banche; gli estratti conto vengono comunemente inviati tramite e-mail alla clientela, oppure sono consultabili nel sito istituzionale e, gli accrediti e pagamenti vengono effettuati mediante bonifico bancario via Internet; questi sono solo alcuni esempi delle soluzioni messe in pratica dalle banche digitali, le quali, grazie all'eliminazione della rete di filiali e alla standardizzazione dei processi interni possono godere di costi molto inferiori rispetto alle banche tradizionali e offrire tassi d'interesse più alti o conti a zero spese (Lucarelli, 2022).

Anche le banche digitali presentano, tuttavia, degli svantaggi, e la mancanza di filiali nel territorio e di contatto diretto con il cliente è uno di questi. Non essendoci una stretta relazione con la clientela, la banca fatica nell'offerta di servizi e prodotti personalizzati, così come nella gestione dei reclami che risulta molto più critica. Per legge in Italia e nei paesi dell'Unione Europea viene comunque richiesto che la banca predisponga una sede legale fisica (tale vincolo non è presente in America), ma non sempre in quella struttura vengono previsti degli spazi di ascolto per la clientela.

Negli ultimi anni le banche digitali si sono progressivamente diffuse sempre di più, riuscendo ad attirare milioni di clienti a livello globale. In tutto il mondo i paesi che vantano la maggiore quota di adesione all'online banking, in relazione alla propria popolazione, sono Arabia Saudita, Brasile, Emirati Arabi Uniti e Cina<sup>16</sup>. Tra il 2018 e il

---

<sup>16</sup> Dati e informazioni, aggiornati al dicembre 2021, sono risultanti dalla ricerca di N26 in collaborazione con Accenture. L'analisi si basa sul Global Banking Customer Study 2020, il quale ha visto il coinvolgimento in 28 mercati di oltre 47.000 clienti di banche tradizionali e digitali.  
Link di riferimento:



2020 anche in Europa Occidentale l'adozione dell'online banking è aumentata, sebbene con dei tassi minori, in particolare in Germania, Spagna, Belgio, Paesi Bassi e Italia. Tra le migliori banche fintech, digitali, in Italia si distinguono Revolut e N26, due applicazioni bancarie globali, scaricabili su smartphone, le quali offrono servizi di gestione dei risparmi e del budget, di crittografia, cambio valuta internazionale, accesso al mercato delle criptovalute, assicurazione su viaggi, carte fisiche, virtuali, e molto altro (Lucarelli, 2022). Negli ultimi anni il settore bancario è stato travolto dalla rivoluzione digitale e dalla richiesta da parte dei clienti di servizi più semplici e intuitivi, e nel mentre le banche tradizionali hanno accelerato la loro trasformazione digitale per fidelizzare la clientela, sono sorti nuovi innovativi attori nel banking digitale che stanno progressivamente guadagnando la fiducia dei consumatori. Recentemente la crescita e il successo di questi operatori non ha fatto che aumentare, tuttavia, va precisato che la ragione non riguarda unicamente i benefici di semplicità e convenienza offerti da questa realtà, ma anche l'avvento della pandemia Covid-19, che ne ha accelerato il trend. Nel 2022 Alex Weber, Chief Growth Officer di N26, in una dichiarazione espresse chiaramente come il cambiamento delle aspettative della clientela causate alla pandemia costituissero delle enormi opportunità di espansione dell'impatto delle banche digitali, e di come sempre più persone fossero attratte dal mondo del fintech. Egli sosteneva che, sebbene le banche digitali non potessero disporre di un'eredità secolare come le banche tradizionali, la pandemia aveva dimostrato che le esigenze dei consumatori non erano focalizzate sul passato, ma sul futuro, e che conseguentemente il fattore decisivo per il futuro del settore fosse la costruzione e la conquista della fiducia dei clienti.

#### ***2.1.4. Le attività delle banche***

##### ***2.1.4.1. Prodotti e Servizi offerti***

Le banche forniscono ai propri clienti una serie di servizi, i quali possono essere suddivisi in servizi di base come prestiti, depositi, servizi collegati ai sistemi di pagamento e altri servizi finanziari. Tra i prodotti e i servizi principali messi a disposizione dalle banche si possono trovare:

---

<https://www.google.com/search?q=N26+accenture&oq=n26+accenture&aqs=chrome.0.69i59.6700j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>.

- Conti correnti: strumento tecnico bancario che costituisce un deposito di denaro, il quale potrà successivamente essere impiegato come moneta bancaria, denaro elettronico o in altri strumenti finanziari;
- Conti di deposito (vincolati o liberi): contratti bancari simili ai conti correnti, ma limitati nell'operatività; costituiscono per l'appunto un deposito per il denaro, il quale verrà remunerato, costituisce una forma di investimento a breve termine;
- Prestiti garantiti o non, o con scoperto di conto corrente;
- Servizi di pagamento come contanti, assegni, bonifici, addebiti diretti, carte di pagamento, servizi di pagamento digitale (e-payments).

Oltre ai prodotti e servizi principali, le banche possono svolgere anche diverse funzioni secondarie, le quali possono essere divise in funzioni d'agenzia (es. acquisto e vendita di titoli, operazioni di cambio della valuta, effettuare pagamenti d'affitto o premi assicurativi, riscuotere dividendi, assegni, garanzie di interessi, ecc.) e funzioni di *utility* (es. pagamenti di bollette, fornire carte di credito e di debito, fornire cassette di sicurezza, ecc.).

Come appena constatato, al di là della semplice raccolta del risparmio e della concessione di crediti, le banche svolgono anche altre attività. Nelle disposizioni di legge si sancisce che oltre all'attività bancaria, le banche possono esercitare qualsiasi altra attività finanziaria, nonché le eventuali attività strumentali e connesse. Per farne una descrizione più schematica verranno divise in passività e attività. Le passività delle banche non sono costituite unicamente dai depositi, ci sono diverse forme di raccolta del risparmio che le banche mettono a disposizione, come ad esempio le azioni, obbligazioni e gli strumenti finanziari complessi<sup>17</sup>. Ovviamente tutti i benefici e le peculiarità della raccolta bancaria possono essere applicati ai depositi ma non agli altri strumenti. Solo i conti correnti possono essere considerati come moneta, consentono di essere ritirati e impiegati in qualsiasi momento e sono sicuri. Le azioni o obbligazioni non sono rimborsabili immediatamente o su richiesta del sottoscrittore, esistono delle scadenze prefissate e solitamente anche lunghe, che vanno rispettate, in alternativa viene richiesto

---

<sup>17</sup> I prodotti finanziari complessi sono degli strumenti finanziari le cui caratteristiche non sono conosciute dagli investitori a sufficienza. Per questi prodotti sono particolarmente rischiosi, non solo non esiste un prezzo pubblicamente disponibile, ma le perdite alle quali potrebbero dar luogo potrebbero superare il costo dell'investimento iniziale.

un preavviso, una penale o si può verificare anche una perdita. Nel peggiore dei casi il rimborso non è neppure certo, sia per i rendimenti che per il capitale. Di contro, il rendimento su queste forme di raccolta di norma è più elevato che sui depositi, d'altronde è una conoscenza comune che dove il rischio è maggiore anche il rendimento è più alto. Molto spesso i risparmiatori si aspettano di ricevere lo stesso trattamento che ricevono sui depositi anche su tutte le altre forme di risparmio, e questa confusione può portare a gravi perdite. Antitetivamente le attività, oltre che dall'erogazione di prestiti, si compongono anche da investimenti che le banche fanno per conto proprio sugli strumenti finanziari, tra cui: azioni e obbligazioni delle imprese, titoli di Stato, derivati finanziari, fondi comuni, ecc... Su questi stessi prodotti e su molti altri le banche forniscono ai clienti anche delle attività di consulenza, per dirlo in altri termini, svolgono diverse analisi, valutazioni, test e somministrano consigli sulla validità e sulla convenienza di questi strumenti, offrendo eventualmente anche delle alternative più adatte secondo il profilo del cliente. Presso le banche, i clienti possono ovviamente acquistare i prodotti finanziari, propri della banca o emessi da altri soggetti, ma anche prodotti di altra natura come quella assicurativa. Per le banche è conveniente pubblicizzare e vendere anche i prodotti di altrui provenienza perché in questo modo possono fidelizzare la clientela. Non solo riescono a raccogliere un ammontare maggiore di risparmio, ma anche a guadagnare di più sulle commissioni e i servizi collegati. Allo stesso modo, però, per i clienti è più vantaggioso tenere i depositi presso un'unica banca e spostare i risparmi eventualmente a prodotti potenzialmente più remunerativi, perché l'operazione risulta più comoda e veloce.

#### ***2.1.4.2. Attività svolte***

Le banche sono soggetti molto particolari. A inizio capitolo si era spiegato che per essere qualificato come banca, un soggetto deve svolgere l'attività bancaria, ovvero essere abilitato a raccogliere il risparmio dai clienti e congiuntamente concedere il credito. In realtà la gamma di servizi che una banca può offrire è molto più ampia, e i compiti da lei svolti sono molto più complessi. Per esempio, spetta alle banche gestire il risparmio dei paesi, favorire gli investimenti e le connessioni finanziarie tra le famiglie e le imprese (Affinito, 2019). È inevitabile che queste mansioni le portino ad essere soggette a molti rischi, oltre a questo, la loro natura intrinsecamente fragile e la stretta connessione che le lega non solo tra di loro, ma anche con il resto del sistema, fa sì che il settore bancario sia sottoposto a regole più stringenti rispetto agli altri, e che vi siano delle autorità di vigilanza specifiche per la loro supervisione.

#### 2.1.4.2.1. *Raccolta del risparmio ed esercizio del credito*

Ritornando all'attività svolta prevalentemente, ovvero alla loro attività focale, in quanto intermediari finanziari, le banche raccolgono risparmio (moneta, liquidità, denaro, in base alle preferenze) dai loro clienti, i quali in questo caso vengono definiti depositanti o risparmiatori, e al contempo prestano moneta ad altri clienti, ai quali ci si riferisce come debitori. I principali clienti con i quali le banche interagiscono sono le famiglie e le imprese. Di norma le prime rappresentano i clienti risparmiatori, ma in determinati casi esse possono essere anche i debitori, basti pensare alla sottoscrizione di mutui per l'acquisto di case o automobili. Le seconde possono essere anch'esse risparmiatori, ma la maggiorparte delle volte a causa della costante necessità di fare investimenti e dello svolgimento dell'attività corrente sono costrette ad indebitarsi con le banche. Le banche permettendo l'incrocio tra depositanti e debitori svolgono un ruolo fondamentale, poiché il risparmio e gli investimenti sono entrambi elementi cruciali per la diffusione del benessere e la prosperazione dell'economia (Affinito, 2019). Una particolarità delle banche sta nel fatto che esse, più di qualsiasi altro intermediario, riescono a favorire questo incontro tra coloro che hanno liquidità in eccesso e chi ne ha bisogno, per necessità o per desiderio di investirla. Perché? La risposta viene data già nella prima frase del sottocapitolo 2.1, ovvero perché solo le banche possono svolgere l'attività di raccolta e di esercizio del credito congiuntamente. Di per sé le due attività non sono una prerogativa delle banche: ci sono anche altri intermediari, imprese e lo stesso Stato che possono svolgere l'attività di raccolta tra il pubblico, e allo stesso modo l'attività di prestito del credito può essere svolta da altri soggetti o dagli stessi risparmiatori nel mercato dei capitali. Ciò che è peculiare nelle banche è che entrambe le attività vengono svolte dal medesimo soggetto, e che questa specificità venga tutelata dalla stessa legge italiana.

#### 2.1.4.2.2. *Trasformazione del rischio e delle scadenze*

Il poter raccogliere e prestare risparmio congiuntamente consente alle banche di svolgere anche altre due funzioni essenziali: la trasformazione del rischio e la trasformazione delle scadenze (*ibidem*).

Quando un soggetto deposita del denaro presso la banca, egli può successivamente decidere di ritirare e utilizzare quel risparmio in qualsiasi momento. Da qui si può dedurre che, per il depositante, questa è una forma di risparmio pressoché sicura, non molto remunerativa certo, ma sicura. Quindi le banche quando raccolgono risparmio, lo fanno

attraverso delle passività sicure, ma lo stesso non si può dire delle attività nelle quali investono. I prestiti, per esempio, sono un investimento carico di rischio, in alcuni casi anche molto elevato, poiché la fase di valutazione della clientela richiedente il prestito è complessa e nella maggior parte dei casi, l'esito non è nemmeno certo. In questo modo tramite le proprie attività le banche riescono a trasformare il rischio, garantendo ai risparmiatori bassi rischi e contemporaneamente finanziando investimenti più rischiosi per le imprese (Affinito, 2019). Con il proprio operato le banche riescono ad ottenere un grande vantaggio per la collettività, poiché non solo le esigenze dei depositanti e degli investitori vengono conciliate, ma si favoriscono sia l'accumulazione del risparmio che l'aumento degli investimenti.

Si è detto che la forma basilare di raccolta del risparmio per le banche sono i depositi, o per essere più specifici i depositi a vista, più comunemente chiamati depositi in conto corrente o semplicemente conti correnti. I depositi a vista possono essere ritirati in qualsiasi momento anche senza preavviso, per questo essi per definizione vengono considerati come una forma di raccolta a breve termine. Eppure, quando le banche prestano questo risparmio ad altri clienti, hanno delle scadenze molto più lunghe, non viene quasi mai richiesto un rimborso a breve termine o in qualsiasi momento a istanza della banca, nella maggiorparte dei casi esso avviene dopo molti anni, come accade nei mutui che vengono concessi alle famiglie che decidono di acquistare casa. In breve, i risparmiatori, che versano denaro presso la banca, hanno la garanzia di poter rientrare in possesso di quel denaro in ogni momento, mentre coloro che ricevono denaro dalla banca, i debitori, hanno la garanzia di poterne usufruire per molto tempo. Quando si parla di trasformazione delle scadenze, si fa sostanzialmente riferimento a questa asimmetria: le banche raccolgono a breve termine e prestano a lungo, trasformando in questo modo la durata del risparmio (Affinito, 2019). Questa funzione delle banche è essenziale per l'attività economica, in particolare se si considera che gli economisti, molto spesso, sottolineano come una durata più lunga degli investimenti generi una maggiore utilità per la collettività, perché non si mira a un ritorno immediato, quanto piuttosto con lungimiranza a un orizzonte temporale più ampio. Sotto un altro punto di vista questa attività svolta dalle banche porta un ulteriore beneficio alla collettività, di fatto, la conciliazione delle esigenze di depositanti e investitori favorisce oltre all'accumulazione del risparmio anche l'allocazione delle risorse su investimenti duraturi.

#### 2.1.4.2.3. *Creazione della moneta e del credito*

In precedenza si è affermato come i depositi siano una forma di risparmio sicura, sebbene ci siano altri agenti che potrebbero mettere in atto queste forme di raccolta, le banche sono le uniche che fanno sì che il risparmio raccolto possa essere continuamente utilizzato dai risparmiatori come moneta. In alcuni casi i depositi delle banche vengono considerati come vera e propria moneta. Le banconote e le monetine metalliche costituiscono solo una piccola frazione del denaro che si utilizza nella quotidianità. Oggigiorno la moneta è rappresentata in maniera prioritaria dai depositi bancari, e i risparmiatori hanno la facoltà di utilizzare le proprie disponibilità depositate in banca sotto forma di conti correnti, per completare i pagamenti attraverso svariati strumenti come bonifici, assegni, carte di credito, debito o bancomat. A questo punto le banche svolgono un'ulteriore funzione straordinaria, ovvero quella di creazione della moneta (o denaro) e del credito (*ibidem*). Nel momento in cui le banche prestano del denaro a un cliente, questo denaro è destinato prima o poi ad essere versato presso una banca su un qualche deposito. Questo versamento non necessariamente verrà fatto nella stessa banca o dallo stesso soggetto che lo riceve, il quale potrebbe anche non essere in possesso di un conto in banca, ma una cosa certa è che quel denaro verrà speso e incassato da un soggetto che a un certo punto lo depositerà in banca in attesa di un futuro impiego dell'importo. In questo modo quello che dapprima costituiva un deposito presso una determinata banca, ora costituisce un nuovo deposito verso un'altra banca, la quale può decidere di usufruirne per effettuare un nuovo prestito. Se si guarda quindi al sistema in generale, ci si accorgerà che le banche hanno il potere di autoalimentarsi: ogni prestito finanzia un nuovo deposito, il quale a sua volta potrà finanziare un nuovo prestito. Il processo prevede che il prestito iniziale porti a una moltiplicazione dei depositi, che moltiplicheranno i prestiti.

#### 2.1.4.3. *Rischi legati all'attività bancaria*

Come tutte le attività d'impresa, anche l'attività bancaria comporta dei rischi. Perché ci si assuma dei rischi in economia è importante che successivamente essi vengano remunerati. I rischi derivanti dall'attività bancaria sono veramente tanti, non si ritiene necessario presentarli tutti, ma soffermarsi qualche riga sui principali sembra d'obbligo. Il tipico rischio caratterizzante l'attività bancaria è il rischio di credito (o di controparte), il quale si sostanzia nella possibilità che il soggetto alla quale si è prestatato del denaro non lo restituisca o non sia in grado di renderlo. Si cerca di limitare questo rischio aumentando

la selezione dei clienti, il monitoraggio delle loro attività o con l'imposizione di garanzie, ma non sempre si dimostra sufficiente. In molti casi i crediti erogati non vengono comunque restituiti, soprattutto nei periodi di crisi, quando realizzare dei profitti dalle attività economiche si dimostra più arduo e ai debitori non resta che diventare insolventi nei confronti delle banche creditrici (Affinito, 2019). Vi è poi il rischio di liquidità, particolarmente elevato nell'attività bancaria, legato alla possibilità che un soggetto per quanto si dimostri economicamente sano, o ricco, in un particolare momento non riesca a far fronte alle proprie esigenze di denaro. I motivi di questa incapacità potrebbero essere improvvisi, imprevisti ma anche transitori. Dal punto di vista delle banche, se tutti i clienti risparmiatori dovessero recarsi alle filiali e richiedere la restituzione improvvisa di tutte le somme depositate, che la banca per ipotesi ha investito a lungo termine, succederebbe una catastrofe. Se la banca in questione non avesse predisposto una riserva sufficiente di liquidità, potrebbe essere costretta a liquidare in fretta parte dei propri investimenti o beni, rischiando di andare incontro a gravi perdite (*ibidem*). Altri due rischi da non sottovalutare sono quello di mercato e quello operativo: mentre il primo misura la probabilità che in base all'andamento dei prezzi di mercato (ad esempio le quotazioni di borsa scendono) la banca possa incorrere in perdite, mentre nel secondo esse si possono verificare a causa di un mal funzionamento dei sistemi e delle procedure interne.

Perché i rischi vengano remunerati è importante che le banche, in quanto imprese, siano in grado di produrre redditività. Non si tratta di una questione di mera sopravvivenza del singolo intermediario, ma anche di stabilità del sistema nel suo complesso. Quando le banche svolgono le loro normali attività (come l'incontro tra depositanti e investitori, o la trasformazione dei rischi e delle scadenze), eseguono funzioni socialmente utili o svolgono servizi di pagamento, devono anche generare dei profitti. La principale fonte di introiti è il differenziale tra il tasso che viene applicato sui prestiti concessi ai debitori (più alto) e il tasso apposto sui depositi e sulla raccolta (più basso) (*ibidem*). Come è facilmente intuibile la definizione dei tassi non avviene in completa autonomia da parte delle singole banche, ci sono dei processi e delle limitazioni che per lo scopo di questo elaborato si ritengono superflui presentare. Per evitare di addentrarsi in un argomento troppo complesso da descrivere in poche righe, e per evitare di dilungarsi troppo su questo tema, è sufficiente sapere che oltre allo spread dei tassi ci sono anche ricavi conseguibili dagli investimenti realizzati in conto proprio dalla banca, interessi, dividendi, e dalle commissioni applicate sui servizi resi disponibili e svolti a

favore delle famiglie e delle imprese, che in questa tesi non tratteremo. Di maggior interesse sono sicuramente le ragioni rendono le banche fondamentali nel sistema economico-finanziario, le quali saranno descritte nelle righe successive.

## **2.2. L'importanza delle banche nel sistema economico-finanziario e per la collettività**

### **2.2.1. *Questione micro o macroeconomica?***

Ora che si è ben compreso cosa si intende per banca, e di che cosa essa si occupa nella quotidianità, è arrivato il momento di chiedersi se effettivamente l'esistenza di questo istituto di credito sia necessaria. Si è visto che eventualmente ci sarebbero anche altri intermediari finanziari che potrebbero svolgere i compiti professati dalle banche, eppure esse sono molto più diffuse. L'utilità delle banche per la collettività e il motivo della loro esistenza sono delle domande che la letteratura economica si pone da tempo, e alle quali si è cercato di rispondere attraverso dei modelli teorici che replicassero la realtà tramite la semplificazione di strutture e ipotesi. Questi modelli considerano l'esistenza di sole tre tipologie di soggetti, agenti economici, ovvero: i risparmiatori, coloro che mettono a disposizione i fondi per la realizzazione di progetti in cambio di una futura remunerazione; le imprese, che necessitano del capitale concesso in prestito per effettuare investimenti; e le banche, che fungono da intermediari tra i due agenti precedenti. L'obiettivo di questi modelli teorici è di confrontare due scenari nel mercato del credito. Il primo, definito "credito diretto", presuppone l'assenza delle banche, in questo caso le imprese vengono finanziate direttamente dai risparmiatori attraverso la vendita di strumenti come le azioni e le obbligazioni. Nello scenario alternativo, del "credito bancario", le banche esistono e le imprese vengono finanziate tramite dei fondi detenuti dalle banche, istituiti a seguito di depositi fatti dai risparmiatori. Dal confronto si cerca di comprendere quale delle due situazioni sia preferibile per il benessere complessivo. In breve, se si conclude che l'esistenza delle banche comporta un miglioramento del benessere complessivo, le banche sono effettivamente utili (Affinito, 2019).

Fino agli anni Settanta, la macroeconomia era la principale disciplina alla quale si ricorreva prevalentemente per rispondere alle domande, dei modelli, inerenti le funzioni e la validità delle banche. La letteratura economica e gli studiosi insistevano nello studio di due particolari attività svolte dalle banche: l'incontro tra risparmiatori e investitori, e i servizi di pagamento. Della prima funzione si è parlato a sufficienza, è cosa risaputa che



le banche svolgono il ruolo di intermediario, favoriscono la circolazione dei fondi e risolvono lo sfasamento temporale delle esigenze degli altri due agenti. Mentre nel secondo caso, la letteratura evidenziava la specificità delle banche in quanto produttrici di moneta scritturale, ovvero di un'alternativa alla classica banconota. Le banche fornendo mezzi di scambio come bonifici, assegni, carte bancomat, ecc... rendevano, e rendono tutt'ora, buona parte delle transazioni più efficienti. Tuttavia le risposte che la macroeconomia forniva non erano del tutto soddisfacenti dal punto di vista della teoria economica. Le due attività potevano benissimo essere svolte da altri soggetti (incontro fra risparmiatori e imprese) oppure rappresentare una caratteristica del sistema bancario e non delle singole banche (servizi di pagamento). Si capì allora che disporre di una disciplina che si occupava del sistema economico nel suo complesso non era molto funzionale, si rendeva necessaria un'indagine sull'attività dei singoli agenti e sull'utilità delle singole banche. Fu così che si fece ricorso alla microeconomia. *In primis*, l'impiego di questa materia ha comportato lo spostamento di enfasi all'attivo nella funzione di produzione bancaria, ovvero se prima i depositi venivano percepiti come il principale prodotto dell'attività bancaria, ora, nella visione microeconomica, sono i prestiti ad essere visti come il fondamento dell'impresa bancaria. *In secundis*, negli studi microeconomici per replicare e spiegare efficacemente la realtà, si utilizza un'ulteriore variabile che finora gli studi precedenti avevano trascurato: le asimmetrie informative.

### ***2.2.2. L'ostacolo delle asimmetrie informative***

L'asimmetria informativa è una condizione in cui una determinata informazione non è conosciuta in maniera uniforme da tutti gli agenti (individui) facenti parte un processo economico. In altre parole, ci sono dei soggetti che hanno a disposizione più informazioni rispetto ad altri, e questa condizione può costituire un vantaggio. Nel caso specifico, si assume che le imprese siano più informate dei risparmiatori in merito alla qualità dei progetti finanziati. Ciò non è difficile da comprendere, essendo le imprese stesse ad effettuare gli investimenti e a produrre i beni, è normale che abbiano più conoscenze sulla loro realizzazione rispetto ai risparmiatori che si occupano unicamente di fornire le risorse finanziarie necessarie (Affinito, 2019). Chi chiede i soldi in prestito sa cosa vuole farne meglio di chi li presta. L'introduzione delle asimmetrie informative ha permesso di comprendere meglio l'utilità delle banche, ma prima di spiegarne le ragioni è importante spiegare quali sono i principali danni che queste esternalità negative causano nel mercato del credito: il rischio morale e la selezione avversa. Per azzardo

morale s'intende l'opportunismo post-contrattuale, ovvero il rischio che a seguito della conclusione di un contratto, un contraente possa mettere in atto comportamenti opportunistici e perseguire i propri interessi a discapito della controparte, spinto dalla convinzione che quest'ultima (a causa delle asimmetrie informative) sarà impossibilitata a verificare la presenza di dolo o negligenza (*ibidem*). L'esempio classico di *moral hazard* si ha nei contratti di assicurazione, quando l'assicurato che si tutela tramite un contratto in caso di evento negativo, potrebbe essere portato a non utilizzare tutte le accortezze e gli strumenti necessari per impedire l'avvenimento dell'evento negativo, poiché sussiste eventualmente la possibilità di percepire un risarcimento in caso di avvenimento del suddetto fatto. Tradotto nel caso in esame, il mercato del credito, se l'imprenditore, che percepisce i fondi per la realizzazione del progetto dal risparmiatore, non dovesse utilizzare tutto il proprio impegno perché convinto che il risparmiatore non se ne accorgerebbe si parlerebbe di rischio morale. Dall'altra parte, la selezione avversa si manifesta quando (a causa di asimmetrie informative) i risparmiatori non sono in grado di distinguere le imprese e i progetti buoni da quelli meno buoni (*ibidem*). In questo scenario i risparmiatori decideranno di investire i propri risparmi dove vedono delle remunerazioni più alte, finendo in molti casi involontariamente ad incentivare l'uscita dal mercato delle imprese "buone". Se così fosse realmente, resterebbero nel sistema unicamente le imprese e i progetti "cattivi", i risparmiatori sarebbero sempre più restii a finanziare nuovi progetti, portando progressivamente alla scomparsa del mercato del credito e al deperimento dell'economia. Nel caso più estremo in realtà entrambe le esternalità potrebbero portare alla distruzione del mercato del credito, i risparmiatori non si sentirebbero sicuri di finanziare le imprese con i propri risparmi, e quest'ultime in assenza di risorse non potrebbero più fare investimenti o produrre beni. Per evitare che questo scenario disastroso si verifichi si rende necessaria la presenza delle banche. Nei vecchi modelli di equilibrio economico generale, dove si riteneva che l'informazione fosse perfetta, le banche non servivano, ma nei nuovi modelli dove le asimmetrie informative vengono prese in considerazione, le banche servono poiché esse, nello svolgimento della loro attività di intermediazione finanziaria, sono capaci di risolvere in parte questi fallimenti del mercato.

### **2.2.3. Selezione e monitoraggio degli investimenti**

Nello specifico le banche, se coinvolte, si occupano della selezione e del monitoraggio delle imprese e dei progetti per conto dei risparmiatori. Normalmente, prima della concessione di un credito, la banca svolge diverse indagini sull'impresa e sull'imprenditore, per assicurarsi di non finanziare un progetto nocivo, di conseguenza si evitano sia la selezione avversa che il rischio morale, e le asimmetrie informative tra risparmiatore e impresa vengono superate. Sebbene l'attività di selezione e monitoraggio potrebbe essere svolta direttamente dai due agenti, è più congeniale che sia la banca a farlo, per evitare l'insorgere di altri due svantaggi: la duplicazione degli sforzi e il *free-riding*, dove l'uno rappresenta l'opposto dell'altro (Affinito, 2019). Se da una parte può verificarsi che tutti i risparmiatori si trovino ad analizzare direttamente tutte le imprese, sacrificando gran parte del proprio tempo e delle proprie risorse (duplicazione degli sforzi), dall'altra potrebbe succedere che un singolo soggetto svolga l'attività di monitoraggio e gli altri risparmiatori senza fornire alcun tipo di contributo sfruttino l'attività altrui (*free-riding*). Ricapitolando, nel credito bancario, le banche sono utili perché migliorano i problemi di informazione esistenti tra finanziatori e investitori, monitorando le imprese e i progetti al fine di garantire un corretto utilizzo dei fondi dei depositanti. Le banche consentono di conseguenza il superamento delle asimmetrie informative e delle sue esternalità, favorendo il finanziamento di progetti benefici, della crescita dell'attività economica e migliorando il benessere della collettività.

### **2.2.4. Protezione contro il rischio di liquidità**

I modelli teorici hanno poi evidenziato un'altra funzione delle banche, quella di protezione contro il rischio di liquidità. Gli shock di liquidità consistono in improvvise necessità di moneta in contanti che possono capitare sia ai risparmiatori che alle imprese. Capita a tutti di dover sostenere una spesa non programmata, o di necessitare del denaro per riparare il danno a un elettrodomestico o a un'automobile. Allo stesso modo le imprese potrebbero dover effettuare delle uscite per sistemare dei guasti ai macchinari o per far fronte a un calo improvviso delle vendite. Questo fenomeno costituisce un vero e proprio pericolo, l'esigenza immediata potrebbe spingere il soggetto a incorrere in una perdita a causa di un'affrettata liquidazione di beni o investimenti a medio e lungo termine, e se queste perdite da liquidazione sono di importi sostanziosi possono portare al lastrico. Sebbene gli shock di liquidità possano colpire comunque anche le banche, allo

stesso modo le banche costituiscono per gli altri agenti una forma di copertura da questo rischio.

Le banche svolgono la propria attività nel rispetto del sistema della “riserva frazionaria”. In pratica, mantengono una piccola parte del risparmio raccolto in riserve liquide, allo scopo di coprire eventuali shock, e la restante per finanziare gli investimenti (Affinito, 2019). I risparmiatori e le imprese per far fronte ad eventuali imprevisti potrebbero essi stessi in maniera autonoma detenere parte delle proprie risorse sotto forma di liquidità, ma si rischierebbe di diminuire le risorse complessive disponibili per effettuare gli investimenti, e di conseguenza, lo sviluppo economico potrebbe essere rallentato da livelli di investimenti produttivi e di consumo più ridotti. In ogni caso, ci sono situazioni in cui i soggetti non possono permettersi di avere una riserva in contanti, o casi in cui la riserva, sebbene costituita, risulti non sufficiente alla copertura dello shock subito. Le banche risultano quindi la scelta migliore, soprattutto se si considera che il rischio di liquidità è un rischio diversificabile. Gli shock normalmente non colpiscono contemporaneamente tutti gli agenti allo stesso modo, le imprese non vendono tutti gli stessi prodotti, e non a tutti si rompe la lavatrice lo stesso giorno. Pertanto, tramite le banche avviene una compensazione delle necessità dei vari soggetti: le riserve accantonate dai soggetti non vittima dello shock non verranno mantenute inutilmente, ma utilizzate per fornire liquidità a quegli agenti che ne saranno colpiti. Grazie alle banche la qualità dell’allocazione delle risorse raggiunge livelli più elevati, addirittura ottimali, e al contempo tutti i soggetti depositanti non sono esposti al rischio di liquidità. Parlando di rischi, le banche svolgono un’ulteriore funzione a vantaggio della collettività e del sistema: la distribuzione intertemporale dei rischi. La superiorità dei mercati bancocentrici (basati sulle banche) rispetto ai sistemi basati sui mercati risiede nella capacità delle banche di differenziare perfino i rischi sistematici. Sebbene in alcuni casi la totale eliminazione del rischio non sia possibile, esse sono in grado di distribuirlo nel tempo tra diverse generazioni con diverse propensioni al rischio, consentendo così di ridurre l’impatto sul benessere dei singoli consumatori.

#### **2.2.5. *Politica monetaria***

Infine le banche, con il proprio operato, riescono ad influenzare la quantità di moneta disponibile nel sistema economico modificando anche l’equilibrio dei prezzi. Nonostante la politica monetaria sia una funzione principale delle banche centrali,

l'immissione e il drenaggio della moneta in circolazione avviene tramite le singole banche (Affinito, 2019). Il meccanismo di trasmissione della politica monetaria è un processo che da decenni viene utilizzato dalle banche centrali per influenzare l'inflazione. Spiegando in poche parole l'effetto della politica monetaria: per rallentare l'eccessiva crescita ipotetica dell'inflazione, le banche centrali potrebbero decidere di adottare una politica monetaria restrittiva (ridurre la quantità di moneta in circolazione); mentre per evitare una discesa troppo accentuata dell'inflazione si rende necessaria una politica monetaria espansiva, dove le banche centrali aumentano la quantità di moneta. Sulla base di queste direttive le singole banche si troveranno a dover aumentare, o ridurre, i tassi d'interesse per scoraggiare, o incoraggiare, l'acquisto diretto di titoli. Senza la presenza delle banche tutto ciò non sarebbe possibile, non esiste nessun altro settore che come quello bancario riesca ad influenzare così direttamente le dinamiche macroeconomiche. La politica monetaria, tuttavia, non influenza unicamente l'inflazione, produce delle conseguenze anche sulle decisioni di risparmio, consumo e investimento. Tali decisioni condizionano a loro volta il PIL dei Paesi, la crescita economica, i tassi di occupazione e di disoccupazione, ecc...

La comprensione dei molteplici ruoli di cui le banche sono incaricate nel sistema finanziario è fondamentale in economia e finanza teoriche. Perché l'economia e il benessere collettivo possano crescere è fondamentale che il processo di destinazione dei risparmi in attività produttive sia efficiente, e le banche fanno parte di questo processo. Si pensa sia utile ribadire, inoltre, che le banche non solo sono strettamente connesse tra di loro, ma lo sono anche con il resto del sistema economico e finanziario. Le banche sono tra di loro interconnesse, perché è proprio l'attività che svolgono a renderlo necessario: si prestano fondi e liquidità; si scambiano pagamenti, attività finanziarie e informazioni; condividono rischi e strutture. Tutti usufruiscono e necessitano dei servizi delle banche, non solo i risparmiatori e le imprese, ma anche gli altri intermediari finanziari e le organizzazioni statali. Il fallimento di una singola banca non è un evento fine a se stesso, può facilmente propagarsi anche ad altre banche, ai depositanti, agli imprenditori e potenzialmente a tutto il sistema bancario, finanziario, economico. A tutta la collettività.

### **2.3. L'evoluzione del fare banca e l'introduzione del mobile banking**

Che Internet abbia cambiato le abitudini di tutto il mondo è una realtà assodata da tempo. L'ondata di innovazione che la scoperta di questo nuovo sistema ha portato, ha coinvolto tutti i settori, e in particolare quello bancario. Non sono molte le invenzioni che hanno costretto il sistema bancario a cambiare così rapidamente come la rivoluzione digitale. Le banche di tutto il mondo sono state costrette a riorientare le proprie strategie verso le nuove opportunità offerte dal mercato e a ripensare il proprio modello di business. Se fin dalla loro nascita gli istituti di credito erano portati a pensare che per attirare, acquisire e gestire quanta più clientela possibile fosse necessaria un'organizzazione basata su una sede centrale e tante filiali sparse sul territorio, ora sono stati costretti a ricredersi. A capire che dal Quattrocento ad oggi le abitudini e le tendenze della popolazione sono cambiate e che quell'approccio potrebbe risultare troppo antiquato. Nel mondo moderno le persone, in particolare le nuove generazioni, sono abituate ad avere qualsiasi comodità a portata di mano, e di conseguenza per stare al passo con i tempi anche le banche si sono dovute evolvere. Da allora il settore bancario ha sempre percepito una costante necessità di innovazione. Un'organizzazione, come la banca, che compete in mercati in rapida evoluzione deve far accadere le cose, deve innovare. Chi non dovesse innovare, verrebbe superato dai concorrenti e allo stesso modo, chi sottovaluta le sfide competitive rischia di scomparire dal mercato (Gasbarro, 2015). Grazie alla digitalizzazione del settore, la concorrenza si è fatta sempre maggiore: le banche non si trovano più a competere solo tra di loro o con altri intermediari finanziari, ma anche con le aziende digitali nel loro campo. Wilkinson già nel 2003 si accorse di come l'ambiente competitivo (diventato ormai globale e dinamico, caratterizzato da mercati esigenti e frammentati, da un'intensa concorrenza internazionale e dalla tecnologia in continua evoluzione) rendeva l'innovazione una questione sempre più rilevante. Così come allora, anche oggi i cambiamenti e le esigenze del mercato fanno sì che sia quasi impossibile trovare un agente economico che decida di non innovare. Sebbene i progetti di innovazione comportino lunghi periodi di gestazione, rischi e costi elevati, nonché ingenti risorse finanziarie per poterli gestire, le banche non possono sottrarvisi. L'innovazione non è più solo un lusso, ma una vera e propria necessità (Kaplan e Warren, 2017).

Attraverso questa fase di innovazione, e quindi tramite l'integrazione delle nuove tecnologie all'interno dei processi e a sostegno dei servizi, gli intermediari finanziari sono riusciti a ridurre i costi legati all'acquisizione delle informazioni, a migliorare attività

come quelle di valutazione, selezione e monitoraggio dei progetti di investimento, ma anche ad aumentare l'efficienza nell'allocazione delle risorse. In altre parole, la continua innovazione nel sistema bancario ha costituito per lo sviluppo finanziario un canale attraverso il quale condizionare la crescita economica. Ad incentivare ancora di più l'innovazione, è anche la relazione positiva che sussiste tra prestazioni e innovazione. Una maggiore innovatività comporta l'aumento delle prestazioni aziendali, analogamente nel settore bancario negli ultimi dieci anni si è registrato un miglioramento nell'erogazione dei servizi, derivante dall'utilizzo delle nuove tecnologie e dei vari perfezionamenti apportati (Wekulo, Ombui, Phd, 2021).

La rivoluzione digitale ha comportato migliaia di cambiamenti, ma quello sulla quale vale la pena soffermarsi di più, è sicuramente il riordinamento delle strategie di business. Per molti anni le banche hanno sostenuto di mettere l'interesse della propria clientela al primo posto, ancora prima dei profitti, ma forse oggi più che mai questa affermazione si dimostra veritiera. Se in passato mettere il cliente al centro del business costituiva un modo di dire, ora è la chiave per la sopravvivenza degli istituti di credito (Gasbarro, 2015). La cosa interessante è che le banche si trovano oggi a dover innovare continuamente il proprio comparto digitale e contemporaneamente a doverlo "umanizzare". In altre parole, se da una parte saranno costrette a sviluppare sistemi sempre più complessi e avanzati, dall'altra dovranno far sentire alla propria clientela la propria vicinanza e l'interesse nello stabilire un legame emotivo. Per fare tutto ciò è importante che le banche si mettano sotto costante analisi, individuino la propria natura e tramite i messaggi di marketing più *consumer centric* facciano trapelare le intenzioni. Negli scorsi anni molte banche hanno dovuto rivoluzionare la propria cultura e rinnovare il brand<sup>18</sup> per risultare più attraenti sul mercato e sviluppare un rapporto di empatia con la clientela. Il vecchio messaggio che i marchi bancari trasmettevano, di forza e stabilità, erano sì importanti, ma non più sufficienti per emergere rispetto alla concorrenza. Qualcos'altro si rendeva necessario. Fu così che prese atto il fondamentale cambio di approccio, secondo il quale al centro dell'attenzione non ci sarebbe più stato il prodotto, ma il cliente. Da allora, le banche hanno progressivamente smesso di offrire lo stesso identico servizio a tutti i clienti (dinamica inutile e costosa), ed iniziato ad offrire per le

---

<sup>18</sup> Il Brand è la combinazione di diversi elementi, tra cui nome, logo, slogan, storia, reputazione, ecc. che fungono da segno distintivo e identificativo di una impresa. Il brand, o marca, racchiude in sé quei fattori che gli consentono di differenziarsi dai competitor, determinando uno specifico rapporto con il pubblico di riferimento.

singole persone delle analisi e dei servizi personalizzati in base alle loro esigenze e preferenze. Dal lato delle banche, questo processo ha comportato notevoli spese di tempo e denaro, in particolare per la formazione e preparazione dei dipendenti e dei funzionari dei vari livelli. Un investimento oneroso, ma che tuttavia andava fatto essendo loro i primi rappresentanti dell'impresa agli occhi della clientela, dovevano ben incarnare i valori ed esprimere lo stato di efficienza dell'istituto.

Per quanto concerne lo svolgimento dell'attività bancaria e la somministrazione dei servizi bancari molte cose sono cambiate. Se una volta presentarsi in banca fisicamente era l'abitudine, ora è fuori moda, i giovani prediligono "portare" lo sportello bancario o l'intera filiale nelle proprie taste, e recarsi di persona solo se strettamente necessario (Gasbarro, 2015). Perché perdere tempo per raggiungere la filiale quando basta un'app sul cellulare per fare le stesse cose tranquillamente da casa, in automobile o in qualsiasi altro posto? Prima di parlare del fenomeno del mobile banking (il quale verrà trattato nel successivo sotto paragrafo) si rendono necessarie alcune riflessioni preliminari.

Non si può negare che la banca elettronica rappresenta il presente e l'onda del futuro. Dalla prospettiva della dottrina, l'introduzione delle nuove tecnologie nel settore bancario ha consentito un avvicinamento tra le teorie economiche neoclassiche sul funzionamento del mercato e il comportamento reale bancario. L'e-banking<sup>19</sup> ha costituito e costituisce per le banche una nuova opportunità, di superare i propri limiti e confini a costo, però, di modificare i propri comportamenti strategici e di abbandonare le vecchie consuetudini (Nitsure, 2004). Grazie all'impiego della tecnologia e delle interfacce digitali nelle classiche operazioni bancarie, si sono potuti ridurre notevolmente i costi fisici relativi a queste attività come quelli di consegna e transazione. Dato il potenziale di enorme impatto sul rapporto costi-efficienza dell'attività di intermediazione finanziaria, l'e-banking offre molti vantaggi alle banche (oltre che ai clienti), ma rischia in alcuni casi anche di aggravare i tradizionali rischi (*ibidem*), come per esempio quello reputazionale data la grande visibilità che i social media e network offrono. Se da una parte il mercato grazie a questa invenzione ha assunto una maggiore trasparenza, sia dal punto di vista della clientela business che retail, dall'altra va detto che questa maggiore

---

<sup>19</sup> E-banking, o Internet banking, è un termine utilizzato per indicare una banca virtuale dalla quale è possibile svolgere alcuni servizi bancari (come per esempio: effettuare transazioni finanziarie e monitorare il nostro conto corrente) da qualsiasi dispositivo connesso ad una rete.



informativa ha agevolato la clientela nel confrontare più facilmente i servizi offerti dalle diverse banche. Su Internet, la concorrenza è a distanza di un singolo clic. In caso di problemi con la banca, o insoddisfazione nei confronti dei prodotti o servizi offerti o dei prezzi, i clienti hanno la possibilità di cambiare molto più facilmente il partner bancario che nel classico rapporto banca-cliente fisico. Diventa di conseguenza più difficile per le banche mantenere il rapporto con il cliente, perché potrebbe bastare poco per interrompere la relazione. Per quanto concerne i principi come l'integrità, l'autenticazione e la riservatezza che caratterizzano il settore bancario, se nell'epoca pre-internet tutti questi aspetti sono sempre stati gestiti con grande successo in tutto il mondo, ora l'utilizzo di Internet come canale di comunicazione inizia a destare qualche sospetto. Internet è noto per essere un servizio molto aperto, e quindi insicuro, per questo è un pensiero comune, che egli potrebbe effettivamente non essere la base migliore per la relazione cliente-banca, poiché si rischia che la fiducia venga parzialmente persa (Grethen, 2001).

A questo punto prima di procedere alla conclusione del presente capitolo, si vuole introdurre una particolare innovazione al tradizionale stile di banca: l'applicazione della tecnologia mobile per la fornitura dei servizi bancari, in breve, il mobile banking.

### ***2.3.1. Il Mobile Banking***

Il mobile banking, o abbreviato m-banking, è una delle più comuni meraviglie tecnologiche mobili diffusasi nell'ultimo decennio. Le sue origini risalgono agli anni Novanta, quando la società tedesca Paybox, per prima, in collaborazione con Deutsche Bank lanciò il servizio, seguita, negli anni successivi, dalla maggior parte dei paesi europei, tra cui Regno Unito, Svezia, Austria e Spagna; ma è solo a partire dal 2010, con il boom delle app scaricabili su telefoni cellulari e tablet che si diffuse realmente (Shaikh, Aijaz A., Karjaluo, Heikki, 2015). Da allora sono passati diversi anni e nonostante la materia sia stata studiata ripetutamente, il mobile banking viene ritenuto ancora un'area di ricerca emergente che necessita di ulteriori indagini, a causa delle sue caratteristiche sempre in costante e rapida evoluzione (Laukkanen, 2016). Sebbene oltre al telefono, vi siano altri efficaci canali di consegna dei tradizionali prodotti bancari, come lo sportello automatico (ATM) o l'internet banking, in un recente studio è emerso che su un totale di 47,7 milioni di correntisti in Italia, il 68% degli italiani bancarizzati predilige l'utilizzo

del m-banking alle altre modalità di contatto con la banca.<sup>20</sup> Nel contesto attuale i consumatori si interfacciano sempre di più nelle piattaforme online e diventano sempre più mobili, e le banche, spinte dalla digitalizzazione, sono costrette a seguire questa tendenza. Da anni ormai si discute di come la tecnologia mobile costituisca un'opportunità di business in rapida crescita, fondamentale per il successo delle imprese. I telefoni cellulari sono strumenti sempre più diffusi, dai bambini con pochi anni di età agli anziani, tutti ne entrano in contatto quotidianamente o ne posseggono uno, e l'utilizzo che ne viene fatto copre una vasta gamma di attività. In particolare, essi vengono utilizzati sempre di più come dei mezzi tramite i quali i consumatori possono portare a termine acquisti, pagamenti, budget e operazioni bancarie (Lin, 2011). A tal proposito, le banche vedono nel mobile banking uno strumento di marketing competitivo e innovativo nell'offerta dei servizi e, se si prende in considerazione quanto detto in precedenza sulla diffusione di questi dispositivi tecnologici, il m-banking può impattare consistentemente l'ecosistema bancario e comportare per il settore un beneficio ancora più rilevante incrementando il tasso di accesso alle banche (Malaquias e Hwang, 2016). Tuttavia, come si potrà capire meglio nelle pagine successive l'utilizzo del m-banking è ancora relativamente basso, soprattutto se si tiene a mente che la penetrazione del mobile in alcuni paesi europei raggiunge il 100%.

Spesso negli studi dei ricercatori si leggono parole come *pocket banking* (Amin et al., 2006), *branchless banking* (Ivatury e Mas, 2008), *m-finance*, *m-transfers* o *m-payments*<sup>21</sup> (Donner e Tellez, 2008), tanti termini per in realtà riferirsi a un unico concetto: il mobile banking. Dovendo darne una definizione, si potrebbe dire che il mobile banking è un'applicazione di m-commerce supportata da tecnologia e prodotti mobili, la quale consente agli utilizzatori di elaborare servizi bancari (finanziari e non) sui diversi dispositivi mobili. Per tanto, l'interazione tra il cliente e la banca, e la somministrazione dei servizi al di fuori delle tradizionali filiali, non avviene limitatamente attraverso i cellulari, ma anche tablet, orologi digitali e altre tecnologie intelligenti. Va inoltre

---

<sup>20</sup> Dati riportati nel sito ufficiale di TGP Poste, aggiornati al 27 gennaio 2022: <https://tgposte.poste.it/2022/01/27/banche-il-68-degli-italiani-preferisce-luso-del-mobile-banking/>.

<sup>21</sup> Sebbene i due termini (m-banking e m-payments) vengano utilizzati comunemente come dei sinonimi, Cruz et al. nel 2010 li distinse, sostenendo che solamente nel caso in cui la banca dovesse essere direttamente coinvolta nella gratificazione strumentale di un servizio offerto si può parlare di mobile banking. Nel caso inverso, ovvero di non identificazione del coinvolgimento diretto, si parlerebbe di mobile payments.

precisato, che quest'applicazione può essere offerta e gestita non solo dalle banche, ma in alternativa anche da istituti di microfinanza o da MNO<sup>22</sup> (Shaikh, Aijaz A., Karjaluoto, Heikki, 2015). Il mobile banking si sostanzia nell'offerta di una vasta gamma di servizi, tra cui l'accesso ai siti Web delle banche, l'elaborazione e l'utilizzo dei servizi bancari tramite delle app mobili installate sui diversi dispositivi personali del consumatore. A differenza dei pagamenti in mobilità, per i quali il consumatore deve comunque recarsi presso i punti vendita, del tradizionale banking che prevede la presenza in filiale e dell'internet banking che necessita l'ausilio di un computer, il mobile banking garantisce la vera libertà dal luogo e dal tempo, oltre che il mantenimento dell'efficienza nelle transazioni bancarie.

Per chiarire meglio, il mobile banking non si limita a consentire agli utenti di effettuare le tradizionali operazioni bancarie, come il controllo dei saldi o il trasferimento dei fondi, ma anche quella parte di servizi bancari ritenuti più avanzati, come ad esempio la gestione dei servizi di portafoglio, la negoziazione di azioni, ecc. Secondo CGAP (2010) e Gupta (2013) nei paesi in via di sviluppo i clienti percepiscono il m-banking principalmente come un'alternativa ai classici metodi di pagamento. Con l'utilizzo dell'applicativo l'esecuzione di bonifici e pagamenti sembrerebbe facilitata, ma soprattutto vi è una riduzione dei costi di transazione del credito. In altre parole, il sistema consente di risparmiare tempo e denaro che verrebbero spesi per recarsi presso le filiali fisiche, o richiesti nelle riunioni. Dal lato dell'offerta, ovvero degli istituti finanziari, l'utilizzo del m-banking viene spiegato dalla riduzione dei costi operativi e dal superamento di eventuali problematiche infrastrutturali che non permetterebbero di raggiungere la clientela stanziata in particolari zone rurali. Questa applicazione del m-commerce consentirebbe inoltre alle IFM<sup>23</sup> di facilitare l'interazione tra banca e cliente, permettendo di inviare tramite messaggi SMS solleciti di rimborso prestiti o risparmi, oppure di semplificare l'erogazione di prestiti e depositi (Cozarenco, 2015). Se da una parte il mobile banking rispetto agli altri canali bancari tradizionali presenta delle caratteristiche e dei vantaggi unici, esso comporta anche delle sfide per la banca.

---

<sup>22</sup> Letteralmente Mobile Network Operator. Un'organizzazione che fornisce servizi di comunicazione wireless per gli utenti, attraverso la costruzione, proprietà e gestione di un'infrastruttura di telecomunicazione.

<sup>23</sup> Istituzioni Finanziarie Monetarie.

Sebbene l'adozione del mobile banking comporti molti vantaggi, la penetrazione di questi servizi in tutto il mondo non è così elevata come ci si aspetterebbe. Nel 2018, il numero di clienti che usufruivano dei servizi bancari tramite il mobile banking era circa 9,7 milioni, pari al 33% degli italiani bancarizzati che operano in mobilità. Quota che in 5 anni è quasi raddoppiata, se si prende in considerazione che nel 2014 era solo del 18%<sup>24</sup>, eppure circa la metà dei possessori di cellulari ha dichiarato di non utilizzare il proprio smartphone per effettuare transazioni e servizi bancari. I principali motivi di questa diffidenza risiedono in problemi legati alla sicurezza e alla privacy, pertanto, vi è la necessità di soffermarsi ulteriormente sui fattori che potrebbero influenzare i consumatori e convincerli nell'utilizzo dei servizi di m-banking (Zhang, Lu, Kizildag, 2018). Sebbene il successo dell'impiego del m-banking dipenda da una serie di elementi, incluse le condizioni di mercato, i canali bancari esistenti e le percezioni dei clienti, dalle varie letture emerge che i principali driver che potrebbero incentivarne l'adozione sono:

- Utilità percepita;
- Facilità d'uso percepita;
- Fiducia;
- Innovatività del consumatore.

La percezione di utilità è una condizione fondamentale per l'adozione della tecnologia in generale nel settore bancario. Se un utente percepisce una determinata tecnologia, in questo caso i servizi di mobile banking, come utile è molto probabile che egli si dimostri propenso al suo utilizzo (Premkumar et al., 2008). I vantaggi unici che garantisce rispetto ai tradizionali servizi bancari *offline* (tra cui totale assenza di vincoli di posizione, praticità, trasparenza nell'informativa, servizio personalizzato 24/7 e maggiore velocità di transazione), ne hanno agevolato notevolmente la popolarità. In più, dopo anni di modifiche, il mobile banking viene oggi considerato tra i migliori metodi di transazione bancaria dal punto di vista dell'efficacia. Un'altra componente fondamentale è la percezione della facilità d'uso, la quale può essere intesa come la valutazione individuale della quantità di sforzo, che svolgere un determinato compito, con una nuova tecnologia, può richiedere (Kim et al., 2007). È chiaro che se un nuovo servizio

---

<sup>24</sup> Dati emersi dall'articolo "Mobile banking in volata, 10 milioni gli utenti italiani" pubblicato su Corriere Comunicazioni il 10 aprile 2019. Link di riferimento: <https://www.corrierecomunicazioni.it/digital-economy/mobile-banking-in-volata-10-milioni-gli-utenti-italiani/>

tecnologico non si dimostra facile da utilizzare, gli utenti decideranno di non adottarlo, ed è per questo che la facilità d'uso percepita influenza positivamente l'intenzione dei clienti di utilizzare le app mobili (Okumus e Bilgihan, 2014). Il settore bancario può essere descritto anche come un contesto di servizi, in questo particolare ambito la facilità d'uso delle innovazioni mobili è cruciale per il coinvolgimento dei clienti nella co-creazione di esperienza di servizio, perché tramite i feedback è possibile migliorare ulteriormente il sistema ed incrementare il grado di soddisfazione degli utilizzatori (Zhang et al., 2017; Zhang et al., 2018).

La fiducia è un tema di cui ci si è dilungati molto nel primo capitolo di questo elaborato. In questo caso la fiducia viene interpretata come una convinzione di competenza, capacità, integrità e benevolenza che un individuo possiede nei confronti degli altri. Una delle principali difficoltà nell'instaurazione della fiducia sta nel fatto che, come molti ricercatori hanno dimostrato, nei servizi di mobile banking, la fiducia è strettamente correlata alla privacy (Srivastava et al., 2010; McCole et al., 2010), alla sicurezza e all'affidabilità. I servizi di mobile banking, così come le relazioni di e-commerce, sono intrinsecamente rischiosi, per esempio l'ubiquità della tecnologia mobile tende ad aumentare i rischi di transazione, per non parlare della costante diffidenza che gli utenti ripongono sulle procedure di sicurezza dei dati sensibili immessi nelle piattaforme digitali. Eppure la fiducia viene da sempre considerata come fattore essenziale per la mitigazione dei rischi (Malaquias e Hwang, 2016; Zhang et al., 2015). La natura umana suggerisce che i clienti sono più inclini a fidarsi delle tradizionali banche fisiche rispetto a quelle *online* che non possono vedere, inibendo la popolarità, almeno per il momento, dei servizi di m-banking autonomi. Tuttavia l'estensione della fiducia offre delle grandi opportunità, se il fornitore dei servizi o i marchi già esistenti fossero in grado di consolidare un rapporto di fiducia con i consumatori, le intenzioni e gli atteggiamenti di quest'ultimi sarebbero molto più favorevoli nei confronti dei servizi bancari mobili ed aggiuntivi. Molteplici studi si sono soffermati anche sull'identificazione degli antecedenti dell'adozione del mobile banking, e un antecedente particolarmente importante si è dimostrata proprio la fiducia. Secondo diversi autori esisterebbe una certa sinergia tra la fiducia e la soddisfazione di un determinato servizio, essa inoltre, insieme ai fattori sociali e culturali di un paese, è emersa come una delle variabili con maggiore influenza per gli ambienti di m-banking (Alafeef et al., 2011; Bankole et al., 2011). L'ultimo driver si riferisce alla disponibilità di un determinato

individuo di sperimentare i nuovi prodotti e servizi. L'innovatività dei consumatori va tenuta a mente nell'adozione del m-banking, perché i consumatori con maggiore innovatività accettano più prontamente le innovazioni tecnologiche (in questo caso i servizi mobili) e percepiscono un minor grado di rischio. Ovviamente, sembra scontato dirlo, è importante che tutti i consumatori abbiano a disposizione tutte le capacità sufficienti per eseguire le attività tramite i dispositivi mobili. Basandosi su questi driver, molti studiosi hanno cercato di individuare delle linee guida o delle indicazioni per incentivare l'adozione del mobile banking tra le diverse generazioni della popolazione. Dovendo raggruppare e riassumere i principali risultati, si potrebbe dire che i ricercatori si dividono in due grandi filoni: chi sostiene che il primo provvedimento da prendere riguarda un maggiore sviluppo dei programmi di marketing dedicati per attirare i consumatori e generare degli atteggiamenti positivi nei confronti dei servizi mobili (Wessels e Drennan, 2010); e chi pone maggiore enfasi sull'acquisizione di maggiore fiducia da parte dei clienti, attraverso anche la fornitura di informazioni affidabili e appropriate. Le strategie e le modalità per aumentare l'adozione del m-banking sono molte, ma la chiave apparentemente risiederebbe nell'integrazione perfetta nelle normali attività bancarie di servizi e applicazioni di tecnologia mobile.

#### **2.4. Riflessioni conclusive e prossimi passi**

In questo capitolo è stato possibile fornire una breve descrizione delle banche e delle loro sfaccettature. Una volta stabilito che è l'attività bancaria, ovvero lo svolgimento della raccolta del risparmio tra il pubblico e il contemporaneo esercizio del credito accentrato presso un unico soggetto, a definire un'organizzazione come banca, ed aver appurato che esse non solo sono delle imprese, ma svolgono anche delle attività a favore della comunità, ci si è soffermati sulla descrizione di alcune tipologie di banca. La ragione di tale scelta sarà più chiara nel capitolo successivo dedicato al ruolo della fiducia nel settore bancario. Sono stati trattati poi una serie di ruoli delle banche nel sistema finanziario. Esse costituiscono dei monitor delegati e si assicurano che le imprese impieghino correttamente ed efficacemente le risorse che le vengono assegnate. Esercitano un ruolo fondamentale nella condivisione del rischio all'interno dell'economia attenuando e diversificando le fluttuazioni nel tempo. Se da una parte le banche sono importanti perché possono portare molti benefici nel sistema, dall'altra esse non possono essere sottovalutate anche per il grande pericolo che costituiscono. Le banche sono spesso state nella storia al centro di crisi finanziarie, come nella più famosa iniziata nel 2007. In

caso di contagio e di piccoli shock, potrebbero aiutare a diffondere la crisi ed avere dei grandi impatti su tutto il sistema finanziario e sull'economia. Nonostante tutto si è potuto comprendere che i sistemi basati sulle banche sono favoriti rispetto ai sistemi mercatocentrici, in particolare, esse possono contribuire alla riduzione delle varie problematiche informative, risolvendo in parte o del tutto le asimmetrie informative tramite l'instaurazione di relazioni di lunga durata con le imprese. Continuando nella lettura si è visto come le banche siano obbligate dal contesto attuale ad innovarsi in continuazione e a porre il cliente al centro del proprio business se non desiderano scomparire. Non è neppure del tutto certo che chi seguirà questa direzione sarà in grado di arrivare in fondo. Tramite il mobile banking le banche hanno ora un nuovo mondo su cui spaziare e nel quale cercare di crearsi un vantaggio competitivo, ma spetta alle singole banche saper sfruttare l'opportunità, apprendere le esigenze della clientela e riuscire a stabilire un rapporto emotivo con il cliente, il quale oggi più che mai potrebbe determinare il destino della banca.





### III. La fiducia nel sistema bancario

Le turbolenze finanziarie globali caratterizzanti il biennio 2007-2008 sono state la causa di quella che forse potrebbe essere definita come la più grande crisi della fiducia nel settore finanziario. A livello globale, è come se il denaro avesse smesso di muoversi e l'economia si fosse fermata. La perdita di fiducia del pubblico nei confronti dei mercati finanziari, nelle istituzioni e in tutti gli agenti economici correlati, fece sì che i servizi finanziari si posizionassero tra i settori meno affidabili in tutto il mondo (Buriak, Voznakova, Sulkowska, Kryvych, 2019). Sulla criticità della fiducia nei servizi finanziari si espressero ancora prima della crisi finanziaria globale (CFG) molti studiosi, per esempio, Harrison, già nel 2003, evidenziò come i servizi finanziari, essendo altamente intangibili e di difficile comprensione, comportassero una pronunciata asimmetria informativa che poteva minare il rapporto fiduciario tra banca e cliente. A conferma di quando appena letto, qualche anno dopo la CFG emersero delle prove empiriche sulla discutibilità della fiducia nel settore bancario, che nel frattempo aveva raggiunto i minimi storici.

Il termine “fiducia” viene molto spesso utilizzato per descrivere una relazione, nella quale la qualità della comunicazione dei soggetti coinvolti assume un ruolo fondamentale (Hurley, 2012); la mancanza di trasparenza e l'inganno deliberato messo in atto da alcuni istituti di credito hanno fortemente danneggiato la fiducia del pubblico nel settore. Sebbene il settore bancario ancora non si qualifichi come uno dei settori con maggiore affidabilità, ciò che incuriosisce particolarmente è la diversa percezione che, specialmente nei tempi successivi alla crisi finanziaria, il pubblico ha delle grandi banche rispetto alle banche regionali, comunitarie e alle unioni di credito. Quest'ultime riuscirono, a differenza delle grandi banche, a trasmettere un maggiore senso di fiducia e lealtà (Hurley, Gong, Waqar, 2014). Secondo gli studiosi dell'epoca, ciò che consentì alle banche comunitarie di raggiungere questi risultati e la ragione dietro l'aumento della fiducia da una parte e del calo dell'altra, era il diverso modello di organizzazione delle istituzioni: le piccole realtà si focalizzavano molto di più sulla fiducia degli stakeholder, in netto contrasto con le grandi pratiche bancarie si percepiva un'intensa centralità dei clienti e dei dipendenti, e questo aveva consentito loro di mantenere più o meno invariato

il livello di fiducia dei propri depositanti. Ovviamente vi sono molte altre ragioni legate alle fondamentali differenze sociali e di sistema operativo che possono spiegare perché le banche comunitarie siano state capaci di conservare una certa stabilità della fiducia, mentre le grandi banche ne hanno registrato una forte perdita. La questione della fiducia nel sistema finanziario assunse allora, e assume tutt'oggi, una grande importanza non solo secondo gli accademici, ma anche per le autorità di regolamentazione. In particolar modo se si parla delle grandi banche fondamentali per il progresso economico e la prosperità. In assenza di fiducia le banche non riuscirebbero a svolgere la propria attività di trasformazione nell'economia, ovvero attrarre fondi e depositi, e riallocarli in maniera efficace, con il derivante conseguimento di risultati economico-sociali negativi, come ad esempio l'instabilità finanziaria e il deterioramento del benessere.

Tuttavia, costruire o ripristinare la fiducia in organizzazioni così complesse e globali come le grandi banche è un processo molto importante e impegnativo. Nel corso degli anni sono state fatte molte ricerche ed esami nel tentativo di identificare le determinanti della fiducia, tenendo conto non solo di aspetti tradizionali, come per esempio la trasparenza bancaria, ma anche comportamentali come la fiducia sociale (Prince, 2017). Quest'ultima, essendo un tratto culturale ed un indicatore del grado di cooperazione nell'economia, può promuovere in modo significativo la fiducia nelle istituzioni finanziarie al di là di una regolamentazione significativa o dell'applicazione del sistema legale per una politica bancaria trasparente (Reiersen, 2017).

Quindici anni possono sembrare molti, eppure a volte possono dimostrarsi non abbastanza. Secondo diversi studiosi (Andrushkiv et al., 2011; Gillespie e Hurley, 2013; Tonkiss, 2009; Sapienza e Zingales, 2012; Veggeland, 2018) una delle caratteristiche chiave dell'ultima crisi finanziaria è proprio la percezione da parte del pubblico dell'inaffidabilità di istituzioni come banche, agenzie di rating, governi e autorità di regolamentazione. Eppure, dei miglioramenti in questo campo ci sono comunque stati, tant'è che secondo quanto riportato nell'articolo del 18 aprile 2021 di Andrea Greco, nel quotidiano La Repubblica, nel 2020 la crescita più alta in Italia è stata registrata proprio dal settore dei servizi finanziari. Se nel 2012 gli italiani fiduciosi nei servizi finanziari e nelle banche "nostrane" erano pari rispettivamente al 32% e al 22%, a distanza di un decennio la fiducia nel settore finanziario è salita al 42%. Risultato che per di più si è dimostrato in controtendenza: su 27 paesi solo 7 hanno registrato degli incrementi, e a

livello globale il tasso di fiducia dei clienti nei servizi finanziari ha perso 5 punti rispetto al 2020.

Il settore bancario con il trascorrere del tempo sta diventando sempre più competitivo in tutto il mondo, e la competitività si fa ancora più pressante per le piccole e medie imprese. Poiché i prodotti offerti oggi potrebbero ragionevolmente essere considerati come omogenei, vi è ancora più necessità per le banche, rispetto al passato, di differenziarsi dai concorrenti. Un aspetto sulla quale si può sicuramente lavorare riguarda la costruzione di un ecosistema di fiducia ad alta integrità tra clienti, fornitori, dipendenti, investitori ed autorità di regolamentazione. Studi sul settore bancario in diverse zone del mondo hanno fatto emergere come lo sviluppo di relazioni efficaci porti una maggiore soddisfazione dei clienti (Armstrong e Seng, 2000; Jamal e Naser, 2002) ed a performance finanziarie migliori. Secondo Morgan e Hunt (1994) probabilmente lo sviluppo della fiducia è la componente più ricercata nelle relazioni di successo, e le banche che non ricorreranno a mezze misure per apparire affidabili, ma invieranno segnali coerenti agli stakeholder, sapranno coglierne i benefici.

Come largamente anticipato, lo scopo di questo terzo capitolo è di esplorare il tema della fiducia all'interno del settore bancario. Nella prima parte si cercherà di descrivere e rappresentare il ruolo e l'importanza della fiducia in questo ambito, soffermandosi in particolare su due temi collegati: l'organizzazione interna e la reputazione. Successivamente si analizzeranno alcune determinanti della fiducia e si presenteranno delle diverse misure di calcolo che sono state sviluppate. Infine, si affronterà il tema della fiducia nel contesto del mobile banking, che oggi rappresenta uno dei servizi più diffusi offerti dalle banche.

### **3.1. Il ruolo e l'importanza della fiducia alla base del settore bancario**

La fiducia è il fattore più importante quando si pensa alla propria banca, a dirlo sono i risultati di un sondaggio condotto da Statista su oltre 59 mila clienti bancari. Nonostante la fiducia sia drasticamente diminuita nei paesi colpiti duramente dalla crisi finanziaria globale, essa tende a persistere.

Nell'introduzione è stato accennato ad un possibile legame tra la fiducia generale e la fiducia nelle banche. Indirettamente tutte le forme di fiducia presenti in una società sembrano influenzare la fiducia nelle banche, ma in realtà ciò avviene perché sembrerebbe esserci una generale condivisione dei fattori determinanti la fiducia

(Fungáčová, Hasan, Weill, 2017). La considerazione più importante è però un'altra: se tutte le tipologie di fiducia sono tra di loro collegate, allora una sfiducia generale può erodere anche la fiducia nelle banche. La sfiducia è in assoluto la peggior merce di scambio, allontana e frena i consumatori, congela le scelte e blocca le economie. I risparmiatori sono “costretti” a scegliere con particolare attenzione la banca della quale fidarsi ed affidare la gestione dei propri capitali; un errore di valutazione e i risparmi di una vita potrebbero essere compromessi. Non si parla di allusioni, ma come purtroppo molti potranno intendere di veri e propri eventi successi. Per questo ci si riferisce alla fiducia nelle banche come un fattore determinante per il sistema finanziario. D'altra parte, un cospicuo grado di fiducia nelle banche migliora la partecipazione dei risparmiatori al sistema, contribuisce alla messa in comune del risparmio e alla conseguente espansione del credito. Suddetta fiducia è essenziale non solo per sostenere lo sviluppo finanziario, ma anche per la stabilità e l'efficacia del sistema finanziario.

### ***3.1.1. Quale fiducia?***

Nel primo capitolo sono state presentate diverse definizioni di fiducia, ma quella generalmente più popolare è quella suggerita da Mayer et al. (1995). La fiducia rappresenterebbe, secondo questa visione, la volontà di un soggetto di rendersi vulnerabile alle azioni di un altro soggetto, con l'aspettativa che l'altra parte si comporti in determinato modo, compiendo (o non compiendo) una particolare azione, indipendentemente dalla capacità della controparte di monitorare o controllare. Secondo questa visione, la fiducia si dovrebbe basare sulla predisposizione personale degli individui alla fiducia e sugli elementi di affidabilità della controparte. Per descrivere, tuttavia, la fiducia che caratterizza la maggior parte delle relazioni commerciali, bisogna fare un'ulteriore precisazione. All'interno delle relazioni commerciali coesistono due tipologie distinte di fiducia: quella calcolata, tipica nei manager che trovano maggiore convenienza nel rispetto degli accordi commerciali rispetto all'attuazione di comportamenti opportunistici egoistici; e quella relazionale, che nasce dalle relazioni sociali ricche di convinzioni sull'onestà e benevolenza della controparte, essenziale per la mitigazione dei rischi e l'allineamento dei valori fondamentali. Mentre nella fiducia calcolata vi è un'attenta valutazione dei costi e benefici, ed è la razionalità che tende a dominare il processo decisionale (Bromiley e Harris, 2006; Lewicki et al., 2006), nel caso della fiducia relazionale le controparti sviluppano una comprensione reciproca e un'identità condivisa (Lewicki e Bunker, 1996). In quest'ultimo caso l'interazione tra le

parti è continuativa, si accumula l'esperienza, e le parti iniziano a formare delle aspettative reciproche, valori condivisi, e convenzioni normative che andranno a definire come le parti lavoreranno insieme (Bercovitz, Jap e Nickerson, 2006; Macneil, 1980). Se alla base della fiducia calcolativa, vi sono i benefici, una scrupolosa valutazione razionale delle ricompense e delle punizioni ben strutturate, la fiducia relazionale è ancorata al passato e deriva da delle interazioni ripetute. Considerando la fiducia relazionale come una regola decisionale, essa funziona come un'euristica, o meglio, come una scorciatoia per una valutazione razionale basata, tuttavia, sulla qualità complessiva delle relazioni, piuttosto che su ogni singola transazione (Poppo, Zhou, Li, 2015).

Parlando di fiducia, bisogna evidenziare un'ulteriore dicotomia e distinguere la fiducia di portata ristretta da quella di portata più ampia. Quando la fiducia viene considerata a livello aziendale, e quindi si riferisce ai prodotti, venditori, ecc. viene definita di portata ristretta, in quanto è concentrata esclusivamente sulle piccole relazioni ed interazioni commerciali; solitamente la definizione di fiducia attribuita nel marketing riguarda prettamente la visione ristretta. La seconda classificazione ha invece una prospettiva di settore più ampia (da qui il nome), la quale non si limita al singolo rapporto che un cliente potrebbe avere con il proprio consulente bancario, ma alla percezione che il soggetto ha nei confronti dell'intero sistema. In altre parole, l'aspettativa che le aziende all'interno di un particolare settore e facenti un determinato tipo di attività, siano generalmente affidabili e mantengano le loro promesse (Sirdeshmukh et al., 2002). Potrebbe sembrare scontato dirlo, ma per una buona comprensione del comportamento del cliente è fondamentale misurare sia i fattori di fiducia relativi al settore che quelli a livello aziendale. La fiducia ad ampio raggio nel sistema finanziario influenza la percezione della clientela e il suo comportamento, di conseguenza media completamente la fiducia a livello aziendale (di portata ristretta). Perché un soggetto possa ritenersi soddisfatto relativamente a dei servizi finanziari è importante che raggiunga degli elevati livelli di fiducia in entrambe le portate (Hurley, Gong, Waqar, 2014).

Un altro legame che vale la pena riprendere è quello che unisce la fiducia interpersonale, livello estremamente generalizzato di fiducia, a quella istituzionale, in particolare nelle banche. In mancanza di fiducia interpersonale, a fornire supporto per i contratti finanziari ed a fungere da valido sostituto nella società è sempre stata la fiducia istituzionale. Tuttavia, dopo la crisi del 2007-2008 l'interazione è cambiata. Se prima in caso di forte incertezza, i soggetti preferivano affidarsi a istituzioni "formali", ora il forte

calo di fiducia nelle banche e nelle altre istituzioni finanziarie ha fornito le condizioni per lo sviluppo delle cosiddette istituzioni informali, ovvero, bitcoin<sup>25</sup>, società peer-to-peer<sup>26</sup>, ecc. I risultati di diverse ricerche palesano, inoltre, che tra la fiducia interpersonale e la fiducia nelle banche, e di conseguenza, anche dei risultati economici, esiste una correlazione positiva. Poiché la fiducia interpersonale rappresenta la fiducia nelle altre persone, esclusi familiari o soggetti con i quali si è legati personalmente, essa può essere interpretata anche, un po' forzatamente, come il capitale sociale di un Paese (Fukuyama, 1995; Putnam, 1993). Sotto questo punto di vista, la capacità di fidarsi delle persone è collegata alla performance economica, dal momento che questa amplia le possibilità di cooperazione, favorisce gli scambi e l'allocazione delle risorse (Alesina e Giuliano, 2015; Kaasa, A., 2016; Tofan, 2017; Szkudlarek e Biglieri, 2016). A sostegno della tesi, secondo la quale la fiducia interpersonale giovi ai risultati economici, si sono espressi anche Zak e Knack (2001) rivelando che la fiducia riduce i costi di transazione degli attori economici provocando un sostanziale impatto sulla crescita economica, e Algan e Cahuc (2013) sottolineando come un elevato livello di fiducia fosse correlato positivamente al livello di reddito negli Stati Uniti e in Europa, spiegando tra l'altro una parte significativa del PIL mondiale. Studi risalenti a qualche anno fa hanno rivelato che i livelli di fiducia nelle persone sono maggiori rispetto ai livelli di fiducia nelle istituzioni e nel sistema, e al contempo che i consumatori hanno dei livelli di fiducia più alti nei confronti delle proprie banche personali, che nelle banche e nel sistema in generale (Buriak, Voznakova, Sulkowska, Kryvych, 2019). Dietro questi risultati ci sono diversi motivi. *In primis*, considerando che generalmente la fiducia nel sistema tende ad influenzare la fiducia nella singola istituzione, se le persone si fidano del sistema bancario, tendenzialmente si fideranno anche della maggior parte delle banche. Eppure quando la fiducia nel settore bancario è bassa, nella fiducia nella singola banca influiscono altri fattori, ad esempio, le caratteristiche personali del cliente come il benessere economico, l'educazione finanziaria e la soddisfazione per i servizi bancari. Di conseguenza, queste determinanti della fiducia istituzionale possono alterare la percezione della singola banca e suscitare

---

<sup>25</sup> Il Bitcoin è una criptovaluta, o meglio, un sistema di pagamento valutario internazionale. Strumento diffusosi a partire dal 2009 dopo la presentazione su Internet dell'anonimo inventore oggi noto con lo pseudonimo di Satoshi Nakamoto.

<sup>26</sup> Il Peer to Peer Lending, o P2P, consiste nell'erogazione di prestiti tra privati. In pratica è il tipico scenario nel quale un privato eroga un prestito personale ad altri privati, attraverso enti sociali di lending o siti di imprese, senza tuttavia ricorrere ai canali tradizionali, ovvero agli intermediari finanziari autorizzati ai sensi dell'art. 106 del Testo Unico Bancario, il Decreto Legislativo n° 385 del 1993 (banche, società finanziarie, ecc.).

un senso di affidabilità maggiore. Un'altra spiegazione potrebbe essere correlata all'informazione: le notizie riguardanti il sistema bancario vengono di norma trasmesse tramite i mass media, i quali riportano spesso comunicazioni negative inerenti per esempio crisi finanziarie o il ruolo delle banche nelle crisi; le informazioni della banca personale sono, invece, derivanti da esperienze personali con i dipendenti, i prodotti, i servizi di suddetta banca, le quali sono spesso positive. Bisogna poi, prendere in considerazione che molti clienti sono convinti che la propria banca costituisca un'eccezione alla regola secondo la quale non ci si può fidare delle banche, o che avendo selezionato di proposito la propria banca in base a preferenze e confronti con altre, sono di parte e per questo valutino il proprio istituto con il quale hanno un rapporto come più affidabile (Van Esterik-Plasmeijer e Raaij, 2017).

### ***3.1.2. Una fiducia alquanto benefica***

A lungo si è discusso sul significato e sulle interpretazioni di fiducia, ora però è arrivato il momento di fare un passo avanti e di concentrarsi sul perché la fiducia sia così tanto importante e trattata nel contesto bancario. Come già visto, essa è fondamentale nei contesti ricchi di incertezza comportamentale, come nelle relazioni di rete cooperativa interaziendale (Doz, 1996; Ven e Ring, 2006), essenziale per il processo decisionale laddove i dati e le informazioni sono scarse (Luhmann, 2000), vitale per la riduzione dei costi di transazione (Jones, 1995), per le attività di controllo e monitoraggio (Zand, 1972) e l'influenza delle prestazioni (McEvily e Zaheer, 2006; Gaur et al., 2011).

I benefici riconducibili alla fiducia sono molteplici. Più volte in questo elaborato si ha accennato alla capacità della fiducia di ridurre i costi contrattuali, ma non si è mai preso in considerazione l'eventualità di dover sostenere dei costi legali relativi a un contenzioso. Qualora un'impresa, in questo caso una banca, dovesse incorrere in un contenzioso legale, ma godere di una buona reputazione e di una forte fiducia da parte del pubblico e delle parti, l'ammontare dei costi diretti e indiretti legati all'avvenimento dovrebbe essere inferiore rispetto a quelli sostenuti dalle banche con un livello di fiducia minore. Un aumento dei livelli di fiducia corrisponde inoltre ad un aumento della condivisione delle informazioni, il quale si traduce in un'opportunità per le banche di identificare i progetti di maggior successo. Sembra banale dirlo, ma l'incremento del numero di progetti di successo porta al miglioramento dell'efficienza della banca e dei suoi prestiti. Vi è inoltre un'altra via attraverso la quale alti livelli di fiducia riescono ad

incentivare i livelli di efficienza degli investimenti: se i dirigenti godessero di un buon rapporto fiduciario con i dipendenti potrebbero dedicare meno tempo a monitorare loro e le loro attività, e spendere più tempo nella pianificazione dei progetti. In aggiunta, la fiducia può comportare un aumento dell'efficienza del capitale umano. Come appena sostenuto, alti livelli di fiducia potrebbero produrre una maggiore condivisione delle informazioni, da un altro punto di vista questo potrebbe comportare una diffusione più rapida di nuove idee e ricerche su come rendere più efficienti i processi di produzione. Ci sarebbe inoltre l'incentivo alla formazione e al coordinamento dei gruppi necessari per avviare progetti su larga scala per la ricerca e innovazione.

Le banche nel regolare svolgimento delle loro attività devono ripetutamente fare ricorso ad una particolare categoria di strumenti: i servizi finanziari. Si tratta di prodotti che vengono messi a disposizione dall'istituto di credito e che sono caratterizzati da una grande varietà e complessità. Sia che si tratti di prodotti di risparmio e di investimento a breve termine o a lungo termine, il consumatore trova difficile valutare la prestazione di questi strumenti, la quale dipende non solo dalle competenze del fornitore, ma anche dalle prestazioni future dell'economia nel suo insieme. Spesso le cattive prestazioni di questi servizi sono derivanti semplicemente dalla sfortuna o da un errato tempismo, ma questo non è sempre chiaro per il cliente, per questo è fondamentale che il consumatore faccia molto affidamento sulla qualità del credito e che abbia fiducia in ciò che il fornitore, ovvero la banca, ha fatto e fa. In breve, in relazione ai servizi finanziari, le ragioni che rendono la fiducia importante sono evidenti: la sua principale funzione è quella di ridurre l'incertezza, semplificando la scelta e rendendo i rischi più gestibili.

Per quanto concerne, nello specifico, la relazione cliente-banca, alla fiducia viene riconosciuto il merito di aumentare la percezione di stabilità di un'istituzione: quando un cliente si fida della propria banca tende a dubitare di meno delle sue capacità e della sua situazione, sebbene possano esserci delle notizie negative in merito al mercato, egli è più restio a diffidare dell'istituto. Di conseguenza, anche il coordinamento bilaterale e le transazioni con i clienti vengono agevolate e per la banca questo si traduce in un miglioramento ulteriore dell'efficienza (Poppo, Zhou, Li, 2015). In altre parole, quando tra la banca e la clientela vi è un solido rapporto fiduciario, quest'ultima tende a preoccuparsi meno della cura dei propri interessi personali, dei risparmi o dei prodotti finanziari in possesso, e al contempo si dimostra più propensa ad acquistare dalla banca anche altri strumenti come polizze assicurative o mutui. La ragione principale sta nel



fatto, che in presenza di un alto livello di fiducia il cliente si sente sicuro che i suoi interessi, o le sue esigenze, sono ben serviti dalla banca (Van Esterik-Plasmeijer e Raaij, 2017). Pur non potendo prevedere con certezza quale sarà il comportamento futuro delle istituzioni, i consumatori aventi un certo grado di fiducia si aspettano che queste non si comporteranno opportunisticamente sebbene l'esistenza dell'opportunità e dell'interesse nel farlo (Nooteboom, 1996). In questo caso la fiducia si trova all'interno di un contesto di rischio e interdipendenza delle parti. Non avendo a disposizione informazioni in anticipo sugli atteggiamenti messi in atto la controparte, esse possono fare unicamente affidamento l'una sull'altra, comportandosi secondo gli accordi impliciti ed espliciti, mantenendo le promesse nella speranza che non si realizzi il rischio e il potenziale danno (Van Esterik-Plasmeijer e Raaij, 2017).

Quando ciò si verifica, sorge nel cliente una forma di lealtà nei confronti dell'istituto di credito. La fidelizzazione è oggi uno degli aspetti più importanti sui quali le banche devono puntare, poiché il vantaggio derivante non va minimamente sottovalutato. Qualora una banca dovesse godere di una vasta base di clienti fedeli, le probabilità di sopravvivenza e di continuità dell'attività sono molto maggiori rispetto a quelle di un'altra banca che ne è sprovvista. Con "lealtà bancaria" ci si riferisce alla disponibilità di un individuo, in questo caso di un cliente, di sostenere un sacrificio personale o di fare un investimento per rafforzare la relazione con la banca (Reichheld, 2003), nel 1994 Dick e Basu fecero una distinzione fondamentale tra lealtà attitudinale e comportamentale. La prima si riferisce alla valutazione favorevole da parte del cliente e alla sua preferenza per una specifica banca, mentre la seconda si basa sulla permanenza del cliente anche a seguito di una valutazione sfavorevole della banca o di un ridimensionamento delle preferenze. Poiché cambiare banca può comportare delle difficoltà, essere faticoso, comportare il rischio di errori finanziari e discontinuità, molto spesso la clientela si dimostra più restia a cambiare la banca, manifestando una sorta di inerzia sotto forma di lealtà. Non è difficile immaginare che tra lealtà bancaria e fiducia bancaria vi sia un rapporto positivo, d'altronde i clienti che si fidano di una determinata banca saranno sicuramente più fedeli, leali, di quei clienti che non si fidano dell'istituto. Inoltre, parlando di valutazioni negative da parte della clientela nei confronti della banca, capita molto spesso che un alto livello di fiducia funga da cuscinetto contro le esperienze negative che possono sorgere tra banca e cliente, ma anche tra i singoli clienti. Quando tra i soggetti esiste un legame di fiducia, le parti sono molto più propense al perdono di

un'esperienza negativa, la quale viene considerata come un'eccezione e non la regola. Tuttavia, nello scenario opposto, quando la relazione con la banca presenta un basso livello di fiducia, una singola esperienza negativa potrebbe compromettere la continuità della relazione, ed essere percepita come una prova che di quella banca non ci si può fidare. A causa delle recenti crisi finanziarie, la fiducia nelle banche, nelle istituzioni finanziarie e in tutto il sistema bancario è diminuita in molti paesi, ed è proprio grazie a queste crisi che si è messo in luce il ruolo vitale della fiducia nelle banche (Shim et al., 2013).

Le imprese costituiscono una particolare tipologia di clientela per le banche, le quali non sono anch'esse del tutto indifferenti alla fiducia. Oltre a quanto già detto per il generale rapporto cliente-banca, nel rapporto di prestito sia le banche che le società finanziarie potrebbero trarre vantaggio dal rapporto di fiducia con l'azienda per ottenere maggiori informazioni su quest'ultima, alle quali normalmente non si potrebbe avere accesso (Tang, Deng, Moro, 2016). Per di più, la fiducia gioca un ruolo diretto e importante nel ridurre lo scoraggiamento delle imprese nel richiedere dei prestiti bancari. Se un potenziale mutuatario non dovesse riporre fiducia nei confronti del gestore del prestito o che egli sosterrà la sua domanda di prestito, potrebbe considerare l'inoltro della domanda come uno spreco di tempo e di risorse. Per tanto, la fiducia ha il compito di mediare l'attività di controllo esercitata dal gestore del credito sull'azienda e il ruolo dell'esperienza del gestore d'impresa, aiutando il gestore dell'azienda a prendere una decisione sul richiedere o meno un prestito (*ibidem*). Parlando del credito, diversi studiosi, Harhoff e Koerting per primi nel 1998, hanno trovato una correlazione positiva tra il livello di fiducia e l'ammontare del credito ottenuto dalle imprese tedesche; Moro e Fink nel 2013 avanzarono un'ipotesi simile, sostenendo che le piccole e medie imprese italiane che godono di un elevato grado di fiducia da parte dei gestori dei prestiti, hanno accesso a più crediti e ne sono meno vincolate. Lo stesso avviene in tutto il mondo, nella società cinese, vi sono numerose evidenze sulla forte correlazione negativa tra la probabilità che un manager sia scoraggiato a chiedere un prestito bancario e il livello di fiducia che viene riposto nel gestore del credito, poiché in questo ambiente si fa molto affidamento sul *Guanxi*, letteralmente connessioni o relazioni interpersonali, per fare affari di successo (Davies et al. 1995; Chen e Chen 2004).

Tuttavia, va comunque precisato che nel buon funzionamento di una relazione la fiducia viene riconosciuta come la componente più critica (Nicholson et al., 2001).

Prima di passare ad analizzare quali sono le principali determinanti della fiducia nel settore bancario, si desidera soffermarsi su due contributi fondamentali, di cui non si è già parlato, che la fiducia dà in questo ambito: miglioramento dell'ambiente lavorativo e organizzativo, e potenziamento della reputazione.

### ***3.1.2.1. Fiducia benefica nell'ambiente lavorativo della banca***

Il lavoro di squadra ricopre un ruolo fondamentale per il funzionamento di qualsiasi organizzazione, e la banca, in quanto tale, non può farne a meno. I dipendenti, i dirigenti, i responsabili, tutti i lavoratori che la compongono e la loro ripartizione in dipartimenti e gruppi, sono la componente strutturale di base per la progettazione dell'istituzione. Se la base risulta essere solida e ben organizzata, contribuisce alla realizzazione di performance aziendali più efficienti (Berber, Slavić e Aleksić, 2020). Per dare una definizione a "lavoro di squadra", in questo paper, esso viene inteso come il processo attraverso il quale i membri del team interagiscono dinamicamente tra di loro e condividono le proprie conoscenze, abilità individuali ed esperienze, con lo scopo di raggiungere degli obiettivi comuni dell'organizzazione, generando un effetto sinergico. Se ben pianificato, il lavoro di squadra può fungere per il business dell'organizzazione, da strategia cruciale per il miglioramento dell'organizzazione e delle sue prestazioni. Difatti, da diverse analisi è emerso che il lavoro di squadra ha un forte impatto positivo sulle prestazioni dei dipendenti: migliore si dimostrerà il lavoro di squadra, e maggiore sarà la prestazione dei dipendenti.

Le condizioni di business contemporanee hanno subito una forte impennata sotto il profilo della competitività dopo l'avvento della pandemia del virus Covid-19, sono sorte molte opportunità, ma anche molte sfide. Il business e le strategie digitali sono diventati più importanti, e al contempo l'innovazione e il progresso tecnologico hanno reso alcune delle attività organizzative ancora più complesse. La maggior parte dei gruppi di lavoro è stata costretta a cooperare all'interno di un ambiente virtuale, e di conseguenza spesso sono sorte problematiche legate alla scarsa fiducia tra i componenti del gruppo. Per questa ragione, i manager delle banche devono riporre maggiore attenzione nel monitoraggio, controllo e miglioramento degli elementi determinanti il lavoro di squadra; le condizioni relative alla collaborazione devono essere stabilite con cura e puntualità per consentire il successo del lavoro di squadra. Sebbene nel presente, la collaborazione delle risorse umane ricopra un ruolo di innegabile importanza per il miglioramento delle prestazioni e l'ottenimento della massima efficienza, in passato non era così. Allora, il

lavoro di squadra era il fenomeno meno osservato nel settore bancario, tra il personale vi era un senso di distanza a causa della troppa attenzione prestata alle produzioni individuali, con, tuttavia, prestazioni effettive inferiori rispetto alle aspettative (Gallie, Zhou, Felstead e Green, 2012).

Esistono diversi elementi e aspetti che influenzano la riuscita e la qualità del lavoro di squadra: la fiducia tra i membri del team è uno di essi. L'attuale epoca così sommersa dalla competizione, rende le risorse organizzative estremamente preziose, ma allo stesso tempo anche limitate. Il personale gioca un ruolo fondamentale, ogni opportunità di implementazione della sua efficacia e di riduzione degli impedimenti è altamente ricercata. Un fattore particolarmente influenzante l'efficienza del personale e delle sue prestazioni è, come appena sostenuto, la fiducia, la quale negli ultimi anni viene sempre più riconosciuta come fattore vitale per il meccanismo delle banche e delle organizzazioni in generale. Essa favorisce non solo una comunicazione più efficace, delle relazioni più coese e produttive (Baier, 1986; Parsons, 1960), ma anche delle operazioni più efficienti. In molti hanno dimostrato come la fiducia riduca la complessità delle transazioni e degli scambi molto più velocemente ed economicamente degli altri mezzi di gestione (Powell, 1990, 1996; Williamson, 1993). Per quanto riguarda le relazioni interpersonali, invece, la fiducia tra i colleghi garantisce delle relazioni di lavoro più efficaci, sebbene alcune volte si possano riscontrare delle problematiche; la fiducia crea delle basi salde per la collaborazione, sulle quali si può basare tutto il resto (Rackham, Friedman e Ruff, 1996). Data l'importanza, le banche sono stimolate a sviluppare un clima di fiducia tra i dipendenti, il quale si può ottenere coltivando e promuovendo una maggiore benevolenza e affidabilità tra i colleghi. È il periodo iniziale della relazione quello che si dimostra il più cruciale, i dirigenti dovrebbero correre dei piccoli rischi iniziali per segnalare l'intenzione di instaurare un rapporto lavorativo basato sulla fiducia. Se "si parte con il piede giusto" e le successive interazioni reciproche si dimostreranno coerenti, il ciclo della fiducia non potrà che crescere, e la relazione svilupparsi (Fanciullacci, 2012). Grande importanza in questo tema hanno le peculiarità del carattere personale del dipendente e le modalità di interlocuzione del dirigente. A tal proposito, se il lavoratore possiede una fiducia di tipo dispositivo, potrebbe interpretare le indicazioni del dirigente più cinicamente e complicare la cooperazione se non affrontato correttamente. Il differenziale di potere esistente nelle relazioni gerarchiche delle banche complica ulteriormente lo sviluppo e il mantenimento dei rapporti di fiducia. I modelli di

comunicazione impattano significativamente la fiducia dei dipendenti e diventa essenziale per il datore di lavoro riuscire a capire con che tipo di persona si sta relazionando e fino a che punto egli si possa fidare del proprio subordinato. In alcuni casi, per migliorare il rapporto, si dimostra funzionale l'impiego dell'informalità nella conversazione. Il “*trusting behaviour*”<sup>27</sup> può influenzare pesantemente la relazione: l'utilizzo di formalità nei dialoghi e l'impiego di misure di controllo e monitoraggio dell'operato del subordinato, tendono ad insospettire quest'ultimo ed a farlo dubitare del suo operato e della sua attendibilità, provocando di conseguenza un senso di inquietudine che si può riflettere sulla qualità delle sue prestazioni.

Esistono delle differenze tra la formazione della fiducia orizzontale (tra i dipendenti) e la fiducia, per così dire, verticale (tra dirigenti e dipendenti). I dipendenti pongono maggiore attenzione all'affidabilità e alle competenze dei subordinati, mentre quest'ultimi attribuiscono maggiore importanza all'apertura nelle comunicazioni e alla benevolenza. Si riescono a raggiungere livelli di fiducia più elevati quando i dirigenti utilizzano modelli di comunicazione più accurati, immediati (Sapeienze e Korsgaard, 1996), e quando vi è un maggiore coinvolgimento dei dipendenti nei processi decisionali. Quando i lavoratori sono soddisfatti del loro grado di partecipazione alle decisioni, si registrano valori maggiori di fiducia all'interno delle organizzazioni (Driscoll, 1978).

I principali fattori che influenzano l'affidabilità dei colleghi per Mayer et al. (1995) sono capacità, integrità e benevolenza. In un contesto organizzativo caratterizzato da un frequente scambio di informazioni e parti di progetti, le abilità, competenze e conoscenze degli altri colleghi influenzano significativamente il risultato e il clima lavorativo. Nel 1994 Sonnenberg ipotizzò il legame tra la fiducia e le competenze degli individui: maggiori sono le competenze della controparte, maggiore sarà la fiducia che può esservi riposta. In altre parole, più i dipendenti contano di poter dipendere dai propri colleghi, per il completamento di un progetto di qualità che influisca in maniera positiva anche sul proprio lavoro, più questi saranno propensi a fidarsi del giudizio di quei colleghi. Non mancano tuttavia delle critiche, Tinsley (1996) ha infatti dimostrato come le persone con elevate abilità non sempre siano degne di fiducia, e contemporaneamente,

---

<sup>27</sup> Per *Trusting Behaviour* si intende la misura con la quale una persona volontariamente si affida ad un'altra persona in una situazione specifica con un sentimento di relativa sicurezza sebbene sussista la possibilità di conseguenze negative. Di questo termine si fa menzione nel paper di D. Harrison McKnight e Norman L. Chervany “*The meanings of trust*”.

come le persone affidabili a volte potrebbero possedere basse abilità o essere inefficaci. Gli studiosi ritengono che per quei colleghi che vengono percepiti con maggiore integrità vi sia un livello di fiducia maggiore. Questa affermazione viene spiegata da una maggiore aspettativa dei dipendenti che costoro agiscano con maggiore coerenza, giustizia e onestà. Per quanto concerne la benevolenza, i ricercatori hanno dimostrato che quando i dipendenti percepiscono i propri colleghi come persone premurose e preoccupate per il loro benessere, è più facile che si formi un rapporto fiduciario tra le parti (Tan e Lim, 2009).

La fiducia nel contesto organizzativo può essere vista come la volontà di un dipendente di rendersi vulnerabile alle azioni dell'organizzazione, senza poterle influenzare (*ibidem*, 2010). L'esistenza di fiducia a livello interpersonale influenza la fiducia nelle organizzazioni, e conseguentemente impatta positivamente i risultati organizzativi. In altre parole, quando i singoli dipendenti si fidano dei propri colleghi, perderanno meno tempo e fatica nel tentativo di proteggersi e concentreranno maggiormente le proprie energie sul risultato delle prestazioni (Mayer e Gavin, 2005). Analogamente, se i dipendenti si fidano dell'organizzazione presso quale lavorano, si preoccuperanno di meno di essere vittima di trattamenti ingiusti o di non trovare il supporto necessario (Tan e Tan, 2000). Queste sono delle condizioni, che per quanto possano risultare banali sono molto utili per la riduzione dei problemi inerenti all'organizzazione e per la motivazione dei dipendenti. Un maggiore grado di fiducia nell'organizzazione fa sì che si formi un impegno affettivo nel dipendente, ovvero, una specie di attaccamento, coinvolgimento e identificazione del singolo dipendente con l'organizzazione (Allen e Meyer, 1996). Quando si viene a formare questo legame psicologico, è meno probabile che in futuro i dipendenti lascino spontaneamente l'organizzazione.

La fiducia nei colleghi ha un altro aspetto positivo, ovvero quello di facilitare l'apertura nella comunicazione e nello scambio di informazioni più accurate (Benton, Gelber, Kelley e Liebling, 1969), allo stesso modo, i processi di comunicazione sono tra i principali meccanismi alla base della istituzione della fiducia. La comunicazione influenza in diversi modi il rapporto tra colleghi: spesso essa può generare delle relazioni di cooperazione, lo scambio di informazioni dettagliate sulla personalità delle parti, facilitare la scoperta e condivisione di valori comuni e incoraggiare l'interazione. Senza una buona comunicazione, le relazioni lavorative tendono a soffrire: quando i colleghi

riescono a sondare continuamente le proprie differenze e divergenze, c'è una minore probabilità di incorrere in conflitti fatali che distruggerebbero la relazione (Tan e Lim, 2010). Attraverso un continuo scambio di informazioni, invece, i membri riescono ad indentificare e sviluppare dei punti in comune, rafforzando la fiducia.

Se è vero che quando i dipendenti sentono di potersi fidare dei propri colleghi questo si traduce in una percezione di maggiore affidabilità dell'organizzazione, è vero anche che quando i colleghi fidati percepiscono l'organizzazione come non degna di fiducia, i dipendenti, che si fidano dei propri colleghi, tendono a risentirne e gradualmente a diffidare da quest'ultimi. Roberts e O'Reilly (1974) hanno, invece, dimostrato come un elevato livello di fiducia tra dipendenti e datori di lavoro generi un ingente desiderio di interazione con il superiore, una più alta soddisfazione della comunicazione e un maggiore grado di affidabilità dell'accuratezza delle informazioni provenienti dal datore di lavoro. Un'altra evidenza empirica molto importante, è quella presentata da Schlenker et al. nel 1973, dalla quale è emerso che quando tra le parti permane un senso di sfiducia, gli individui dimostrano una tendenza a trattenere le informazioni ed a distorcere la comunicazione portando grandi conseguenze nei rapporti lavorativi, poiché è ben noto che la quantità e la qualità dell'informazione possono influenzare pesantemente la fiducia e l'attività bancaria.

### ***3.1.2.2. Fiducia benefica per la reputazione***

Nel 2008-2009 il settore bancario ha subito un enorme perdita di fiducia da parte del pubblico, che non si è arrestata nemmeno a seguito della fase più acuta della crisi. I numerosi scandali su evasioni fiscali su vasta scala, irregolarità nella vendita di mutui, manipolazioni dei tassi Libor, salvataggi di grandi banche a spese dei contribuenti e svolgimento di attività non autorizzate da parte di intermediari finanziari fraudolenti hanno incentivato la già diffusa negativa percezione del settore bancario (Lautenschläger, 2015). Questo costituisce un forte problema, se si prende in considerazione che la fiducia è essenziale affinché le banche possano operare e promuovere lo sviluppo economico. La complessità delle banche e della loro attività è cresciuta notevolmente rispetto al passato, l'innovazione e il progresso tecnologico hanno accelerato ancora di più questa crescita, aumentando le asimmetrie informative e quindi l'esigenza di fiducia. La scarsa fiducia impatta gli enti creditizi attraverso diverse vie, ma l'aspetto più importante è che essa oltre a provocare forti ricadute sugli affari è una potenziale fonte di crisi. Al fine di gettare

delle fondamenta per la ricostruzione della fiducia nel settore bancario si sono rese indispensabili la riforma della regolamentazione e le azioni di vigilanza, ma poco possono fare queste autorità nel processo, devono essere le banche e i banchieri a compiere lo sforzo più impegnativo per ricostruire un senso di affidabilità. I risparmiatori nel momento in cui si troveranno a decidere dove depositare i propri fondi, sceglieranno quell'istituto, o quegli istituti, che in conformità alle sue aspettative di integrità e solidità.

Nell'era della globalizzazione la costruzione logica della reputazione è cambiata notevolmente e il tema della responsabilità sociale delle imprese è diventato molto più importante (Eisenegger, Klewes, Wreschniok, 2009). Le questioni etiche sono un valore di cronaca centrale nell'arena mediatica internazionale, dove termini come “buono” o “cattivo” sono dei criteri di valutazione fondamentali. In particolar modo, sono le notizie negative a suscitare maggiore interesse, la denuncia di una cattiva condotta morale attira maggior attenzione del rispetto di un comportamento sociale responsabile. Va tuttavia, detto che la reputazione sociale<sup>28</sup> è oggi più che mai un campo minato. I grandi attori globali dell'economia sopportano maggiori rischi legati alla reputazione sociale rispetto a quelle banche che operano a livello locale e regionale, che di solito nel mondo sociale riscuotono molto più successo. Più grandi e importanti sono le banche, più criticamente viene monitorato il loro operato e maggiore è la pressione delle aspettative. Per questo, molte volte i valori di reputazione sociale sono minori rispetto a quelli riscontrati nella reputazione funzionale<sup>29</sup>, e le banche, ma anche tutte le imprese in generale, quando trattano con la reputazione sociale ricercano una strategia difensiva, ovvero non cercano di raccogliere applausi, ma di evitare di attrarre titoli negativi.

Secondo uno studio del Reputation Institute<sup>30</sup> del 2020, il rating reputazionale incide al 67% sulla decisione finale del consumatore, ed in maniera residuale le caratteristiche del prodotto, con un contributo circa del 33% (Rubeo e Corsi, 2020). Se una volta il prodotto veniva riconosciuto come il fattore di distinzione dalle aziende concorrenti, ora esso sta diventando sempre meno rilevante, e al suo posto, è l'immagine

---

<sup>28</sup> Con reputazione sociale ci si riferisce comunemente all'opinione sulla credibilità di un determinato soggetto all'interno di un gruppo sociale.

<sup>29</sup> Con reputazione funzionale ci si riferisce comunemente all'opinione su un determinato soggetto all'interno di un gruppo che si viene a formare sulla base della valutazione delle capacità e delle competenze del soggetto nello svolgimento delle proprie funzioni.

<sup>30</sup> Il Reputation Institute è un osservatorio specializzato nella gestione e misurazione della reputazione aziendale. La società si occupa della pubblicazione di rapporti sulla reputazione delle varie aziende, risultanti dalla copertura mediatica e dai sondaggi somministrati ai consumatori.



aziendale ad assumere un ruolo predominante. L'intensificarsi della concorrenza, i progressi tecnologici e la globalizzazione del settore bancario hanno modificato sostanzialmente l'approccio delle banche ai clienti. La decisione di intraprendere una relazione d'affari con una determinata banca è altamente influenzata dalla reputazione di tale banca. Tra i tanti cambiamenti portati dalle innovazioni tecnologiche vi è la modifica del concetto di reputazione, o meglio, se oggi una banca non applica coerentemente e tempestivamente le nuove tecnologie subisce delle perdite in termini di reputazione. La domanda di mercato riguarda prodotti e servizi sempre più sofisticati che spingono le banche ad abbandonare le operazioni e forme tradizionali, integrando sempre di più la tecnologia dell'informazione. Un esempio molto semplice di servizio competitivo reso disponibile dalle banche attraverso dei canali di distribuzione guidati dalla tecnologia è il mobile banking, il quale costituisce attualmente una vera e propria direttiva strategica per le banche. Lo sviluppo del mobile banking è uno strumento considerevole per la formazione della reputazione delle banche sebbene ne presenti comunque una sfida per la gestione. Allo stesso tempo, la tecnologia costituisce una delle più grandi minacce del settore bancario al momento: la metà degli italiani è propensa ad abbandonare la propria banca ed acquistare i prodotti e servizi finanziari dal mondo del *Big Tech*<sup>31</sup> (Lops, 2020). Se si tiene in considerazione quanto le banche abbiano investito nello sviluppo tecnologico e nell'innovazione per risultare più competitive nel mercato digitale, è un dato sconsolante per il settore bancario. Secondo una ricerca del Reputation Institute ciò che è mancato al processo di rinnovamento e trasformazione del sistema, è la maggiore semplificazione dei servizi e prodotti offerti, che dessero un senso di maggiore vicinanza ai clienti, in modo da incrementare la fiducia nell'istituto.

Nell'attuale fermento causato dalle conseguenze della pandemia Covid-19 e dalla situazione economica generata dallo scenario geopolitico internazionale, la reputazione è fondamentale come fattore di vantaggio competitivo per suscitare fiducia nei consumatori, eppure la percezione del settore bancario non fa che diminuire (nel 2020 si è registrato un peggioramento del 28%).

---

<sup>31</sup> I dati si riferiscono ai risultati della ricerca condotta dal Reputational Institute tra fine dicembre 2019 e inizio gennaio 2020, sulla base di un campione rappresentativo della popolazione italiana di età compresa tra i 18 e i 64 anni.

### 3.1.2.2.1. La reputazione

Il concetto di reputazione viene spesso associato alla credibilità di un determinato individuo all'interno di un gruppo sociale, tuttavia, per essere più precisi, la reputazione di un soggetto si compone di tre differenti dimensioni di reputazione: funzionale, sociale ed espressiva (Eisenegger, 2005; Eisenegger/Imhof, 2008). La reputazione funzionale si misura in relazione al raggiungimento degli obiettivi prestazionali dei vari sistemi come quello politico, economico, ecc. Si tratta di una dimensione incentrata nel mondo del vero e che segue una logica dettata dai fatti. Il fallimento o il successo funzionale vengono determinati da cifre oggettivamente verificabili, contestualizzando il concetto nel sistema economico, sono i profitti di un'azienda a misurarlo. In breve, gli agenti devono dimostrare le proprie competenze, abilità e la loro capacità di raggiungere il successo richiesto. Nella seconda dimensione, la questione centrale riguarda se nel raggiungimento dei propri obiettivi l'agente agisce in modo responsabile, da "buon cittadino", e quindi in linea con i valori e le norme sociali o meno. Le perdite di reputazione sociale sono più pesanti di quelle derivanti dalla reputazione funzionale: in caso di dubbi sulla competenza funzionale basta un nuovo successo per dissiparli, mentre le carenze morali hanno un effetto più duraturo e possono essere sanate solo attraverso misure radicali. Nell'ultima dimensione, della reputazione espressiva, gli agenti vengono giudicati sulla base della loro unicità e dell'attrattiva emotiva del carattere individuale. Se nella prima dimensione i giudizi erano dettati dai fatti e nella seconda dall'etica, in questa dimensione è il gusto l'elemento sulla quale si basano i giudizi.

Al giorno d'oggi, ogni individuo può godere di tre tipologie diverse di reputazione, le quali potrebbero essere totalmente discordanti tra di loro:

- Reputazione personale;
- Reputazione aziendale;
- Reputazione digitale.

Per reputazione personale si intende l'idea generale che le altre persone hanno nei confronti di un determinato soggetto come essere umano, e non come figura pubblica o imprenditore. A grandi linee la reputazione dovrebbe aiutare le persone a capire quando un determinato soggetto è affidabile, un po' come un biglietto da visita che anticipa alcune informazioni alle persone con le quali si potrebbe interagire in futuro. La *brand reputation*, o reputazione aziendale, è invece il concetto generale che i clienti di una

determinata attività si sono fatti dell'impresa. A tal proposito, il *World Economic Forum* in una ricerca ha dichiarato che almeno il 25% del market value di un'azienda viene rappresentato dalla reputazione aziendale; questo risultato suggerisce che la società attuale è caratterizzata da un'economia basata sui giudizi che le persone esprimono nei confronti delle imprese, dei loro prodotti, servizi e personale, si parla infatti in alcuni casi di *Reputation Economy*. Avere una buona reputazione aziendale viene spesso tradotto in maggiore efficienza e posizione più sicura nella società, per esempio quanto più elevata è la reputazione aziendale rispetto ai *competitors*, tanto meno budget dovrà essere investito nel reperimento delle risorse necessarie per l'acquisizione di nuovi clienti (*customer acquisition*). Per quanto concerne la reputazione digitale, chiunque navighi sul web dispone di una certa reputazione online. Le recensioni online e il passaparola digitale possono impattare pesantemente l'attività di una banca influenzando il processo decisionale dei potenziali clienti prima che essi possano entrare effettivamente in contatto con la banca. Si creano così dei pregiudizi sull'operato e sull'affidabilità della banca, senza che vi sia un'interazione diretta tra le parti.

Sono diverse le discipline che hanno studiato la reputazione da una diversa prospettiva rispetto a quella prettamente sociale, e l'economia è una di queste. Il concetto di reputazione nel settore bancario era già diffuso in letteratura negli anni Ottanta e Novanta, e già si intuiva l'importanza che questo elemento assumeva per l'esistenza degli intermediari finanziari e le banche. Il ruolo della reputazione è cruciale per le banche, ma anche per l'intero sistema bancario, essa costituisce una delle ragioni principali dietro la decisione di un soggetto di stipulare un contratto finanziario con una determinata banca piuttosto di un'altra. Dalla reputazione possono derivare guadagni o perdite, alcune volte viste come mancati guadagni, difatti, quelle banche che non vengono "preferite" a causa della loro scarsa reputazione subiscono una "sanzione reputazionale", la quale costituisce un costo a danno della banca. Al rischio associato, per troppo tempo, si è dedicata poca attenzione, poiché inglobato insieme ad altre forme di rischio operativo e mai come categoria assestante. Oggi, il rischio reputazionale viene trattato a sé, si qualifica come rischio specifico e viene distinto dalle altre fattispecie di rischio proprie dell'attività bancaria. Lo stesso Comitato di Basilea riconosce l'importanza della trattazione separata di tale rischio, e del ruolo della reputazione come una delle condizioni essenziali per preservare la fiducia dei risparmiatori.

Secondo la definizione di Banca d'Italia, il rischio reputazionale è il rischio attuale o prospettico di riflessione del capitale o degli utili proveniente da una percezione negativa dell'immagine della banca da parte degli stakeholder, ovvero dei clienti, azionisti, investitori, autorità di vigilanza, ecc. Da questa definizione, si può dedurre che il rischio reputazionale si presenta come un *downside risk*, ovvero un rischio che interessa unicamente nel caso in cui la reputazione peggiora, e come un rischio di "secondo livello", poiché legato ad altri fattori. Una delle cause dalle quali può derivare tale fenomeno di deterioramento della reputazione è la diffusione di notizie e luoghi comuni negativi aventi come oggetto fattori inerenti alla gestione dell'impresa. Data l'immediatezza temporale e l'ampiezza globale dei social network la possibilità di incorrere per le banche in questo rischio si moltiplica notevolmente nella società odierna, e sebbene di per sé la reputazione sia un bene immateriale, la sua lesione produce degli effetti quantificabili sotto il profilo economico, come per esempio la perdita di credibilità sociale ed affidabilità dal punto di vista della clientela.

Secondo una ricerca il 92% delle aziende situate in Europa, Medio Oriente e Africa ritiene che il rischio reputazionale sia la categoria più impegnativa da gestire<sup>32</sup>. Il motivo di questo risultato? Le cause che si nascondono dietro il rischio reputazionale sono moltissime. L'impresa, ovvero la banca, potrebbe essere direttamente responsabile di determinate scelte che condizionano negativamente la sua reputazione, oppure, essendo un rischio non completamente controllabile, indipendentemente dall'operato della banca si potrebbero registrare dei fattori esterni o interni che potrebbero incidere sull'opinione generale. Alcune delle cause più rilevanti del rischio reputazionale sono: comportamenti fraudolenti degli esponenti del management, erronea gestione dei conflitti di interesse, mancata attenzione nei confronti degli interessi dei consumatori, performance finanziarie peggiori rispetto agli obiettivi aziendali, investimenti di lungo periodo non in linea con le previsioni, scelte di business avventate o sconsiderate, inadeguatezza del sistema di coordinamento interno, gap tra realtà e reputazione, ecc. La particolarità del rischio reputazionale è che esso può insorgere a qualsiasi livello gerarchico aziendale, nell'ambito di diverse funzioni o di qualsiasi processo aziendale e non unicamente quelli di business.

---

<sup>32</sup> Studio condotto da ACE Group nell'area EMEA nel 2018. Fonte dei dati: [http://www.assinews.it/articolo.aspx?art\\_id=18816](http://www.assinews.it/articolo.aspx?art_id=18816), 12 settembre 2013

Le banche nella definizione della propria immagine, politica, missione, si formano una certa reputazione, la quale successivamente potrà essere confermata (o smentita) da eventi in linea (o meno) con questi presupposti e scaturire delle reazioni negli stakeholders. Le reazioni derivanti dal discostamento tra aspettative e realtà porta dei cambiamenti nel livello di reputazione dell'impresa, il quale potrebbe migliorare oppure peggiorare e portare al danneggiamento dell'idea di affidabilità della banca. Un altro problema con la gestione della reputazione deriva oltre che dalla natura stessa della reputazione, ovvero, intangibile, psicologica e sociale, anche dall'ambiente dinamico che circonda la banca, c'è una forte asimmetria tra gli sforzi e i tempi che vengono richiesti per la formazione di una reputazione positiva e quelli sufficienti per la distruzione di tale reputazione. Come disse Warren Buffett: «Ci vogliono 20 anni per costruire una reputazione e cinque minuti per rovinarla».

La misurazione del rischio reputazionale si avvale principalmente di strumenti e tecniche qualitative, come *risk rating*, o semi-qualitative, *risk scoring*. In linea generale, si ricercano delle categorie di interesse e ad ognuna di esse vengono assegnati dei punteggi sulla base di rapporti di soddisfazione e questionari. In un primo momento vengono svolte delle indagini, le quali possono essere rivolte ai dipendenti, clienti, membri del management, estranei, in generale a tutti i portatori di interessi. Successivamente, i risultati vengono rielaborati e ad essi vengono associati dei punteggi necessari per stilare una classifica di gradimento in termini reputazionali. La principale critica a queste metodologie riguarda la staticità delle valutazioni, le quali sono fortemente influenzate dal momento in cui l'indagine viene svolta, ovvero riflettono l'idea dell'intervistato in quel preciso istante e spesso non sono frutto di un'attenta valutazione complessiva (Corica e Sordi, 2010). Dopo Basilea II ci si è accorti che la sola valutazione qualitativa non era sufficiente, vi era la necessità di valutare il rischio anche attraverso tecniche quantitative, poiché, di fatto, per la banca la reputazione rappresenta un asset nella quale investire e da monitorare al fine del mantenimento di un suo livello ottimale. Di seguito si riporta una tabella (*Tabella 3.1*) semplificativa delle principali misure qualitative della reputazione.

**Tabella 3.1. Misure qualitative della reputazione**

Misure qualitative della reputazione	
Reputational Index	Indice creato nel 2003 da Cravens, Oliver e Ramamoorti. Il presente indice si basa sulla valutazione di un set di variabili da parte degli stakeholder, che riguardano diversi temi come quello della leadership, innovazione, cultura organizzativa e strategia della società. Ad ogni variabile viene attribuito un valore da 1 a 9, in seguito per ogni componente viene calcolata una media delle valutazioni, la quale verrà utilizzata successivamente per la determinazione di una misura aggregata in scala da 1 a 9 della reputazione.
RepTrack	Sistema di misurazione ideato nel 2004 e dal Reputation Institute. Sulla base di 60.000 interviste online di consumatori di tutto il mondo vengono selezionate 600 società, ritenute le più grandi, le quali verranno successivamente valutate rispetto a diversi fattori: stima, buone sensazioni, rispetto, ammirazione e fiducia per ottenere una misura complessiva della reputazione. Il risultato finale di questa misura consiste nella definizione di una classifica, risultante dalla media dei punteggi ottenuti nelle diverse categorie, che indichi le aziende con maggiore reputazione al mondo.
Reputation Quotient (RQ)	Strumento sviluppato nel 2005 da Harris-Fombrun. Si compone di diverse fasi: in un primo momento si svolge un'indagine su un campione statistico casuale di individui, ai quali viene richiesto di indicare le società alle quali attribuiscono un maggiore livello reputazionale; una volta individuate le più significative, viene richiesto agli intervistati di indicare la presenza, o eventuale assenza, di una ventina di attributi nelle società. Ogni elemento viene valutato su una scala di valori da 1 a 7, gli esiti numerici risultanti verranno successivamente sommati e trasformati in percentuali, grazie ai quali, in fase finale, verrà definita una classifica delle società sulla base del livello reputazionale.

Fonte: La Reputazione nel rapporto Banca-Cliente (2010).

Uno strumento di analisi quantitativa della reputazione, che è tuttavia ancora in fase di sperimentazione, è l'*Intellectual Capital Approach*, il quale si basa sulla stima di

alcuni fattori chiave dell'azienda come il valore di: *copyrights*, *trademark*<sup>33</sup>, autorizzazioni, diritti esclusivi e *service marks*<sup>34</sup>. Per ognuna di queste variabili vengono individuati i costi collegati, ricercabili all'interno dei bilanci delle società, ed a partire da essi si calcola un valore reputazionale. Le misure qualitative vengono fortemente preferite rispetto alle quantitative, poiché per quest'ultime non si è ancora raggiunto un accordo su quali dati e variabili debbano essere selezionate rispetto alle altre, in più molto spesso delle componenti decisive che impattano pesantemente il valore reputazionale vengono ignorate.

#### 3.1.2.2.2. Buona e cattiva reputazione

Tutti i banchieri sanno che una buona reputazione è la loro migliore risorsa (Gambetta, 2000). Le aziende che godono di una buona reputazione riescono ad attrarre molteplici consumatori e in quest'ultimi si sviluppa una forma di lealtà traducibile in un maggiore acquisto di prodotti e servizi, che per la banca comporta una crescita sostenuta e dei forti ricavi futuri. In altre parole, un basso costo per procurarsi capitali e ritorni positivi. Quando la reputazione di una banca è intatta non solo è più facile creare dei legami con la propria clientela ed attirare personale competente, ma si erige una barriera che permette di prevenire la perdita dei clienti e di tenere a bada la concorrenza del mercato (Schwaiger 2004). Un vantaggio di cui molto spesso non si tiene conto, è la libertà che una buona reputazione può comportare per un'organizzazione. Solitamente, quando un soggetto gode di una reputazione intatta ha più libertà di agire, il suo operato viene monitorato più blandamente, al contrario, più la reputazione di un'istituzione è assediata, maggiore è la pressione che viene posta nei controlli e nei regolamenti delle sue azioni.

Oggi una buona reputazione può essere considerata come uno dei fattori strategici più rilevanti per il successo di una banca. Sorvolando sulla sua capacità di attirare un numero più elevato di clienti, essa può fungere da segnale informativo: quando la qualità dei servizi o dei prodotti non è direttamente osservabile, come nel caso delle banche, tramite la costruzione di una certa reputazione i produttori riescono a trasmettere alla clientela questa qualità. La reputazione condiziona la riuscita positiva delle politiche di

---

<sup>33</sup> Il trademark, letteralmente marchio, consiste in una forma di proprietà intellettuale data da un segno riconoscibile, piuttosto che da un'espressione o un disegno, il quale consente di identificare un particolare prodotto e di distinguerlo dalla concorrenza.

<sup>34</sup> I service marks, sono una tipologia di trademark, i quali invece di consentire l'identificazione di un determinato prodotto, distinguono uno specifico servizio da quelli offerti dalla concorrenza.

incremento patrimoniale delle banche con ricorso al mercato. La qualità dell'emittente incide pesantemente nel successo del collocamento delle azioni bancarie, difatti, in caso di eccesso di domanda, le banche selezionate dal mercato sono quelle che presentano un livello di reputazione più elevato, con la garanzia di un'adeguata remunerazione del rischio. In più, essa rappresenta un elemento estremamente difficile da replicare per la concorrenza, in quanto fondata sulla continuità delle relazioni tra gli stakeholder e la banca (Corica e Sordi, 2010). A livello strategico, una banca che gode di una buona reputazione potrebbe avvalendosi del proprio nome e della propria fama consolidata come marchio ombrello per lanciare i suoi nuovi prodotti e servizi, in modo da spendere meno per il marketing rispetto alla concorrenza (Keller, 1998). Sotto il profilo delle prestazioni dei Bond, invece, una migliore reputazione funge per la maggior parte degli investitori da garanzia sulle performance.

Inversamente, una cattiva reputazione può provocare delle perdite di entità talmente elevata da compromettere la stabilità della banca, poiché si rifletterebbe in un'opinione negativa della clientela che è il presupposto fondamentale alla base dell'esistenza e della sopravvivenza della banca (Corica e Sordi, 2010). Una cattiva reputazione può essere pericolosa per tutto il sistema bancario e scatenare una crisi di fiducia nel mercato, con inevitabili effetti destrutturanti a livello sistematico. Le conseguenze della perdita o del peggioramento della reputazione sono molteplici e spaziano in diversi ambiti. A causa della disaffezione della clientela si potrebbero registrare delle perdite di quote di mercato oppure delle maggiori difficoltà nel reperimento del capitale di rischio, provocando un aumento del costo del capitale e una contrazione dell'economicità delle condizioni di approvvigionamento di capitale sui mercati. La cessazione di relazioni strategiche con fornitori e partner, la perdita di opportunità strategiche, la difficoltà di reclutare personale qualificato e il deterioramento del brand, oltre ad essere esse stesse delle conseguenze di un deterioramento della reputazione, potrebbero provocare ingenti perdite per la banca, la quale sarà costretta a sostenere costi diretti e indiretti maggiori per recuperare la reputazione. A causa di una cattiva reputazione molte banche in passato hanno subito un *downgrading*<sup>35</sup> del proprio merito creditizio, il quale ha determinato un incremento della volatilità sui prezzi degli strumenti finanziari della banca (Gabbi, 2004).

---

<sup>35</sup> Letteralmente: declassamento.



### 3.1.2.2.3. *Fiducia e Reputazione*

«*La reputazione e la fiducia sono tra gli asset principali su cui si fonda lo sviluppo dell'attività finanziaria*» (Forestieri, Mottura, Il sistema finanziario, Egea, 2004).

In precedenza si è già affermato come la fiducia in un rapporto possa scaturire dall'esperienza personale con una determinata persona, o un'istituzione, ma i casi in cui la fiducia può basarsi su conoscenze pregresse, in questo ambito, sono rari. Le operazioni finanziarie nel settore bancario si basano soprattutto sulla fiducia; i servizi offerti dalle banche possono essere correttamente valutati solamente con il tempo e l'utilizzo, prima dell'acquisto ciò non è possibile. Nella maggior parte delle situazioni, per prendere una decisione su quale banca prediligere, si ricorre a giudizi e raccomandazioni che altre persone, amici o parenti, fanno, ed è qui che entra in gioco la reputazione. I consigli o i suggerimenti altrui, altro non sono che giudizi sulla reputazione che le persone generalmente utilizzano come guida anche per risparmiare tempo e denaro. Quanto appena detto pone ancora maggiore attenzione sull'importanza di una buona reputazione e sul valore del brand, i quali possono risultare decisivi affinché gli investitori e i risparmiatori offrano la loro fiducia a delle banche piuttosto che a delle altre (Corica e Sordi, 2010). Risulta quindi fondamentale per le banche l'incremento della fiducia della propria clientela ed attrarre nuovi clienti investendo nella reputazione, proprio come si potrebbe fare in attrezzature o immobili.

La reputazione delle banche consente di far percepire ai clienti il proprio livello di credibilità, responsabilità e affidabilità. Tra i molti fattori determinanti della reputazione la qualità dei servizi e prodotti offerti gioca un ruolo fondamentale, soprattutto se essi vengono offerti attraverso dei canali digitali. Nel contesto digitale, dove le informazioni sull'affidabilità reciproca sono limitate così come quelle sulla qualità del prodotto, il rischio associato alla perdita dei concetti di reputazione e fiducia è maggiore rispetto che nelle interazioni faccia a faccia, tuttavia, i partner commerciali per facilitare le relazioni ed instaurare dei rapporti fiduciari, superano l'asimmetria informativa ricorrendo alla reciproca reputazione. Tra i molteplici servizi offerti dalle banche, nell'era moderna, a riscuotere maggiore interesse sono proprio le soluzioni bancarie guidate dalla tecnologia come il mobile banking, il quale, in accordo con quanto appena affermato, oggi si dimostra uno dei principali motori della reputazione bancaria.

I concetti di fiducia e reputazione sono molto legati anche a quello di reciprocità. Immaginando ipoteticamente una relazione tra due soggetti A e B, l'aumento della reputazione dell'agente A provoca un incremento della percezione di affidabilità di A per B, ovvero, si registra una crescita della fiducia tra le parti. La maggiore fiducia di B in A dovrebbe provocare un aumento della probabilità che B risponda positivamente all'azione di A; il susseguirsi delle azioni reciproche genererà un ulteriore aumento della reputazione di A nell'ambiente. Il motivo per cui si sta parlando di questi tre concetti al momento, è che essi si trovano alla base di una conosciuta forma di economia: la *Sharing Economy*. Per la crescita dell'economia della condivisione e l'abbattimento delle barriere fra gli individui, la fiducia, e in particolar modo, i sistemi capaci di infondere fiducia reciproca sono essenziali: essi hanno il compito di generare impressioni positive ed assicurare affidabilità e tranquillità alle controparti (Ert et al., 2016; Wirtz e Lwin, 2009). La fiducia è la nuova valuta di scambio di questa economia, non più un semplice sentimento astratto, ma qualcosa di reale, concreto, che assume un compito specifico nella società e nelle relazioni umane (Botsman, 2017). Sebbene si senta continuamente parlare della necessità di essere più fiduciosi, e la fiducia ricopra un ruolo così importante, oggi si è ancora molto restii nel fidarsi degli altri, in particolare di sconosciuti o anonimi che comunemente vengono percepiti come un potenziale pericolo. Una ricerca effettuata nel 2014 dal *Pew Research Center* ha evidenziato come nella generazione X (nati tra 1960 – 1979) il 31% degli intervistati ritiene di potersi fidare della maggior parte delle persone, mentre tra i *millennials* (anni 1980-2000) questa percentuale scende al 19%. Le imprese nate e che nasceranno sull'onda della *Sharing Economy* si sono poste come obiettivo quello di accrescere la predisposizione alla fiducia inserendo nelle proprie piattaforme dei sistemi costruiti su recensioni e feedback della clientela, con lo scopo di garantire l'identità degli utenti, e allo stesso tempo, di rendere possibile la creazione di una reputazione offline e online. Secondo Rachel Botsman<sup>36</sup> (2012) la reputazione misura quanto una comunità si dimostra propensa a fidarsi di una determinata persona, e nel ventunesimo secolo essa diventerà più importante anche della storia creditizia di ogni singolo individuo. Sostenne inoltre che nel futuro prossimo, le persone saranno titolari di un proprio capitale reputazionale, il quale costituirà il valore delle intenzioni, dei valori, la reputazione, la capacità di ogni soggetto attraverso il mercato e la comunità. L'aspetto

---

<sup>36</sup> Rachel Botsman, autrice ed accademica all'Università di Oxford (Saïd Business School), è un'esperta di fama mondiale sui temi della fiducia e tecnologia e su ciò che queste significano per la vita, il lavoro e il modo degli affari.

fondamentale della *Sharing Economy*, è che questa porta le persone a fare un *Trust Leap*, letteralmente slancio di fiducia, le spinge a prendere il rischio di fare qualcosa di nuovo o di diverso rispetto a quello che si è sempre fatto (Botsman, 2016).

### **3.2. Le determinanti della fiducia nel sistema bancario**

Se nel primo capitolo di questo elaborato sono state descritte le determinanti di quella che potrebbe essere definita una fiducia “generalizzata”, in questa sezione si desiderano presentare quegli elementi che influiscono sulla formazione della fiducia nello specifico contesto bancario. Innanzitutto, va precisato che la fiducia nelle banche non si compone unicamente della fiducia nella banca in quanto fornitore di servizi bancari o istituzione, ma anche della fiducia nel contesto economico in generale (Buriak, Voznakova, Sulkowska, Kryvykh, 2019). Ne consegue che i clienti per potersi fidare effettivamente delle banche dovrebbero accumulare anche delle esperienze positive e corrette di interazione anche con le autorità governative, pertanto, lo studio dell’affidabilità delle istituzioni governative, come ad esempio dei tribunali coinvolti nella tutela dei diritti finanziari dei consumatori, potrebbe essere fondamentale per la comprensione della fiducia nel settore bancario, ma per diverse ragioni, in questa ricerca si sceglie di non farlo. Si ritiene utile accennare, invece, due variabili del contesto istituzionale che sembrerebbero avere un collegamento con l’interazione tra la fiducia interpersonale e la fiducia nelle banche. Le variabili di reddito influenzano significativamente il livello di fiducia, utilizzando l’indice di Gini<sup>37</sup> come variabile della disuguaglianza economica, è stato possibile riscontrare come le società con divari socioeconomici inferiori generino risultati, in termini di fiducia, maggiori (Newton e Zmerli, 2011; Uslaner, 2008). In altre parole, che quando all’intero di una comunità non ci sono elevate disuguaglianze a livello di reddito, il clima che si respira è più fiducioso, e le persone sono più inclini a fidarsi delle controparti. La seconda variabile, invece, è l’educazione, la quale intesa come istruzione o formazione scolastica, è una delle determinanti sociodemografiche più rilevanti, la quale attraverso l’esperienza, l’abilità nella gestione dei rischi e l’attività di socializzazione comporta un aumento della fiducia sociale (Helliwell e Putnam, 2007; Uslaner, 2008), sebbene questo effetto sia valido solo nei paesi a bassa corruzione (Frederiksen Larsen e Lolle, 2016). Per quanto concerne

---

<sup>37</sup> L’indice di Gini una misura di dispersione statistica, il quale viene spesso utilizzato per rappresentare le disuguaglianze di reddito e ricchezza all’interno di una nazione o di un gruppo sociale. I dati sull’indice Gini, derivati dalla Banca Mondiale, e stimano, nel caso specifico, la misura in cui la distribuzione del reddito tra le famiglie all’interno di un’economia si discosta da una distribuzione perfettamente equa.

invece la relazione con la fiducia nelle banche, l'impatto dell'istruzione è negativo: diverse evidenze empiriche hanno dimostrato come ad un elevato livello di alfabetizzazione economica corrisponda un maggiore grado di scetticismo nei confronti delle banche (Fungáčová, Hasan e Weill, 2016; Mosch e Prast, 2010).

Abbandonando le variabili del contesto istituzionale, va ora ben chiarito che la fiducia non si sviluppa nel vuoto (Tang, Deng, Moro, 2016). Per esempio, quando vi è la richiesta di un prestito, l'esperienza pregressa del gestore del credito con il richiedente e la storia passata del gestore d'impresa a conduzione della sua attività, giocano un ruolo fondamentale nella formazione della fiducia. Sebbene all'inizio di un'interazione essa non possa essere utilizzata, l'esperienza passata di relazione con un determinato soggetto è tra le principali ragioni che spingono le persone a decidere se fidarsi nuovamente della controparte o meno nelle interazioni future. Chiaramente, se l'esperienza si è dimostrata positiva, la fiducia tra le parti aumenterà, e i soggetti saranno più inclini a una futura collaborazione, se, invece, l'esperienza sarà stata negativa, i soggetti tenderanno a fidarsi di meno della controparte, e nei casi peggiori a diffidare completamente. In merito alla problematica dei mutuatari scoraggiati, il rischio può essere fortemente ridotto attraverso l'esperienza, la quale può aumentare la fiducia tra il gestore dell'impresa e il gestore del credito, incoraggiando il primo a richiedere eventualmente dei prestiti.

Un'intensa interazione e un rapporto di lunga data tra la banca e un altro soggetto, sia un'impresa o un singolo risparmiatore, possono favorire lo sviluppo di un rapporto di fiducia tra le parti. Ci si aspetta infatti che maggiore è la durata dell'interazione tra il cliente e la banca, maggiore sarà anche il livello di fiducia nei confronti della banca, poiché se sulla base della propria esperienza, il cliente dovesse valutare la banca come non degna di fiducia, ci si aspetta che la sua soddisfazione sia predominante e che questo spinga il risparmiatore a lasciare quella banca e trasferire i propri risparmi ad un altro istituto.

Nel 1970 Kee e Knox, parlando della fiducia, sostennero che l'esperienza passata da sola non era sufficiente per spiegare la formazione della fiducia, ma che era necessaria anche la presenza di determinati fattori disposizionali come la personalità. A tal proposito, anche McKnight et al. (1996) si espressero in materia, spiegando come durante un primo incontro, quando non vi sono abbastanza tempo ed opportunità per osservare il comportamento altrui, l'affermazione della fiducia tra le persone si basa sulla

predisposizione dei soggetti a quest'ultima, e che successivamente il legame tra intenzione di fidarsi e propensione alla fiducia potrebbe anche subire delle variazioni a causa del cambiamento delle condizioni del rapporto. All'inizio di un'interazione, la relazione tra intenzione e propensione è molto forte, questo perché le parti conoscono poco l'una dell'altra, per sentito dire o tramite la reputazione, e i giudizi di affidabilità molto probabilmente sono basati su informazioni limitate (Gill, Boies, Finegan, McNally, 2005). Quando, però, il rapporto si sviluppa e vengono rese disponibili maggiori informazioni sulla benevolenza, integrità e capacità del fiduciario, la relazione tra propensione alla fiducia e intenzione di fidarsi potrebbe aumentare, ma anche diminuire (Heyns e Rothmann, 2015). Stando alla definizione elaborata da McKnight, Cumming e Chervany nel 1998, la propensione si qualifica come una tendenza costante di determinati individui ad essere disposti a fidarsi di altre persone in un ampio spettro di situazioni, in altre parole, che ogni individuo ha un proprio livello di fiducia che influenzerà la sua disponibilità a fare affidamento su parole e azioni altrui. Se prima si è affermata l'importanza della propensione come antecedente della fiducia nelle prime fasi di una relazione e nelle situazioni ambigue, ora è utile precisare che in realtà l'influenza della propensione non si limita a tali situazioni, ma può plasmare le credenze fiduciose anche quando sono disponibili maggiori informazioni (Searle et al., 2011). Essa agisce come un filtro nell'interpretazione delle azioni altrui che modifica la percezione di affidabilità; sebbene ad un certo punto l'affidabilità possa essere dedotta, la propria propensione continua ad avere un certo impatto ed a fungere da incentivo (o disincentivo) per la fiducia (Colquitt, Scott e LePine, 2007). La relazione appena descritta implica che i soggetti con maggiore propensione naturale alla fiducia percepiscono più facilmente uno specifico referente come degno di fiducia, capace, benevolo, ecc., mentre quelli con minore propensione tenderanno ad essere più restii nel fidarsi (Heyns e Rothmann, 2015).

Mayer et al. (1995) nello studio della fiducia sostennero che le componenti influenzanti la decisione sulla fiducia sono due: l'aspettativa positiva e l'intenzione di accettare la vulnerabilità. Per questo motivo, sono stati poi distinti due concetti correlati: propensione alla fiducia, di cui si è già parlato, e affidabilità (Tang, Deng, Moro, 2016).

### ***3.2.1. Affidabilità***

Per spiegare meglio la differenza tra fiducia ed affidabilità ci si affida alla distinzione fatta da Sekhon et al. nel 2014, i quali definirono la fiducia come la volontà

di un soggetto (es. risparmiatori) di dipendere da un altro soggetto (es. banca), di collaborarvi e più in generale di adottare dei comportamenti fiduciosi nei confronti della controparte; mentre l'affidabilità viene dipinta come una caratteristica dell'oggetto della fiducia: persona fisica, sistema o istituzione, nel caso specifico, tale oggetto potrebbe essere la banca. Per Järvinen (2014) la fiducia dei risparmiatori e degli investitori nel contesto bancario dipende dalle loro esperienze passate e dalla capacità delle banche di comportarsi in modo affidabile, lavorare bene, servire l'interesse generale e osservare regole o regolamenti. Ogni cliente, in quanto stakeholder, si concentrerà sulle determinanti che personalmente riterrà più rilevanti, le quali potranno essere diverse da quelle ritenute importanti dalle altre categorie di stakeholder, come il personale dell'istituzione o gli azionisti. Focalizzandosi sulla categoria di stakeholder coinvolta nella ricerca, e quindi per l'appunto la clientela, le principali caratteristiche che essa ritiene importanti per la valutazione dell'affidabilità dell'istituto sono:

- Abilità, competenza;
- Benevolenza, orientamento al cliente;
- Integrità, onestà, credibilità;
- Valori condivisi, somiglianze;
- Comunicazione trasparente;
- Stabilità.

La competenza è un aspetto che riguarda diverse aree quella di prodotto, manageriale, di marketing e sociale. Nello specifico quando si pensa al concetto di abilità esso viene ricollegato alle conoscenze tecniche e gestionali possedute e impiegate per fornire informazioni e servizi finanziari, assistere la clientela nelle decisioni, gestire problemi, reclami e innovare. È chiaro che nessuno si fiderebbe di un'istituzione incompetente (Pirson e Malhotra, 2008), così come che per stabilire la competenza o meno dell'istituto sono molti gli aspetti che devono essere esaminati. La percezione di competenza della controparte può inoltre influire sulla capacità di mantenere gli impegni e di conseguenza, risultare fondamentale per la formazione della fiducia in un rapporto (Sitkin e Roth, 1993; Jones et al., 1975; Kee e Knox, 1970; Lieberman, 1981). A prova di ciò, esistono delle evidenze che alcune delle violazioni di fiducia verificatesi durante la crisi finanziaria globale erano dovute a una cattiva gestione delle competenze delle banche. L'orientamento verso l'innovazione al profitto piuttosto che ad una più amministrativa e gestionale non ha consentito agli istituti di affrontare con maggiore affidabilità il rischio

e la complessità dei nuovi prodotti (Hurley, 2010; McDonald e Robinson, 2009). Invece di rincorrere elevati profitti nel breve periodo, sarebbe stato preferibile un approccio più prudentiale che evitasse di entrare in linee di business sprovviste di un'adeguata comprensione e competenza, come molte banche comunitarie hanno fatto rispetto alle grandi banche (Arena, 2012; Gangahar, 2012; Gillespie e Hurley, 2013). Eppure, la sola competenza non è sufficiente per essere affidabili. La benevolenza e l'orientamento al cliente misurano se l'istituto si interessa veramente al benessere della clientela oltre che al proprio interesse personale (Van Esterik-Plasmeijer e Raaij, 2017). È alquanto scontato il legame tra benevolenza, affidabilità e fiducia: le persone tendono a fidarsi di più di quelle istituzioni che dimostrano maggiore interesse e preoccupazione per il loro benessere (Hurley, 2012). È in questa dimensione che più di tutte mette in contrapposizione le grandi banche commerciali e le banche comunitarie. Le banche comunitarie puntano molto sui crediti di beneficenza che guadagnano attraverso le attività di costruzione, coinvolgimento e sostegno della comunità, le quali sono ben allineate ai modelli di business, mentre le grandi banche sebbene possiedano fondazioni per opere di beneficenza o filantropiche, esse non sono connesse al modello di business dell'impresa e qualche volta anche alla cultura di base (Hurley, Gong, Waqar, 2014). Dalla benevolenza, per la cura dell'interesse e del benessere si discosta l'integrità. L'integrità rappresenta l'equità delle condizioni e del trattamento dei clienti, il rispetto delle regole e delle procedure, l'onestà, la moralità e il "buon carattere" dell'istituzione (Pirson e Malhotra, 2008). Quando si deve scegliere a quale banca affidarsi, sicuramente quegli istituti il cui comportamento è imprevedibile, e le cui parole non corrispondono ai fatti sono tra i primi ad essere scartati. Le banche, invece, che presentano valori simili a quelli della propria clientela, come inclusione finanziaria o sostenibilità, creano una maggiore soddisfazione e identificazione con i clienti, i quali si sentiranno più legati alla banca e riusciranno a creare un rapporto di fiducia e fedeltà con l'istituto (Van Esterik-Plasmeijer e Raaij, 2017). La condivisione dei valori è una delle determinanti della fiducia più sottovalutate, gli studi sull'identità sociale hanno dimostrato che le persone tendono a fidarsi di quei soggetti, gruppi che credono più simili a loro, e lo stesso concetto è valido anche per le istituzioni come le banche (Rousseau et al., 1998; Gaertner et al., 1996; Brewer, 1979). Così come la fiducia viene favorita dall'allineamento degli interessi, è buon costume diffidare da quegli agenti o da quelle istituzioni i cui interessi sono in conflitto con i propri, allo stesso modo, la congruenza dei valori incentiva la fiducia, poiché offre una sorta di certezza al cliente che la banca agirà secondo i suoi principi,

proprio come avrebbe fatto lui (Hurley et al., 2014). Durante la crisi finanziaria globale è emerso come un'errata comunicazione caratterizzata da mancanza di trasparenza e inganno deliberato possano erodere la fiducia della clientela. Per trasparenza si intende l'apertura e divulgazione di regole, processi, e informazioni, su vantaggi, costi e rischi dei servizi e prodotti finanziari. Sebbene nel breve termine una maggiore trasparenza, e quindi condivisione degli aspetti negativi come rischi e costi, non porti a maggiori livelli di fiducia, nel lungo termine la relazione cambia, e i clienti tendono a preferire una banca che sia più chiara con loro (Pirson e Malhotra, 2008). Parlando di comunicazione, negli ultimi anni, saper gestire le relazioni con i clienti e i conflitti che possono emergere è di vitale importanza, a tal proposito, recentemente ai rappresentanti e ai dipendenti viene richiesto sempre di più di disporre di intelligenza emotiva. L'intelligenza emotiva, le cui radici risalgono all'intelligenza sociale, consiste nella gestione delle proprie e altrui emozioni, utilizzando altre parole, è la scienza inerente la capacità di comprendere e gestire le persone (Mayer e Salovey, 1990). Nel settore bancario, per riscuotere successo non basta più essere dei venditori, ma è necessario diventare dei gestori di relazioni, il cui obiettivo principale dev'essere quello di sviluppare quante più relazioni efficaci, possibilmente a lungo termine, con i clienti "chiave" (Cravens, 1995). Alla base dell'attività bancaria, oggi, non c'è più la vendita generalizzata di prodotti liberamente collegati, ma la vendita di soluzioni estremamente personalizzate basate sulle caratteristiche del cliente e sull'approccio relazionale.

Sorvolando sul legame tra intelligenza emotiva e prestazioni lavorative individuali, dal quale emerge che maggiore è il livello di intelligenza emotiva dei gestori delle relazioni, maggiore è la redditività per la banca, l'incremento dell'intelligenza emotiva dei dipendenti della banca consente di rafforzare la fiducia della clientela nei confronti dell'istituto. Date le numerose crisi finanziarie ed economiche verificatesi nel corso degli anni, i consumatori dell'era moderna sono consapevoli della possibilità che la propria banca possa crollare e che i loro risparmi possono essere in pericolo, per questo la stabilità e prevedibilità del comportamento della banca sono delle variabili che vengono prese in considerazione per decidere a quale banca affidarsi. La stabilità è uno dei fattori determinanti della fiducia nelle istituzioni, sebbene per i clienti non sia possibile misurarla. Essi, difatti, si possono limitare a fare affidamento sull'operato della Banca Centrale e delle Autorità di Vigilanza, ed elaborare delle ipotesi sulla stabilità dell'istituto



sulla base di euristiche, indizi, informazioni parziali o meno di cui vengono a conoscenza o suggerimenti dei media, senza tuttavia avere dei dati concreti.

### **3.3. Misure di calcolo della fiducia**

#### ***3.3.1. Sviluppo delle misure di calcolo***

Avendo letto dei benefici che la fiducia porta nel sistema bancario ed economico, si può comprendere perché la sua misurazione rappresenti un significato speciale nella ricerca economica, e perché lo studio dei livelli di fiducia sia una delle tendenze più attuali della moderna scienza economica (Egorova e Koroleva, 2019). Allo stesso tempo, si è però visto come la fiducia sia un concetto ricco di peculiarità, la forte soggettività e le molteplici sfaccettature del termine fanno sì che ottenere una buona stima della fiducia sia un'operazione particolarmente difficile. Sebbene al giorno d'oggi siano state fatte molte ricerche sul tema e siano state elaborate molte metodologie di calcolo del livello della fiducia, si è ancora molto lontani dalla realizzazione di un meccanismo in grado di riflettere in pieno la fiducia e la diversità delle sue relazioni con i diversi agenti economici. Quanto appena affermato, trova conferma nei dati relativi alla diffusione delle metodologie di stima della fiducia, i quali evidenziano che, rispetto ai modelli a livello micro, sono le metodiche orientate ai livelli macro e meso a prevalere, e che nello specifico, queste misurazioni sistematiche su un gran numero di unità risalgono alla prima metà del ventesimo secolo.

Le tecniche di misurazione della fiducia possono essere distinte in dirette e indirette. Le stime dirette del concetto consistono in un *self-report* che i soggetti fanno sulla propria fiducia, un esempio tipico di questa categoria di misure sono i questionari dove gli intervistati rispondendo alle domande ed esprimendo il proprio grado di accordo nelle affermazioni, manifestano direttamente i propri livelli di fiducia (Paul C. Bauer, Markus Freitag, 2017). Nelle misure indirette del concetto, i soggetti non esprimono esplicitamente il proprio livello di fiducia, ma questo viene dedotto tramite l'osservazione di decisioni, comportamenti e reazioni che gli individui hanno in determinati contesti, e in risposta a specifiche situazioni.

Storicamente, le prime misure dirette sono state realizzate intorno agli anni Quaranta e precedono le stime indirette, chiamate anche misurazioni comportamentali (Bauer e Freitag, 2017). Una prima versione della domanda più popolare nella misurazione della fiducia sembrerebbe risalire ad un questionario del 1942, all'interno

del quale veniva espressamente richiesto di indicare se personalmente si riteneva di poter riporre fiducia nelle persone in generale o meno. Rosenberg (1956) fu colui che per primo realizzò uno strumento di misurazione sistematica, combinando più elementi<sup>38</sup> e costruendo una scala di Guttman<sup>39</sup> sulla fede delle persone. Se nelle misure dirette del concetto, Rosenberg fu il pioniere, nelle misure indirette fu Deutsch, nel 1960 circa, il primo. Egli si focalizzò nello studio della fiducia attraverso l'osservazione del comportamento dei partecipanti al dilemma del prigioniero all'interno di un laboratorio. A seguire, nello stesso decennio, anche Rotter (1967) sviluppò uno strumento di misurazione della fiducia interpersonale. Sostenendo che il gioco del prigioniero più che i comportamenti fiduciosi, misurasse quelli competitivi, e insoddisfatto delle attenzioni degli psicologi sociali sul dilemma, introdusse una quarantina di domande (di cui quindici a riempimento) con lo scopo di misurare la fiducia come un fattore di personalità antecedente il comportamento collaborativo, validando la scala con delle valutazioni sociometriche di studenti coetanei dei partecipanti. Di conseguenza, la struttura dello strumento divenne troppo complessa, e il meccanismo non acquistò particolare successo, a differenza delle domande di Rosenberg che rimasero le più popolari.

All'interno della ricerca comportamentale spicca un altro progetto molto diffuso, ideato da Berg et al. nel 1995, che in seguito divenne noto come il "classico gioco della fiducia". Il gioco prevede la presenza di una certa somma di denaro e due soggetti, comunemente indicati con A e B. Il soggetto A possiede interamente la somma di denaro e deve scegliere se inviare tutta, una parte o nessuna di questa somma al soggetto B, l'ammontare trasferito viene chiamato "importo inviato". Mentre A trattiene la parte non trasferita, l'importo inviato viene moltiplicato per un fattore e consegnato a B. A questo punto B, può scegliere se restituire ad A tutta, una parte o nulla della somma ricevuta, la quale verrà successivamente definita "importo restituito". In questo gioco, la fiducia viene misurata ed equiparata all'importo medio inviato dal soggetto A a B, e l'affidabilità all'importo medio restituito da B ad A. Maggiore sarà la somma inviata da A, maggiore

---

<sup>38</sup> La domanda posta da Rosenberg, non si limitava a chiedere se l'intervistato riteneva di potersi fidare della maggior parte delle persone, ma era molto più articolata: «Alcuni dicono che ci si può fidare della maggior parte delle persone. Altri dicono che non puoi essere troppo attento nei tuoi rapporti con le persone. Come ti senti a riguardo?» (Rosenberg, 1956, p. 690)

<sup>39</sup> La scala di Guttman si inserisce nel contesto delle scale di atteggiamento, sono degli strumenti ideati al fine di comprendere gli atteggiamenti e le opinioni degli intervistati nei confronti di un determinato argomento. Nell'analisi di osservazioni multivariate la scala di Guttman è una scala ordinale e unidimensionale per la valutazione dell'attributo. La scala Guttman è composta da un insieme di affermazioni (items), i cui contenuti sono tali da rappresentare un crescendo (o un diminuendo) di un determinato atteggiamento.

sarà la fiducia che il soggetto A avrà nei confronti di B, e allo stesso modo, maggiore sarà l'importo restituito da B, maggiore sarà la sua affidabilità agli occhi di A. Sebbene con questo strumento non vengano discusse in maniera elaborata le aspettative e i ragionamenti degli individui nella decisione di fidarsi, e molte volte vengano apportate delle modifiche alle condizioni iniziali, questo gioco resta ampiamente utilizzato e immensamente popolare. Successivamente, negli anni 2000, le due diverse tipologie di misura sono state messe a confronto e si è cercato di comprendere fino a che punto la fiducia comportamentale potesse essere prevista dalle affermazioni di *self-report*, e quindi ricavabili dai sondaggi, e dalle auto-segnalazioni di passati comportamenti di fiducia. Nella ricerca condotta da Glaeser et al. (2000) vennero testate molteplici misure di *self-report*, tra cui le scale realizzate da Rosenberg nel 1956 (*Faith-in-People Scale*) e Rotter nel 1967 (*Interpersonal Trust Scale*) e alcune domande relative alla condotta passata degli intervistati. Sebbene all'epoca gli autori scoprirono che le domande attitudinali astratte avessero meno capacità predittiva delle misure di *self-report* sul comportamento passato per le scelte sperimentali dei soggetti, i pareri su quali domande inerenti la fiducia siano le migliori a livello di previsione, sono tutt'ora contrastanti (Capra et al. 2008; Ermisch et al. 2009; Fehr et al. 2002).

In breve, nonostante nel corso degli anni siano state fatte molte ricerche sul tema della fiducia e della sua misurazione, e siano state introdotte diverse misure comportamentali e di *self-reporting*, gli studiosi e i ricercatori utilizzano principalmente delle versioni modificate delle domande introdotte negli anni Quaranta, Cinquanta e Sessanta.

### ***3.3.2 Alcuni esempi di misure di calcolo della fiducia***

Non esistendo uno strumento unico o una tecnica specifica di calcolo e valutazione della fiducia in grado di comprenderne tutte le sfaccettature, si rende generalmente necessaria una combinazione di diverse metodologie di misurazione. Le stime dei livelli di fiducia vengono comunemente ricavate attraverso: sondaggi, studi etnografici, focus group, confronti di sondaggi prima e dopo determinati avvenimenti, progetti sperimentali, o quasi sperimentali, costruzioni di modelli e progetti di analisi multivariata. Tra tutte le misure appena elencate, prevalgono le tecniche di valutazione unilaterale basate sui sondaggi (Egorova e Koroleva, 2019). In questo ambito bisogna fare una piccola precisazione sul tipo di ricerca che può essere condotta. La ricerca qualitativa si compone

di attività come interviste approfondite individuali o focus group, quindi di indagini aperte, non strutturate nel formato e in alcuni casi anche a risposta libera. La particolarità delle analisi qualitative sta nella selezione del campione di riferimento, il quale per l'appunto, non è casuale, e di conseguenza l'indagine raramente è estendibile a un pubblico più vasto. Al contrario, la ricerca quantitativa basata su indagini tramite telefoni, Internet, e-mail, posta, ecc. nonostante contenga comunque delle domande aperte è più incentrata su domande chiuse con scelte forzate. Essendo più strutturate nel formato possono essere indirizzate ad un campione di pubblico più ampio e casuale.

Per avere una maggiore comprensione delle misure di cui si sta parlando e di come la fiducia venga effettivamente stimata, di seguito si presentano due indici, il *World Values Survey* e il *Financial Services Trust Index*, il primo viene comunemente utilizzato per misurare la fiducia in generale, mentre il secondo, essendo più specifico, per la fiducia nel settore bancario-finanziario. Parti di entrambi gli strumenti sono state combinate per la realizzazione del questionario impiegato in questa ricerca, di conseguenza quanto riportato di seguito e nel prossimo capitolo è strettamente collegato e fondamentale per la comprensione della ricerca.

### ***3.3.2.1. World Values Survey***

Da quando gli economisti si sono resi conto che gran parte dell'arretratezza economica globale poteva essere spiegata dall'assenza di fiducia reciproca, l'attenzione prestata al tema della fiducia, della sua misurazione e dei suoi effetti sull'attività economica e sullo sviluppo è aumentata enormemente. Tra i tanti strumenti utilizzati per la stima della fiducia, il più popolare è indubbiamente il *World Values Survey* (WVS) o *General Social Survey*, sulla base del quale si fondano centinaia di documenti. Per come il World Values Survey è stato strutturato, la fiducia viene interpretata come la combinazione delle preferenze specifiche del soggetto intervistato e della convinzione di affidabilità degli altri soggetti. Difatti, le risposte alle domande del WVS non sono correlate all'atteggiamento del soggetto A del classico gioco della fiducia introdotto precedentemente, quanto piuttosto al comportamento del soggetto B, il ricevente, per questo molto spesso si sostiene che il WVS sia una misura di affidabilità piuttosto che di fiducia, ma una volta chiarita la concettualizzazione del termine per il questionario, il dubbio si dissolve.

Il World Values Survey è un progetto di ricerca globale che si occupa di studiare diversi valori condivisi dalle persone, tra cui la fiducia, le loro variazioni nel tempo e l'impatto che essi hanno negli ambienti sociopolitici. Questa indagine, avviata per la prima volta nel 1981 dal suo fondatore nonché primo presidente dell'associazione al comando, il professor Ronald Inglehart dell'Università del Michigan (USA) e dal suo team, e attualmente condotta in quasi 100 nazioni, si serve di una rete mondiale di scienziati sociali ed è al momento, la più grande fonte di dati empirici transnazionali sul comportamento, le credenze e i valori umani esistente. All'interno del progetto, il principale strumento di ricerca è un'indagine sociale comparativa rappresentativa, la quale viene generalmente condotta ogni cinque anni circa e il cui ambito tematico e geografico è molto vasto. Le indagini attualmente svolte dalla *World Value Survey Association* sono complessivamente sette: la prima indagine, o *wave*, è anche la più breve, infatti, venne fatta solamente tra il 1981 e il 1984; mentre l'ultima, appena conclusasi, è stata realizzata dal 2017 al 2022 in collaborazione anche con l'European Values Study<sup>40</sup>. In particolare, l'ultima ondata, chiamata anche WVS 7 per abbreviare, ha visto il coinvolgimento di più di 90 paesi e società in tutti i continenti per un totale di 153.716 intervistati.

La World Values Survey Association, o WVSA, è l'organizzazione internazionale di ricerca sociale non governativa e non commerciale con sede legale a Stoccolma, in Svezia, che ha ideato il WVS. Il Segretariato e l'archivio dati si trovano invece in altre due città europee separate, il primo in Austria, presso Vienna, mentre il secondo presso il JD System Institute in Spagna, più precisamente a Madrid. La WVSA si pone l'obiettivo di migliorare la comprensione dei cambiamenti dei valori, delle norme e delle convinzioni delle persone nel mondo, attraverso delle indagini nazionali rappresentative, ovvero note come World Values Survey. Ritornando a quest'ultimo e avendo capito che si tratta di un programma di ricerca internazionale inerente lo studio scientifico e accademico dei valori in diversi ambiti, va chiarito il suo obiettivo e funzionamento.

L'obiettivo del progetto è analizzare valori, norme e convinzioni delle persone nel tempo e in una prospettiva di comparazione transnazionale, nonché la valutazione dell'impatto che la stabilità, o il cambiamento, di questi valori ha sullo sviluppo sociale,

---

<sup>40</sup> L'European Values Study (EVS) è un programma di ricerca svolto in diverse nazioni, su vasta scala, sui valori umani fondamentali. Lo studio viene ripetuto più volte trasversalmente e fornisce approfondimenti sulle preferenze, convinzioni, idee, atteggiamenti e opinioni dei cittadini di tutta Europa.

economico e politico dei paesi. Per realizzare questo obiettivo, il progetto non solo è stato strutturato per coprire un'ampia gamma di argomenti nei diversi ambiti di sociologia, relazioni internazionali, sanità pubblica, scienze politiche, economia, demografia, antropologia, ecc., ma anche per essere somministrato a tutta la varietà globale di società, da quelle molto povere a quelle molto ricche, di qualsiasi origine culturale. I risultati dell'indagine vengono poi utilizzati come riferimento per centinaia di documenti necessari per l'analisi di argomenti come lo sviluppo economico, il benessere individuale, la democratizzazione, l'uguaglianza di genere, la religione e il capitale sociale. Sono dati preziosi che molto spesso i responsabili politici impiegano nel tentativo di creare delle società più civili e delle istituzioni politiche più stabili, ma anche da altre organizzazioni come l'Organizzazione Mondiale della Sanità e la Banca Mondiale.

Per la formazione dei questionari di ogni "ondata" vengono interpellati diversi scienziati sociali i quali vengono sollecitati a suggerire delle domande che verranno poi selezionate e inserite all'interno del questionario principale finale in lingua inglese. La ragione per la quale per ogni sondaggio vengano interpellati nuovamente gli esperti, è che le società oggetto dell'indagine sono sempre più ampie delle precedenti e presentano delle caratteristiche differenti. Capita che con il passare del tempo che alcuni valori perdano importanza, e che ne sorgano invece altri di nuovi, di conseguenza anche nel questionario, i temi e le domande più utili devono essere presenti ed eventualmente replicate nelle ondate successive, mentre quelle meno utili abbandonate per fare spazio a nuove più interessanti. Successivamente il testo del sondaggio viene tradotto nelle varie lingue nazionali e pre-testato per correggere eventuali problematiche di traduzione, e in caso di impossibilità di risoluzione della problematica, alcune domande potrebbero essere anche omesse, sebbene l'omissione di più di dodici domande in un paese non è consentita.

L'ultima versione del questionario, il WVS 7, comprende in totale 290 domande su valori culturali, atteggiamenti, credenze su genere, religione, famiglia, istruzione, sicurezza, salute, istituzioni multilaterali e così via, strutturate in 14 sottosezioni tematiche:

- Valori sociali, atteggiamenti e stereotipi (45 domande);
- Benessere sociale (11 domande);
- Capitale sociale, fiducia e appartenenza organizzativa (49 domande);
- Valori economici (6 domande);

- Corruzione (9 domande);
- Migrazione (10 domande);
- Indice post-materialista (6 domande);
- Scienza e tecnologia (6 domande);
- Valori religiosi (12 domande);
- Sicurezza (21 domande);
- Valori e norme etiche (23 domande);
- Interesse politico e partecipazione politica (36 domande);
- Cultura politica e regimi politici (25 domande);
- Demografia (31 domande).

Per la misurazione delle opinioni e degli atteggiamenti degli intervistati vengono applicate nel questionario delle scale di Likert con diversi intervalli di valori: alcuni argomenti presentano dei punteggi da 1 a 4, mentre altri da 1 a 10, per agevolare la comprensione della posizione dell'individuo sulla tematica. La scala Likert, ideata nel 1932, prende il nome dal suo inventore lo psicometrico americano Rensis Likert, ed è ad oggi, grazie anche alla sua facilità di realizzazione, uno degli strumenti più utilizzati per la misurazione degli atteggiamenti e dei giudizi. Tale tecnica, la quale verrà ripresa nel capitolo successivo, è costituita da una serie di affermazioni (*item*) che esprimono degli atteggiamenti negativi o positivi rispetto ad uno specifico oggetto o ad una particolare situazione. Per ogni item viene richiesto all'intervistato di esprimere il proprio grado di accordo o disaccordo scegliendo tra più modalità di risposta, solitamente cinque o sette. La somma dei vari giudizi tende a delineare in maniera ragionevolmente precisa l'atteggiamento dell'intervistato rispetto all'oggetto.

A differenza della versione passata, nel WVS 7 sono state inserite nuove tematiche relative alla giustizia, responsabilità, corruzione, governance globale, sicurezza nazionale e principi morali.

Per quanto riguarda il campionamento, esiste un numero minimo di interviste che devono essere completate per l'inclusione dei dati nel set nazionale, tale dimensione minima nella maggior parte dei paesi è pari a 1.200. I singoli campioni devono poi essere rappresentativi di tutti i residenti, non solo i cittadini, di ciascun paese e di età non inferiore ai diciotto anni e non superiore agli ottantacinque, indipendentemente dalla cittadinanza, nazionalità o lingua. In una condizione ottimale dal campione nazionale

dovrebbe risultare il maggior numero possibile di unità di campionamento primarie (punti di partenza in caso di campionamento casuale), indipendentemente dall'applicazione di un meccanismo di campionamento basato su probabilità completa o combinazione di probabilità. Il metodo primario di raccolta dei dati nel WVS è l'intervista *vis a vis* tramite questionario cartaceo o CAPI (*Computer Assisted Personal Interview*) presso l'abitazione del soggetto intervistato. In ogni paese, vi è un'organizzazione apposita responsabile della conduzione dell'indagine nel rispetto delle procedure e regole stabilite, e incaricata a riferire per iscritto in una lista di controllo tutto ciò che avviene durante il sondaggio, come ad esempio la mancata risposta ad alcune domande. L'astensione dal rispondere costituisce una crescente problematica nelle indagini campionarie, per questo ai investigatori viene richiesto di incentivare la partecipazione e la risposta ai questionari, compiendo ogni ragionevole sforzo per ridurre al minimo le mancate risposte. Per attestare la validità del progetto di campionamento e dei risultati del WVS vengono effettuati dei controlli interni di coerenza e al contempo eseguite delle procedure di pulizia dei dati. Una volta completati tutti gli step e conclusi tutti i sondaggi, i risultati vengono registrati e confrontati con quelli delle ondate precedenti.

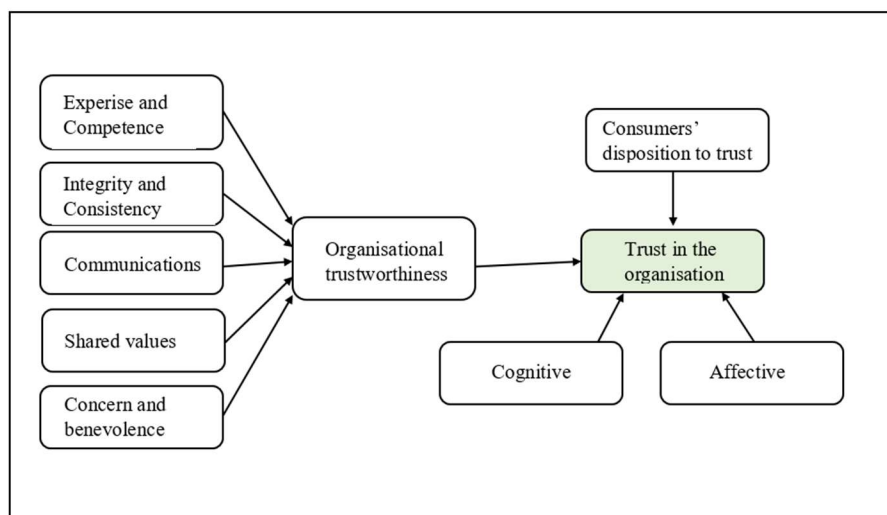
### ***3.3.2.2. The Financial Services Trust Index***

Il *Financial Services Trust Index* (FSTI) è una misura realizzata dal *Financial Services Research Forum* per la stima ad ampio raggio della fiducia dei consumatori e dell'affidabilità delle organizzazioni nello specifico contesto dei servizi finanziari (Ennew, 2007). In altre parole, può essere definito anche come uno studio di tracciamento e monitoraggio dei giudizi dei consumatori dei servizi finanziari sui fornitori di questi servizi, come le banche, le assicurazioni e altri intermediari finanziari, e sulla propria propensione alla fiducia. Per le istituzioni e i responsabili politici questo tipo di indice è fondamentale non solo per ottenere degli approfondimenti sull'evoluzione delle valutazioni dei consumatori, ma anche per una migliore comprensione di come tali giudizi cambiano, di quali fattori impattano maggiormente la relazione con i clienti, e lo stato di qualità della relazione. Una peculiarità molto interessante di questo indice è l'integrazione anche di variabili che tengono conto delle preoccupazioni della FSA, ovvero del trattamento equo della clientela. I ricercatori sembrerebbero difatti aver trovato un'intrinseca interdipendenza tra fiducia ed equità, che spiegherebbe il motivo di tale scelta.



Nella costruzione del presente indice, il Financial Services Research Forum ha riconosciuto la sempre più diffusa importanza della fiducia, criticando tuttavia, i tentativi di misurazione di quest'ultima nel contesto finanziario, definendoli troppo semplici e basate su singole affermazioni sulle quali vengono richieste delle semplici risposte sì o no. Nella presente ricerca è stato più volte evidenziato come il concetto di fiducia sia ricco di complessità e di difficile definizione, allo stesso modo, anche il Financial Services Research Forum, nel tentativo di misurare e monitorare la fiducia e l'affidabilità nel settore dei servizi finanziari, si rese conto di come fosse necessario uno strumento più robusto e ricco.

**Figura 3.1. Framework di misurazione della fiducia nei servizi finanziari**



Fonte: Measuring trust in financial services: the Trust Index (2007).

In *Figura 3.1* si riporta il quadro di misurazione della fiducia nel settore dei servizi finanziari, ideato dai ricercatori del Financial Services Research Forum, sulla base del quale è stato costruito l'indice. Come si può vedere in figura, la fiducia nelle organizzazioni viene scinta su due livelli: cognitivo e affettivo. La fiducia o l'affidabilità cognitiva rappresentano il livello base, più basso di fiducia, nel quale il consumatore sa di potersi fidare dell'organizzazione per soddisfare i propri bisogni senza un eccessivo coinvolgimento delle parti. Nella fiducia o affidabilità affettiva, il livello è invece superiore e il cliente di conseguenza non solo si aspetta che la banca, o qualsiasi altro fornitore del servizio, sia capace di soddisfare le sue esigenze, ma anche che questa sia preoccupata e interessata per i suoi migliori interessi. Ovviamente per le banche un livello di fiducia affettivo è preferibile ad uno cognitivo, perché come già visto può portare grossi vantaggi tra cui una maggiore fidelizzazione del cliente che sarà meno influenzabile dalla

concorrenza o dalle modifiche delle condizioni. L'appartenenza ad un livello piuttosto che all'altro dipende, tuttavia, non solo dall'operato dell'organizzazione, ma, come già noto, anche dalla predisposizione dei consumatori alla fiducia.

In concreto, l'indice si compone di un questionario di 36 affermazioni sviluppate tramite scale Likert multi-item, con punteggi variabili da 1 (*Strongly disagree*) a 5 (*Strongly agree*). Le affermazioni sono pensate per misurare l'affidabilità organizzativa dettata dalla competenza, coerenza, esperienza, benevolenza, condivisione dei valori che l'istituzione riesce a trasmettere alla propria clientela, e la propensione alla fiducia del cliente. Nel caso del Financial Services Trust Index la stima di tali concetti viene basata sulle definizioni di: fiducia intesa come attributo proprio del cliente, influenzabile da tratti della personalità, esperienze e percezioni; affidabilità dell'istituto fornitore dei servizi finanziari, fondamentale per l'immagine e la reputazione dell'istituzione; benevolenza, e quindi interesse per la propria clientela dal punto di vista del cliente; integrità e coerenza dalla prospettiva del consumatore; capacità e competenze dell'istituzione nello svolgimento delle proprie attività; valori condivisi, ovvero similarità di principi tra istituto e cliente; e comunicazione, la quale è fondamentale sia efficace e ben realizzata. La validità dell'indice è stata poi confermata a seguito di un'analisi di regressione, la quale ha dimostrato l'influenza di tutti i driver sull'affidabilità e sulla fiducia, riportando inoltre che i fattori di maggiore impatto sono integrità e benevolenza.

Dopo uno studio pilota nel febbraio del 2005, l'indice è stato applicato nuovamente tra l'ottobre del 2005 e il marzo del 2006, questa volta tuttavia su ampia scala, e tra dicembre 2006 e febbraio 2007. In entrambi i casi il sondaggio ha riscontrato un buon numero di partecipazione, ottenendo tra le 400 e le 600 risposte per ogni contesto organizzativo.

### **3.4. Fiducia come elemento fondamentale per il mobile banking**

La fiducia per come la si intende e conosce oggi, è profondamente cambiata da come si concepiva qualche decennio fa. L'evoluzione della mentalità e dei comportamenti degli individui, insieme alla scoperta di nuove invenzioni e tecnologie, ha mutato notevolmente il concetto di fiducia. Poco più di trent'anni fa si portò a termine una delle più grandi invenzioni della storia dell'uomo, che ha costituito un punto di svolta e rivoluzionato ogni aspetto della vita: Internet (Van Esterik-Plasmeijer e Raaij, 2017). La scoperta del *World Wide Web* ha impattato pesantemente la fiducia: si è parlato più volte

di come la fiducia sia fortemente influenzata dalla disponibilità delle informazioni e dal flusso delle comunicazioni, e grazie all'invenzione di Internet, da una parte vi è stata una notevole semplificazione dell'accesso ai dati, i quali sono stati resi alla portata di tutti, e dall'altra la possibilità per le persone di restare continuamente in contatto pur essendo fisicamente distanti.

Analogamente, anche il settore bancario, che è tra i settori leader nell'adozione e utilizzo della tecnologia, con la scoperta di Internet ha subito dei cambiamenti senza precedenti nella sua storia. Il progresso tecnologico ha rivoluzionato l'ambiente imprenditoriale, in particolare ha consentito lo sviluppo di servizi di banca elettronica innovativi in grado di fornire un valore aggiunto per la clientela. Un esempio lampante di questi nuovi servizi sono i canali telematici i quali, ignorando le opportunità di valore per il cliente, hanno consentito la riduzione di alcuni costi collegati alla catena di fornitura, permettendo alla banca di raggiungere una maggiore efficacia (Donner, 2007). Di fronte alla maggiore pressione competitiva dopo la deregolamentazione del 1983<sup>41</sup>, la maggior parte delle istituzioni finanziarie hanno ripensato le proprie strategie con lo scopo di sfruttare appieno il vantaggio derivante dalla tecnologia Internet (Thornton e White, 2001), e le conseguenze si sono viste proprio nell'ultimo decennio con la diffusione del mobile banking. I cellulari hanno indubbiamente mutato i canali di comunicazione tra imprese e clienti: i pagamenti mobile costituiscono per i clienti e fornitori una soluzione di pagamento onnipresente che assume un valore unico per entrambi (De Kerviler, Demoulin, e Zidda, 2016; Mallat, 2007; Slade, Dwivedi, Piercy, e Williams, 2015); tramite l'adozione di servizi più veloci e convenienti per i clienti, i fornitori di servizi sono riusciti a guadagnare una riduzione dei costi di transazione e maggiore fedeltà da parte della clientela (Johnson, Kiser, Washington e Torres, 2018; Slade, Williams e Dwivedi, 2013). Di conseguenza, la ragione per la quale le banche hanno deciso di incorporare nella propria struttura logistica i canali del mobile banking non si limita unicamente all'offerta di un migliore servizio, ma anche alla possibilità di migliorare la propria efficacia ed efficienza (Alalwan et al. 2017; Lin, 2013).

Eppure, nonostante i notevoli vantaggi derivanti dall'utilizzo del m-banking, la maggior parte delle ricerche di mercato svolte nei paesi sviluppati evidenziano dei valori molto bassi di sfruttamento del servizio, principalmente a causa della diffidenza della

---

<sup>41</sup> Relativa alla liberalizzazione del mercato e alla libera circolazione dei capitali.

clientela. Per incentivare l'adozione del mobile banking sono molte le operazioni che le banche potrebbero svolgere in materia, per esempio migliorare la qualità del servizio, intesa come la qualità di supporto dei dipartimenti di IS o del sistema IT per gli utenti (Chatterjee, Kar, e Gupta, 2018; DeLone e McLean, 2003; Petter, DeLone, e McLean, 2008; Sharma, Gaur, Saddikuti e Rastogi, 2017; Veeramootoo, Nunkoo e Dwivedi, 2018). Essendo che i servizi di mobile banking possono essere ostacolati da diversi vincoli fisici dei dispositivi mobili, come comprensione e usabilità, la qualità del servizio può determinare significativamente l'esperienza dell'utente del mobile banking, riducendo il godimento percepito in caso di risposte lente o sistema inaffidabile (Kuo, Wu e Deng, 2009). La soddisfazione del cliente, derivante dalle esperienze positive, è un fondamentale predittore di uso continuativo del servizio (Kim, Shin, e Lee, 2009; Kuo, Wu, e Peng, 2012; Liu, Guo, e Lee, 2011), per questo è importante che le banche curino nel minimo dettaglio le caratteristiche del prodotto per assicurarsi dei livelli di gradimento del servizio elevati. Anche la qualità dell'informazione e del sistema possono essere considerate delle variabili in grado di influenzare il processo decisionale dei clienti verso l'utilizzo del m-banking. Se le informazioni rese disponibili dalla banca sono aggiornate, complete e di facile comprensione, gli utenti saranno molto più motivati ad utilizzare il servizio digitale, e molto probabilmente riporteranno un grado di soddisfazione maggiore (Sharma e Sharma, 2018). La qualità del sistema, nel caso del mobile banking, rappresenta la "vetrina online" che porta all'utilizzo del dispositivo, ovvero, attraverso di essa si riflettono l'interfaccia utente, i tempi di risposta, la facilità d'uso, la stabilità e l'affidabilità del servizio (DeLone e McLean, 1992; Dwivedi et al., 2013; Petter et al., 2008; Sharma et al., 2017; Wu e Wang, 2006; Zhou, 2013). Quando le prestazioni del sistema sono al loro massimo, l'esperienza dell'utente con il servizio è sicuramente positiva, ciò si traduce in soddisfazione, la quale come già spiegato, incentiva l'utilizzo futuro del servizio (Bhattacharjee, 2001). Il principale problema alla base dell'adozione del mobile banking sembra, tuttavia, essere proprio la mancanza di fiducia nel servizio, soprattutto per quanto concerne privacy, sicurezza e accuratezza delle transazioni finanziarie. Essendo il mobile banking un servizio altamente personalizzato, gli utenti sono molto sensibili e preoccupati per i rischi legati alla privacy e alla sicurezza dei dati memorizzati sui propri dispositivi. La natura umana suggerisce che molto probabilmente i clienti, rispetto alle banche che non possono vedere, si fidano di più delle tradizionali banche "fisiche", e questo per la diffusione del mobile banking costituisce un grande ostacolo (Barnes e Corbitt, 2003). Di conseguenza, la prima interazione tra l'utente e il

servizio di m-banking assume un ruolo fondamentale per l'instaurazione di una fiducia iniziale (McKnight, Choudhury e Kacmar, 2002; Zhou, 2014; Gao e Waechter, 2017). Un elemento chiave per influenzare positivamente la fiducia nella prima interazione è la corretta progettazione del sito online. Già dalla prima interazione, gli utenti possono sviluppare dei livelli di fiducia più o meno alti a seconda delle esperienze positive o negative che il soggetto avrà con il sito. Per questo, oggi tutte le piattaforme digitali per risultare più efficienti vengono dotate di strumenti in grado di monitorare e migliorare la *customer care*<sup>42</sup>, in modo tale da consentire un'evoluzione della relazione con il cliente e portarla su un piano più empatico al fine di aumentare la percezione di affidabilità e riuscire quanto più possibile ad influenzare il cliente (Tuzi, 2019).

### ***3.4.1. L'E-Trust***

La fiducia e le sue sfaccettature si potrebbe dire abbiano attraversato tre fasi distinte col trascorrere del tempo. Nei secoli scorsi si parlava di fiducia "locale" riferendosi a quella idea di fiducia diffusa nelle piccole comunità. All'interno dei limitati confini territoriali le persone si conoscevano tutte fra di loro e basavano le interazioni personali unicamente sul principio della fiducia. Poi a partire dall'inizio del secolo scorso è sorta la fiducia "istituzionale" riposta nelle autorità, istituzioni e negli enti, sviluppatasi come conseguenza della nascita delle grandi organizzazioni e della società industriale. Oggi, invece, con l'avvento di Internet e delle tecnologie digitali, si è entrati nell'ultima fase, quella della fiducia "distribuita", la quale possiede la peculiarità di spingere gli individui verso il nuovo, a fidarsi di qualcosa o qualcuno che non si conosce (Tuzi, 2019). Migliaia di operazioni svolte nella quotidianità, come l'acquisto di oggetti su Amazon, la prenotazione di viaggi o alloggi su siti come Booking o Airbnb, la condivisione di notizie tramite i social network o il semplice acquisto di un qualche pasto tramite Just Eat, sono rette dalla presenza di fiducia. Nel mondo online, le persone sono costrette a fidarsi di controparti mai viste, la cui identità è sconosciuta, e ad aspettarsi che tutto vada come preventivato, sebbene questo possa sembrare assurdo, ed è proprio questo che regge il sistema dell'e-commerce e del e-banking, senza questo sentimento di fiducia incondizionata tutte queste piattaforme online crollerebbero. La fiducia è la chiave per il successo del Web e dei modelli di business ad esso collegati (Urban, Amyx e Lorenzon, 2009). Se già nelle normali interazioni faccia a faccia le persone trovavano difficile

---

<sup>42</sup> Letteralmente: assistenza clienti. È l'insieme di tutti i servizi messi a disposizione dei clienti prima, durante e dopo l'acquisto di un prodotto o di un servizio.

riuscire a fidarsi le une delle altre nonostante la presenza di evidenze dell'affidabilità della controparte, nel contesto digitale dove non sempre sono disponibili delle informazioni sull'affidabilità, fidarsi è ancora più complesso. Gli individui che interagiscono online percepiscono un maggiore rischio di cattiva risposta, o meglio di delusione delle aspettative, ma l'elevato grado di incertezza dell'operazione e il rischio percepito vengono ridotti grazie allo sviluppo della fiducia in tale contesto (Lu e Fan, 2014), per tale motivo gli operatori e le aziende che lavorano nel digitale, cercano di incentivare quanto più possibile la propria affidabilità nei confronti dei clienti. In breve, come nel mondo offline si può affermare che anche nel mondo online la fiducia ricopre un ruolo di primaria importanza, tant'è che ne è stato coniato un termine apposito: *E-Trust*.

La fiducia elettronica, traduzione letterale di *e-trust*, racchiude le percezioni dei consumatori rispetto alla sicurezza, alla credibilità delle informazioni dei siti web e all'adempimento delle aspettative. Da quanto appena affermato, si può dedurre che l'esistenza dell'*e-trust* è fondamentale per molteplici ragioni, difatti, essa non solo ha estremamente favorito lo sviluppo delle piattaforme di e-commerce come Amazon o aumentato i livelli di percezione di sicurezza e tutela della vulnerabilità degli utenti, ma ha contribuito alla limitazione al minimo di comportamenti opportunistici delle controparti e migliorato le aspettative dei consumatori, riducendo pesantemente l'incertezza insita nel mondo digitale. Ovviamente anche gli aspetti più tecnici come la progettazione e l'aspetto del sito web o dell'applicazione sono fondamentali per suscitare una buona prima impressione alla clientela, la quale si sa, specialmente nel contesto online, prende le proprie decisioni intuitivamente e facendosi guidare molto spesso dalle emozioni (Karvonen, 2000). Prima di concludere definitivamente questo capitolo, si passano alla rassegna alcuni antecedenti e dimensioni della fiducia elettronica, in modo da averne una comprensione più completa e chiara.

#### ***3.4.1.1. Antecedenti e dimensioni dell'E-Trust***

Per un buon flusso della fiducia nel mondo digitale sono necessarie ovviamente delle premesse, secondo Shankar, Urban e Sultan (2002) gli antecedenti più importanti per la formazione della fiducia online sono: la dimensione aziendale, la reputazione (digitale e non) dell'impresa, l'esperienza pregressa dei clienti con l'impresa e il suo sito web, e la comunicazione tra utente e impresa. Anche Kim e Park (2013) riscontrarono nella dimensione aziendale un elemento cardine alla base della fiducia, essi infatti

sostengono che normalmente gli acquirenti nei confronti di un'impresa in possesso di un'elevata quota di mercato si aspettano di percepire un minore livello di rischio, considerando di conseguenza la dimensione aziendale e l'affidabilità due variabili direttamente proporzionali. Non necessariamente una banca di grandi dimensioni è più affidabile di una di dimensioni più contenute, eppure nel pensiero comune sembra prevalere questa convinzione. Per quanto riguarda la reputazione dell'impresa negli anni è stato comprovato che le persone hanno la tendenza a fidarsi di più di quelle organizzazioni e di quei siti che godono di un'opinione collettiva positiva. Già a lungo si è discusso di come la reputazione influenzi la percezione del singolo e delle istituzioni agli occhi degli altri, e di come essa sia capace di modificare il livello di fiducia e i risultati economici conseguibili. Nel mondo digitale, così come in quello reale, il ruolo di una buona reputazione è indiscusso: le banche che godono di una migliore reputazione riscontrano inevitabilmente meno difficoltà ad attirare nuovi clienti e a fidelizzare quelli attuali. Allo stesso modo, se gli utenti nell'utilizzo di un determinato sito restano soddisfatti e sviluppano un'esperienza positiva saranno più inclini a fidarsi di tale piattaforma nel futuro, al contrario, in caso di esperienza negativa, gli utenti si fideranno sempre di meno. Sotto questo aspetto elementi come la customer care, i feedback, e la continua innovazione, sono determinanti per il successo o meno dei servizi, che non vanno assolutamente trascurati. La comunicazione nel mondo digitale è forse tra i fattori più rilevanti quando si parla di influenza della fiducia, in quanto l'interazione tra le parti avviene unicamente attraverso di essa e la condivisione delle informazioni (Tuzi, 2019). È fondamentale per la fiducia online che la comunicazione sia trasparente, (in termini di autenticità, competenza e importanza) l'informazione sia di ottima qualità così come quella della risposta, ovvero, che le controparti rispondano prontamente. Nella panoramica delle premesse sull'*e-trust* non possono non essere citati di nuovo due elementi fondamentali per la tutela dell'utente: sicurezza e *privacy*. Esse costituiscono infatti una delle principali cause per le quali i consumatori non si fidano del mondo online, non acquistano online o non sfruttano i servizi bancari digitali. Una preoccupazione comune riguarda anche la sicurezza dei canali di pagamento digitali, in particolare che essi possano essere intercettati (Jones e Vijayarathy, 1998). Spetta quindi agli ideatori e ai programmatori dei siti e delle applicazioni rendere quanto più chiare possibili le politiche di *privacy* e *security* applicate ai siti e trasmettere un senso di sicurezza nella navigazione per non destare dubbi e perplessità negli utenti e agevolare l'utilizzo della piattaforma o dell'applicazione.

Come la fiducia tradizionale, anche la fiducia digitale può essere sviscerata in tre differenti dimensioni interconnesse (McKnight et al., 2000, 2002; Tan e Sutherland, 2004). Nella prima dimensione, quella della fiducia di sistema, si misura la percezione del singolo individuo in merito alla credibilità e affidabilità di una tecnologia o un sito web (Tuzi, 2019). In questo caso la tecnologia, o il sito, viene considerata come la principale via di interazione, identificazione e comunicazione con l'impresa nonché di interfaccia diretta. La seconda dimensione riguarda, invece, la fiducia interpersonale, ovvero, quella fiducia che l'utente ripone nell'impresa o nella persona che funge da controparte. A differenza della prima dimensione, non sono le tecnologie o i siti web utilizzati ad essere messi in dubbio, ma il soggetto che ne fa uso. Si fonda quindi nell'integrità, affidabilità e abilità della controparte di rispettare le promesse fatte e soddisfare i bisogni e le esigenze della propria clientela online (D.J. Kim, 2014; McKnight et al., 2002). La terza e ultima dimensione, intrapersonale, può differire da soggetto a soggetto, in pratica, essa si riferisce alle personali aspettative specifiche in merito all'affidabilità di un determinato soggetto. In altre parole, quest'ultima dimensione ad essere presa in esame è la propensione del singolo individuo a fidarsi di qualcun altro, non l'affidabilità degli altri soggetti, ma la sua inclinazione alla fiducia in generale.

A questo punto, ulteriori descrizioni o analisi sul concetto della fiducia o della sua applicazione nei vari ambiti non sono più necessarie. Si è ampiamente compreso che cosa significhi "fiducia" e quale sia il suo ruolo nel sistema economico finanziario, nonché quali benefici essa comporti nel settore bancario, o quali siano i principali strumenti che vengono impiegati nel tentativo di ottenerne una quanto più veritiera possibile stima. Di conseguenza, nel prossimo capitolo si procederà alla spiegazione dell'idea alla base della ricerca, delle fasi di realizzazione del questionario e al commento dei risultati conseguiti.



## IV. Evidenze empiriche

Si è ora nella parte conclusiva della tesi, ci si è parecchio dilungati sugli aspetti teorici e sulle ipotesi legate al concetto di fiducia, ma è arrivato il momento di vedere come esse si riflettano nella pratica. Per cercare di carpire il grado di fiducia che le banche suscitano nella clientela, e in particolare, di comprendere se quel livello è il risultato di un clima di fiducia generalizzata (ovvero se si tratta di una fiducia di tipo moralistico) o se deriva dall'ottima attività di gestione del pubblico della banca (fiducia strategica, dove i clienti si affidano alla banca per come essa agisce), ci si è avvalsi di un questionario, ideato appositamente e rivolto ad un campione casuale di clientela di diverse tipologie di banche (commerciale, credito cooperativo e digitale), capace di reperire quante più informazioni utili possibili. Sebbene dietro alla realizzazione delle aspettative e al buon esito della fiducia riposta potrebbero esservi più motivazioni, come l'imposizione da parte della società di sanzioni e restrizioni *ex post* per comportamenti imbroglianti o opportunistici, per il fine di questa ricerca questi aspetti non risultano rilevanti e per questo si è deciso di ometterli e tralasciarli. Una volta raccolte le informazioni tramite i questionari, i dati sono stati analizzati sotto diversi punti di vista, tramite analisi descrittiva, test di correlazione, test univariati, e una piccola regressione su un tema specifico. I risultati di queste analisi sono tutti riportati di seguito, insieme alle fasi che si sono rese necessarie per il loro conseguimento.

A questo punto, senza indugiare ulteriormente si passa alla descrizione delle varie operazioni svolte per la ricerca empirica.

### 4.1. Questionario

#### 4.1.1. *Costruzione questionario*

Come appena ribadito, il presente elaborato si pone l'obiettivo di analizzare la fiducia nel settore bancario, di comprenderne la percezione da parte della clientela e di studiarne l'origine attraverso la somministrazione di un questionario appositamente strutturato. Il questionario, in questo ambito, è uno degli strumenti più utilizzati per la misurazione della fiducia, poiché esso si qualifica tra i metodi più efficaci di rappresentazione di determinate situazioni, per la raccolta di informazioni relative

l'identità della popolazione analizzata e di conseguenza per la descrizione del fenomeno osservato (Bollo, 2003). Per migliorare la qualità dell'indagine, la formulazione delle domande e delle risposte è stata attentamente rivista, per assicurarsi che la terminologia fosse di facile comprensione a chiunque, con significati univoci che evitassero delle diverse interpretazioni. Le tempistiche di compilazione del questionario si aggirano intorno alla decina di minuti, e si è consci che la lunghezza del sondaggio potrebbe determinare una riduzione della collaborazione del rispondente, il quale solitamente non è molto propenso alla compilazione di moduli particolarmente lunghi.

Il sondaggio si compone complessivamente di 28 domande, le quali sono organizzate in 7 sezioni:

- Informazioni generali (11 domande);
- Istruzione finanziaria (3 domande);
- Propensione al rischio e alla fiducia in generale (4 domande);
- Fiducia ed affidabilità della banca (3 domande);
- Percezione del mobile banking (3 domande);
- Valutazione dell'emergenza Covid-19 (4 domande).

Le domande utilizzate per la realizzazione del sondaggio sono state estrapolate da altri sondaggi, già validificati, e combinate per consentire il raggiungimento dello scopo ultimo di questa tesi. Più nel dettaglio: le domande inerenti la prima e la seconda sezione sono state progettate per consentire la definizione di sottogruppi omogenei per sesso, età, istruzione, fascia di reddito, tipologie di banca, ecc.; le domande relative la propensione al rischio e alla fiducia in generale sono state ricavate e tradotte dall'ultima versione *World Values Survey*; la quarta sezione è stata formata con la combinazione di alcune domande del *Financial Services Trust Index* ed altre ideate appositamente per estendere l'area d'indagine; per la ricerca sulla percezione del mobile banking, ci si è affidati allo studio di Sujeet Kumar Sharma e Manisha Sharma (2019) "Examining the role of trust and quality dimensions in the actual usage of mobile banking services: An empirical investigation", presentato nel 44esimo volume del *International Journal of Information Management*, nel quale vennero individuati e testati i principali elementi di influenza del mobile banking, ovviamente, essendo il questionario esclusivamente in lingua italiana, anche questa sezione è stata tradotta; le domande inerenti la valutazione dell'emergenza

Covid-19 sono state pensate *ad hoc* per avere una visione generale sul parere della clientela della banca sulla gestione dell'emergenza pandemica.

In concreto, il questionario è stato realizzato attraverso Qualtrics Customers XM, ovvero una piattaforma per le ricerche di mercato molto comoda e facile da utilizzare, ed è stato progettato prevalentemente sulla base di quesiti a risposta chiusa, ad eccezione di un'unica domanda (n. 7) in forma aperta. Le domande a risposta chiusa in alcuni casi richiedono solo di scegliere tra sì/no, in altri di indicare il proprio grado di accordo per una determinata affermazione o di indicare le proprie preferenze (*Likert-scale*). È possibile analizzare più dettagliatamente la struttura e tutte le domande visionando l'Appendice A in coda alla sitografia.

#### ***4.1.2. Distribuzione e partecipazione al questionario***

Per questa tipologia di ricerca non è stata prevista né una dimensione minima del campione né un criterio particolare di selezione degli intervistati. Il campione rappresentativo delle opinioni e propensioni della clientela regionale è stato generato casualmente coinvolgendo persone di tutte le età, nazionalità e lingua. Il numero totale di persone raggiunte tramite il sondaggio è 51, tuttavia, a causa di risposte lasciate in sospeso, il numero di interviste completate interamente si riduce a 36. Essendo il questionario in formato esclusivamente digitale, il metodo principale di raccolta dei dati nella presente indagine è stata la distribuzione di link anonimi tramite e-mail, sms, social network, laboratori universitari e pubblicazioni online; mentre, per quanto concerne il periodo di raccolta delle informazioni, esso è di solo un mese, dal 16 dicembre 2022 al 16 gennaio 2023.

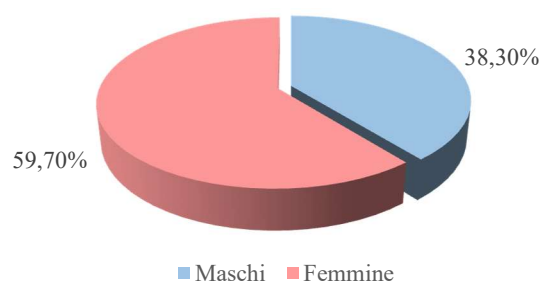
### **4.2. Analisi dei dati**

#### ***4.2.1. Informazioni generali***

Per evitare di dilungarsi eccessivamente nella descrizione dei risultati conseguiti, per ogni sezione verranno commentati i principali risultati, tutte le percentuali o le statistiche verranno riportate nelle tabelle riassuntive e nelle figure inserite tra i paragrafi.

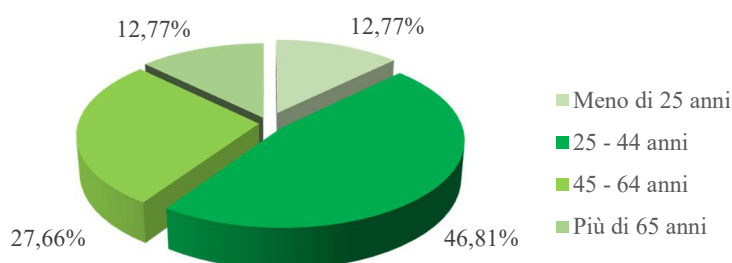
Gli intervistati che hanno partecipato al sondaggio sono prevalentemente donne, sebbene non vi sia comunque un enorme distacco. Come è possibile vedere in *Grafico 4.1* il genere femminile rappresenta il 59.57%, mentre il genere maschile il restante 38.30%.

**Grafico 4.1. Distribuzione intervistati per sesso**



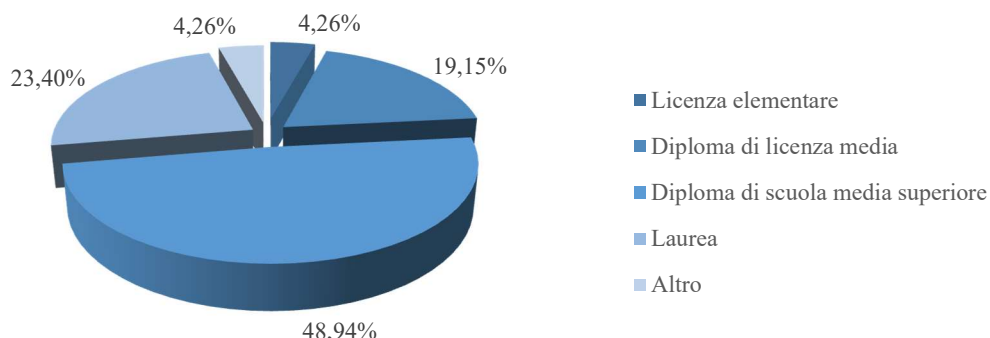
Ad ogni intervistato è stato poi richiesto di indicare la fascia di età di appartenenza tra: meno di 25 anni, 25 – 44 anni, 45 – 64 anni, e più di 65 anni. Tra le quattro fasce la più numerosa è stata quella dai 25 ai 44 anni, la quale costituisce circa il 46.81% del totale dei rispondenti. Un altro intervallo di età molto rilevante è stato quello compreso tra i 45 e i 64 anni, il quale rappresenta il 27.66% dell'intero campione; la parte restante del campione si divide equamente tra le due fasce estreme di età (meno di 25 anni e più di 65 anni), le quali costituiscono entrambe il 12.77%.

**Grafico 4.2. Distribuzione degli intervistati per fascia di età**



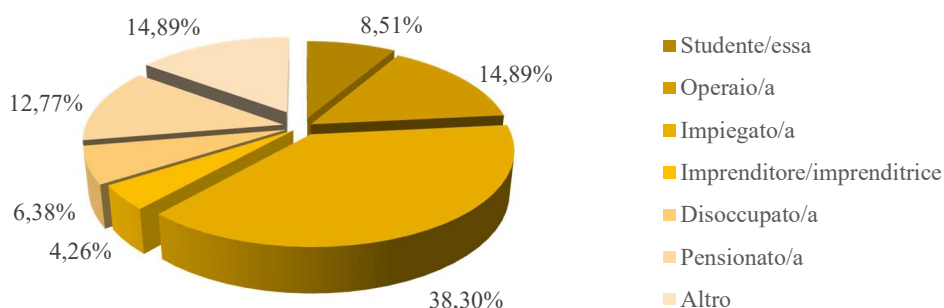
Alla domanda sul livello di istruzione, quasi la metà ha dichiarato di essere in possesso del diploma di scuola media superiore (48.94%), il 23.40% di essersi laureato, il 19.15% la licenza media, il 4.26% di possedere solamente la licenza elementare, e il restante 4.26% altro.

**Grafico 4.3. Distribuzione degli intervistati per livello di istruzione**



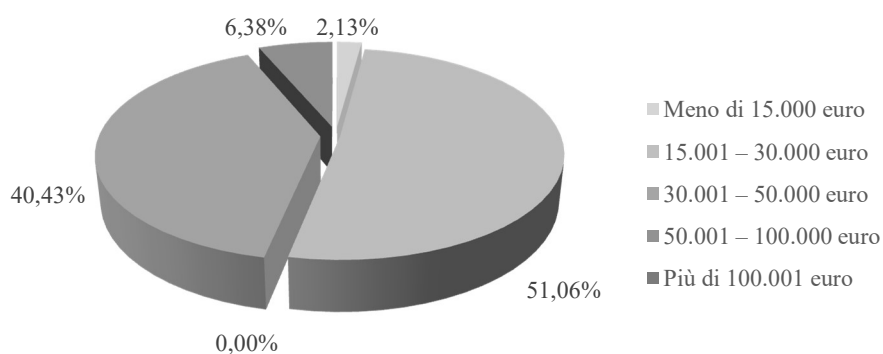
Relativamente all'occupazione, come evidenzia il *Grafico 4.4*, la maggior parte dei rispondenti, ovvero il 38.30% lavora come impiegato o impiegata, mentre la seconda voce più numerosa, sebbene con un quota decisamente inferiore (il 14.89%), è quella degli operai. Tra i partecipanti vi sono anche molti pensionati, e in decrescendo, studenti, disoccupati e imprenditori. Una buona parte, 14.89%, ha dichiarato, invece, di svolgere un lavoro diverso da quelli indicati.

**Grafico 4.4. Distribuzione degli intervistati per professione**



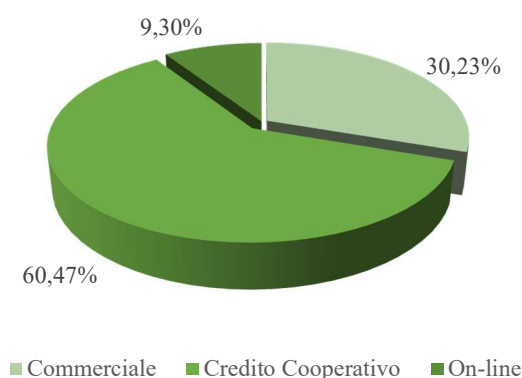
In *Grafico 4.5* è invece possibile vedere come i rispondenti siano stati suddivisi per fasce di reddito cumulativo. Inizialmente erano state pensate cinque fasce di reddito per la distinzione degli intervistati: meno di 15.000 euro, dai 15.001 ai 30.000 euro, dai 30.001 ai 50.000 euro, dai 50.001 ai 100.000 euro, più di 100.001 euro; tuttavia, dai risultati evince che la maggior parte dei rispondenti si divide in 2 categorie: la fascia di reddito cumulativo nell'intervallo 15.001-30.000 euro (51.06%) e nell'intervallo 30.001-50.000 euro (40.43%). Le altre fasce non presentano delle percentuali significative, per tale ragione nelle fasi successive dell'analisi dei dati verranno proposte solo due categorie di reddito: meno di 30.000 euro e più di 30.000 euro.

**Grafico 4.5. Distribuzione degli intervistati per fascia di reddito cumulativo**



Successivamente si è passati a fare delle domande più legate al tema del sistema bancario, come ad esempio il possesso o meno di un conto in banca, la tipologia di banca, ecc. Da quanto riscontrato, quasi la totalità dei rispondenti si dimostra in possesso di almeno un conto in banca (92%), di cui il 25.58% dichiara inoltre di detenere altri conti in banca presso banche diverse da quella di riferimento nel presente studio. Le tipologie di banca indagate erano tre: Commerciale, Credito Cooperativo e Digitale; tra le diverse voci la più numerosa è stata la seconda, il Credito Cooperativo, la quale è stata selezionata da circa il 60.47% degli intervistati. Molti dei restanti intervistati hanno indicato di possedere un conto presso una banca commerciale, e solo il 10% presso una banca digitale.

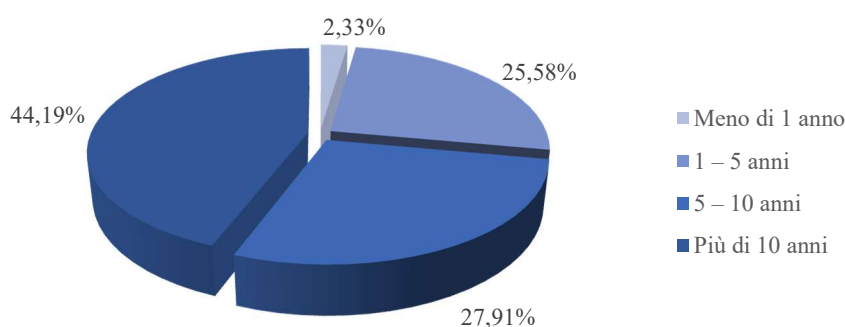
**Grafico 4.6. Distribuzione degli intervistati per tipologia di banca**



Nel momento in cui viene indagato il possesso o meno di prodotti di finanziamento o di investimento presso tale banca, la distribuzione si divide a metà, con solo la differenza di un punto percentuale a favore della prima categoria (persone in possesso degli strumenti).

Per testare meglio il rapporto fiduciario esistente tra la banca e il cliente, è stato chiesto a quest'ultimo di indicare la lunghezza del periodo di relazione selezionando fra quattro intervalli temporali diversi: meno di un anno, da 1 a 5 anni, da 5 a 6 anni, più di 10 anni. La maggior parte degli intervistati sostiene di avere una relazione con la banca che perdura da più di 10 anni, ma anche il secondo e terzo intervallo temporale presentano molte adesioni. Un unico soggetto ha dichiarato di avere una relazione con la propria banca inferiore ai 12 mesi, per questo, per fini statistici il suo dato verrà raggruppato insieme a quello dei rispondenti con relazione compresa tra 1 anno e 5 anni.

**Grafico 4.7. Distribuzione degli intervistati per durata relazione con la banca**



#### **4.2.2. Livello di istruzione finanziaria**

Per poter comprendere, se la conoscenza della materia finanziaria potesse influire sul livello di fiducia che le persone hanno nei confronti delle banche e del sistema bancario, sono state poste tre domande basilari inerenti la disciplina (Quello che conta. Il portale dell'educazione finanziaria, 2022):

- Ipotizzando che il tasso d'interesse del suo conto corrente, che non prevede spese di gestione, sia pari all'1% e che l'inflazione si attesti al 2% annuo. Dopo un anno, con il denaro depositato nel suo conto corrente sarà in grado di acquistare:
  - Meno di oggi
  - Esattamente lo stesso di oggi
  - Più di oggi
  - Non so
- Immagini di avere 100 € depositati sul conto corrente, che prevede un tasso d'interesse annuo del 2%. Tra 5 anni, se non farà né versamenti né prelievi,

senza considerare le spese di gestione e la tassazione, a quanto pensa ammonterà il suo saldo nel conto?

- Meno di 110 €
  - Esattamente 110 €
  - Più di 110 €
  - Non so
- Che cos'è un'azione?
    - È un titolo di credito emesso da società o enti pubblici come lo Stato o una municipalità per raccogliere denaro a debito
    - È un titolo che rappresenta la percentuale di partecipazione e di capitale investito in una società per azioni
    - È un titolo finanziario che deriva il proprio valore da un altro *asset* finanziario oppure da un indice
    - Non so.

I risultati complessivi dimostrano che meno del 18% dei rispondenti possiede una buona conoscenza delle tematiche finanziarie, ed è stato capace di rispondere correttamente alle tre domande, mentre il 27% è discretamente competente in materia, poiché capace di rispondere correttamente ad almeno 2 domande su 3. La parte residuale ha risposto in maniera errata a tutte le domande, o ne ha indovinata solamente una, per questo viene categorizzata come fascia dove il livello di istruzione finanziaria è basso o assente.

Di seguito si riportano delle tabelle riassuntive della distribuzione del campione di rispondenti sulla base delle risposte ai tre quesiti sopra riportati.



**Tabella 4.1. Esiti quesiti sulla istruzione finanziaria**

Quesito	Percentuale
<b>Q.1.</b> Ipotizzando che il tasso d'interesse del suo conto corrente, che non prevede spese di gestione, sia pari all'1% e che l'inflazione si attesti al 2% annuo. Dopo un anno, con il denaro depositato nel suo conto corrente sarà in grado di acquistare:	
<i>Meno di oggi</i>	45.65%
<i>Esattamente lo stesso di oggi</i>	13.04%
<i>Più di oggi</i>	8.70%
<i>Non so</i>	32.61%
<b>Q.2.</b> Immagini di avere 100 € depositati sul conto corrente, che prevede un tasso d'interesse annuo del 2%. Tra 5 anni, se non farà né versamenti né prelievi, senza considerare le spese di gestione e la tassazione, a quanto pensa ammonterà il suo saldo nel conto?	
<i>Meno di 110 €</i>	15.22%
<i>Esattamente 110 €</i>	26.09%
<i>Più di 110 €</i>	36.96%
<i>Non so</i>	21.74%
<b>Q.3.</b> Che cos'è un'azione?	
<i>È un titolo di credito emesso da società o enti pubblici come lo Stato o una municipalità per raccogliere denaro a debito</i>	4.35%
<i>È un titolo che rappresenta la percentuale di partecipazione e di capitale investito in una società per azioni</i>	67.39%
<i>È un titolo finanziario che deriva il proprio valore da un altro asset finanziario oppure da un indice</i>	8.70%
<i>Non so</i>	19.57%

**Tabella 4.2. Distribuzione degli intervistati per istruzione finanziaria**

Livello di istruzione finanziaria	Percentuale
<i>Nessuna conoscenza</i>	25.49%
<i>Livello basso</i>	31.37%
<i>Livello discreto</i>	25.49%
<i>Livello buono</i>	17.65%

#### **4.2.3. Propensione al rischio e alla fiducia in generale**

Relativamente alla propensione al rischio, è stato chiesto agli intervistati di indicare personalmente quanto essi fossero disponibili a sostenere dei rischi finanziari. Quasi la metà dei rispondenti a tale quesito ha risposto di non essere disposta a sostenere alcun rischio finanziario, dimostrandosi estremamente avversa al rischio, al contempo nessuno degli intervistati ha dichiarato di essere estremamente propenso al rischio e

quindi di avere una disponibilità a sostenere dei rischi finanziari superiori alla media. La maggioranza dei rispondenti si divide tra coloro che ritengono di corrispondere alla media (29.55%) e coloro che sono sì disposti a sostenere dei rischi finanziari, ma inferiori alla media (27.27%). In particolare, i rispondenti di sesso maschile sembrano essere più propensi al rischio rispetto alle rispondenti di sesso femminile, il 48% delle donne ha ammesso di non essere minimamente disposto a sostenere dei rischi. Tra le varie fasce di età, gli intervistati tra i 25 e i 44 anni sono la fascia che più si è dimostrata propensa al rischio, mentre i rispondenti di età superiore ai 45 anni sono quelli che hanno riportato dei maggiori livelli di avversione al rischio. Dal punto di vista dell'istruzione finanziaria, le persone con maggiore conoscenza in materia hanno dimostrato di essere più disponibili a sostenere dei rischi finanziari rispetto a coloro caratterizzati da bassi livelli di formazione nell'ambito economico-finanziario.

**Tabella 4.3. Esiti quesito propensione al rischio**

<b>DISPONIBILITÀ A SOSTENERE DEI RISCHI FINANZIARI</b>	<b>Percentuale</b>
<i>Non è disposto/a a sostenere rischi finanziari</i>	43.18%
<i>Inferiore alla media</i>	27.27%
<i>Nella media</i>	29.55%
<i>Superiore alla media</i>	0.00%

**Tabella 4.4. Propensioni al rischio dei gruppi**

<b>PERCENTUALE DI PROPENSIONE AL RISCHIO MEDIO PER SOTTOGRUPPI</b>	
<b>Sesso</b>	
<i>Maschi</i>	50%
<i>Femmine</i>	44%
<b>Fascia di età</b>	
<i>Meno di 25 anni</i>	46.43%
<i>25 - 44 anni</i>	55%
<i>45 - 64 anni</i>	39.29%
<i>Più di 65 anni</i>	50%
<b>Istruzione Finanziaria</b>	
<i>Nessuna conoscenza</i>	47.22%
<i>Livello basso</i>	33.93%
<i>Livello discreto</i>	57.69%
<i>Livello buono</i>	52.78%

Come anticipato ad inizio capitolo, per lo studio della propensione alla fiducia in generale degli intervistati ci si è avvalsi di tre domande, appartenenti alla sezione Fiducia, del *World Values Survey*:

- Parlando in generale direbbe che:
  - Quasi sempre non ci si può fidare delle persone

- Spesso non ci si può fidare delle persone
- Spesso ci si può fidare delle persone
- Quasi sempre ci si può fidare delle persone
- Su una scala da 1 a 4, dove 1 = Non mi fido per niente e 4 = Mi fido moltissimo, indichi quanto si fida delle persone appartenenti a questi diversi gruppi:
  - La sua famiglia
  - I suoi vicini
  - Le persone che conosce personalmente
  - Persone che incontra per la prima volta
  - Persone di un'altra religione
  - Persone di un'altra nazionalità
- Su una scala da 1 a 4, dove 1 = Non mi fido per niente e 4 = Mi fido moltissimo, indichi quanto si fida delle diverse organizzazioni:
  - La chiesa
  - La polizia
  - Il governo
  - La stampa
  - La televisione
  - Multinazionali
  - Piccole imprese locali
  - Banche
  - Organizzazioni ambientali
  - Organizzazioni umanitarie

Analizzati complessivamente, i dati evidenziano la diffusione di una propensione medio-bassa di fiducia generalizzata nelle persone. Difatti il 70.45% degli intervistati ha confessato di non fidarsi spesso delle persone, ed un ulteriore 5% di non farlo quasi mai. In particolare, a suscitare meno fiducia sono le persone appena conosciute, di un'altra nazionalità o i vicini di casa, mentre tra le organizzazioni la chiesa, il governo e i media.

**Tabella 4.5. Esiti quesiti sulla propensione alla fiducia in generale pt.1**

<b>Parlando in generale, direbbe che:</b>	<b>Percentuale</b>
<i>Quasi sempre non ci si può fidare delle persone</i>	4.55%
<i>Spesso non ci si può fidare delle persone</i>	70.45%
<i>Spesso ci si può fidare delle persone</i>	20.45%
<i>Quasi sempre ci si può fidare delle persone</i>	4.55%

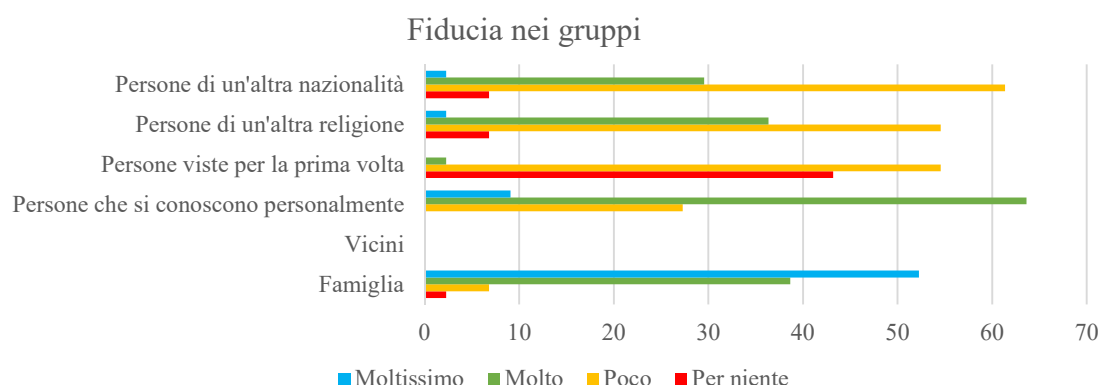
Al contrario, secondo quanto evidenziato dai dati, i membri del proprio nucleo familiare sono al primo posto tra i gruppi giudicati più affidabili, tant'è che il 57.27% ha dichiarato di fidarsi "moltissimo" della propria famiglia. Ugualmente, anche le persone che si conoscono personalmente godono di un alta percentuale di fiducia per i rispondenti, quasi il 70% degli intervistati ha, a riguardo, espresso un giudizio positivo. Nelle organizzazioni sono la polizia e le piccole imprese locali ad essersi classificate al primo posto in termini di fiducia, e le banche si trovano al secondo posto con una media del 2.20, su un intervallo che va da 1 a 4. Sebbene la maggior parte degli intervistati (40.91%) dichiara di fidarsi molto delle banche, se sommate le quote di coloro che sostengono di fidarsi poco o per niente, si può notare quando questa fiducia sia in realtà molto debole.

In riferimento ai sottogruppi, le donne, in proporzione, sembrano molto più propense alla fiducia rispetto agli uomini, e allo stesso modo, i rispondenti di età compresa tra i 25 e i 44 anni si dimostrano più propensi alla fiducia rispetto alle altre categorie.

**Tabella 4.6. Esiti quesiti sulla propensione alla fiducia pt.2**

<b>Quesito</b>	<b>Percentuale</b>			
	<b>Per niente</b>	<b>Poco</b>	<b>Molto</b>	<b>Moltissimo</b>
Quanto ci si può fidare delle persone appartenenti a questi gruppi:				
<i>La sua famiglia</i>	2.27%	6.82%	38.64%	52.27%
<i>I suoi vicini</i>	15.91%	47.73%	34.09%	2.27%
<i>Le persone che conosce personalmente</i>	0.00%	27.27%	63.64%	9.09%
<i>Persone che incontra per la prima volta</i>	43.18%	54.55%	2.27%	0.00%
<i>Persone di un'altra religione</i>	6.82%	54.55%	36.36%	2.27%
<i>Persone di un'altra nazionalità</i>	6.82%	61.36%	29.55%	2.27%

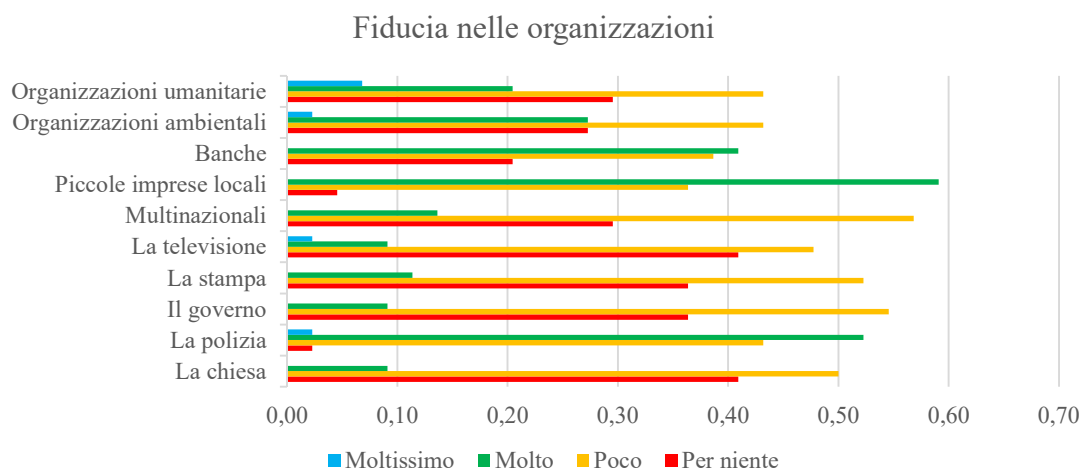
**Grafico 4.8. Distribuzione esiti sulla propensione alla fiducia nei gruppi**



**Tabella 4.7. Esiti quesiti sulla propensione alla fiducia pt.3**

Quesito	Percentuale			
	Per niente	Poco	Molto	Moltissimo
Quanto ci si può fidare di queste organizzazioni?				
<i>La chiesa</i>	40.91%	50.00%	9.09%	0.00%
<i>La polizia</i>	2.27%	43.18%	52.27%	2.27%
<i>Il governo</i>	36.36%	54.55%	9.09%	0.00%
<i>La stampa</i>	36.36%	52.27%	11.36%	0.00%
<i>La televisione</i>	40.91%	47.73%	9.09%	2.27%
<i>Multinazionali</i>	29.55%	56.82%	13.64%	0.00%
<i>Piccole imprese locali</i>	4.55%	36.36%	59.09%	0.00%
<i>Banche</i>	20.45%	38.64%	40.91%	0.00%
<i>Organizzazioni ambientali</i>	27.27%	43.18%	27.27%	2.27%
<i>Organizzazioni umanitarie</i>	29.55%	43.18%	20.45%	6.82%

**Grafico 4.9. Distribuzione esiti sulla propensione alla fiducia nelle organizzazioni**



#### 4.2.4. Fiducia ed affidabilità della banca

Per misurare la percezione di affidabilità delle banche da parte della clientela, e il livello di fiducia degli intervistati nei confronti delle proprie banche, sono state utilizzate

alcune delle domande proposte nel *Financial Services Trust Index* (Ennew, 2007). Come già preannunciato nel Capitolo 3, l'indice della fiducia sui servizi finanziari si compone di una serie di domande alle quali non si può rispondere con un semplice sì o no, viene richiesto di esprimere quanto si è d'accordo, o in disaccordo, con una determinata affermazione. Allo stesso modo, anche nel presente studio è stato riproposto lo stesso metodo di misurazione della fiducia, e una volta raccolti i dati, le scale sono state elaborate e combinate per ottenere delle percentuali capaci di esprimere il grado di fiducia che i rispondenti ripongono nelle proprie banche e nelle loro attività. L'elaborazione fa sì che dal valore della scala si passi a dei punteggi percentuali, dove 100 è ovviamente il massimo e 0 il minimo. Un punteggio di 100 significherebbe che tutti gli intervistati sono fortemente d'accordo con ogni affermazione sulla fiducia, un punteggio di 75 indicherebbe che in media gli intervistati sono moderatamente d'accordo con le affermazioni sulla fiducia e un punteggio di 50 indicherebbe che gli intervistati non sono né d'accordo né in disaccordo con le varie affermazioni. Relativamente alla combinazione delle scale e delle domande, i quesiti sono stati combinati<sup>43</sup> per ottenere delle misure di fiducia "cognitiva", il quale si riferisce al concetto di affidabilità soggettiva della banca (e quindi a come un determinato soggetto percepisce la banca dal punto di vista di affidabilità), fiducia "affettiva", legata alla dimensione più emotiva del rapporto banca-cliente (in questo caso il rispondente esprimeva un giudizio ancora più personale, doveva valutare la propria banca tenendo conto di quanto questa si impegni nei suoi confronti, tenga a lui come cliente e ai suoi interessi), affidabilità generale, e quindi osservabile da un punto di vista più oggettivo prendendo in considerazione la reputazione della banca, e di fiducia in generale.

Osservando quanto riportato in *Tabella 4.8*, la fiducia riposta nelle banche non è molto elevata, di conseguenza si può dedurre che gli intervistati non si sono sentiti né di affermare né di smentire che la propria banca sia degna di fiducia. Il punteggio della fiducia cognitiva è significativamente maggiore rispetto a quello della fiducia affettiva, questo risultato non solo dimostra che gli intervistati sono maggiormente convinti che la propria banca sia migliore in termini di affidabilità piuttosto che di cura degli interessi della clientela, ma anche che una parte importante della fiducia che viene riposta nella propria banca è spiegabile proprio dall'efficienza della banca e non legata da una

---

<sup>43</sup> Ogni domanda posta in questa sezione è riconducibile a una delle macro tematiche: Fiducia in generale, Fiducia cognitiva, Fiducia affettiva, e Affidabilità. Per combinazione dei quesiti s'intende l'individuazione delle domande e la stima del punteggio aggregato della categoria.

questione emotiva. Anche il fatto che l'affidabilità presenti un valore maggiore rispetto alla fiducia in generale ha un forte significato: l'immagine di affidabilità che la banca dà di sé, tramite la reputazione, potrebbe essere maggiore rispetto alla fiducia che i consumatori sono disposti a dare alla banca. In altre parole, che sebbene la banca si dimostri molto affidabile, i clienti sono comunque restii a fidarsi di essa.

**Tabella 4.8. Statistiche principali sulla fiducia verso le banche**

FIDUCIA ED AFFIDABILITÀ DELLA BANCA				
	FIDUCIA IN GENERALE	FIDUCIA COGNITIVA	FIDUCIA AFFETTIVA	AFFIDABILITÀ
MEDIA	51,4	55,0	47,8	58,2
DEVIAZIONE STANDARD	28,6	28,6	26,9	29,2
MINIMO	0,0	0,0	0,0	0,0
MASSIMO	100,0	100,0	100,0	100,0

Si è ritenuto interessante ricalcolare tutti i valori per i diversi sottogruppi in base a: sesso, fasce di età, fasce di reddito, livello di istruzione finanziaria, tipologia di banca. Facendo un paragone tra generi, i maschi tendono ad avere dei livelli di fiducia, in tutti i campi, maggiori rispetto alle donne. Allo stesso modo, i giovanissimi (età inferiore ai 25 anni) e i *babyboomers* presentano dei punteggi di fiducia significativamente maggiori rispetto alle altre fasce di età, e statistiche di deviazione standard inferiori. Anche quando il campione viene diviso per fasce di reddito si registrano delle differenze nella percezione della fiducia verso le banche, nello specifico, i soggetti il cui reddito cumulativo non eccede i 30.000 euro presentano dei valori di fiducia verso la propria banca superiori del 10% rispetto a quelli dei rispondenti con più di 30.000 euro.

Un'evidenza molto interessante riguarda il legame tra fiducia nei confronti delle banche e livello di istruzione finanziaria. Difatti, come evidenzia la tabella sotto riportata, maggiore è il livello di istruzione finanziaria, maggiori sono i punteggi riscontrati nelle varie dimensioni della fiducia. Successivamente si cercherà di comprendere se esista seriamente una correlazione tra l'educazione finanziaria e la fiducia nei confronti degli istituti di credito, ma per il momento ci si sofferma unicamente a sottolineare questa particolarità. Parlando proprio degli istituti, tra le diverse tipologie di banca non appaiono grandi differenze di percezione: in generale i rispondenti che possiedono dei conti presso delle banche commerciali, sembrano fidarsi maggiormente del proprio istituto rispetto a quanto fanno i clienti delle banche digitali e commerciali. Tutte e tre le banche presentano

dei valori elevati di affidabilità, ma sono i punteggi della fiducia, in particolare quella affettiva ad essere più ridotti.

**Tabella 4.9. Distribuzione fiducia verso le banche per sottogruppi pt.1**

FIDUCIA ED AFFIDABILITÀ DELLA BANCA PER SOTTOGRUPPI				
	FIDUCIA IN GENERALE	FIDUCIA COGNITIVA	FIDUCIA AFFETTIVA	AFFIDABILITÀ
<b>Sesso</b>				
<i>Maschi</i>				
MEDIA	61,11	64,44	56,67	69,56
DEVIAZIONE STANDARD	21,11	18,90	21,89	17,79
MINIMO	20,00	20,00	20,00	20,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>Femmine</i>				
MEDIA	53,57	58,10	50,00	60,57
DEVIAZIONE STANDARD	27,25	26,82	24,54	27,03
MINIMO	0,00	0,00	0,00	0,00
MASSIMO	100,00	100,00	80,00	100,00
<b>Fascia di età</b>				
<i>Meno di 25 anni</i>				
MEDIA	63,33	71,11	64,44	74,00
DEVIAZIONE STANDARD	15,06	10,23	14,64	10,70
MINIMO	40,00	60,00	40,00	60,00
MASSIMO	80,00	80,00	80,00	100,00
<i>25 - 44 anni</i>				
MEDIA	52,73	55,45	48,48	60,00
DEVIAZIONE STANDARD	27,29	25,73	23,81	24,68
MINIMO	0,00	0,00	0,00	0,00
MASSIMO	80,00	80,00	80,00	100,00
<i>45 - 64 anni</i>				
MEDIA	61,54	66,15	55,90	68,31
DEVIAZIONE STANDARD	22,30	19,55	22,56	22,05
MINIMO	20,00	20,00	20,00	20,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>Più di 65 anni</i>				
MEDIA	46,67	50,00	43,33	52,67
DEVIAZIONE STANDARD	32,66	33,08	29,31	33,83
MINIMO	0,00	0,00	0,00	0,00
MASSIMO	80,00	100,00	80,00	100,00
<b>Fascia di reddito</b>				
<i>Meno di 30.000€</i>				
MEDIA	60,00	63,20	56,53	66,72
DEVIAZIONE STANDARD	22,36	21,32	20,10	20,31
MINIMO	0,00	0,00	0,00	0,00
MASSIMO	100,00	100,00	80,00	100,00
<i>Più di 30.000€</i>				
MEDIA	50,91	55,76	46,67	59,09
DEVIAZIONE STANDARD	28,10	27,52	26,79	28,59
MINIMO	0,00	0,00	0,00	0,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00
<b>Istruzione Finanziaria</b>				
<i>Nessuna conoscenza</i>				
MEDIA	29,23	33,33	25,64	35,38
DEVIAZIONE STANDARD	27,83	30,89	26,34	31,77
MINIMO	0,00	0,00	0,00	0,00
MASSIMO	80,00	80,00	80,00	80,00
<i>Livello basso</i>				
MEDIA	56,25	60,83	53,33	64,75
DEVIAZIONE STANDARD	28,49	28,27	26,84	28,51
MINIMO	0,00	0,00	0,00	0,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>Livello discreto</i>				
MEDIA	60,00	63,59	57,95	66,46
DEVIAZIONE STANDARD	23,09	18,28	15,76	15,45
MINIMO	20,00	20,00	20,00	40,00
MASSIMO	80,00	80,00	80,00	100,00
<i>Livello buono</i>				
MEDIA	62,22	63,70	55,56	67,56
DEVIAZIONE STANDARD	23,33	22,21	23,09	24,97
MINIMO	20,00	20,00	20,00	20,00
MASSIMO	100,00	100,00	80,00	100,00
<b>Tipologia di banca</b>				
<i>Commerciale</i>				
MEDIA	63,08	63,59	58,46	67,69
DEVIAZIONE STANDARD	21,36	20,45	18,57	17,57
MINIMO	20,00	20,00	20,00	20,00
MASSIMO	80,00	80,00	80,00	100,00
<i>Credito Cooperativo</i>				
MEDIA	55,38	61,54	51,54	64,62
DEVIAZIONE STANDARD	26,72	25,33	25,08	25,82
MINIMO	0,00	0,00	0,00	0,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>Digitale</i>				
MEDIA	55,00	56,67	53,33	61,00
DEVIAZIONE STANDARD	25,17	23,87	23,09	26,34
MINIMO	20,00	20,00	20,00	20,00
MASSIMO	80,00	80,00	80,00	100,00



È risultato inoltre che i possessori di prodotti di finanziamento e di investimento valutano la propria banca molto più criticamente rispetto a chi non lo è, infatti, i soggetti non detentori di questa tipologia di strumenti presentano in media dei valori di percezione della fiducia bancaria maggiori rispetto ai primi. Al contrario, non vi sono differenze nella percezione della fiducia tra coloro che possiedono altri conti presso altre banche e coloro che hanno dichiarato di non averne altri.

Un'altra peculiarità risultante dall'analisi dei dati riguarda la fluttuazione della fiducia dei soggetti al trascorrere del tempo della relazione. I clienti legati con la propria banca da meno di 5 anni, riportano dei valori in media abbastanza positivi e simili a quelli del campione in generale, mentre quando la relazione con la propria banca perdura oltre i 5 anni, fino ai 10 i livelli di fiducia che il cliente ha nei confronti della banca (o almeno per quanto desumibile dai risultati della ricerca) aumentano. Al superamento, tuttavia, della soglia dei 10 anni, i valori tendono a contrarsi nuovamente e la fiducia a scendere di qualche punto percentuale.

**Tabella 4.10. Distribuzione fiducia verso le banche per sottogruppi pt.2**

FIDUCIA ED AFFIDABILITÀ DELLA BANCA PER SOTTOGRUPPI				
	FIDUCIA IN GENERALE	FIDUCIA COGNITIVA	FIDUCIA AFFETTIVA	AFFIDABILITÀ
Possessori di prodotti di finanziamento o investimento				
<i>Sì</i>				
MEDIA	54,55	60,61	51,52	65,27
DEVIATIONE STANDARD	22,41	21,62	23,02	22,94
MINIMO	0,00	0,00	0,00	0,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>No</i>				
MEDIA	60,95	62,86	56,19	65,14
DEVIATIONE STANDARD	27,19	25,87	23,24	24,50
MINIMO	0,00	0,00	0,00	0,00
MASSIMO	100,00	100,00	80,00	100,00
Durata relazione con la banca				
<i>Meno di 5anni</i>				
MEDIA	51,67	58,89	53,89	63,67
DEVIATIONE STANDARD	26,23	22,40	21,28	19,31
MINIMO	20,00	20,00	20,00	20,00
MASSIMO	80,00	80,00	80,00	100,00
<i>5 - 10 anni</i>				
MEDIA	65,00	68,33	58,89	70,00
DEVIATIONE STANDARD	15,08	12,98	13,48	14,02
MINIMO	40,00	40,00	40,00	40,00
MASSIMO	80,00	80,00	80,00	100,00
<i>Più di 10 anni</i>				
MEDIA	56,84	59,30	50,53	63,16
DEVIATIONE STANDARD	28,49	28,78	28,31	29,94
MINIMO	0,00	0,00	0,00	0,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00

#### 4.2.4.1. I driver di affidabilità

Ennew (2207) cercò di indagare anche le principali componenti della fiducia, per vedere quali influenzassero di più la relazione cliente-banca, progettando una serie di domande capaci di raccogliere le opinioni altrui in merito a questi fattori. Le domande

ideate da Ennew sono state riproposte anche in questo questionario, ed è interessante notare come i risultati siano molto simili rispetto ad allora. A distanza di 15 anni, le abilità, l'integrità e la benevolenza sono ancora gli elementi che presentano punteggi più elevati, mentre i valori condivisi, sono il fattore più debole. Tuttavia, abilità e integrità sono anche le due componenti con maggior grado di variabilità rispetto alle altre, e questa è una novità rispetto alla ricerca di Ennew ambientata nel 2007. Difatti all'epoca questi due elementi erano quelli che presentavano un minor valore di deviazione standard. I risultati suggeriscono che i servizi finanziari vengono valutati più facilmente e meglio in termini di driver di fiducia cognitiva, e che tali servizi vengono presentati positivamente con maggiore difficoltà ai consumatori in termini di fiducia affettiva in particolar modo in relazione ai valori condivisi.

**Tabella 4.11. Driver di affidabilità della banca**

DRIVER DI AFFIDABILITÀ DELLA BANCA					
	BENEVOLENZA	ABILITÀ/ESPERIENZA	INTEGRITÀ	VALORI CONDIVISI	COMUNICAZIONE
MEDIA	49,71	54,90	51,11	45,23	48,78
DEVIAZIONE STANDARD	32,53	34,56	33,14	30,33	32,60
MINIMO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Per capire meglio la visione degli intervistati, e quali siano i fattori che essi ritengono come più importanti nella formazione della fiducia nei confronti della propria banca, è stato richiesto ai rispondenti di indicare quanta importanza diverse attività avessero secondo la propria opinione. Le attività proposte sono state:

- La qualità dei prodotti e dei servizi offerti
- Il livello di preparazione dei dipendenti
- La qualità dell'accoglienza
- La promozione di attività sociali e ambientali (es. borse di studio, ...)
- Sponsorizzazione di attività del territorio (es. eventi sportivi, sagre, ...)
- L'innovazione tecnologica
- Condivisione dei valori
- Performance finanziaria
- Politiche strategiche
- Politica etica
- Trasparenza delle comunicazioni.

Complessivamente il campione si è dimostrato poco interessato alle strategie politiche adottate dalla banca, così come dalla condivisione dei valori e dalle attività di sponsorizzazione. Al contrario, la qualità dei prodotti e dei servizi offerti, le performance finanziarie, la trasparenza nelle comunicazioni e la preparazione dei dipendenti sono tra i driver più quotati dalla clientela. In particolare, la preparazione dei dipendenti e la qualità dell'accoglienza risultano essere essenziali per i consumatori.

Anche in questo caso, si è ritenuto appropriato analizzare come le preferenze varino in base alle caratteristiche personali dei rispondenti. Per entrambi i sessi, il livello di preparazione dei dipendenti è il primo aspetto da monitorare quando si entra in relazione con la banca, ma, mentre per le donne la qualità dei prodotti, la trasparenza nelle comunicazioni e la qualità dell'accoglienza assumono particolare importanza, gli uomini sembrano più interessati alle performance finanziarie. Differenziando per fasce di età, le attività scelte per maggiore influenza sono sempre le stesse, ma cambia l'ordine di importanza. I giovanissimi ritengono, in accordo con i rispondenti di età compresa tra i 25 e i 64 anni, che il livello di preparazione dei dipendenti sia il driver di maggiore importanza nella formazione della fiducia, mentre i più anziani, di età superiore ai 65 anni sostengono che è la qualità dell'accoglienza ad essere l'aspetto più importante. Al secondo posto tra le priorità degli intervistati di età inferiore ai 45 anni e degli over 65, vi è la trasparenza nelle comunicazioni, al contempo le persone tra i 45 e i 64 anni ritengono che la qualità di accoglienza e dei servizi debbano esserlo, in più, i rispondenti di età maggiore ai 65 anni, sostengono che di secondaria importanza sia anche la condivisione di valori con la propria banca. Infine, va sottolineato che la fascia di età inferiore ai 25 anni, è l'unica ad aver evidenziato nella propria top 3 delle priorità, le performance finanziarie.

Particolarmente avvincenti sono state le evidenze riscontrate dalla distribuzione del campione in sottogruppi sulla base dell'istruzione finanziaria. Fin da subito si notano le differenze di priorità tra le persone che dispongono conoscenze sulla materia in contrapposizione a quelle di chi invece sembra esserne sprovvisto, per i primi, il livello di preparazione dei dipendenti e la qualità dei prodotti sono fondamentali per la fiducia verso l'istituto, mentre per i secondi, la condivisione dei valori. Se da una parte le persone con istruzione finanziaria medio-alta sembrano dare maggior peso alle performance finanziarie e alla trasparenza delle informazioni, chi presenta un livello di istruzione finanziaria basso sembra preoccuparsi maggiormente dell'innovazione tecnologica e

delle sponsorizzazioni di attività sul territorio. Ricollegandosi ai concetti di fiducia cognitiva ed affettiva, si può concludere che gli individui con istruzione finanziaria si interessino di più dei driver di fiducia cognitiva nel momento di valutazione e selezione della banca, mentre le persone con dei più bassi livelli di conoscenza della materia tendano a focalizzarsi maggiormente su driver di fiducia affettiva.

Gli ultimi sottogruppo messi a confronto sono stati quelli dei rispondenti appartenenti a diverse tipologie di banca. Dando un primo sguardo non sembrano esserci forti differenze nelle priorità dei rispondenti: i clienti delle banche commerciali ritengono più importanti rispettivamente il livello di preparazione dei dipendenti, la qualità dell'accoglienza e la qualità dei prodotti e servizi offerti; i clienti delle banche di credito cooperativo oltre al livello di preparazione dei dipendenti sono interessati alla trasparenza nelle comunicazioni, alla qualità dell'accoglienza e alle performance finanziarie; i clienti delle banche online sono particolarmente focalizzati sulla qualità dei prodotti e servizi offerti e il livello di formazione dei dipendenti, e decisamente disinteressati dalla promozione di attività sociali e dalla condivisione dei valori. Ciò nonostante, va evidenziato il fatto che per la clientela delle banche di credito cooperativo i driver di fiducia affettiva ricoprono un'importanza relativamente maggiore che per la clientela di banca commerciali o digitali.

**Tabella 4.12. Attività importanti nella formazione della fiducia**

ATTIVITÀ IMPORTANTI NELLA FORMAZIONE DELLA FIDUCIA					
	Per niente	Poco	Moderatamente	Molto	Totale
<i>La qualità dei prodotti e dei servizi offerti</i>	2.56%	10.26%	23.08%	43.59%	20.51%
<i>Il livello di preparazione dei dipendenti</i>	2.56%	7.69%	15.38%	38.46%	35.90%
<i>La qualità dell'accoglienza</i>	2.56%	5.13%	20.51%	61.54%	10.26%
<i>La promozione di attività sociali e ambientali (es. borse di studio, ...)</i>	10.26%	17.95%	23.08%	35.90%	12.82%
<i>Sponsorizzazione di attività del territorio (es. eventi sportivi, sagre, ...)</i>	5.13%	15.38%	43.59%	25.64%	10.26%
<i>L'innovazione tecnologica</i>	5.13%	10.26%	38.46%	33.33%	12.82%
<i>Condivisione dei valori</i>	2.56%	15.38%	41.03%	28.21%	12.82%
<i>Performance finanziaria</i>	5.13%	12.82%	23.08%	38.46%	20.51%
<i>Politiche strategiche</i>	5.13%	17.95%	38.46%	35.90%	2.56%
<i>Politica etica</i>	5.13%	15.38%	33.33%	35.90%	10.26%
<i>Trasparenza delle comunicazioni</i>	5.13%	7.69%	20.51%	35.90%	30.77%

#### ***4.2.5. Percezione del mobile banking***

Lungo tutto l'elaborato si è discusso di come il mobile banking costituisca al giorno d'oggi un servizio del quale le banche non possono fare a meno, di come questo influenzi pesantemente la reputazione della banca e, direttamente e indirettamente, anche il livello di fiducia che la clientela ha nei confronti del proprio istituto di credito. Da quanto rilevato nel sondaggio, tutte le banche degli intervistati mettono a disposizione un servizio di mobile banking, ma solamente il 70% dei rispondenti ne fa effettivamente uso. A questo punto, ai soggetti facenti uso del servizio digitale è stato richiesto di rispondere alle domande di un'ulteriore sezione del questionario specifica per il servizio di mobile banking, al fine di testarne la percezione.

Per questa sezione del questionario ci si è avvalsi delle domande utilizzate da Sharma e Sharma (2019), i quali cercarono con il proprio questionario di comprendere il grado di utilizzo del mobile banking in Oman e quali fossero i temi che impattassero effettivamente l'utilizzo del servizio. Sebbene le domande utilizzate siano le stesse, lo scopo è certamente diverso. Nel presente studio si cerca di comprendere come i diversi servizi di mobile banking, già in funzione nelle diverse banche, vengano percepiti e valutati nelle loro sfaccettature dalla clientela. La presente sezione è composta da 19 quesiti che verranno successivamente combinati al fine di ottenere dei punteggi utili per la misurazione dei temi principali collegati all'utilizzo del mobile banking:

- La qualità dell'informazione;
- La qualità del servizio;
- La qualità del sistema;
- La fiducia;
- La soddisfazione;
- L'intenzione di utilizzo;
- L'utilizzo effettivo.

Come già fatto nelle altre sezioni prima si provvede a fare dei commenti generali al campione e poi ad analizzare i risultati dei diversi sottogruppi. Osservando le statistiche si può notare che in media il servizio ha ricevuto dei voti moderatamente alti (livello di gradimento medio del 78.72%), e quindi fa presupporre che la clientela, che si è prestata al sondaggio, si dimostra molto soddisfatta del servizio. Per ogni domanda inerente il grado di soddisfazione, più della metà degli intervistati ha risposto di essere molto

compiaciuta del servizio; l'intenzione di utilizzo supera la percentuale di utilizzo effettivo del mobile banking, il che fa presupporre che qualcosa del servizio offerto non funzioni particolarmente. La qualità dell'informazione e del sistema registrano dei responsi molto positivi, il che fa intendere che essi non siano parte del problema, sebbene, considerati i punteggi ottenuti, vi sia ancora molto da migliorare a riguardo. Tra le varie medie dei driver quella che riporta un valore inferiore è quella della qualità del servizio, di conseguenza, si può concludere che la ragione scoraggiante l'effettivo utilizzo delle applicazioni di mobile banking sia una qualità del servizio offerto inferiore rispetto alle aspettative. Gli intervistati sembrano essere molto d'accordo sul fatto che il servizio di mobile banking sia degno di fiducia (media del livello di fiducia del servizio pari al 76.67%), ad eccezione di un unico intervistato, tutti hanno espresso dei pareri molto positivi sulla sua affidabilità.

**Tabella 4.13. Percezione mobile banking**

PERCEZIONE MOBILE BANKING								
	QUALITÀ DELL'INFORMAZIONE	QUALITÀ SERVIZIO	QUALITÀ DEL SISTEMA	FIDUCIA	SODDISFAZIONE	INTENZIONE DI UTILIZZO	UTILIZZO EFFETTIVO	
MEDIA	74,87	68,72	76,92	76,67	78,72	77,31	65,77	
DEVIAZIONE STANDARD	17,78	18,12	17,68	16,88	17,16	18,59	19,54	
MINIMO	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	

Anche dividendo i rispondenti tra maschi e femmine, non si notano grandi differenze nella percezione del servizio: entrambi ritengono che il mobile banking sia affidabile, che la qualità dell'informazione, del sistema e del servizio sia soddisfacente, tuttavia risalta la differenza tra l'intenzione e l'utilizzo effettivo dei due generi. Se da una parte gli uomini hanno dei punteggi molto simili nelle due tematiche, dall'altra le donne presentano un forte divario, esse presentano un buon livello di intenzione di utilizzo del mobile banking, ma effettivamente ne usufruiscono di meno. Purtroppo per come è stato progettato questo studio, non è possibile comprenderne la ragione, ma resta comunque interessante sottolineare questo aspetto.

Prima di procedere al commento dei risultati dei sottogruppi divisi in base all'età, si precisa che tra gli intervistati di età superiore ai 65 anni solo un individuo ha affermato di utilizzare il servizio di mobile banking messo a disposizione dalla propria banca, perciò si è ritenuto non significativa la comparazione di suddetto sottogruppo (caratterizzato dalle opinioni di un unico soggetto) con i restanti 3, che sono espressione di un parere generale. Ritornando ai risultati, il sottogruppo dei giovanissimi ha riportato in tutti i contesti dei valori significativamente maggiori rispetto alle altre fasce di età, confermando ancora una volta come il mobile banking venga percepito dai più giovani

come un servizio fondamentale della società moderna ed accolto molto favorevolmente. Ciò nonostante anche i rispondenti di età comprese tra i 25 e i 44 anni, e tra i 45 e i 64 anni si sono dimostrati favorevoli al servizio in tutti i suoi aspetti, in particolar modo per quanto riguarda la sua affidabilità e l'intenzione di utilizzo.

Per analizzare meglio le diverse percezioni del mobile banking si è deciso di creare tre sottogruppi degli intervistati in base al livello di istruzione scolastica: soggetti in possesso della licenza di scuola elementare o secondaria, soggetti in possesso del diploma di scuola secondaria superiore, e soggetti con titoli di laurea o altro. In questo caso, è lampante come il mobile banking venga percepito più favorevolmente dalla prima categoria di rispondenti rispetto che dalle altre. Sebbene comunque gli esiti siano in linea, gli intervistati in possesso di titoli uguali o superiori al diploma di scuola superiore sembrano essere più critici nella valutazione del servizio, in particolar modo sul giudizio della qualità del servizio e della fiducia.

Come nel caso dei sottogruppi di genere, anche quando i rispondenti vengono divisi in base alla tipologia di professione non si riscontrano grandi differenze nelle valutazioni. L'unico aspetto che vale la pena evidenziare è che gli imprenditori tendono a valutare il servizio di mobile banking come estremamente degno di fiducia a differenza dei lavoratori dipendenti, che lo ritengono comunque affidabile, ma in misura minore.

Infine, si è ritenuto appropriato valutare la percezione del mobile banking ripartendo il campione intervistato in base alla tipologia di banca di riferimento. In termini di soddisfazione del servizio, le banche di credito cooperativo eccellono rispetto alle altre due tipologie, difatti, i punteggi dei rispondenti sono molto maggiori e non presentano nemmeno un'elevata variabilità in merito. Sebbene tutte e tre le banche riportino dei valori elevati di fiducia nel servizio, le banche commerciali sembrerebbero offrire un servizio un po' meno affidabile rispetto alla concorrenza con delle possibili problematiche in termini di qualità del servizio (come facilmente visibile in *Tabella 4.14* il punteggio medio di qualità del servizio non è eccellente).

**Tabella 4.14. Distribuzione percezione mobile banking per sottogruppi**

PERCEZIONE DEL MOBILE BANKING PER SOTTOGRUPPI							
Sesso	QUALITÀ DELL'INFORMAZIONE	QUALITÀ SERVIZIO	QUALITÀ DEL SISTEMA	FIDUCIA	SODDISFAZIONE	INTENZIONE DI UTILIZZO	UTILIZZO EFFETTIVO
<i>Maschi</i>							
MEDIA	77,95	68,72	78,97	78,46	77,95	79,23	72,31
DEVIAZIONE STANDARD	15,08	17,04	15,18	15,48	12,81	17,42	17,04
MINIMO	40,00	20,00	40,00	40,00	60,00	20,00	40,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>Femmine</i>							
MEDIA	71,79	68,72	74,87	74,87	79,49	75,38	59,23
DEVIAZIONE STANDARD	19,85	19,36	19,85	18,19	20,77	19,85	19,98
MINIMO	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>Fascia di età</i>							
<i>Meno di 25anni</i>							
MEDIA	83,33	80,00	81,67	81,67	90,00	82,50	62,50
DEVIAZIONE STANDARD	14,35	8,53	13,37	5,77	10,44	7,07	12,82
MINIMO	60,00	60,00	60,00	80,00	80,00	80,00	40,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	80,00
<i>25 - 44 anni</i>							
MEDIA	73,78	64,44	76,44	75,11	76,00	78,67	69,33
DEVIAZIONE STANDARD	19,92	19,02	20,58	19,61	20,27	20,30	22,12
MINIMO	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>45 - 64 anni</i>							
MEDIA	71,11	73,33	74,44	80,00	77,78	75,00	60,00
DEVIAZIONE STANDARD	14,10	13,72	13,38	11,88	9,43	12,43	17,06
MINIMO	40,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	40,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	80,00
<i>Istruzione scolastica</i>							
<i>Elementari - Medie</i>							
MEDIA	80,00	80,00	83,33	90,00	83,33	80,00	80,00
DEVIAZIONE STANDARD	12,65	17,89	15,06	10,95	8,16	16,33	0,00
MINIMO	60,00	60,00	60,00	80,00	80,00	60,00	80,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	80,00
<i>Superiori</i>							
MEDIA	76,08	70,59	75,69	78,04	78,04	77,65	67,06
DEVIAZIONE STANDARD	14,43	14,62	13,45	11,49	10,77	15,39	18,35
MINIMO	40,00	20,00	40,00	40,00	60,00	20,00	40,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>Laurea - Altro</i>							
MEDIA	70,48	60,95	78,10	69,52	79,05	75,71	58,57
DEVIAZIONE STANDARD	25,00	23,22	26,00	25,00	28,62	26,23	22,82
MINIMO	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>Professione</i>							
<i>Imprenditori</i>							
MEDIA	76,67	73,33	76,67	90,00	83,33	85,00	65,00
DEVIAZIONE STANDARD	15,06	20,66	19,66	10,95	8,16	10,00	19,15
MINIMO	60,00	60,00	60,00	80,00	80,00	80,00	40,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	80,00
<i>Impiegati/Operai</i>							
MEDIA	77,50	69,58	78,75	79,58	81,67	82,50	71,25
DEVIAZIONE STANDARD	14,07	15,43	13,93	11,29	13,58	13,20	18,97
MINIMO	40,00	40,00	40,00	60,00	60,00	60,00	40,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>Tipologia di banca</i>							
<i>Commerciale</i>							
MEDIA	71,11	62,96	72,59	69,63	71,85	70,00	65,56
DEVIAZIONE STANDARD	19,48	20,53	20,11	22,44	21,67	24,97	22,55
MINIMO	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
MASSIMO	80,00	80,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>Credito Cooperativo</i>							
MEDIA	77,78	72,00	79,11	80,00	83,11	81,33	66,00
DEVIAZIONE STANDARD	16,64	16,73	17,03	12,06	13,45	12,79	18,31
MINIMO	40,00	40,00	40,00	60,00	60,00	60,00	40,00
MASSIMO	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>Digitale</i>							
MEDIA	70,00	70,00	80,00	83,33	76,67	80,00	65,00
DEVIAZIONE STANDARD	16,73	10,95	0,00	8,16	8,16	16,33	19,15
MINIMO	40,00	60,00	80,00	80,00	60,00	60,00	40,00
MASSIMO	80,00	80,00	80,00	100,00	80,00	100,00	80,00

#### 4.2.6. Valutazione sulla gestione dell'emergenza Covid-19

L'ultima sezione del questionario è stata pensata per indagare l'opinione pubblica sulla gestione della pandemia globale Covid-19 da parte delle banche. Che la pandemia Covid-19 abbia modificato sostanzialmente le abitudini di tutto il mondo, non è un mistero, così come qualsiasi altro settore anche il settore bancario ha dovuto apportare delle modifiche alla normale operatività, le quali si sono riflesse anche nella relazione tra cliente e banca. Molti istituti hanno dovuto modificare gli orari di accesso alla filiale, implementare i servizi di assistenza alla clientela a distanza, introdurre dei nuovi servizi online, modificare i canoni di tenuta conto, sospendere i pagamenti, variare la durata dei mutui e dei prestiti, ecc. Chiaramente non tutti i clienti hanno reagito a tali modifiche allo stesso modo, e per questo è stata pensata questa sezione del questionario.



A livello di insieme, tutti i rispondenti sembrano concordare sul fatto che la propria banca abbia gestito moderatamente o molto bene l'emergenza pandemica. Tra tutte le voci, se si dovesse individuare quella che ha riscontrato più problematiche e quella che presenta una maggiore varianza di risposta, sarebbe indubbiamente è la modifica degli orari delle filiali.

Guardando ai dati risultanti da questa sezione è, inoltre, possibile concludere che:

- In media gli uomini hanno giudicato la gestione dell'emergenza Covid-19 più positivamente delle donne, le quali a differenza degli uomini hanno notato un peggioramento nel comportamento del personale allo sportello della banca;
- Le fasce di età più giovane ha una visione meno critica. A partire dai rispondenti con età inferiore ai 25 anni che hanno espresso un grado di soddisfazione pari al 70.71%, fino ad arrivare agli intervistati di età compresa tra i 45 e i 64 anni la cui quota scende drasticamente a 58.70%;
- Nelle banche digitali le modifiche forzate dalla pandemia Covid-19 sono state meno sentite, probabilmente anche perché meno presenti, rispetto alle altre tipologie di banche, a conferma, i clienti delle banche digitali hanno valutato più positivamente la gestione complessiva. Tra le banche commerciali e le banche di credito cooperativo, i valori non sono molto discostanti, tuttavia sebbene di poco, le banche di credito cooperativo sembrano aver soddisfatto maggiormente la propria clientela con i propri servizi e innovazioni.

**Tabella 4.15. Valutazione sulla gestione dell'emergenza Covid-19**

VALUTAZIONE DELLA GESTIONE DELL'EMERGENZA COVID-19					
	Per niente	Poco	Moderatamente	Molto	Totalmente
<i>Nel complesso, sono soddisfatto/a di come la banca ha gestito l'emergenza Covid-19</i>	5.56%	8.33%	55.56%	27.78%	2.78%
<i>Sono soddisfatto/a dei servizi online messi a disposizione dalla banca durante e dopo il periodo dell'emergenza Covid-19</i>	5.56%	8.33%	41.67%	38.89%	5.56%
<i>Sono soddisfatto/a del servizio di assistenza telefonica messo a disposizione dalla banca durante e dopo il periodo dell'emergenza Covid-19</i>	5.56%	11.11%	52.78%	30.56%	0.00%
<i>Credo che il trattamento riservato ai clienti dagli operatori di sportello non sia peggiorato durante l'emergenza Covid-19</i>	11.11%	11.11%	44.44%	27.78%	5.56%
<i>Credo che durante l'emergenza Covid-19 la banca abbia sempre messo l'interesse del cliente e della comunità al primo posto</i>	8.33%	11.11%	50.00%	27.78%	2.78%
<i>Ho trovato efficiente il cambio di orario effettuato dalle filiali in base al quale sia di mattina che di pomeriggio gli operatori ricevevano solo su appuntamento</i>	19.44%	16.67%	38.89%	22.22%	2.78%
<i>Alla luce della gestione dell'emergenza Covid-19, ritengo che la mia banca sia un'ottima banca</i>	5.56%	0.00%	52.78%	33.33%	8.33%

Quasi la totalità degli intervistati non si è accorta di modifiche e cambiamenti nelle condizioni contrattuali o nelle caratteristiche dei servizi offerti dalla propria banca a seguito dell'avvento dell'emergenza Covid-19. Con la maggior parte delle banche è stato confermato che successivamente all'avvento della pandemia sono state apportate effettivamente delle modifiche, di conseguenza il fatto che la maggior parte dei clienti non se ne sia accorta è un segnale forte per la fiducia verso le banche. Quando un cliente si fida della propria banca, tende a controllare di meno il suo operato ed a lasciare maggiore libertà di manovra, confidando nel fatto che la banca non agirà secondo i propri interessi; in questo caso la maggior parte degli intervistati ha dimostrato di avere fiducia nella propria banca e per tale ragione ha controllato di rado, o non lo ha nemmeno fatto, le condizioni dei contratti e dei servizi.

A conclusione del questionario ci si è domandati se l'avvento dell'emergenza pandemica Covid-19 abbia influenzato l'adozione dei servizi digitali delle banche, in particolare il mobile banking. Da quanto rilevato, quasi la totalità degli intervistati non sono stati influenzati dall'emergenza sanitaria e dai lockdown, e di conseguenza non ha modificato la propria frequenza di utilizzo: il 58.33% alla domanda ha risposto "No, ho mantenuto la stessa frequenza di utilizzo", e il 22.22% "No, non lo utilizzavo prima e non lo utilizzo tuttora". Sono veramente pochi i soggetti che hanno modificato le proprie abitudini, circa il 10% ha implementato l'utilizzazione del servizio e appena il 5% ha iniziato a sfruttarlo.

### **4.3. Analisi di correlazioni e univariata**

Generalmente quando si analizzano i dati dei questionari, si può ricorrere a due strumenti diversi: la statistica descrittiva e la statistica inferenziale. La statistica descrittiva consiste in un insieme di metodologie, come grafici o distribuzioni di frequenza, impiegate per rappresentare e sintetizzare una serie di dati, nonché per descriverne le principali caratteristiche. Nelle pagine precedenti ci si è occupati di questa tipologia di analisi, ma nelle successive si presenteranno dei risultati della statistica inferenziale.

Per statistica inferenziale si intende l'insieme di metodi che consentono la stima di un determinato fenomeno a livello di popolazione basandosi sull'analisi di un campione, attraverso per esempio gli intervalli di confidenza. Non sempre ci si avvale della statistica inferenziale, a causa della difficile comprensione per i clienti dei risultati

espressi in forma statistica, molti istituti di ricerca infatti preferiscono non farne uso, ma alcune tipologie di dati, come quelli riportati in questa tesi possono essere analizzati unicamente grazie a tale statistica, ed è per questo nel presente elaborato si è deciso di farvi ricorso.

Il software utilizzato per l'analisi raccolti dal questionario è STATA, un programma statistico generico sviluppato nel 1985 da StataCorp, per la manipolazione dei dati, la visualizzazione, le statistiche e il reporting automatizzato. Da più di 35 anni StataCorp è leader nel settore dei software statistici proprio per la sua capacità di sviluppo di programmi in grado di fornire ai ricercatori professionisti gli strumenti necessari per analizzare i dati (STATA, 2022). Questo programma, spesso utilizzato in molti campi tra cui biomedicina, scienza, sociologia, ecc. è stato reso disponibile grazie alla convenzione vigente con l'Università Ca' Foscari di Venezia. Una volta presentato il software con la quale sono stati esaminati i dati, è il momento di presentare i risultati emersi dai test.

#### ***4.3.1. Correlazioni tra variabili***

Prima di procedere all'applicazione di test univariati, si fanno delle analisi preliminari sulla presenza di correlazione tra le principali variabili risultanti dal questionario presentato nei paragrafi precedenti.

La correlazione è una misura molto utilizzata in statistica per esprimere la relazione lineare tra due variabili, in particolar modo per stabilire se due variabili cambiano insieme a una velocità costante. Per quantificare la forza del rapporto tra le variabili, viene utilizzato il coefficiente di correlazione, il cui valore è compreso tra +1 e -1. Quando il valore del coefficiente è positivo, si parla di correlazione positiva e in questo caso le variabili tendono ad aumentare in coppia; tanto più il valore scende quanto più la correlazione si indebolisce fino a sfiorare nell'area negativa, quando il coefficiente è un valore negativo, all'aumentare di una variabile, l'altra diminuisce.

Per lo scopo della tesi si è cercato di individuare delle eventuali relazioni delle altre variabili con le cinque ritenute fondamentali, ovvero: Fiducia generale verso le banche, Fiducia cognitiva nella banca, Fiducia affettiva nella banca, Affidabilità e Fiducia nel mobile banking.

#### 4.3.1.1. *Fiducia generale verso le banche*

Dall'analisi descrittiva è emerso che gli intervistati non dispongono di un elevato livello di fiducia nei confronti delle proprie banche, e per capire meglio quali potrebbero essere le principali problematiche, o gli aspetti maggiormente influenzati si sono effettuate delle ricerche sulle correlazioni.

*In primis*, si è cercato di capire se il livello di istruzione finanziaria influisse nel grado di fiducia nei confronti della banca, ma il test, riportato in *Figura 4.1*, presenta un p-value di valore chiaramente superiore al 0.05, sintomo di relazione spuria e che quindi non può essere considerata come valida. Lo stesso discorso è valido anche per quanto riguarda il rapporto con la propensione al rischio.

In *Figura 4.3* si può vedere come la propensione media alla fiducia condizioni positivamente la fiducia generale nei confronti delle banche, il coefficiente pari allo 0.6008 suggerisce che maggiore è la propensione alla fiducia di un determinato individuo, maggiore sarà anche il suo livello di fiducia nei confronti della propria banca. Allo stesso modo anche la fiducia cognitiva e la fiducia affettiva presentano una correlazione positiva con la fiducia generale verso le banche, con dei valori di coefficiente quasi pari all'unità. In particolare, è la fiducia cognitiva ad avvicinarsi alla correlazione perfetta, il coefficiente di 0.9249, non solo sottolinea la forza del rapporto delle variabili, ma anche che esse tendono a muoversi quasi in parallelo, in proporzione. La forza del rapporto è di poco più debole nel caso della fiducia affettiva, 0.8887, dove comunque si registra un'influenza positiva, ma più scarsa (*Figura 4.5*). Tra le variabili il cui coefficiente di correlazione si approssima all'unità vi è l'affidabilità. L'affidabilità della banca condiziona fortemente la fiducia generale nelle banche, nel momento in cui una banca dovesse lavorare nell'aumentare la propria reputazione, in termini di affidabilità, nei confronti del pubblico, dai risultati del test si può dedurre che questo porterebbe dei forti benefici nella fiducia della propria clientela e delle terze parti.

Avendo più volte evidenziato nella tesi l'importanza del mobile banking nella società moderna e la sua forte influenza nella fiducia, si è ritenuto opportuno testare anche le componenti di giudizio del mobile banking in relazione alla fiducia nei confronti delle banche. Fin da subito ci si accorge che tutte le variabili sono correlate positivamente e significativamente con la fiducia generale nelle banche, in particolar modo la fiducia riposta nel servizio di mobile banking (*Figura 4.7*), il grado di soddisfazione del servizio

(Figura 4.11) e la qualità dell'informazione (Figura 4.8). All'aumentare della fiducia che i clienti ripongono nel servizio di mobile banking, aumenta inevitabilmente in misura minore anche la fiducia riposta nella propria banca; il risultato del test di correlazione non fa altro che confermare quanto sostenuto nelle righe precedenti di questa ricerca. Analogamente, anche le altre due variabili caratterizzate rispettivamente da coefficienti di 0.6123 e di 0.5880, comportano un forte rapporto di influenza reciproca positiva con la fiducia generale nell'istituto di credito. I coefficienti delle altre componenti si trovano all'interno di un intervallo di valori da 0.5016 e 0.5581, si conseguenza, sebbene i valori siano leggermente più bassi, si può comunque concludere che in tutti gli scenari un aumento della qualità o dell'utilizzo del servizio di mobile banking e delle sue sfaccettature potrebbe portare dei benefici in termini di fiducia alle varie banche.

**Figura 4.1. Correlazione Fiducia verso banche e Istruzione finanziaria**

	Fiducia verso banche	Istruzione finanziaria
Fiducia verso banche	1.0000	
Istruzione finanziaria	0.1914	1.0000
	0.2188	

**Figura 4.2. Correlazione Fiducia verso banche e propensione al rischio**

	Fiducia verso banche	Propensione al rischio
Fiducia verso banche	1.0000	
Propensione al rischio	0.0026	1.0000
	0.9870	

**Figura 4.3. Correlazione Fiducia verso banche e propensione alla fiducia**

	Fiducia verso banche	Propensione alla fiducia
Fiducia verso banche	1.0000	
Propensione alla fiducia	0.6003*	1.0000
	0.0000	

**Figura 4.4. Correlazione Fiducia verso banche e Fiducia cognitiva**

	Fiducia Cognitiva	
Fiducia verso banche	<b>1.0000</b>	
Fiducia Cognitiva	<b>0.9249*</b>	<b>1.0000</b>
	<b>0.0000</b>	

**Figura 4.5. Correlazione Fiducia verso banche e Fiducia affettiva**

	Fiducia Affettiva	
Fiducia verso banche	<b>1.0000</b>	
Fiducia Affettiva	<b>0.8887*</b>	<b>1.0000</b>
	<b>0.0000</b>	

**Figura 4.6. Correlazione Fiducia verso banche e Affidabilità**

	Affidabilità	
Fiducia verso banche	<b>1.0000</b>	
Affidabilità	<b>0.8553*</b>	<b>1.0000</b>
	<b>0.0000</b>	

**Figura 4.7. Correlazione Fiducia verso banche e Fiducia nel mobile banking**

	BY Fiducia	
BY	<b>1.0000</b>	
Fiducia	<b>0.6900*</b>	<b>1.0000</b>
	<b>0.0001</b>	

**Figura 4.8. Correlazione Fiducia verso banche e Qualità informazione MB**

	BY Qualità	
BY	<b>1.0000</b>	
Qualità informazione	<b>0.5880*</b>	<b>1.0000</b>
	<b>0.0016</b>	

**Figura 4.9. Correlazione Fiducia verso banche e Qualità servizio MB**

	BY Qualità servizio MB
BY	1.0000
Qualità servizio MB	0.5313* 1.0000 0.0052

**Figura 4.10. Correlazione Fiducia verso banche e Qualità sistema MB**

	BY Qualità sistema MB
BY	1.0000
Qualità sistema MB	0.5016* 1.0000 0.0090

**Figura 4.11. Correlazione Fiducia verso banche e Soddisfazione MB**

	BY Soddisfazione MB
BY	1.0000
Soddisfazione MB	0.6123* 1.0000 0.0009

**Figura 4.12. Correlazione Fiducia verso banche e Intenzione utilizzo MB**

	BY Intenzione utilizzo MB
BY	1.0000
Intenzione utilizzo MB	0.5581* 1.0000 0.0030

**Figura 4.13. Correlazione Fiducia verso banche e Utilizzo effettivo MB**

	BY Utilizzo effettivo MB
BY	1.0000
Utilizzo effettivo MB	0.5102* 1.0000 0.0077

#### 4.3.1.2. *Fiducia cognitiva*

Successivamente ci si è soffermati ad indagare le correlazioni delle diverse variabili con le componenti della fiducia, e in questo sotto paragrafo si tratterà della fiducia cognitiva.

Come avvenuto per la fiducia in generale verso le banche, la prima relazione testata è stata quella con l'istruzione finanziaria. Ci si è posti la domanda se un maggiore livello di conoscenza della materia finanziaria potesse portare a una maggiore percezione dell'efficienza della banca. Purtroppo, esattamente come è avvenuto nel caso della fiducia verso le banche anche in questo test il p-value porta ad escludere qualsiasi relazione tra le due variabili, poiché maggiore del valore critico del 0.05 (*Figura 4.14*); ed esattamente come nel precedente sottoparagrafo, lo stesso avviene per la propensione al rischio. In *Figura 4.16* si possono invece notare le caratteristiche del rapporto di correlazione con la propensione generale alla fiducia. Si tratta nuovamente di una relazione positiva, con coefficiente positivo e significativo, sintomo che ad una maggiore propensione alla fiducia corrisponde un maggiore livello di fiducia cognitiva.

Della relazione tra fiducia generale verso le banche e fiducia cognitiva si è già parlato nel precedente sottoparagrafo, si è quindi proceduto ad analizzare il rapporto tra quest'ultima e la fiducia affettiva. Le due risultano essere strettamente collegate, difatti, il coefficiente così elevato (0.9018 *Figura 4.17*) è la prova che la relazione risulta essere molto forte. Quando un soggetto inizia a sviluppare con la propria banca un legame che va oltre la semplice esecuzione degli ordini, ma coinvolge la sfera emotiva, inevitabilmente viene influenzata anche la percezione di affidabilità della propria banca e quindi anche il giudizio sulla sua efficienza. Ancora maggiore è la forza del rapporto tra la fiducia cognitiva e l'affidabilità della banca, a prova di quando appena affermato vi è il coefficiente di correlazione, il cui valore è pari a 0.9162, tra i più alti registrati in questa serie di test. Sembra scontato dirlo, ma all'aumentare della reputazione di affidabilità della banca, anche la percezione e la fiducia della sua clientela in merito alla sua affidabilità ed efficienza aumentano.

Relativamente al servizio di mobile banking, va esplicitato che tra la fiducia riposta nel servizio di mobile banking e la fiducia nell'affidabilità della banca esiste una correlazione positiva, oltretutto maggiore che con la fiducia generale verso le banche. Dalla *Figura 4.19* si può infatti concludere che migliorando il servizio di mobile banking



e il livello di fiducia che gli utenti hanno nei confronti del servizio digitale, è possibile aumentare anche la fiducia degli stessi clienti nella banca. Nelle *Figure 4.20, 4.21, 4.22, 4.23* è possibile visionare i coefficienti di correlazione delle molteplici sfaccettature del servizio di mobile banking con la fiducia cognitiva. I rapporti più forti sono quelli che coinvolgono la qualità del servizio e la soddisfazione, i quali presentano entrambi dei valori superiori allo 0.6, mentre a scalare vi sono la qualità dell'informazione e la qualità del sistema. Essendo tutte relazioni positive, è facile concludere che migliorare anche solo uno di questi aspetti comporterebbe l'innalzamento della fiducia cognitiva, e quindi nell'affidabilità della banca.

**Figura 4.14. Correlazione Fiducia cognitiva e Istruzione finanziaria**

	Fiducia Cognitiva	Istruzione Finanziaria
Fiducia Cognitiva	1.0000	
Istruzione Finanziaria	0.1007	1.0000
	0.5204	

**Figura 4.15. Correlazione Fiducia cognitiva e Propensione al rischio**

	Fiducia Cognitiva	Propensione al rischio
Fiducia Cognitiva	1.0000	
Propensione al rischio	-0.0019	1.0000
	0.9908	

**Figura 4.16. Correlazione Fiducia cognitiva e Propensione alla fiducia**

	Fiducia Cognitiva	Propensione alla fiducia
Fiducia Cognitiva	1.0000	
Propensione alla fiducia	0.6409*	1.0000
	0.0000	

**Figura 4.17. Correlazione Fiducia cognitiva e Fiducia affettiva**

	Fiducia Cognitiva	Fiducia affettiva
Fiducia Cognitiva	1.0000	
Fiducia affettiva	0.9018*	1.0000
	0.0000	

**Figura 4.18. Correlazione Fiducia cognitiva e Affidabilità**

	Fiducia Cognitiva	Affidabilità
Fiducia Cognitiva	1.0000	
Affidabilità	0.9162*	1.0000
	0.0000	

**Figura 4.19. Correlazione Fiducia cognitiva e Fiducia MB**

	BZ	Fiducia
BZ	1.0000	
Fiducia	0.7358*	1.0000
	0.0000	

**Figura 4.20. Correlazione Fiducia cognitiva e Qualità informazione MB**

	BZ	Qualità informazione
BZ	1.0000	
Qualità informazione	0.5944*	1.0000
	0.0014	

**Figura 4.21. Correlazione Fiducia cognitiva e Qualità servizio MB**

	BZ	Qualità servizio
BZ	1.0000	
Qualità servizio	0.6633*	1.0000
	0.0002	

**Figura 4.22. Correlazione Fiducia cognitiva e Qualità sistema MB**

	BZ	Qualità sistema
BZ	1.0000	
Qualità sistema	0.5103*	1.0000
	0.0077	

**Figura 4.23. Correlazione Fiducia cognitiva e Soddisfazione MB**

	BZ	BZ Soddisfazione
BZ	1.0000	
Soddisfazione	0.6026*	1.0000
	0.0011	

#### 4.3.1.3. *Fiducia affettiva*

La fiducia affettiva è la dimensione più legata alla sfera emotiva dei rispondenti al sondaggio, da quanto visto nel sottoparagrafo 4.3.1.1., essa influenza meno la fiducia generale verso le banche rispetto alla fiducia cognitiva. In altre parole, dal disegno attuale delle opinioni degli intervistati, la fiducia nei confronti delle banche è maggiormente legata alla fiducia cognitiva, e quindi dall'idea di affidabilità della propria banca, e in misura minore dalla fiducia affettiva e quindi da un attaccamento alla propria banca in quando più attenta ai bisogni della clientela e alla condivisione dei valori.

Ritornando alle correlazioni di questa variabile, con l'istruzione finanziaria (*Figura 4.24*) e la propensione al rischio (*Figura 4.25*), si notano ancora dei valori di p-value troppo elevati per poter escludere la possibilità che si tratti di una relazione spuria, mentre, per la propensione alla fiducia (*Figura 4.26*) e la fiducia affettiva vi è una correlazione positiva. In confronto alla altre componenti, essa è l'unica il cui coefficiente potrebbe essere approssimato all'unità, segnale quindi che un suo aumento comporterebbe un forte aumento anche della fiducia affettiva. Quando un soggetto per natura tende a fidarsi maggiormente delle altre persone o delle organizzazioni, indirettamente tende a percepire più positivamente le azioni degli altri e in questo caso le attenzioni che la banca gli rivolge.

In relazione alle varie caratteristiche del mobile banking, anche in questo caso si riscontrano delle evidenze di influenze positive tra i dati. La qualità del servizio (*Figura 4.29*) sembra influenza in maniera più sostanziosa la fiducia affettiva rispetto anche alla fiducia stessa riposta nel servizio di mobile banking (*Figura 4.27*). A differenza dei casi visti in precedenza, la soddisfazione nell'utilizzo del servizio è la variabile con correlazione inferiore (tra quelle collegate al mobile banking) alla variabile di interesse. Normalmente nelle altre situazioni la soddisfazione era tra i fattori più influenti, in questo

caso quella che, sebbene presenti comunque un buon valore di condizionamento, determina in misura minore un aumento della fiducia affettiva nei confronti della banca. A prova di ciò, la qualità dell'informazione (*Figura 4.28*) e del sistema (*Figura 4.30*) riportano dei coefficienti di valore più elevato.

**Figura 4.24. Correlazione Fiducia affettiva e Istruzione finanziaria**

	Fiducia Affettiva	Istruzione Finanziaria
Fiducia Affettiva	1.0000	
Istruzione Finanziaria	0.1696	1.0000
	0.2769	

**Figura 4.25. Correlazione Fiducia affettiva e Propensione al rischio**

	Fiducia Affettiva	Propensione al rischio
Fiducia Affettiva	1.0000	
Propensione al rischio	0.0524	1.0000
	0.7451	

**Figura 4.26. Correlazione Fiducia affettiva e Propensione alla fiducia**

	Fiducia Affettiva	Propensione alla fiducia
Fiducia Affettiva	1.0000	
Propensione alla fiducia	0.0524	1.0000
	0.7451	

**Figura 4.27. Correlazione Fiducia affettiva e Fiducia MB**

	CA	Fiducia MB
CA	1.0000	
Fiducia MB	0.6107*	1.0000
	0.0009	

**Figura 4.28. Correlazione Fiducia affettiva e Qualità informazione MB**

	CA	Qualitàdel~e
CA	1.0000	
Qualitàdel~e	0.5546*	1.0000
		0.0033

**Figura 4.29. Correlazione Fiducia affettiva e Qualità servizio MB**

	CA	Qualitàdel~o
CA	1.0000	
Qualitàdel~o	0.6618*	1.0000
		0.0002

**Figura 4.30. Correlazione Fiducia affettiva e Qualità sistema MB**

	CA	Qualitàdel~a
CA	1.0000	
Qualitàdel~a	0.5957*	1.0000
		0.0013

**Figura 4.31. Correlazione Fiducia affettiva e Soddisfazione MB**

	CA	Soddisfazi~e
CA	1.0000	
Soddisfazi~e	0.5119*	1.0000
		0.0075

#### **4.3.1.4. Affidabilità**

L'affidabilità, in questa parte dell'elaborato, è stata intesa come concetto collegato all'immagine che la banca dà di sé a una generalità di soggetti portatori di interesse, ovvero alla reputazione. In particolare, l'affidabilità è stata misurata attraverso delle domande focalizzate sulla percezione della reputazione di affidabilità della propria banca.

Sorvolando sulla relazione con l'istruzione finanziaria e la propensione al rischio, che ritornano ad avere dei valori troppo elevati di p-value, si passa alle variabili significative. Abbastanza forte è il rapporto di correlazione tra la propensione media alla

fiducia degli individui e la reputazione di affidabilità della banca. Il coefficiente di 0.5941 (Figura 4.34) indica che in questo caso un aumento dell'inclinazione alla fiducia dettata da norme morali, potrebbe aumentare la percezione di affidabilità della banca che viene riflessa tramite la reputazione.

Nelle Figure 4.35, 4.36, 4.37, 4.38, 4.39 è possibile vedere i coefficienti di correlazione delle diverse tematiche legate al servizio di mobile banking con la variabile affidabilità. In queste righe mi limito a precisare che i rapporti più deboli sono quelli tra la qualità dell'informazione e del sistema e l'affidabilità; la fiducia nel servizio e la soddisfazione sono anch'esse correlate positivamente, ma in misura maggiore rispetto alle altre due; e che anche in questo caso la qualità del servizio si manifesta come la variabile più condizionante in termine di correlazioni.

**Figura 4.32. Correlazione Affidabilità e Istruzione finanziaria**

	Affidabilità	Istruzione finanziaria
Affidabilità	1.0000	
Istruzione finanziaria	0.1056	1.0000
	0.5005	

**Figura 4.33. Correlazione Affidabilità e Propensione al rischio**

	Affidabilità	Propensione al rischio
Affidabilità	1.0000	
Propensione al rischio	0.0025	1.0000
	0.9874	

**Figura 4.34. Correlazione Affidabilità e Propensione alla fiducia**

	Affidabilità	Propensione alla fiducia
Affidabilità	1.0000	
Propensione alla fiducia	0.5941*	1.0000
	0.0000	

**Figura 4.35. Correlazione Affidabilità e Fiducia MB**

	CB	Fiducia
CB	1.0000	
Fiducia	0.5381*	1.0000
		0.0046

**Figura 4.36. Correlazione Affidabilità e Qualità informazione MB**

	CB	Qualitàdel~e
CB	1.0000	
Qualitàdel~e	0.4625*	1.0000
		0.0173

**Figura 4.37. Correlazione Affidabilità e Qualità servizio MB**

	CB	Qualitàdel~o
CB	1.0000	
Qualitàdel~o	0.6949*	1.0000
		0.0001

**Figura 4.38. Correlazione Affidabilità e Qualità sistema MB**

	CB	Qualitàdel~a
CB	1.0000	
Qualitàdel~a	0.4900*	1.0000
		0.0110

**Figura 4.39. Correlazione Affidabilità e Soddisfazione MB**

	CB	Qualitàdel~a
CB	1.0000	
Qualitàdel~a	0.4900*	1.0000
		0.0110

#### **4.3.1.5. Fiducia nel mobile banking**

Per concludere la parte sulle correlazioni, l'ultima variabile che è stata messa a confronto con tutte le altre è la fiducia nel servizio di mobile banking. Le ragioni di questa scelta sono state più volte ripetute e per tale ragione si eviterà di rifarlo.

Diversamente da quanto fatto per le altre variabili, si è deciso di testare la fiducia nel mobile banking anche in relazione al livello di istruzione scolastica degli intervistati. Il dato risultante è estremamente importante, poiché esso non solo è negativo ma anche molto significativo, indice quindi che all'aumentare dell'istruzione scolastica la fiducia nel mobile banking tende a decrescere (*Figura 4.40*). Viene quindi da porsi la domanda se il servizio di mobile banking venga semplicemente giudicato in maniera più critica, o se ancora la popolazione con maggiori titoli accademici abbiano delle reali motivazioni per diffidare del servizio digitale. Purtroppo la risoluzione di questa domanda non si troverà nelle pagine di questa tesi, ma potrebbe essere interessante da ricercare in studi successivi. Ritornando invece alla presente ricerca e ai test di correlazione, la fiducia nel mobile banking non sembra essere particolarmente in relazione con l'istruzione finanziaria e con la propensione alla fiducia, o meglio ciò non ci è dato sapere poiché la relazione sembrerebbe essere spuria.

I rapporti di correlazione con le variabili relative al mobile banking sono nettamente superiori rispetto a quelle appena commentate. In particolar modo, la soddisfazione del servizio e la qualità dell'informazione (rispettivamente *Figura 4.46* e *4.43*) presentano dei coefficienti di correlazione molto alti e prossimi all'unità, 0.8658 e 0.8329. Progressivamente la qualità del sistema è la terza variabile per influenza a determinare un aumento della fiducia nel servizio di mobile banking, con un coefficiente di valore 0.7467. Infine, la qualità del servizio, tra quelle collegate al mobile banking, è la variabile con forza di rapporto inferiore, si tratta comunque di un legame forte, ma in relazione alle altre, in misura minore. Il coefficiente di correlazione dello 0.7163 (*Figura 4.44*) è segnale di una sostanziosa correlazione positiva tra le variabili, e che se la qualità del servizio di mobile banking dovesse essere implementata, anche la fiducia nel servizio ne gioverebbe.



**Figura 4.40. Correlazione Fiducia MB e Livello di istruzione scolastica**

	Fiducia	BO
Fiducia	<b>1.0000</b>	
BO	<b>-0.5142*</b> <b>0.0072</b>	<b>1.0000</b>

**Figura 4.41. Correlazione Fiducia MB e Istruzione finanziaria**

	Fiducia	I~Finanza~a
Fiducia	<b>1.0000</b>	
I~Finanza~a	<b>0.0085</b> <b>0.9670</b>	<b>1.0000</b>

**Figura 4.42. Correlazione Fiducia MB e Propensione alla fiducia**

	Fiducia	BW
Fiducia	<b>1.0000</b>	
BW	<b>0.1685</b> <b>0.4106</b>	<b>1.0000</b>

**Figura 4.43. Correlazione Fiducia MB e Qualità informazione MB**

	Fiducia	Qualità~e
Fiducia	<b>1.0000</b>	
Qualitàdel~e	<b>0.8329*</b> <b>0.0000</b>	<b>1.0000</b>

**Figura 4.44. Correlazione Fiducia MB e Qualità servizio MB**

	Fiducia	Qualità~o
Fiducia	<b>1.0000</b>	
Qualitàdel~o	<b>0.7163*</b> <b>0.0000</b>	<b>1.0000</b>

**Figura 4.45. Correlazione Fiducia MB e Qualità sistema MB**

	Fiducia	Qualitàdel~a
Fiducia	1.0000	
Qualitàdel~a	0.7467*	1.0000
	0.0000	

**Figura 4.46. Correlazione Fiducia MB e Soddisfazione MB**

	Fiducia	Soddisfazi~e
Fiducia	1.0000	
Soddisfazi~e	0.8685*	1.0000
	0.0000	

#### **4.3.2. Test univariati**

Una volta concluse le analisi sulle correlazioni tra le variabili principali, sono stati eseguiti dei test inferenziali su alcune di queste serie di dati, più nello specifico dei test non parametrici. Lo scopo di questi test è la creazione di ipotesi statistiche di relazione tra le variabili, le quali una volta verificate tramite l'esecuzione dei test, i risultati e i p-value, verranno accettate oppure rifiutate. Difatti, l'analisi campionaria è utile al fine di accettare o rifiutare  $H_0$ , ovvero l'ipotesi nulla, attraverso l'interpretazione del p-value, ovvero la probabilità di sbagliare rifiutando  $H_0$  con il campione a disposizione. Il test più utilizzato in questo campo è il test ChiQuadrato, dove viene testato nell'ipotesi nulla ( $H_0$ ) che tra le due variabili prese in considerazione ci sia indipendenza statistica, contro l'ipotesi opposta ( $H_1$ ) che le due variabili in qualche modo siano legate statisticamente. Qualora il p-value dovesse risultare inferiore a un determinato livello critico, solitamente lo 0.05, l'ipotesi  $H_0$  dev'essere rifiutata; nello scenario opposto, e quindi con p-value eccedente il valore critico, l'ipotesi nulla dev'essere accettata. Va tuttavia precisato che non sempre i test sono completamente attendibili, sulla loro validità impatta molto il numero delle osservazioni: se il campione è troppo grande, il valore potrebbe essere sottostimato, se al contrario, il campione è troppo piccolo, il valore potrebbe essere sovrastimato. Questa relazione vale per tutte le tipologie di test applicabili a un determinato campione, nel caso specifico di questo sondaggio, sebbene il numero dei rispondenti fosse inizialmente pari a 51, verso la fine dell'indagine il numero è sceso fino a 36, e questo potrebbe in qualche modo compromettere gli esiti delle analisi.

Prima di procedere al commento dei risultati dei test, si presentano velocemente i due test univariati utilizzati nella ricerca: il Mann Whitney e il Kruskal Wallis.

Il test Mann Whitney fu ideato nel 1947 da due statisti americani dai quali prese il nome, Donald Ransom Whitney e Henry Berthold Mann. Molto spesso questo test viene comparato al test della somma dei ranghi di Wilcoxon per due variabili indipendenti in quanto, apparentemente sembrerebbe portare agli stessi risultati (Pozzolo, 2021). In entrambi i casi si sta parlando di test non parametrici, per i quali non viene chiesto di specificare o fare assunzione sui parametri del campione di riferimento. Questa tipologia di analisi è molto utile quando la distribuzione della popolazione campionata non è nota, proprio come in questo caso. Ciò nonostante, esistono comunque delle limitazioni nell'utilizzo del test:

- La variabile dipendente dev'essere di tipo quantitativo o qualitativo ordinale, ed espressa tramite l'utilizzo dei numeri. Nel caso in esame le variabili, rispettano tutte questo primo requisito, in quanto risultanti da punteggi espressi su una scala Likert e quindi di tipo qualitativo ordinale.
- La variabile indipendente dev'essere composta unicamente da due gruppi, come maschi o femmine, più di 30.000€ o meno di 30.000€, in possesso di strumenti finanziari o no, ecc. Nel caso in cui i gruppi dovessero essere maggiori di due, si deve ricorrere ad un altro test di analisi non parametrica, che verrà presentato successivamente, ovvero il Kruskal Wallis.
- Indipendenza tra le variabili, i due gruppi, e non solo, ma anche le singole osservazioni all'interno di ogni gruppo, devono essere tra di loro indipendenti.

In generale il test Mann Whitney viene utilizzato per verificare la presenza, nel campione di riferimento, di differenza tra la media dei ranghi, e in caso di risposta affermativa se questa è statisticamente significativa o meno. Solitamente in caso di p-value superiore al valore di criticità vi è l'evidenza di assenza di differenza statisticamente significativa tra le distribuzioni delle due variabili del campione.

Il secondo test utilizzato è il Kruskal Wallis. Anche in questo caso il test prende il nome dai suoi ideatori William Kruskal e W. Allen Wallis, e si tratta di un metodo non parametrico che utilizza gli intervalli per testare l'uguaglianza delle mediane dei diversi campioni ottenuti dalla stessa popolazione. In altre parole, il test verifica se le diverse variabili sono equidistribuite, e di conseguenza, se fanno parte della stessa distribuzione;

nell'ipotesi nulla (H0) si sostiene che tutte le variabili provengono dalla stessa distribuzione, mentre nell'ipotesi alternativa (H1) che almeno una variabile provenga da una popolazione con diversa distribuzione. In pratica esso è un'estensione del test Mann-Whitney a tre o più popolazioni.

#### 4.3.2.1. Fiducia verso le banche

Come per le correlazioni, la prima variabile ad essere presa in riferimento è la fiducia verso le banche. Si è cercato di capire se i rispondenti appartenenti a generi di sesso diversi avessero delle distribuzioni della fiducia identiche, considerando che i sessi sono solamente due, ovvero maschio e femmina, si è fatto ricorso al test di Wilcoxon-Mann-Whitney. In *Figura 4.47* è possibile vedere che il p-value del test di ipotesi è significativamente superiore al valore critico e di conseguenza è possibile dedurre che i soggetti appartenenti a generi diversi sono indistinguibili, e che quindi potrebbero entrambi venire dalla stessa popolazione.

**Figura 4.47. Test Wilcoxon-Mann-Whitney per sesso**

```
. ranksum Fiduciavsbanche, by(Sesso)
Two-sample Wilcoxon rank-sum (Mann-Whitney) test
```

Sesso	Obs	Rank sum	Expected
1	18	397.5	387
2	24	505.5	516
Combined	42	903	903

```

Unadjusted variance    1548.00
Adjustment for ties    -121.80
-----
Adjusted variance      1426.20

H0: Fiduci~e(Sesso==1) = Fiduci~e(Sesso==2)
z = 0.278
Prob > |z| = 0.7810
Exact prob = 0.7861

```

**Figura 4.48. Test Wilcoxon-Mann-Whitney per fascia di età**

```
. ranksum Fiduciavsbanche, by( Fasciadietà )
Two-sample Wilcoxon rank-sum (Mann-Whitney) test
```

Fasciadietà	Obs	Rank sum	Expected
1	25	533	537.5
2	17	370	365.5
Combined	42	903	903

```

Unadjusted variance    1522.92
Adjustment for ties    -119.82
-----
Adjusted variance      1403.09

H0: Fiduci~e(Fascia~età==1) = Fiduci~e(Fascia~età==2)
z = -0.120
Prob > |z| = 0.9044
Exact prob = 0.9081

```

Lo stesso procedimento è stato poi seguito per le diverse fasce di età. Per migliorare la validità del test, gli intervistati sono stati raggruppati in due categorie: soggetti con meno di 44 anni e soggetti con più di 45 anni. Precedentemente il test era stato eseguito utilizzando tre gruppi di età diverse, infatti, gli individui di età inferiore ai 25 anni costituivano una categoria a sé stante, ma data la non significatività del test, si è voluto provare a rifarlo con meno gruppi. Com'è possibile notare in *Figura 4.48*, in realtà i risultati non cambiano, anche con solo due variabili, l'ipotesi di appartenenza a due distinte distribuzioni della popolazione viene scartata.

Successivamente si è voluto testare se diversi livelli di istruzione scolastica potessero provenire da distribuzioni diverse o se il livello di istruzione non determinasse la fiducia. In questo caso i raggruppamenti utilizzati sono gli stessi che sono stati presentati nell'analisi descrittiva (persone in possesso di licenza elementare e media, persone in possesso del diploma di scuola secondaria superiore, persone in possesso di lauree o altro), di conseguenza essendoci più di due ranghi da comparare non è stato applicato come nei casi precedenti il test Wilcoxon-Mann-Whitney, ma la sua estensione, ovvero il Kruskal-Wallis. Anche in questo caso il valore di probabilità pari a 0.1560 (*Figura 4.49*) è molto elevato e porta all'accettazione dell'ipotesi nulla di appartenenza delle varie classi alla stessa popolazione, di conseguenza, in riferimento a quando scritto qualche riga sopra, il livello di istruzione sembra non determinare la fiducia verso le banche.

**Figura 4.49. Test Kruskal-Wallis per livello di istruzione**

```
. kwallis Fiduciaivsbanche, by( Livellodiistruzione )
```

```
Kruskal-Wallis equality-of-populations rank test
```

Livell~e	Obs	Rank sum
1	10	284.50
2	21	419.50
3	12	242.00

```
chi2(2) = 3.440
Prob = 0.1791
```

```
chi2(2) with ties = 3.715
Prob = 0.1560
```

**Figura 4.50. Test Kruskal-Wallis per durata relazione con la banca**

```
. kwallis Fiduciavsbanche, by( Duratadellarelazioneconlaba )  
Kruskal-Wallis equality-of-populations rank test
```

Durata-a	Obs	Rank sum
1	12	233.50
2	12	301.00
3	19	411.50

```
chi2(2) = 1.229  
Prob = 0.5408
```

```
chi2(2) with ties = 1.328  
Prob = 0.5149
```

Una relazione molto importante da studiare è sicuramente quella tra la durata della relazione con la banca e la fiducia che i soggetti hanno nei confronti della banca. A lungo si è dibattuto sui benefici della fiducia nel settore bancario, e tra i tanti emergeva anche la creazione di un rapporto più duraturo, consolidato. In *Figura 4.50* è stato riportato l'esito del test di Kruskal-Wallis inerente la distribuzione della fiducia di tre diverse categorie di rispondenti suddivise per durata della relazione con la banca. Sebbene il p-value non sia significativo, e quindi suggerisca che i soggetti appartenenti alle diverse classi sono indistinguibili, va precisato che andando a vedere in principio le categorie, esse includono solamente clienti consolidati. Per una banca, intrattenere una relazione con il proprio cliente da più di un anno, è segnale di fidelizzazione del cliente, e di conseguenza esso viene già considerato come un cliente consolidato alla pari di quelli che mantengono la relazione da più di 10 anni. In pratica, tutte le categorie prese in considerazione nel test non rappresentano delle diverse tipologie di clientela in termini di durata di relazione con la banca, poiché tutte rappresentano una clientela consolidata. Una conclusione che può, tuttavia, essere tratta dall'esito del test è che essere clienti da più anni non comporta necessariamente un aumento della fiducia; a questo punto sembra interessante porsi la domanda su quali siano gli aspetti che maggiormente influenzano la fidelizzazione della clientela. In seguito, si cercherà di indagare meglio questo aspetto anche tramite una regressione lineare, la quale verrà presentata nel sottoparagrafo 4.3.3.

#### **4.3.2.2. Propensione alla fiducia**

Il test è stato effettuato nuovamente anche per verificare gli istogrammi della distribuzione della propensione alla fiducia in base alle diverse categorie. Per evitare di dilungarsi eccessivamente, si annuncia solamente che, come in precedenza, i soggetti

appartenenti alle diverse classi, ottenute sia in base al genere (Figura 4.51) che alla fascia di età (Figura 4.52) provengono ipoteticamente dalla stessa popolazione e quindi sono indistinguibili.

**Figura 4.51. Test Wilcoxon-Mann-Whitney per sesso**

```
. ranksum Propensionediaalla fiducia , by(Sesso)
Two-sample Wilcoxon rank-sum (Mann-Whitney) test
```

Sesso	Obs	Rank sum	Expected
1	18	379	387
2	24	524	516
Combined	42	903	903

```

Unadjusted variance    1548.00
Adjustment for ties    -0.63
-----
Adjusted variance      1547.37

H0: Propen~a(Sesso==1) = Propen~a(Sesso==2)
z = -0.203
Prob > |z| = 0.8388
Exact prob = 0.8455

```

**Figura 4.52. Test Wilcoxon-Mann-Whitney per fascia di età**

```
. ranksum Propensionediaalla fiducia , by( Fasciadietà )
Two-sample Wilcoxon rank-sum (Mann-Whitney) test
```

Fasciadietà	Obs	Rank sum	Expected
1	25	587	537.5
2	17	316	365.5
Combined	42	903	903

```

Unadjusted variance    1522.92
Adjustment for ties    -0.62
-----
Adjusted variance      1522.30

H0: Propen~a(Fascia~a==1) = Propen~a(Fascia~a==2)
z = 1.269
Prob > |z| = 0.2046
Exact prob = 0.2093

```

**Figura 4.53. Test Wilcoxon-Mann-Whitney per istruzione finanziaria**

```
. ranksum Propensionediaalla fiducia , by( Istruzionefinanziaria )
Two-sample Wilcoxon rank-sum (Mann-Whitney) test
```

Istruzione~a	Obs	Rank sum	Expected
1	21	287.5	451.5
2	21	615.5	451.5
Combined	42	903	903

```

Unadjusted variance    1580.25
Adjustment for ties    -0.64
-----
Adjusted variance      1579.61

H0: Propen~a(Istruz~a==1) = Propen~a(Istruz~a==2)
z = -4.126
Prob > |z| = 0.0000
Exact prob = 0.0000

```

Più di interesse, è invece il risultato del test applicato per classi di intervistati suddivise in base all'istruzione finanziaria. Per migliorare la validità del test si è deciso di ripartire i rispondenti in sole due categorie: soggetti con conoscenza della materia finanziaria assente o scarsa (che hanno risposto correttamente al massimo ad una domanda su 3), e soggetti in possesso di una buona conoscenza (che hanno risposto correttamente almeno a due domande su 3). In questo specifico caso, la probabilità del test è praticamente nulla, il che consente di accettare l'ipotesi che le diverse classi di intervistati sono caratterizzati da delle distribuzioni diverse e che quindi il livello di istruzione finanziaria possa determinare la propensione alla fiducia. Mediamente si è visto che a dei maggiori livelli di istruzione finanziaria corrispondono delle maggiori propensioni alla fiducia.

#### 4.3.2.3. *Fiducia cognitiva*

Quando applicato alla fiducia cognitiva, il test Wilcoxon-Mann-Whitney non ha portato dei risultati diversi rispetto a quelli discussi in precedenza: le classi risultanti dalla suddivisione per sesso e fasce di età sono tra di loro indistinguibili. Com'è facilmente visibile in *Figura 4.54* e *4.55*, le probabilità di sbagliare rifiutando l'ipotesi nulla sono molto elevate, e per questo essa va accettata.

**Figura 4.54. Test Wilcoxon-Mann-Whitney per sesso**

```
. ranksum FiduciaCognitiva , by( Sesso )
```

Two-sample Wilcoxon rank-sum (Mann-Whitney) test

Sesso	Obs	Rank sum	Expected
1	18	391	387
2	24	512	516
Combined	42	903	903

Unadjusted variance      **1548.00**  
 Adjustment for ties      **-42.90**  
 Adjusted variance              **1505.10**

H0:  $F_{\sim itiva}(Sesso==1) = F_{\sim itiva}(Sesso==2)$   
 z = **0.103**  
 Prob > |z| = **0.9179**  
 Exact prob = **0.9240**



**Figura 4.55. Test Wilcoxon-Mann-Whitney per fascia di età**

```
. ranksum FiduciaCognitiva , by( Fasciadietà )
```

Two-sample Wilcoxon rank-sum (Mann-Whitney) test

Fasciadietà	Obs	Rank sum	Expected
1	25	530	537.5
2	17	373	365.5
Combined	42	903	903

Unadjusted variance      1522.92  
 Adjustment for ties      -42.20  
 Adjusted variance      1480.71

H0:  $F_{i\sim itiva}(Fascia\sim a=1) = F_{i\sim itiva}(Fascia\sim a=2)$   
 $z = -0.195$   
 Prob > |z| = 0.8455  
 Exact prob = 0.8520

**Figura 4.56. Test Kruskal-Wallis per livello di istruzione**

```
. kwallis FiduciaCognitiva , by( Livellodiistruzione )
```

Kruskal-Wallis equality-of-populations rank test

Livell-e	Obs	Rank sum
1	10	296.00
2	21	409.00
3	12	241.00

chi2(2) = 4.791  
 Prob = 0.0911

chi2(2) with ties = 4.919  
 Prob = 0.0855

Se per la fiducia verso le banche la suddivisione che riscontrava una dissomiglianza nella distribuzione della fiducia era per istruzione finanziaria, nel caso della fiducia cognitiva, è il livello di istruzione ad essere rilevante. Ovviamente anche per la distribuzione della fiducia cognitiva si è testato se i rispondenti con conoscenze diverse facessero parte o meno della tessa popolazione, ma l'esito del test non è risultato significativo. A questo punto si è deciso di verificare se il livello di istruzione scolastica potesse fare portare a un risultato diverso, e così è stato. Essendo il p-value sufficientemente basso, è possibile immaginare che i rispondenti con diversi livelli di istruzione abbiano delle distribuzioni di fiducia cognitiva diverse.

#### 4.3.2.4. Fiducia affettiva

Dopo la fiducia cognitiva, sono state testate anche le distribuzioni della fiducia affettiva. Nuovamente, i p-value dei test effettuati sulle diverse classi sono molto elevati, e portano all'accettazione dell'ipotesi H0 di indistinguibilità delle popolazioni di provenienza. Il test di Wilcoxon-Mann-Whitney relativo le classi costituite per genere è visibile in *Figura 4.57*, mentre quelle per fasce di età in *Figura 4.58*.

**Figura 4.57. Test Wilcoxon-Mann-Whitney per sesso**

```
. ranksum FiduciaAffettiva , by( Sesso )
Two-sample Wilcoxon rank-sum (Mann-Whitney) test
```

Sesso	Obs	Rank sum	Expected
1	18	398.5	387
2	24	504.5	516
Combined	42	903	903

```
Unadjusted variance    1548.00
Adjustment for ties    -25.09
-----
Adjusted variance      1522.91

H0: Fi~ttiva(Sesso==1) = Fi~ttiva(Sesso==2)
      z = 0.295
Prob > |z| = 0.7682
Exact prob = 0.7756
```

**Figura 4.58. Test Wilcoxon-Mann-Whitney per fascia di età**

```
. ranksum FiduciaAffettiva , by( Fasciadietà )
Two-sample Wilcoxon rank-sum (Mann-Whitney) test
```

Fasciadietà	Obs	Rank sum	Expected
1	25	526.5	537.5
2	17	376.5	365.5
Combined	42	903	903

```
Unadjusted variance    1522.92
Adjustment for ties    -24.68
-----
Adjusted variance      1498.24

H0: Fi~ttiva(Fascia~à==1) = Fi~ttiva(Fascia~à==2)
      z = -0.284
Prob > |z| = 0.7763
Exact prob = 0.7839
```

**Figura 4.59. Test Kruskal-Wallis per livello di istruzione**

```
. kwallis FiduciaAffettiva , by( Livellodiistruzione )  
Kruskal-Wallis equality-of-populations rank test
```

Livell~e	Obs	Rank sum
1	10	296.00
2	21	407.50
3	12	242.50

```
chi2(2) = 4.805  
Prob = 0.0905  
  
chi2(2) with ties = 4.881  
Prob = 0.0871
```

In maniera del tutto analoga a quanto visto per la fiducia cognitiva, anche nella sfera emotiva le classi identificate per livello di istruzione scolastica presentano delle distribuzioni diverse. Il p-value di 0.0871 porta a rifiutare l'ipotesi nulla di uguaglianza delle distribuzioni della fiducia affettiva e quindi ad affermare che probabilmente i dati dei rispondenti appartenenti a quelle classi provengano da popolazioni diverse.

#### **4.4. Regressione sulla durata della relazione con banca**

Il test di Kruskal-Wallis sulla distribuzione della fiducia nelle banche in base a classi di soggetti con relazioni con la banca di diversa durata non ha dato i risultati sperati, di fatto, non sono molte le conclusioni che si sono potute trarre dall'esame. Ora, è chiaro che essere clienti di lunga data non comporti necessariamente un livello di fiducia verso le banche più elevato, e che una volta affermata la consolidazione del rapporto, la distribuzione della fiducia resta "invariata". Sorge però la curiosità di capire quali potrebbero essere i fattori che determinano una maggiore fidelizzazione della clientela. Sfruttando i dati a disposizione, si è deciso di costruire una regressione sulla durata della relazione della banca dei vari rispondenti al questionario, scartando tutti coloro che non fossero in possesso di un conto in banca o che non facessero utilizzo del servizio di mobile banking, in modo tale da poter analizzare anche l'influenza del servizio digitale e delle sue caratteristiche. Di conseguenza, del campione complessivo restano solamente i soggetti che presentano un conto almeno presso una banca e che fanno utilizzo del servizio di mobile banking, ovvero circa 26 intervistati. Sempre attraverso l'applicativo STATA, è stata strutturata la seguente regressione lineare:

- Variabile dipendente: Durata della relazione con la banca;

- Variabili indipendenti: Fascia di reddito, Possesso o meno di prodotti di investimento o di finanziamento, Propensione alla fiducia, Fiducia in generale verso le banche, Benevolenza, Abilità/Esperienza, Condivisione dei valori, Comunicazione, Qualità servizio, Fiducia nel mobile banking.

In realtà, le variabili indipendenti che sarebbero potute essere impiegate nella regressione sarebbero di più, ma nel tentativo di rendere l'analisi quando più valida possibile nonostante la scarsità di osservazione a disposizione, è stato necessario eliminarne qualcuna. Per esempio si è deciso di utilizzare la Fiducia verso le banche come macro tematica che comprendesse anche la Fiducia cognitiva, la Fiducia affettiva e l'Affidabilità, poiché tutte e tre estremamente correlate tra di loro. Allo stesso modo, in merito ai servizi di mobile banking si è deciso di escludere la variabile di Soddisfazione del servizio digitale poiché fortemente correlata con la misura della fiducia nel servizio, e per questo, solo quest'ultima è stata inserita. In generale, si è cercato di inserire quelle variabili, che personalmente si riteneva potessero in qualche modo influenzare la durata della relazione con la banca.

Di seguito in *Figura 4.60* si può vedere la videata degli esiti della regressione iniziale.

**Figura 4.60. Regressione lineare OLS iniziale sulla Durata della relazione con la banca**

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	26
Model	<b>13.0570644</b>	<b>10</b>	<b>1.30570644</b>	F(10, 15)	=	<b>2.82</b>
Residual	<b>6.94293563</b>	<b>15</b>	<b>.462862376</b>	Prob > F	=	<b>0.0343</b>
				R-squared	=	<b>0.6529</b>
				Adj R-squared	=	<b>0.4214</b>
Total	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>.8</b>	Root MSE	=	<b>.68034</b>

Duratadellarelazioneconlaba	Coefficient	Std. err.	t	P> t	[95% conf. interval]
Fasciadireddito	<b>-.1916703</b>	<b>.2552876</b>	<b>-0.75</b>	<b>0.464</b>	<b>-.735803 .3524623</b>
Prodottidifinanziamentoesm	<b>-.655701</b>	<b>.3145783</b>	<b>-2.08</b>	<b>0.055</b>	<b>-1.326209 .0148067</b>
Propensionemediallaafiducia	<b>-.0567967</b>	<b>.0174936</b>	<b>-3.25</b>	<b>0.005</b>	<b>-.0940835 -.0195099</b>
FIDUCIAINGENERALE	<b>.0289555</b>	<b>.0122268</b>	<b>2.37</b>	<b>0.032</b>	<b>.0028948 .0550162</b>
BENEVOLENZA	<b>-.030153</b>	<b>.0211685</b>	<b>-1.42</b>	<b>0.175</b>	<b>-.0752726 .0149666</b>
ABILITÀESPERIENZA	<b>-.0485634</b>	<b>.0265438</b>	<b>-1.83</b>	<b>0.087</b>	<b>-.1051402 .0080134</b>
CONDIVISIONEDEIVALORI	<b>.0307834</b>	<b>.025504</b>	<b>1.21</b>	<b>0.246</b>	<b>-.023577 .0851438</b>
COMUNICAZIONE	<b>.0165036</b>	<b>.0209481</b>	<b>0.79</b>	<b>0.443</b>	<b>-.0281462 .0611533</b>
QUALITÀSERVIZIO	<b>-.0150826</b>	<b>.0188045</b>	<b>-0.80</b>	<b>0.435</b>	<b>-.0551633 .0249982</b>
FIDUCIA	<b>.0123328</b>	<b>.017415</b>	<b>0.71</b>	<b>0.490</b>	<b>-.0247865 .049452</b>
_cons	<b>8.633972</b>	<b>1.43661</b>	<b>6.01</b>	<b>0.000</b>	<b>5.571909 11.69603</b>

Per ottimizzare la regressione sono state eliminate progressivamente tutte quelle variabili che risultavano non significative, ovvero con p-value superiore al 0.05, fino all'ottenimento della versione finale della regressione, notabile in *Figura 4.61*.

**Figura 4.61. Regressione lineare OLS finale sulla Durata della relazione con la banca**

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	27
Model	12.2371379	4	3.05928448	F(4, 22)	=	7.71
Residual	8.72582506	22	.396628412	Prob > F	=	0.0005
				R-squared	=	0.5838
				Adj R-squared	=	0.5081
Total	20.962963	26	.806267806	Root MSE	=	.62978

Duratadellarelazioneconlaba	Coefficient	Std. err.	t	P> t	[95% conf. interval]	
Prodottidifinanziamentoesm	-.6983375	.2606736	-2.68	0.014	-1.238941	-.1577336
Propensionemedialla fiducia	-.0516729	.0145121	-3.56	0.002	-.0817691	-.0215766
FIDUCIAINGENERALE	.0253184	.0098186	2.58	0.017	.0049559	.0456808
ABILITÀESPERIENZA	-.0313933	.0119779	-2.62	0.016	-.0562339	-.0065527
_cons	7.709078	.9691965	7.95	0.000	5.699087	9.719068

Le variabili sono visibilmente diminuite, difatti, da un totale di 10 variabili indipendenti si è arrivati a un ammontare di 4 effettivamente significative secondo un intervallo di confidenza del 95%. Ovviamente, ci si rende conto che la numerosità campionaria e il numero delle osservazioni sono estremamente bassi per poter considerare significativi questi risultati, tuttavia si cerca comunque di esplorare una strada di analisi, che possibilmente in futuro e con più dati potrebbe portare a delle vere e proprie evidenze. Difatti, come si può notare dalla figura soprariportata, il valore di Rquadro è appena di 0.5838 e di Rquadro aggiustato di 0.581, entrambi molto bassi, segnale che la validità del test è abbastanza scarsa. Si ipotizza che questo risultato sia riconducibile alla scarsa dimensione del campione esaminato. Ciononostante, si prosegue all'analisi dei risultati e si conclude che le variabili indipendenti significative per il modello sono: Possesso di prodotti di finanziamento o investimento, Propensione media alla fiducia, Fiducia in generale verso le banche, Abilità/esperienza.

Per quanto concerne l'influenza di questi fattori nella durata della relazione con la banca, è possibile notare fin da subito, come le variabili la maggior parte delle variabili abbia un'influenza negativa nei confronti della durata della relazione, ma bisogna prestare attenzione ai motivi di questa relazione. Per quanto concerne il risultato del possesso di prodotti di investimento o di finanziamento presso la banca, il motivo del rapporto negativo tra le due variabili, si deve alla struttura della domanda nel questionario. Quando

è stato chiesto ai rispondenti se erano in possesso o meno di tali prodotti, la risposta affermativa era associata al valore più basso (1), mentre la risposta negativa al valore più alto (2). Per questo la relazione tra le variabili risulta essere inversa, quando in realtà l'essere in possesso di mutui, prestiti o titoli azionari comporta una relazione più durevole con la propria banca.

Relativamente alla propensione media alla fiducia, sembrerebbe che una minore propensione alla fiducia in generale spingerebbe gli intervistati ad intrattenere una relazione con la propria banca più duratura. Ipoteticamente si potrebbe pensare che un individuo diffidente delle persone e delle organizzazioni trovi indifferente rivolgersi ad una specifica banca piuttosto che ad un'altra, e che per tale ragione resti cliente della stessa banca per più tempo, oppure che faccia fatica a fidarsi spesso di persone nuove.

Incuriosisce invece la relazione negativa tra le abilità e l'esperienza della banca con la durata della relazione con l'istituto. Apparentemente, quanto più criticamente sono state valutate le capacità della banca, tanto più a lungo i clienti hanno intrattenuto la relazione con la banca. Normalmente ci si aspetterebbe un'influenza positiva, eppure bisogna prendere in considerazione che una relazione più lunga permette di vedere più criticità nella controparte.

L'unica variabile a possedere un coefficiente di influenza positivo è la Fiducia in generale verso le banche. Si può dunque concludere che sebbene essere clienti di una determinata banca non comporti necessariamente un maggiore grado di fiducia nella propria banca, un maggiore grado di fiducia nei confronti della propria banca possa portare ad una rapporto più duraturo. Difatti, il coefficiente positivo indica che all'aumentare del livello di fiducia nei confronti della propria banca di riferimento, si verifica anche una maggiore fidelizzazione della clientela in termini di anni.

Per l'indagine è stata sviluppata una regressione OLS, la quale poteva tuttavia non risultare il metodo migliore da applicare in questo caso, per fare maggiore chiarezza sulla sua adeguatezza o meno è stato utilizzato il test di Ramsey. Si tratta di un test molto comune, che viene utilizzato generalmente per capire se il metodo OLS è sufficiente per catturare la variabilità incidente sulla variabile dipendente, oppure se si rende necessario uno strumento più forte. In *Figura 4.62* è possibile vedere l'esito del test, il p-value maggiore del 0.05 suggerisce l'accettazione dell'ipotesi nulla, e di conseguenza che il metodo OLS è indicato per questa tipologia di regressione.

### Figura 4.62. Ramsey test

Ramsey RESET test for omitted variables

Omitted: Powers of fitted values of **Duratadellarelazioneconlaba**

H0: Model has no omitted variables

F(3, 19) = **0.55**

Prob > F = **0.6511**





## Conclusioni

Si è giunti ora alla conclusione di questa lunga lettura, carica di aneddoti, spiegazioni, riflessioni e ipotesi su concetti tra di loro diversi, ma accomunati da un unico filo conduttore, ovvero la fiducia. Prima di un'ultima riflessione si ritiene opportuno ripercorrere brevemente il percorso intrapreso.

Nel primo capitolo si è cercato di delineare quale fosse il significato del termine "fiducia", ma a nulla è servito citare enciclopedie, psicologi, filosofi, economisti e matematici, perché se c'è una cosa che si è potuto ben capire, è che non esiste un concetto unico alla quale si fa riferimento con questa parola. Esistono infinite sfaccettature del termine, collegate ai diversi contesti nel quale esso può essere inserito, oltre a ciò, ogni soggetto ha una propria interpretazione del termine. Tuttavia, un qualche significato si è dovuto dare per il perseguimento dello scopo della tesi, e si è deciso di adottare la definizione più diffusa e condivisa, la quale definisce la fiducia come la disponibilità di un determinato soggetto ad accettare un certo grado di vulnerabilità nei confronti di una controparte, sulla base di aspettative positive sull'atteggiamento di quest'ultima, seppur con consapevolezza che potrebbero essere messi in pratica comportamenti opportunistici che potrebbero recargli dei danni. Successivamente nello studio della fiducia e delle sue caratteristiche si è visto come essa possa essere ricondotta sia ad una sfera più emotiva, nella quale le persone ripongono la propria fiducia in altri poiché guidati dalle proprie emozioni o dai valori morali radicati nella propria cultura e società, che ad una sfera più razionale, nella quale la decisione se riporre o meno la propria fiducia deriva da una ponderazione sui costi e i benefici derivanti dalla relazione. Dopo di che sono stati toccati molti altri temi legati alla fiducia tra cui il suo ruolo nel Dilemma del prigioniero o nel mantenimento di una democrazia funzionale per tutta la popolazione, o come in alcuni casi sia, invece, meglio un maggior livello di competizione piuttosto che di fiducia e cooperazione tra le parti.

Nel secondo capitolo ci si è soffermati nella descrizione del sistema bancario e delle banche. Dopo un iniziale chiarimento su che cosa si intendesse per banca, grazie all'ausilio delle leggi del Testo Unico Bancario, si è passati ad analizzare le caratteristiche principali delle banche commerciali, di credito cooperativo e digitali, ovvero le principali

tipologie caratterizzanti lo scenario bancario italiano. In particolare, ci si è dilungati sul maggior peso riposto dalle banche di credito cooperativo sulla mutualità, sulla condivisione di valori con la propria clientela, e sulla maggiore attenzione al contesto sociale; ci si aspettava di trovare nei confronti di queste banche un maggiore grado di fiducia da parte della clientela, il quale tuttavia, come si vedrà meglio in seguito, non è stato riscontrato. Una volta rivisti i principali prodotti e servizi offerti dalla banca, le attività caratterizzanti “l’essere banca” e quelle secondarie si è passati ad analizzare il perché le banche siano ancora ritenute delle istituzioni così importanti nonostante siano passati molti anni dalla loro ideazione e vi siano ad oggi molti concorrenti. Più nello specifico, nel presente capitolo si è visto come le banche nello svolgimento della propria attività siano in grado di ridurre l’ostacolo derivante dalle asimmetrie informative nelle relazioni tra i soggetti in surplus e in deficit di risorse finanziarie, la loro efficienza nella selezione e nel monitoraggio degli investimenti, la loro capacità di arginare e di proteggere dal rischio di liquidità, e il loro ruolo fondamentale nel fare girare la moneta e nell’influenzare la politica monetaria. Ovviamente non si poteva trascurare l’evoluzione del fare banca, come le innovazioni tecnologiche abbiano modificato molti aspetti del normale svolgimento dell’attività bancaria, dalla riduzione degli sportelli fisici in loco, all’implementazione di piattaforme digitali che consentono di avere accesso a qualsiasi tipo di informazione o servizio in qualsiasi momento e in qualsiasi luogo. Si è parlato di tecnologie, come il mobile banking, che contraddistinguono la società moderna e hanno condizionato le abitudini della clientela, influenzando la percezione della banca e della sua affidabilità, rendendola ancora più complessa da definire poiché mescolata con un’altra grande fonte di incertezza, ovvero l’affidabilità dei sistemi digitali.

Nel terzo capitolo si è cercato di esplorare quante più relazioni possibili esistono tra la fiducia e il contesto bancario, e perché si ritiene che questa comporti dei benefici nel sistema. In questo caso, le tematiche toccate sono state molte: la riduzione dei costi di transazione, contrattuali, legali, la riduzione del grado di incertezza negli scambi, il miglioramento dell’allocazione delle risorse derivante dalla riduzione del tempo speso in attività di controllo e di monitoraggio dei dipendenti, l’incentivazione della distribuzione di prodotti finanziari e di altri prodotti accessori attraverso la riduzione dell’incertezza e la semplificazione della scelta, l’incremento della percezione di stabilità dell’istituto di credito, l’agevolazione della fidelizzazione della clientela, il miglioramento della trasparenza e della condivisione delle informazioni con la clientela, la riduzione dello

scoraggiamento delle imprese a richiedere prestiti, ecc. In particolare sono stati descritti i benefici impliciti nell'ambiente lavorativo (sia dal punto di vista di una realizzazione personale del singolo dipendente, che dell'incremento dell'efficienza complessiva della banca derivante dall'implementazione del lavoro di gruppo) e in termini di reputazione. Ci si è dilungati sulla concettualizzazione della reputazione, del rischio ad esso collegata (che al giorno d'oggi costituisce una delle problematiche più difficili da gestire per le banche, e le imprese in generale), sulle misure sviluppate per il suo monitoraggio, e sugli effetti che una buona o cattiva reputazione può comportare per le banche. Si è inoltre indagato lo stretto legame che unisce reputazione e fiducia, di come la reputazione in determinati casi, in particolare quando non si sa nulla della controparte, sia fondamentale per l'instaurazione della fiducia nel rapporto, e di come essi si trovino alla base di una vera e propria forma di economia: la Sharing Economy. Di seguito sono state ricercate le principali determinanti della fiducia nel contesto bancario, e si è riscontrato che essa dipende fortemente dall'immagine di affidabilità, dalle abilità ed esperienza, dalla benevolenza, dall'integrità, dalla condivisione dei valori e dalla trasparenza nelle comunicazioni che riesce a trasmettere. È stato poi ripercorso lo sviluppo delle principali misure di calcolo della fiducia, e in particolare descritte due metodologie qualitative impiegate anche nella realizzazione del questionario utilizzato nel presente studio, ovvero il *World Values Survey* e il *Financial Services Trust Index*.

Nel quarto ed ultimo capitolo sono state *in primis* descritte tutte le fasi della progettazione e della distribuzione del questionario, fino alla raccolta dei dati finali, i quali sono stati minuziosamente commentati anche con l'ausilio di grafici, tabelle e figure. Dalle molteplici analisi (descrittiva, correlazioni, test univariati, regressioni) fatte sui dati sono emerse molte relazioni interessanti, ovviamente non tutte potranno essere presentate nelle conclusioni, ma almeno le fondamentali sì, le quali verranno per comodità divise per tematica.

Relativamente alla propensione alla fiducia degli intervistati, da quanto riscontrato nei test svolti nel Capitolo 4, la popolazione rappresentata dal campione di rispondenti sembra avere una propensione alla fiducia medio-bassa. In molti hanno dimostrato una tendenza a diffidare delle altre persone, in particolare degli sconosciuti, dei gruppi e delle organizzazioni. Quando sono state indagate le organizzazioni verso le quali i soggetti sembrano essere più fiduciosi, le banche sono riuscite a guadagnare il secondo posto, va tuttavia segnalato che sebbene molti intervistati abbiano dichiarato di

fidarsi molto delle banche vi è anche una grande percentuale che ha dichiarato di non fidarsi minimamente o di farlo poco. Per meglio comprendere se vi fossero delle polarizzazioni nella propensione alla fiducia e le tendenze dei rispondenti, sono stati creati e confrontati dei sottogruppi di intervistati secondo diversi criteri. In particolare, si è riscontrato che comunemente le donne tendono ad essere più propense alla fiducia in generale rispetto agli uomini, e allo stesso modo, gli intervistati di età compresa tra i 25 e i 44 anni sembrano anch'essi naturalmente più tendenti alla fiducia rispetto alle altre fasce di età.

Per quanto concerne la fiducia e l'affidabilità delle singole banche di riferimento, i rispondenti non si sono sbilanciati molto nell'indicare il proprio grado di fiducia, tant'è che il risultato sembra essere intorno alla media, se non leggermente superiore. Lievemente maggiore è il livello di affidabilità percepito della banche, il quale se messo a confronto con il minore grado di fiducia riposta, può essere interpretato come un segnale che sebbene le banche diano una buona immagine di affidabilità alla clientela, la fiducia che quest'ultima è disposta a dare è in realtà inferiore. Analizzando le tendenze dei sottogruppi, ci si accorge che generalmente i punteggi maggiori nelle varie dimensioni della fiducia sono stati riscontrati tra le categorie di rispondenti di genere maschile, di età inferiore ai 25 anni o compresa tra i 45 e i 64 anni, il cui reddito cumulativo familiare non eccede i 30.000 €, e con maggiori livelli di istruzione finanziaria. Mettendo a paragone le diverse tipologie di banca emerge che complessivamente le banche commerciali sembrano essere quelle percepite con maggiore affidabilità, sebbene la differenza con le altre tipologie (credito cooperativo e digitali) sia minima. Come anticipato qualche riga fa, le banche di credito cooperativo registrano dei punteggi in termini di fiducia relativamente bassi, il che sorprende in particolar modo se si tiene presente la natura di queste istituzioni, propense ad un legame quanto più sviluppato possibile con la propria clientela.

Interessante è anche il confronto tra i livelli e i driver della fiducia cognitiva con quelli della fiducia affettiva: i primi sono nettamente più apprezzati dei secondi, il che fa sospettare che la popolazione intervistata sia molto più convinta dell'affidabilità della propria banca in termini di efficienza (e quindi sulla base di criteri oggettivi) piuttosto che in termini di attenzione agli interessi della clientela o alla condivisione dei valori (e quindi sulla base di percezioni personali inerenti anche la sfera emotiva). Chiaramente, i servizi finanziari sono valutati molto più facilmente e meglio attraverso i driver di fiducia

cognitiva rispetto che a quelli di fiducia affettiva, dove è molto più difficile darne una rappresentazione positiva, come ad esempio in relazione ai valori condivisi, e questo potrebbe spiegare perché vi è una leggera tendenza verso le componenti più razionali piuttosto che emotive. Dall'altra parte, va anche detto che quando ai richiedenti è stato chiesto di indicare quali tipologie di attività ritenessero di maggiore rilievo nella valutazione della banca, la maggiorparte ha indicato: la qualità dei prodotti e dei servizi offerti, le performance finanziarie, la trasparenza nelle comunicazioni e la preparazione dei dipendenti; ovvero attività più facilmente riconducibili all'efficienza e alla fiducia di tipo cognitivo. Nella fase di confronto dei vari sottogruppi, ci si è resi conto che quasi tutti riportavano gli stessi risultati, senza apparenti peculiarità, ad esclusione della suddivisione per istruzione finanziaria. In base a quanto riscontrato, si può concludere che gli individui con maggiore istruzione finanziaria si interessano di più dei driver di fiducia cognitiva, nel momento di valutazione e selezione della banca, mentre le persone con livelli di conoscenza della materia più bassi tendano a focalizzarsi maggiormente sui driver di fiducia affettiva.

In riferimento alle correlazioni testate, tutte le variabili prese in considerazione sembravano essere positivamente legate fra di loro, ad esclusione di due soli rapporti: quello tra fiducia cognitiva e propensione al rischio, e tra fiducia nel mobile banking e livello di istruzione scolastica. Di conseguenza, si può ipotizzare che un aumento della propensione al rischio degli intervistati potrebbe portare a risultati in termini di fiducia cognitiva più bassi, così come ad un maggiore livello di istruzione scolastica potrebbero corrispondere dei punteggi più bassi di fiducia nei confronti del mobile banking. Confrontando poi i valori dei coefficienti di correlazione tra la fiducia verso le banche in generale, la fiducia cognitiva e la fiducia affettiva, emerge che la relazione tra le prime due è leggermente maggiore rispetto a quella tra la prima e la terza, portando quindi a sospettare che, secondo la percezione e le opinioni attuali degli intervistati, la fiducia nei confronti delle banche sia maggiormente influenzata e determinata dalla fiducia cognitiva, e quindi dall'idea di affidabilità della propria banca, e in misura minore dalla fiducia affettiva e quindi da un attaccamento alla propria banca in quanto più attenta ai bisogni della clientela e alla condivisione dei valori.

Successivamente sono stati svolti dei test univariati per verificare se ci fossero delle distribuzioni diverse tra i vari sottogruppi di rispondenti. Tutti i test sulla possibilità di appartenenza dei differenti gruppi a distribuzioni diverse, hanno portato al rifiuto

dell'ipotesi nulla, ad esclusione di tre particolari casi. Il p-value nullo nel test di Wilcoxon-Mann-Whitney sulla distribuzione della propensione alla fiducia dei soggetti appartenenti a diverse classi di istruzione finanziaria, ha portato alla conclusione che il livello di istruzione finanziaria potesse effettivamente determinare in qualche modo la propensione alla fiducia. In particolare, studiando la relazione tra i due, che si trattasse di un'influenza positiva, e che i soggetti con maggiori livelli di istruzione finanziaria fossero tendenzialmente più propensi alla fiducia. Alle stesse conclusioni si è arrivati anche con i test di Kruskal-Wallis sulla distribuzione della fiducia cognitiva e affettiva per i sottogruppi con diversi livelli di istruzione scolastica.

Ad un certo punto della ricerca si è arrivati a valutare la fiducia dei rispondenti sulla base della durata della loro relazione con la banca. Si è riscontrato che inizialmente all'aumentare degli anni, i punteggi di fiducia nei confronti delle banche aumentavano, fino ad un certo punto, quando si sono stabilizzati o sono scesi leggermente. Dall'analisi dei test univariati risulta che i soggetti appartenenti alle diverse classi (generate dividendo gli intervistati in base alla durata della loro relazione con la banca) sono tra di loro indistinguibili e che quindi la durata della relazione con la banca non sembra determinare la fiducia. Tuttavia andando ad analizzare i dati grezzi si scopre che in realtà, ad esclusione di un rispondente, tutti gli altri intervistati sono qualificabili come clienti "consolidati" (poiché intrattenti una relazione con la propria banca da più di un anno), a questo punto si è deciso di verificare quali siano gli aspetti che maggiormente influenzano la fidelizzazione della clientela. Tramite la regressione è stato possibile individuare le seguenti variabili significative: Possesso di prodotti di finanziamento o di investimento, Propensione media alla fiducia, Fiducia in generale verso le banche e Abilità/Esperienza. In particolar modo, risulta che il possesso di strumenti di investimento e di finanziamento può spingere la clientela a intrattenere una relazione più lunga con la propria banca; una minore propensione alla fiducia in generale spingerebbe gli intervistati ad intrattenere una relazione con la propria banca più duratura, ipoteticamente a causa di un'indifferenza nel rivolgersi a un determinato istituto di credito piuttosto che ad un altro; sebbene essere clienti di una specifica banca per molti anni non comporti un maggiore grado di fiducia nella propria banca, che avere più fiducia nella propria banca porta a restare clienti per più tempo. Peculiare è invece la relazione inversa con una maggiore abilità della banca, la quale sembrerebbe essere dannosa per la durata del rapporto cliente-banca, di consueto ci si aspetterebbe un'influenza positiva. Apparentemente non sembrerebbero esserci delle

spiegazioni per questa evidenza, la quale potrebbe essere una conseguenza della scarsa numerosità delle osservazioni sulle quali si basa il test, oppure costituire un interessante spunto per delle ricerche future.

Per assicurarsi che una regressione di tipo OLS fosse la più indicata per questo genere di operazione, ne è stata verificata la validità attraverso il Ramsey test, il quale ha confermato l'adeguatezza di questa tipologia di regressione. Ovviamente, ci si rende conto che la numerosità campionaria e il numero delle osservazioni sono estremamente bassi per poter considerare significativi questi risultati, tuttavia si cerca comunque di esplorare una strada di analisi, che possibilmente in futuro e con più dati potrebbe portare a delle vere e proprie evidenze.

In conclusione, da quanto appena visto e ripetuto, si può dedurre che attualmente il livello di fiducia della popolazione nei confronti delle banche è tendenzialmente positivo, e che sebbene nella maggiorparte dei casi le banche si dimostrino molto affidabili, la clientela resta comunque restia a fidarsi degli istituti di credito senza apparentemente una buona ragione. I punteggi attinenti la fiducia cognitiva e affettiva dimostrano che una parte importante della fiducia, che viene riposta nella propria banca, è spiegabile proprio dall'efficienza della banca e non è legata ad una questione emotiva o di abitudine. Di conseguenza, che attualmente, la clientela nella valutazione della propria banca e sulla possibilità di instaurazione di un rapporto fiduciario con essa tende a basarsi maggiormente su un approccio più calcolato, fondato su norme di scambio, e sulla comparazione di costi e benefici derivanti dalla relazione, piuttosto che fare affidamento su regole morali, abitudini e predisposizioni naturali.

In chiusura, per dare una risposta alla domanda posta a titolo di questa tesi, se la fiducia di cui godono le banche al giorno d'oggi sia meritata o meno, alla luce di quanto riscontrato nel presente studio mi sento di poter dire che la fiducia è sicuramente meritata. Ciò non toglie che vi sono ancora molti aspetti che dovrebbero essere migliorati, ed altri studi condotti, per meglio capire come fare per migliorare il livello di fiducia, che come si è ripetuto molteplici volte in questo lavoro, è essenziale per il settore bancario, e non solo, ma anche per il sistema economico-finanziario e il benessere comune.

Chiaramente, si ribadisce, che questo studio è molto preliminare, il campione sul quale sono state basate le analisi è fortemente ridotto, probabilmente nemmeno rappresentativo, e non è stato possibile concentrarsi su delle specifiche banche con pattern

di clientela di dimensioni più vaste, ma ciò nonostante è stato comunque possibile identificare alcuni aspetti molto importanti e delineare delle dimensioni che secondo me sono meritevoli di futuro studio. I dati a disposizione sono decisamente pochi e questo va a limitare la portata delle analisi, le quali sono state comunque condotte al fine di rendere quanto più operativo possibile ciò che è emerso dai test e dalle correlazioni. Con questa ultima considerazione desidero concludere questo elaborato, ringraziando nuovamente per l'attenzione e la pazienza, tutti coloro che hanno dedicato un po' del loro tempo per leggere questa ricerca, augurandomi che la lettura sia stata in qualche modo piacevole e interessante.



## BIBLIOGRAFIA

- Abaas, M. S. M., Chygryn, O., Kubatko, O., e Pimonenko, T. (2018), “Social and economic drivers of national economic development: The case of OPEC countries”, *Problems and Perspectives in Management*, 16, 4, pp. 155–168.
- Affinito, M. (2019), *L'Europa delle banche*, Gius. Laterza & Figli, Bari-Roma.
- Alafeef, M., Singh, D., Ahmad, K., (2011), “Influence of demographic factors on the adoption level of mobile banking applications in Jordan”, *Research Journal of Applied Sciences*, 6, 6, pp. 373 – 377.
- Alalwan, A.A. Dwivedi, Y.K. Rana, N.P.P. Williams M.D. (2017), “Consumer adoption of mobile banking in Jordan: Examining the role of usefulness, ease of use, perceived risk and self-efficacy”, *J. Enterp. Inf. Manag.*, 29, pp. 118-139.
- Aldrigo, F. (2010), *Il Rischio Reputazionale nel Settore Bancario* [Tesi di Laurea Specialistica], Dipartimento di Ing. Gestionale, Politecnico di Milano.
- Alesina, A. e Giuliano, P. (2015), “Culture and Institutions”, *Journal of Economic Literature*, 53, 4, pp. 898-944.
- Algan, Y. e Cahuc, P. (2013), “Trust, growth and well-being: new evidence and policy implications”, *IZA Discussion Papers 7464*, Institute for the Study of Labor (IZA).
- Allen, F. e Carletti E. (2008), “The Roles of Banks in Financial Systems”, *Oxford Handbook of Banking*, Oxford.
- Allen, N. J., e Meyer, J. P. (1996), “Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity”, *Journal of Vocational Behavior*, 49, pp. 252–276.
- Anderson, J.C. e Narus, J.A. (1990), “A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships”, *Journal of Marketing*, 54, 1, pp. 42-58.
- Andrushkiv, B., Vovk, Y., Pohaydak, O., e Fedyshyn, I. (2011), “Crisis of relationship in general theory of crisis”, *Journal of International Studies*, 4, 1, pp. 18-25.

- Annunziata, R. (2020), *Clienti bancari, nel post-covid più digitale e meno filiali*, *We Wealth*, 06/05/2020.
- Arena, C. (2012), “Wainwright bank and trust case study”, in Spitzeck, H., Pirson, M. and Dierksmeier, C. (Eds), *Banking with Integrity: The Winners of the Financial Crisis?*, *Palgrave MacMillan, London*, pp. 169-181.
- Armstrong, R. and Seng, T.B. (2000), “Corporate-customer satisfaction in the banking industry in Singapore”, *The International Journal of Bank Marketing*, 18, 3, pp. 97-112.
- Arrow, K. J. (1972), *The limits of organization*, New York Oxford University, Norton.
- Art. 1, co. 1, lett. b) del TUB, D. Lgs. 1 settembre 1993, n. 385.
- Art. 10, co. 1 del TUB, D. Lgs. 1 settembre 1993, n. 385.
- Art. 37, TUB.
- Art. 47, co. 1, Costituzione.
- Audi, R. (2008), “Some Dimensions of Trust in Business Practices: From Financial and Product Representation to Licensure and Voting”, *Journal of Business Ethics*, 80, 1, pp. 97–102.
- Bach, M.P. Staresinic, B. Omazic, M.A. Aleksic, A. e Seljan S. (2020), “M-Banking Quality and Bank Reputation”, *Sustainability*, 12, 10, 4315.
- Baglioni, A. (2021), *Perché il Covid accelera il cambiamento in banca*, *Il Sole 24Ore*, 17/06/2021.
- Baier, A. (1986), *Trust and Antitrust*, «Ethics», 96, pp. 231-260; cit. p. 234. La crescita esponenziale della paura quando vengono meno le condizioni per l'ordinario e tacito scambio di fiducia sono tematizzate anche nel libricino di Z. BAUMAN, *Fiducia e paura nella città*, Bruno Mondadori, Milano 2005.
- Balas, A.N., Kaya, H.D. (2019), “The global economic crisis and retailers’ security concerns: The trends”, *SocioEconomic Challenges*, 3, 2, pp. 5-14.
- Bankole, F. O., Bankole, O. O., Brown, I., (2011), “Mobile banking adoption in Nigeria”, *The Electronic Journal on Information Systems in Developing Countries*, 47, 2, PP. 1 – 23.

- Barbagallo, C. (2018), *La riforma delle Banche di Credito Cooperativo: presupposti e obiettivi*, Università degli Studi di Napoli “Parthenope”.
- Barber, B. (1983), *The logic and limits of trust*, New Brunswick, NJ: Rutgers University Press.
- Barnes, S.J. e Corbitt, B. (2003), “Mobile banking: concept and potential”, *International Journal Mobile Communications*, 1, pp. 273-288.
- Barney, J. B., e Hansen, M. H. (1994), “Trustworthiness as a source of competitive advantage”, *Strategic Management Journal*, 15, pp. 175-190.
- Bauer, P.C. Freitag M. (2017), “Measuring Trust”, *Oxford Handbook of Social and Political Trust*.
- Benfratello, L. Schiantarelli, F. e Sembenelli A. (2006), “Banks and innovation: microeconomic evidence on Italian firms”, *Institute for the Study of Labor (IZA)*, IZA Discussion Papers, No. 2032.
- Benton, A., Gelber, E., Kelley, H., & Liebling, B. (1969), “Reactions to various degrees of deceit in a mixed-motive relationship”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 12, pp. 170–180.
- Berber, N. Slavić, A. e Aleksić M. (2020), “Relationship between Perceived Teamwork Effectiveness and Team Performance in Banking Sector of Serbia”, *Sustainability*, 12, 20, 8753.
- Bercovitz B, Jap S, Nickerson J. (2006), “The antecedents and performance implications of cooperative exchange norms”, *Organization Science*, 17, pp. 724–742.
- Berg, J. Dickhaut, J. e McCabe K. (1995), “Trust, Reciprocity, and Social History”, *Games and Economic Behavior*, 10, pp. 122-142.
- Bhattacharjee, A. (2001), “Understanding information systems continuance: An expectation-confirmation model”, *MIS Quarterly*, 25, 3, pp. 351–370.
- Bianchi, L. e Liani S. (2017), “Fidarsi della fiducia?”, *Journals Open Edition*, Quaderni di sociologia, 74, pp. 127-140.
- Bigley, G. A., e Pearce, J. L. (1998), “Straining for shared meaning in organization science: Problems of trust and distrust”, *Academy of Management Review*, 23, pp. 405-421.

- Bjornskov, C. (2006), “The multiple facets of social capital”, *European Journal of Political Economy*, 22, pp. 22–40.
- Bok, S. (1979), *Mentire. Una scelta morale nella vita pubblica e privata* (1979), trad. it. di M. Scaldini, Armando, Roma 2003, pp. 28, 34-39.
- Bollo A., *Il museo e la conoscenza del pubblico: gli studi sui visitatori*, 2004
- Brewer, M.B. (1979), “In-group bias in the minimal intergroup situation: a cognitive-motivational analysis”, *Psychological Bulletin*, 86, 2, pp. 307-324.
- Bromiley P, Harris J. (2006), “Trust, transaction cost economics, and mechanisms”, In *Handbook of Trust Research*, Bachmann R, Zaheer A (eds), Edward Elgar Publishing, Northampton, MA, pp. 124–143.
- Buriak, A. Voznakova, I. Sulkowska, J. Kryvyh, Y. (2019), “Social trust and institutional (bank) trust: Empirical evidence of interaction”, *Economics and Sociology*, 12, 4, pp. 116-129.
- Busacca, B., e Castaldo, S. (2011), “Trust in market relationships: an interpretative model”, *Sinergie Italian Journal of Management*, 58, pp. 191-227.
- Butler, J. K., e Cantrell, R. S. (1984), “A behavioral decision theory approach to modeling dyadic trust in superiors and subordinates”, *Psychological Reports*, 55, pp. 81-105.
- Capra, C.M. Lanier, K. e Meer S. (2008), “Attitudinal and Behavioral Measures of Trust: a New Comparison”, Unpublished manuscript, *Emory University Department of Economics*.
- Castaldo, S. (2002), *Fiducia e relazioni di mercato*, Bologna, Il Mulino.
- Castaldo, S. Premazzi, K. E Zerbini F. (2010), “The Meaning(s) of Trust. A Content Analysis on the Diverse Conceptualizations of Trust in Scholarly Research on Business Relationships”, *Journal of Business Ethics*, 96, pp. 657-668.
- Chan, K.(2007), “Trade, social values, and the generalized trust”, *Southern Economic Journal*, 73, pp. 733–753.
- Chatterjee, S., Kar, A. K., e Gupta, M. P. (2018), “Success of IoT in Smart Cities of India: An empirical analysis”, *Government Information Quarterly*, 35, 3, pp. 349–361.

- Chen XP, Chen CC (2004), “On the intricacies of the Chinese guanxi: a process model of guanxi development”, *Asia Pacific J Manag*, 21, 3, pp. 305–324.
- Chiles, T. H., e McMackin, J. F. (1996), “Integrating Variable Risk Preference, Trust, and Transaction Cost Economics.”, *Academy of Management Review*, 21, pp. 73–99.
- Coleman, J. S. (1990), *Foundations of Social Theory*. Cambridge, Mass, Belknap Press.
- Colquitt, J.A. Scott B.A. e LePine J.A. (2007), “Trust, trustworthiness, and trust propensity: a meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance”, *Journal of Applied Psychology*, 92, 4, pp. 909–927.
- Cook, K. S. (2001), *Trust in Society*, Russell Sage Foundation, New York.
- Corica, C. Sordi A. (2010), *La Reputazione nel rapporto Banca-Cliente. Modelli di Teoria dei Giochi e realizzazione di un indice reputazionale quantitativo* [Tesi di Laurea Specialistica], Dipartimento di Matematica, Politecnico di Milano.
- Cozarenco, A. (2015), *Microfinance Institutions and Banks in Europe: The story to date*, CEB, Working Paper No. 15/027.
- Cravens, D.W. (1995), “The changing role of the sales force”, *Marketing Management*, 4, 2, p. 48.
- Cravens, K. Oliver, E.G. e Ramamoorti S. (2003), “The Reputation Index: Measuring and Managing Corporate Reputation”, *European Management Journal*, 21, 2, pp. 201-212.
- Creed, W. E. D., e Miles, R. E. (1996), “Trust in organizations: A conceptual framework linking organizational forms, managerial philosophies, and the opportunity costs of controls”, In R. Kramer & T. Tyler (Eds.), *Trust in organizations*, pp. 16-38.
- Cruz, P., Neto, L. B. F., Muñoz-Gallego, P., Laukkanen, T., (2010), “Mobile banking rollout in emerging markets: evidence from Brazil”, *International Journal of Bank Marketing*, 28, 5, pp. 342 – 371.
- Cummings, L. L., e Bromiley, P. (1996), “The Organizational Trust Inventory (OTI): Development and Validation.” In R. M. Kramer and T. R. Tyler (eds.), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*. Thousand Oaks, Calif., Sage.

- Davies H, Leung TKP, Luk STK et al (1995), “The benefits of “Guanxi”: the value of relationships in developing the Chinese market”, *Ind Mark Manage*, 24, 3, pp. 207–214
- De Kerviler, G., Demoulin, N. T., e Zidda, P. (2016), “Adoption of in-store mobile payment: Are perceived risk and convenience the only drivers?”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31, pp. 334–344.
- Dearmon, J. e Grier K. (2009), “Trust and development”, *Journal of Economic Behavior & Organization*, 71, pp. 210-220.
- DeLone, W. H., e McLean, E. R. (1992), “Information systems success: The quest for the dependent variable”, *Information Systems Research*, 3, 1, pp. 60–95.
- DeLone, W. H., e McLean, E. R. (2003), “The DeLone and McLean model of information systems success: a ten-year update”, *Journal of Management Information Systems*, 19, 4, pp. 9–30.
- Demirguc-Kunt, A. Feyen, E. e Levine R. (2012), *The Evolving Importance Of Banks And Securities Markets*, National Bureau Of Economic Research, NBER Working Paper Series, Working Paper No. 18004.
- Deutsch, M. (1958), “Trust and suspicion”, *Journal of Conflict Resolution*, 2, pp. 265-279.
- Dick, A.S. e Basu, K. (1994), “Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22, 2, pp. 99-113.
- Donner, J., e Tellez, C.A., (2008), “Mobile banking and economic development: Linking, adoption, impact, and use”, *Asian Journal of Communication*, 18, 4, pp. 318 – 332.
- Dowling, G. (2006), “How Good Corporate Reputations Create Corporate Value”, *Corporate Reputation Review*, 9, pp. 134-143.
- Doz YL (1996), “The evolution of cooperation in strategic alliances: initial conditions or learning processes?”, *Strateg Manag J*, 17, S1, pp. 55–83.
- Driscoll, J. W. (1978), “Trust and participation in organizational decision making as predictors of satisfaction”, *Academy of Management Journal*, 21, pp. 44-56.

- Duarte, J., Siegel, S., e Young, L. (2012), “Trust and credit: The role of appearance in peer-to-peer lending”, *Review of Financial Studies*, 25, 8, pp. 2455–2483.
- Dudley, E., e Zhang, N. (2016), “Trust and corporate cash holdings”, *Journal of Corporate Finance*, 41, pp. 363–387.
- Dupont, Q. e Karpoff, J.M. (2020), “The Trust Triangle: Laws, Reputation, and Culture in Empirical Finance Research”, *Journal of Business Ethics*, 163, pp. 217-238.
- Dwivedi, Y. K., Kapoor, K. K., Williams, M. D., e Williams, J. (2013), “RFID systems in libraries: An empirical examination of factors affecting system use and user satisfaction”, *International Journal of Information Management*, 33, 2, pp. 367–377.
- Egorova, N.E. Koroleva E.A. (2019), “Measurement of Mutual Trust Level Between Small Enterprises and Banks”, *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 298, pp. 565-567.
- Eisenegger, M. (2005), *Reputation in der Mediengesellschaft - Konstitution, Issues Monitoring*, Issues Management.
- Eisenegger, M. (2009), “Trust and reputation in the age of globalisation”, in J. Klewes, R. Wreschniok (a cura di), *Reputation Capital*. Springer, Berlin, Heidelberg.
- Eisenegger, M. e Imhof K. (2008), “The True, The Good and the Beautiful: Reputation Management in the Media Society”, In: Zerfass A, Ruler vB, Sriramesh K (eds.) *Public Relations Research. European and International Perspectives and Innovations*, pp 125-146.
- Ennew, C.T. (2007), “The Financial Services Trust Index”, *A financial services research forum report*, University of Nottingham, UK.
- Ermisch, J. Gambetta, D. Laurie, H. Siedler, T. Uhrig S.C.N. (2009), “Measuring people’s trust”, *Journal of the Royal Statistical Society*, 172, 4, pp. 749-769.
- Ert, E., Fleischer, A., e Magen, N. (2016), “Trust and reputation in the sharing economy: The role of personal photos in AirBnB”, *Tourism Management*, 55, pp. 62–73.
- Etgar, M. (1979), “Sources and types of intrachannel conflict”, *Journal of Retailing*, 55, pp. 77-8.

- Fafchamps, M. (1998), *Market Emergence, Trust, and Reputation*, Stanford University, Department of Economics, CA.
- Fanciullacci, R. (2012), “Il circolo della fiducia e la struttura dell'affidarsi”, *Etica & Politica*, XIV, 1, pp. 277-303.
- Fehr, E. Fischbacher, U. von Rosenbladt, B. Schupp, J. e Wagner G.G. (2002), “A Nation-Wide Laboratory. Examining trust and trustworthiness by integrating behavioral experiments into representative surveys”, *Schmollrs Jahrbuch*, 122, 4, pp.519-542.
- Floreani R., *Il rischio reputazionale. Brevi note*, 2012.
- Forestieri, Mottura, *Il sistema finanziario*, Egea, 2004.
- Frederiksen, M. Larsen, C.A. e Lolle H.L. (2016), “Education and trust: Exploring the association across social relationships and nations”, *Acta Sociologica*, 59, 4, pp. 293-308.
- Friedman, B. Kahn, P.H. e Howe D.C. (2000), “Trust Online”, *Communications of the ACM*, Vol. 43, No. 12, pp. 34-40.
- Fukuyama, F. (1995), *Trust*, New York, Basic Books.
- Fungáčová, Z. Hasan, I. e Weill L. (2017), “Trust in Banks”, *Journal of Economic Behavior & Organization*, 157, 2019, pp. 452-476.
- Fungáčová, Z., Kerola, E. e Weill L. (2022), “Does Experience of Banking Crises Affect Trust in Banks?”, *Journal of Financial Services Research*, 62, pp. 61–90.
- Gabarro, J. J. (1978), “The development of trust, influence, and expectations”, In Athos, A. G. & Gabarro, J. J. (Eds.), *Interpersonal behavior: Communication and understanding in relationships*, pp. 290-303. Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall.
- Gabbi G. (2004), “Definizione, misurazione e gestione del rischio reputazionale degli intermediari bancari”, in *Banca Impresa e Società*, 23, 1, pp. 51-78.
- Gaertner, S.L., Dovidio, J.F. e Bachman, B.A. (1996), “Revisiting the contact hypothesis: the induction of a common in-group identity”, *International Journal of Intercultural Relations*, 20, 3, pp. 271-290.
- Gallie, D. Zhou, Y. Felstead, A. e Green F. (2012), “Teamwork, skill development and employee welfare”, *British Journal of Industrial Relations*, 50, 1, pp. 23-46.



- Gambetta, D. (2000), "Can We Trust Trust?", in Gambetta, Diego (ed.) *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations, electronic edition, Department of Sociology, University of Oxford*, 13, pp. 213-237.
- Ganesan, S. (1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, 58, 2, pp. 1-19.
- Gangahar, A. (2012), "People's United Bank-humanistic management in practice", in Spitzack, H., Pirson, M. and Dierksmeier, C. (Eds), *Banking with Integrity: The Winners of the Financial Crisis?* Palgrave MacMillan, London, pp. 129-140.
- Gao, L., e Waechter, K. A. (2017), "Examining the role of initial trust in user adoption of mobile payment services: An empirical investigation", *Information System Frontiers*, 19, pp. 525–548.
- Gasbarro, L. (2015), *Rischio Banche*, Sperling & Kupfer, Milano.
- Gaur AS, Mukherjee D, Gaur SS, e Schmid F (2011), "Environmental and firm level influences on interorganizational trust and sme performance", *J Manage Stud*, 48, 8, pp. 1752–1781.
- Ghosh, P. e Ray, D. (1996), "Cooperation in Community Interaction Without Information Flows", *Review of Economic Studies*, 63, pp. 491-519.
- Gibson, C.B. e Manuel J.A. (2003), *Virtual teams that work: creating conditions for virtual team effectiveness*, Jossey-Bass, San Francisco.
- Gill, H. Boies, K. Finegan, J. McNally J.J. (2005), "Antecedents of trust: Establishing a boundary condition for the relation between propensity to trust and intention to trust", *Journal of business and psychology*, 19, 3, pp. 287-302.
- Gillespie, N. e Hurley, R. (2013), "Trust and the global financial crisis", *Advances in trust research*, pp. 177-204.
- Glaeser, E.L. Laibson, D.I. Scheinkman, J.A. e Soutter C.L. (2000), "Measuring Trust", *Quarterly Journal of Economics*, 115, 3, pp. 811-846.
- Greco, A. (2021), *Nel 2020 sale ancora la fiducia degli italiani nelle banche: merito anche di vigilanza e governo*, La Repubblica, 18/04/2021.
- Grethen, H. (2001): "The E-banking Revolution", Speech delivered at the Luxembourg International Trade Fairs, 24/10/2001.

- Gupta, S. (2013), “The Mobile Banking and Payment Revolution”, *European Financial Review*, 3-6.
- Hardin, R. (2002), *Trust and Trustworthiness*, New York, Russell Sage Foundation.
- Harhoff D, e Koörting T (1998), “Lending relationships in Germany-empirical evidence from survey data”, *J Bank Finance*, 22, 10, pp. 1317–1353.
- Harrison, T. (2003), “Why trust is important in customer relationships and how to achieve it”, *Journal of Financial Services Marketing*, 7, 3, pp. 206-209.
- Heffernan, T. e O'Neill, G. e Travaglione, T. e Droulers, M. (2008), “Relationship marketing: The impact of emotional intelligence and trust on bank performance”, *International Journal of Bank Marketing*, 26, pp. 183-199.
- Helliwell, J. F. e Putnam, R. D. (2007), “Education and social capital”, *Eastern Economic Journal*, 33, 1, pp. 1-19.
- Heyns, M. e Rothmann S. (2015), “Dimensionality of trust: An analysis of the relations between propensity, trustworthiness and trust”, *SA Journal of Industrial Psychology*, 41, 1.
- Hitlin, P. e Shutava N. (2022), *Trust in Government*, in collaborazione con Partnership for Public Service e Freedman Consulting, LLC.
- Holmes, J. G., e Rempel, J. K. (1989), “Trust in close relationships”, In C. Hendrick (Ed.), *Close relationships*, pp. 187-220, Newbury Park, CA, Sage.
- Holton, R. (1994), “Deciding to Trust, Coming to Believe”, *Australasian Journal of Philosophy*, 72, pp. 63–76.
- Hosmer, L. T. (1995), “Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics”, *Academy of Management Review*, 20, pp. 379-403.
- Hurley, R. Gong, X. e Waqar A. (2014), “Understanding the loss of trust in large banks”, *International Journal of Bank Marketing*, 32, 5, pp. 348-366.
- Hurley, R.F. (2010), “A systems approach to restoring trust in the financial markets”, EIASM (European Institute for Advanced Studies in Management), 5th Workshop on Trust Within and Between Organizations, Madrid, May 28-29.

- Hurley, R.F. (2012), "A systems approach to restoring trust in the financial markets", 5th Workshop on Trust within and between Organizations, European Institute for Advanced Studies in Management (EIASM), Madrid, May 28-29.
- Imperatore, V. (2014), *Io so e ho le prove. Confessioni di un ex manager bancario*, Chiarelettere, Milano.
- Ivatury, M. (2008), *Mobile Phone Banking and Low Income Consumers: Evidence from South Africa*, disponibile su :[www.cgap.org/publications](http://www.cgap.org/publications).
- Jamal, A. e Naser, K. (2002), "Customer satisfaction and retail banking: an assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking", *International Journal of Bank Marketing*, 20, 4, pp. 146-60.
- Jansen, D.J. Mosch, R.H.J. e Van der Crujisen C.A.B. (2013), "When does the general public lose trust in banks?", *De Nederlandsche Bank NV*, Working Paper No. 402.
- Järvinen, R.A. (2014), "Consumer trust in banking relationships in Europe", *International Journal of Bank Marketing*, 32, 6, pp. 551-566.
- Johnson, V. L., Kiser, A., Washington, R., e Torres, R. (2018), "Limitations to the rapid adoption of M-payment services: Understanding the impact of privacy risk on MPayment services", *Computers in Human Behavior*, 79, pp. 111–122.
- Jones, A.P. James, L.R. e Bruni J.R. (1975), "Perceived leadership behavior and employee confidence in the leader as moderated by job involvement", *Journal of Applied Psychology*, 60, pp. 146-149.
- Jones, G. R., e George, J. M. (1998), "The experience and evolution of trust: Implication for cooperation and teamwork", *Academy of Management Review*, 23, pp. 531-546.
- Jones, J.M. e Vijayarathy, L.R. (1998), "Internet consumer catalog shopping: findings from an exploratory study and directions for future research", *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, 8, 4, pp. 322-30.
- Jones, K. (1996), "Trust as an Affective Attitude", *Ethics*, 107, pp. 4–25.
- Kaasa, A. (2016), "Social Capital, Institutional Quality and Productivity: Evidence from European Regions", *Economics and Sociology*, 9, 4, pp.11-26.

- Karvonen, K. (2000), "The Beauty of Simplicity," Proceedings on the 2000 Conference on Universal Usability (ACM — New York, N.Y.), Arlington, V.A., pp. 85–90.
- Kee, H.W. e Knox R.E. (1970), "Conceptual and methodological considerations in the study of trust and suspicion", *Journal of Conflict Resolution*, 14, pp. 357-366.
- Keller, K.L. (1998), *Strategic Brand Management*, Chapter 9 Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Khan, S. e Al Mashikhi L.S. (2017), "Impact of Teamwork on Employees Performance", *International Journal of Education and Social Science*, 4, 11, pp. 14-22.
- Kim, D.J. (2014), "A Study of the Multilevel and Dynamic Nature of Trust in Ecommerce from a Cross-Stage Perspective", *International Journal of Electronic Commerce*, 19,1, pp. 11-64.
- Kim, G., Shin, B., e Lee, H. G. (2009), "Understanding dynamics between initial trust and usage intentions of mobile banking", *Information Systems Journal*, 19, 3, pp. 283–311.
- Kim, H., Chan, H.C. and Gupta, S. (2007), "Value-based adoption of mobile internet: an empirical investigation", *Decision Support Systems*, 43, 1, pp. 111-126.
- Kim, S., e Park, H. (2013), *Effects of various characteristics of social commerce (scommerce) on consumers' trust and trust performance.*
- Knack, S. e Keefer P. (1996), "Does social capital have an economic payoff? A cross-country investigation", *The Quarterly Journal of Economics*, 112, 4.
- Kuo, H. P., Wu, W. Y., e Peng, Y. L. (2012), "A study of the relationship between customer relationship management contents and benefits in hospitals: An application of fuzzy set theory", *African Journal of Business Management*, 6, 14, pp. 4835–4847.
- Kuo, Y.-F., Wu, C.-M., e Deng, W.-J. (2009), "The relationships among service quality, perceived value, customer satisfaction and post-purchase intention in mobile valueadded services", *Computers in Human Behavior*, 25, pp. 887–896.
- La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A., e Vishny, R., (1997), "Trust in large organizations", *American Economic Review*, 87, pp. 333–338.

- Laukkanen, T. (2017), “Mobile banking”, *International Journal of Bank Marketing*, 35, 7, pp. 1042-1043.
- Lautenschläger, S. (2015), *Reintegrare il settore bancario nella società: guadagnare e ristabilire la fiducia*, discorso in occasione della settima edizione dell’International Banking Conference, dal titolo “Tomorrow’s bank business model – How far are we from the new equilibrium”, organizzata dall’Università Luigi Bocconi di Milano il 28 settembre 2015.
- Lewicki RJ, Tomlinson EC, e Gillespie N. (2006), “Models of interpersonal trust development: theoretical approaches, empirical evidence, and future directions”, *Journal of Management*, 32, 6, pp. 991–1022.
- Lewicki, R. J., e Bunker, B. B. (1996), “Developing and maintaining trust in work relationships” In R. Kramer & T. Tyler (Eds.), *Trust in organizations*, pp. 114-139.
- Lewicki, R. J., McAllister, D. J., e Bies, R. J. (1998), “Trust and distrust: New relationships and realities”, *Academy of Management Review*, 23, pp. 438-458.
- Lewicki, R.J. e Wiethoff C. (2000), “Trust, Trust Development, and Trust Repair”, *The handbook of conflict resolution: Theory and practice*, 1, 1, pp. 86-107.
- Lieberman, J.K. (1981), *The Litigious Society*, Basic Books, New York, NY.
- Lin, H.F. (2011), “An empirical investigation of mobile banking adoption: the effect of innovation attributes and knowledge-based trust”, *International Journal of Information Management*, 31, 3, pp. 252-260.
- Liu, C. T., Guo, Y. M., e Lee, C. H. (2011), “The effects of relationship quality and switching barriers on customer loyalty”, *International Journal of Information Management*, 31, 1, pp. 71–79.
- Lops, V. (2020), *Banche in crisi di reputazione: un italiano su due le tradirebbe per il Big Tech*, Il Sole 24 Ore, 25/01/2020.
- Lucarelli, D. (2022), *Migliori banche online in Italia*, Finder, 13/06/2022.
- Luhmann, N. (1979), *Trust and Power*, New York, Wiley.
- Luhmann, N. (2000), “Familiarity, confidence, trust: Problems and alternatives”, *Trust: making and breaking cooperative relations*, 6, pp. 94–107.

- Luhmann, N. (2002), *La fiducia*, Bologna, il Mulino.
- Macneil, IR. (1980), “Power, contract, and the economic model”, *Journal of Economic Issues*, 14, 4, pp. 909–923.
- Malaquias, R.F. e Hwang, Y. (2016), “An empirical study on trust in mobile banking: a developing country perspective”, *Computers in Human Behavior*, 54, pp. 453-461.
- Mallat, N. (2007), “Exploring consumer adoption of mobile payments- a qualitative study”, *The Journal of Strategic Information Systems*, 16, 4, pp. 413–432.
- Marshall, C., e Novick, D. (1995), “Conversational Effectiveness and Multi-Media Communications.”, *Information Technology and People*, 8, 1, pp. 54–79.
- Mayer, J.D. e Salovey, P. (1990), “Emotional intelligence”, *Imagination, Cognition and Personality*, 9, pp. 185-211.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., e Schoorman, F. D. (1995), “An Integrative Model of Organizational Trust.”, *Academy of Management Review*, 20, pp. 709–734.
- Mayer, R.C. e Gavin M.B. (2005), “Trust in management and performance: Who minds the shop while the employees watch the boss?”, *Academy of Management Journal*, 48, pp. 874-888.
- McCole, P., Ramsey, E. e Williams, J. (2010), “Trust considerations on attitudes towards online purchasing: the moderating effect of privacy and security concerns”, *Journal of Business Research*, 63, 9/10, pp. 1018-1024.
- McDonald, L.G. e Robinson, P. (2009), *A Colossal Failure of Common Sense: The Inside Story of the Collapse of Lehmann Brothers*, Crown Books, New York, NY.
- McEvily, B., Perrone, V., e Zaheer, A. (Eds.). (2003), “Introduction to the special issue on trust in organizational context”, *Organization Science*, 14, 1.
- McKnight, D. H., e Chervany, N. (2001), *Trust and distrust definitions: One bite at a time*.
- McKnight, D.H. Cumminngs, L.L. e Chervany N.L. (1998), “Initial trust formation in new organizational relationships”, *Academy of Management Review*, 23, pp. 473-490.

- McKnight, D.H. e Chervany N.L. (1996), *The meanings of trust*, MISRC 9604, University of Minnesota MIS Research Center Working Paper series, WP 96-04.
- McKnight, H. D., Choudhury, V., e Kacmar, C. (2002), “The impact of initial consumer trust on intentions to transact with a website: A trust building model”, *The Journal of Strategic Information Systems*, 11, 3, pp. 297–323.
- Monti, A. (2020), *Banking nel post-Covid: la banca è sempre più digitale*, NTTData, 16/10/2020.
- Moratis, G. e Sakellaris P. (2017), “Measuring the systematic importance of banks”, *International Review of Financial Analysis*, 54, pp. 39-53.
- Morgan, R. M. e S. D. Hunt (1994), “The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing”, *Journal of Marketing*, 58, pp. 20–38.
- Moro A, e Fink M (2013), “Loan managers’ trust and credit access for SMEs”, *J Bank Finance*, 37, 3, pp. 927–936.
- Mosch, R. e Prast, H. (2010), “Confidence and trust: empirical investigations for the Netherlands and the financial sector”, *Beiträge zur Jahrestagung des Vereins für Socialpolitik, Ökonomie der Familie—Session: Trusting Banks in a Financial Crisis*, A1-V2.
- Mui, L. e Mohtashemi, M. e Halberstadt A. (2002), *A computational model of trust and reputation*, lavoro presentato a “Proceedings of the 35th Annual Hawaii International Conference on System Sciences”, Big Island, HI, USA, 10 gennaio 2002, pp. 2431-2439.
- Newton, K., e Zmerli, S. (2011), “Three forms of trust and their association”, *European Political Science Review*, 3, 2, pp. 169–200.
- Nicholson, C.Y., Compeau, L.D. e Sethi, R. (2001), “The role of interpersonal liking in building trust in long-term channel relationships”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29, 1, pp. 3-15.
- Nitsure, R. R. (2004), “E-Banking: Challenges and Opportunities”, *Economic and Political Weekly*, 38, 51/52, pp. 5377-5381.
- Nooteboom, B. Berger, H. e Noorderhaven N.G. (1997), “Effects of trust and governance on relational risk”, *Academy of Management Journal*, 40, pp. 308-338.

- O'Neill, O. (2002), *Autonomy and Trust in Bioethics*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Okumus, B. e Bilgihan, A. (2014), "Proposing a model to test smartphone users' intention to usesmart applications when ordering food in restaurants", *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 5, 1, pp. 31-49.
- Parsons, T. (1960), "*Structure andprocess in modern societies*", Glencoe, Free Press.
- Petter, S., DeLone, W., e McLean, E. R. (2008), "Measuring information systems success: Models, dimensions, measures, and interrelationships", *European Journal of Information Systems*, 17, 3, pp. 236–263.
- Poppo, L. Zhou, K.Z. e Li J.J. (2015), "When Can You Trust "Trust?" Calculative Trust, Relational Trust, and Supplier Performance", *Strategic Management Journal*, 2014.
- Powell, W. W. (1990), "Neither market nor hierarchy: Network forms of organization", In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*, 12, pp. 295-336.
- Powell, W. W. (1996), "Trust-based forms of governance", In R. Kramer & T. Tyler (Eds.), *Trust in organizations*, pp. 51-67.
- Premkumar, G., Ramamurthy, K. e Liu, H.N. (2008), "Internet messaging: an examination of the impact of attitudinal, normative, and control belief systems", *Information & Management*, 45, 7, pp. 451-457.
- President Paine, K.D., KDPaine & Partners (2003), "Guidelines for Measuring Trust in Organizations", *The Institute for Public Relations*.
- Prince, T. (2017), "Behavioral Finance and the Business Cycle", *Business Ethics and Leadership*, 1, 4, pp. 28-48.
- Putnam, R. (1993), *Making Democracy Work*. Princeton, N.J., Princeton University Press.
- Rackman, N., Friedman, L. e Ruff, R. (1996), *Getting partnering right: How market leaders are creating long term competitive advantage*, New York: McGraw-Hill.
- Reichheld, F.F. (1993), "Loyalty-based management", *Harvard Business Review*, 71, 2, pp. 64-73



- Reiersen, J. (2017), "Trust as a booster", *Journal of Business Economics and Management*, 18, 4, pp. 585-598.
- Roberts K.H. e O'Reilly, C.A. (1974), "Measuring organizational communication", *Journal of Applied Psychology*, 59, pp. 321-326.
- Rosen, B., e Jerdee, T. H. (1977), "Influence of subordinate characteristics on trust and use of participative decision strategies in a management simulation", *Journal of Applied Psychology*, 62, pp. 628-631.
- Rosenberg, M. (1956), "Misanthropy and political ideology", *American Sociological Review*, 21, pp. 690-695.
- Rotter, J. B. (1967), "A new scale for the measurement of interpersonal trust", *Journal of Personality*, 35, pp. 651-665.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., e Camerer, C. (1998), "Not So Different After All: A Cross-Disciplinary View of Trust.", *Academy of Management Review*, 23, 3, pp. 393-404.
- Rubeo, L. Corsi S., "Rischio reputazionale, cos'è, come gestirlo", *Riskmanagement*, 02/04/2020.
- Sako, M. (1992), *Price, Quality and Trust: Inter-firm Relations in Britain and Japan*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Sapienza, H.J. e Korsgaard M.A. (1996), "Procedural justice in entrepreneur-investor relations", *Academy of Management Journal*, 3, pp. 544-574.
- Sapienza, P. e Zingales L. (2012), "A Trust Crisis", *International Review of Finance*, 12, 2, pp. 123-131.
- Sapienza, P. Toldra, A. e Zingales L.(2007), *Understanding Trust*, NBER Working Paper Series, Working Paper No. 13387.
- Schelling, T. C. (1984), "Strategic analysis and social problems", In *Choice and Consequence*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Schlenker, B. R., Helm, B., e Tedeschi, J. T. (1973), "The effects of personality and situational variables on behavioral trust", *Journal of Personality and Social Psychology*, 25, pp. 419-427.

- Schwaiger M (2004), “Components and Parameters of Corporate Reputation – an Empirical Study”, *Schmalenbach Business Review*, 56, 1, pp. 46-71.
- Searle, R. Den Hartog, D.N. Weibel, A. Gillespie, N. Six, F. Hatzakis, T. et al. (2011), “Trust in the employer: The role of high involvement work practices and procedural justice in European organizations”, *The International Journal of Human Resource Management*, 22, pp. 1069-1092.
- Sekhon, H., Ennew, C., Kharouf, H. e Devlin, J. (2014), “Trustworthiness and trust: influences and implications”, *Journal of Marketing Management*, 30, 3-4, pp. 409-430.
- Shaikh, A. A. e Karjaluoto H. (2015), “Mobile banking adoption: A literature review.”, *Telematics and Informatics*, 32,1.
- Shankar, V., Urban, G.L., e Sultan, F. (2002), “Online trust: a stakeholder perspective, concepts, implications, and future directions”, *The Journal of Strategic Information Systems*, 11, 3-4, pp. 325-344.
- Shapiro, C. e Stiglitz J. (1984), “Equilibrium Unemployment as a Worker Discipline Device.”, *American Economic Review*, 74, 3, pp. 433–44.
- Shapiro, D. L., Sheppard, B. H., e Cheraskin, L. (1992), “Business on a handshake”, *Negotiation Journal*, 8, pp. 365-378.
- Shapiro, S. P. (1987), “The Social Control of Interpersonal Trust.”, *American Journal of Sociology*, 93, pp. 623–658.
- Sharma, S. K., Gaur, A., Saddikuti, V., e Rastogi, A. (2017), “Structural equation model (SEM)-neural network (NN) model for predicting quality determinants of e-learning management systems”, *Behaviour & Information Technology*, 36,10, pp. 1053–1066.
- Sharma, S.K. e Sharma M. (2019), “Examining the role of trust and quality dimensions in the actual usage of mobile banking services: An empirical investigation”, *International Journal of Information Management*, 44, pp. 65-75.
- Shim, S., Serido, J. e Tang, C. (2013), “After the global financial crash: individual factors differentiating young adult consumers’ trust in banks and financial institutions”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20, 1, pp. 26-33.

- Simpson, T. (2012), "What is Trust?", *Pacific Philosophical Quarterly*, 93, pp. 550-569.
- Sirdeshmukh, Deepak e Singh, Jagdip e Sabol, Barry (2002), "Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges", *The Journal of Marketing*, 66, pp. 15-37.
- Sitkin, S.B. e Roth N.L. (1993), "Explaining the limited effectiveness of legalistic "remedies" for trust/distrust", *Organization Science*, 4, pp. 367-392.
- Slade, E. L., Williams, M., e Dwivedi, Y. (2013), "Mobile payment Adoption: Classification and review of existant literature", *The Marketing Review*, 13, 2, pp. 103–123.
- Slade, E., Dwivedi, Y. K., Piercy, N. L., e Williams, M. D. (2015), "Modeling consumers' adoption intentions of remote mobile payments in the UK: Extending UTAUT with innovativeness, risk and trust", *Psychology & Marketing*, 32, 8, pp. 860–873.
- Sonnenberg, F. K. (1994), "Trust me . . . trust me not", *Journal of Business Strategy*, 15, pp. 14–16.
- Srivastava, S.C., Chandra, S. e Theng, Y.L. (2010), "Evaluating the role of trust in consumer adoption of mobile payment systems: an empirical analysis", *Communications of the Association for Information Systems*, 27, 29, pp. 561-588.
- Szkudlarek, P., e Biglieri, J.V. (2016), "Trust as an element of social capital – evidence from a survey of Polish and Spanish students", *Journal of International Studies*, 9, 1, pp. 252-264.
- Tan, F.B., e Sutherland, P. (2004), *Online consumer trust: a multi-dimensional model*.
- Tan, H. H. e Lim A. K. H. (2009), "Trust in Coworkers and Trust in Organizations", *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 143, 1, 45-66.
- Tang, Y. Deng, C. e Moro A. (2016), "Firm-bank trusting relationship and discouraged borrowers", *Review of Managerial Science*, 11, pp. 519-541.
- Tessa, M. (2022), *Banche, quali sono le 10 migliori per reputazione sul web?*, Wall Street Italia, 20/10/2022.
- Thornton, J. e White, L. (2001), "Customer Orientations and Usage of Financial Distribution Channels". *Journal of Services Marketing*, 15, pp. 168-185.
- Tinsley, D. B. (1996), "Trust plus capabilities", *Academy of Management Review*, 21, pp. 335–337.

- Tofan, C. A. (2017), “The Process of Communication in Decision-Making”, *Business Ethics and Leadership*, 1, 3, pp. 36-44.
- Tonkiss, F. (2009), “Trust, confidence and economic crisis”, *Intereconomics*, 44, 4, pp. 196-202.
- Tschannen-Moran, M., e Hoy, W.K. (2000), “A Multidisciplinary Analysis of the Nature, Meaning, and Measurement of Trust”, *Review of Educational Research*, 70, 4, pp. 547–593.
- Tuzi, A. (2019), *E-Trust: la fiducia nel mondo digitale* [Tesi per Cattedra di Marketing], Dipartimento di Impresa e Management, LUISS Guido Carli.
- Urban, G.L., Amyx, C., e Lorenzon, A. (2009), “Online Trust: State of the Art, New Frontiers, and Research Potential”, *Journal of Interactive Marketing*, 23, 2, pp. 179-190.
- Uselli, A. (2007), *La responsabilità sociale come possibile fattore di mitigazione a protezione del rischio reputazionale. Alcune questioni per il settore finanziario*, Convegno ADEIMF 2007, Lecce, 15-16 giugno 2007.
- Uslaner, E.M. (2002), *The Moral Foundations of Trust*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Van de Ven, A.H. e Ring P.S. (2006), “Relying on trust in cooperative inter-organizational relationships”, *Handb Trust Res*, pp. 144-164.
- Van Esterik-Plasmeijer, P.W.J. e Van Raaij W.F. (2017), "Banking system trust, bank trust, and bank loyalty", *International Journal of Bank Marketing*, 35, 1, pp. 97-111.
- Veeramootoo, M., Nunkoo, R., e Dwivedi, Y. K. (2018), “What determines success of an e government service? Validation of an integrative model of E-Filing continuance usage”, *Government Information Quarterly*, 35, 2, pp. 161–174.
- Veggeland, N. (2018), “European economies suffer a crisis of combination”, *Economics, Management and Sustainability*, 3, 1, pp. 65-69.
- Vercesi, F. (2014), *Sono tre banche commerciali italiane a detenere il 56% della ricchezza dei paperoni*, FundsPeople, 26/09/2014.

- Wekulo, S. W. Ombui, Dr. K. e Phd (2021), “Effects Of Technological Innovation Strategy In Performance Of Commercial Banks In Kenya”, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 5, 2, pp. 69-79.
- Wessels, L. e Drennan, J. (2010), “An investigation of consumer acceptance of M-banking”, *International Journal of Bank Marketing*, 28, 7, pp. 547-568.
- Wicks, A. C., Berman, S. L., e Jones, T. M. (1999), “The structure of optimal trust: Moral and strategic implications”, *Academy of Management Review*, 24, pp. 99-116.
- Williamson, OE. (1993), “Calculativeness, trust, and economic organization”, *Journal of Law and Economics*, 36, 1, pp. 453–486.
- Wirtz, J., e Lwin, M. O. (2009), “Regulatory focus theory, trust, and privacy concern”, *Journal of Service Research*, 12, 2, pp. 190–207.
- Yevdokimov, Y., Melnyk, L., Lyulyov, O., Panchenko, O., e Kubatko, V. (2018), “Economic freedom and democracy: Determinant factors in increasing macroeconomic stability”, *Problems and Perspectives in Management*, 16, 2, pp. 279–290.
- Zak, P.K. e Knak S. (1998), *Trust and Growth*, IRIS Center, Working Paper No. 219, MD 20742.
- Zak, P.K. e Knak S. (2001), “Trust and Growth”, *The Economic Journal*, 111, 470, pp. 295-321.
- Zand, D. E. (1972), “Trust and managerial problem solving”, *Administrative Science Quarterly*, 17, pp. 229-239.
- Zhang, T. Lu, C. e Kizildag M. (2018), “Banking “on-the-go”: examining consumers’ adoption of mobile banking services”, *International Journal of Quality and Service Sciences*, 10, 3, pp. 279-295.
- Zhang, T., Kandampully, J. e Bilgihan, A. (2015), “Motivations for customer engagement in online coinnovation communities (OCCs) a conceptual framework”, *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 6, 3, pp. 311-328.
- Zhang, T., Lu, C. e Kizildag, M. (2017), “Engaging generation Y to co-Create Through mobile technology”, *International Journal of Electronic Commerce*, 21, 4, pp. 489-516.

Zhou, T. (2014), “An empirical examination of initial trust in mobile payment”, *Wireless Personal Communications*, 77, 2, pp. 1519–1531.

Zhou, T. (2014), “An empirical examination of initial trust in mobile payment”, *Wireless Personal Communications*, 77, 2, pp. 1519–1531.

Zucker, L. G. (1986), “Production of trust: Institutional sources of economic structure”, In Staw, B. M. e Cummings, L. L. (Eds.), *Research in organizational behavior*, 8, pp. 53-111.

## SITOGRAFIA

ASSINEWS – Il quotidiano assicurativo, <https://www.assinews.it>

Associazione Italiana Private Banking, <https://www.aipb.it>

Banca d'Italia, <https://www.bancaditalia.it/>

Botsman, R. 2017 <https://www.ilblogdelcamionista.it/2017/11/10/rachel-botsman-la-sharing-economy-solo-linizio-futurola-fiducia-distribuita/>

Corriere Comunicazioni, <https://www.corrierecomunicazioni.it/>

Credito Cooperativo, <https://www.creditocooperativo.it/>

Enciclopedia Treccani, <https://www.treccani.it/enciclopedia>

N26, <https://n26.com/>

Pozzolo, P. (2021), <https://paolapozzolo.it/wilcoxon-mann-whitney-test/>

Redazione Fondo Priamo, <https://www.fondopriamo.it/>

TG Poste, <https://tgposte.poste.it/>

Wikipedia, <https://www.wikipedia.org/>

World Values Survey, <https://www.worldvaluessurvey.org>

Quello che conta. Il portale dell'educazione finanziaria:  
<https://www.quellocheconta.gov.it/it/>





## APPENDICE A

### QUESTIONARIO

Buongiorno! Sono Eleonora Meneghin, una laureanda in Economia e Finanza presso l'Università Ca' Foscari di Venezia. La ringrazio anticipatamente per il prezioso contributo e la informo che sta per partecipare a un questionario riguardante la percezione di affidabilità delle banche e del sistema bancario.

Prima di cominciare, la informo che **le risposte sono totalmente anonime** e verranno analizzate a livello aggregato nell'ambito di un progetto di tesi magistrale, senza la possibilità di rintracciare l'intervistato/a.

Le chiedo gentilmente di rispondere attentamente a quanto seguirà.

Se desidera interrompere la compilazione e riprendere in un secondo momento, la informo che le risposte già date verranno automaticamente salvate fino all'invio completo del modulo.

Per ulteriori informazioni riguardanti la ricerca e il metodo di studio, mi può contattare alla seguente email: [869173@stud.unive.it](mailto:869173@stud.unive.it).

#### INFORMAZIONI GENERALI

Di seguito troverà alcune domande di carattere generale a cui è pregato/a di rispondere con attenzione.

1. Sesso:
  - Maschio
  - Femmina
2. Fascia di età:
  - Meno di 25 anni
  - 25 – 44 anni
  - 45 – 64 anni
  - Più di 65 anni
3. Livello di istruzione:
  - Licenza elementare

- Diploma di licenza media
  - Diploma di scuola media superiore
  - Laurea
  - Altro
4. Professione:
- Studente
  - Operaio/a
  - Impiegato/a
  - Imprenditore/imprenditrice
  - Disoccupato/a
  - Pensionato/a
  - Altro
5. Fascia di reddito cumulativo depositato presso la banca:
- Meno di 15.000 euro
  - 15.001 – 30.000 euro
  - 30.001 – 50.000 euro
  - 50.001 – 100.000 euro
  - Più di 100.001 euro
6. Possiede un conto presso una banca?
- Sì
  - No

*(Questa sezione continua solo se la risposta alla precedente domanda sul possesso di un conto in banca è affermativa)*

7. Che banca è? (Alla presente domanda si può decidere anche di non rispondere)
8. Di che tipo di banca si tratta?
- Commerciale
  - Credito Cooperativo
  - On-line
9. Possiede dei prodotti di finanziamento (es. mutui) o investimento presso tale banca?
- Sì
  - No

10. Durata della relazione con la banca:

- Meno di 1 anno
- 1 – 5 anni
- 5 – 10 anni
- Più di 10 anni

11. Possiede altri conti presso altre banche?

- Sì
- No

## LIVELLO D'ISTRUZIONE FINANZIARIA

Di seguito troverà alcune domande per accertare il suo livello di educazione finanziaria a cui è pregato/a di rispondere con attenzione.

1. Ipotizzando che il tasso d'interesse del suo conto corrente, che non prevede spese di gestione, sia pari all'1% e che l'inflazione si attesti al 2% annuo. Dopo un anno, con il denaro depositato nel suo conto corrente sarà in grado di acquistare:
  - Meno di oggi
  - Esattamente lo stesso di oggi
  - Più di oggi
  - Non so
2. Immagini di avere 100 € depositati sul conto corrente, che prevede un tasso d'interesse annuo del 2%. Tra 5 anni, se non farà né versamenti né prelievi, senza considerare le spese di gestione e la tassazione, a quanto pensa ammonterà il suo saldo nel conto?
  - Meno di 110 €
  - Esattamente 110 €
  - Più di 110 €
  - Non so
3. Che cos'è un'azione?
  - È un titolo di credito emesso da società o enti pubblici come lo Stato o una municipalità per raccogliere denaro a debito
  - È un titolo che rappresenta la percentuale di partecipazione e di capitale investito in una società per azioni

- È un titolo finanziario che deriva il proprio valore da un altro asset finanziario oppure da un indice
- Non so

#### PROPENSIONE AL RISCHIO

1. La sua diponibilità a sostenere dei rischi finanziari è:

- Non è disposto/a a sostenere rischi finanziari
- Inferiore alla media
- Nella media
- Superiore alla media

#### PROPENSIONE ALLA FIDUCIA IN GENERALE

1. Parlando in generale, direbbe che:

- Quasi sempre ci si può fidare delle persone
- Spesso ci si può fidare spesso delle persone
- Spesso non ci si può fidare spesso delle persone
- Quasi sempre non ci si può fidare delle persone

Su una scala da 1 a 4, dove 1 = *Non mi fido per niente* e 4 = *Mi fido completamente*, indichi quanto si fida delle persone appartenenti a questi diversi gruppi:

1. La sua famiglia
2. I suoi vicini
3. Le persone che conosce personalmente
4. Persone che incontra per la prima volta
5. Persone di un'altra religione
6. Persone di un'altra nazionalità

Su una scala da 1 a 4, dove 1 = *Non mi fido per niente* e 4 = *Mi fido completamente*, indichi quanto si fida delle diverse organizzazioni:

7. La chiesa
8. La polizia
9. Il governo
10. La stampa

11. La televisione
12. Multinazionali
13. Piccole imprese locali
14. Banche
15. Organizzazioni ambientali
16. Organizzazioni umanitarie

#### MISURAZIONE DELLA FIDUCIA E DELL’AFFIDABILITÀ DELLA BANCA

Di seguito troverà delle frasi inerenti la sua banca e le sue attività.

Su una scala da 1 a 5, indichi quanto è d’accordo con le affermazioni proposte, dove 1 = *Per niente d’accordo* e 5 = *Totalmente d’accordo*.

1. Mi fido che la mia banca mantenga le promesse fatte
2. Mi fido che la mia banca abbia a cuore i miei interessi
3. La mia banca eccelle per affidabilità
4. La mia banca ha sempre dimostrato onestà nei miei confronti
5. La mia banca presta molta attenzione ai miei interessi
6. Mi sento sicuro di poter riporre fiducia nella mia banca
7. La mia banca presta molta attenzione alle mie esigenze
8. La mia banca possiede un'ottima reputazione in quanto ad affidabilità
9. La mia banca possiede un'ottima reputazione in quanto a credibilità
10. La mia banca possiede un'ottima reputazione in quanto ad onestà
11. La mia banca possiede un'ottima reputazione in quanto a cura del cliente
12. La mia banca possiede un'ottima reputazione in quanto ad interesse verso le esigenze del cliente

#### MISURAZIONE DEI DRIVER DI AFFIDABILITÀ

Su una scala da 1 a 5, indichi quanto è d’accordo con le affermazioni proposte, dove 1 = *Per niente d’accordo* e 5 = *Totalmente d’accordo*.

La mia banca ...

1. Si adopera affinché io sia soddisfatto
2. Mantiene la parola data
3. Agisce nel miglior interesse della propria clientela

4. Dimostra una forte integrità morale
5. Si dimostra onesta
6. Svolge le transazioni in maniera equa
7. Possiede le informazioni necessarie per condurre la propria attività
8. È coerente nelle sue azioni
9. Risulta affidabile per ricevere dei consigli onesti
10. È rispettosa verso la propria clientela
11. Riserva un trattamento equo e trasparente
12. Condivide le mie preoccupazioni
13. Accoglie volentieri le mie richieste
14. Gestisce le mie richieste in modo competente
15. È efficiente
16. Comunica in maniera chiara
17. Risponde tempestivamente quando contattata
18. Mi informa puntualmente di eventuali problematiche
19. Condivide i miei stessi valori
20. Mi aggiorna tempestivamente sugli sviluppi
21. Agisce come da mie aspettative
22. È competente
23. Interloquisce con me regolarmente

Su una scala da 1 a 5, indichi quanto sono importanti per lei le seguenti attività per la formazione della fiducia presso la banca, dove *1 = Per niente importante* e *5 = Totalmente importante*.

- La qualità dei prodotti e dei servizi offerti
- Il livello di preparazione dei dipendenti
- La qualità dell'accoglienza
- La promozione di attività sociali e ambientali (es. borse di studio, ...)
- Sponsorizzazione di attività del territorio (es. eventi sportivi, sagre, ...)
- L'innovazione tecnologica
- Condivisione dei valori
- Performance finanziaria
- Politiche strategiche
- Politica etica

- Trasparenza delle comunicazioni

## PERCEZIONE DEL MOBILE BANKING

1. La sua banca mette a disposizione un servizio di mobile banking?
  - Sì
  - No
2. Utilizza o ha mai fatto utilizzo del servizio di mobile banking che la banca mette a disposizione?
  - Sì
  - No

*(Questa sezione continua solo se la risposta alla precedente domanda sull'utilizzo del servizio di mobile banking è affermativa)*

Su una scala da 1 a 5, indichi quanto è d'accordo con le affermazioni proposte, dove 1 = Per niente d'accordo e 5 = Totalmente d'accordo.

3. Le informazioni fornite dal mobile banking sono aggiornate
4. Le informazioni fornite dal mobile banking sono di semplice comprensione
5. Le informazioni fornite dal mobile banking sono complete
6. Gli operatori del call center mi aiutano sempre quando ho bisogno di supporto con il mobile banking
7. Gli operatori del call center prestano sempre particolare attenzione quando ho problemi con il mobile banking
8. Gli operatori del call center hanno competenze adeguate per rispondere alle mie domande legate al mobile banking
9. L'app del mobile banking è facile da utilizzare
10. L'app del mobile banking è ben costruita
11. Il mobile banking è facile da utilizzare
12. Ho fiducia che la mia banca offra un mobile banking sicuro
13. Trovo che il mobile banking sia sicuro per condurre transazioni
14. Trovo che il mobile banking sia sicuro per ricevere gli estratti conto
15. Sono soddisfatto che il mobile banking incontri le mie esigenze
16. Sono soddisfatto dell'efficienza del mobile banking
17. Sono soddisfatto dell'efficacia del mobile banking
18. Conto di utilizzare il mobile banking regolarmente

19. Ho intenzione di raccomandare il mobile banking ad amici e parenti
20. Utilizzo il mobile banking molte volte durante la settimana
21. Ho bisogno di utilizzare il mobile banking più volte alla settimana

## VALUTAZIONE SULLA GESTIONE DELL'EMERGENZA COVID

Su una scala da 1 a 5, indichi quanto è d'accordo con le affermazioni proposte, dove 1 = *Per niente d'accordo* e 5 = *Totalmente d'accordo*.

1. Nel complesso, sono soddisfatto/a di come la banca ha gestito l'emergenza Covid-19.
2. Sono soddisfatto/a dei servizi online messi a disposizione dalla banca durante e dopo il periodo dell'emergenza Covid-19
3. Sono soddisfatto/a del servizio di assistenza telefonica messo a disposizione dalla banca durante e dopo il periodo dell'emergenza Covid-19
4. Credo che il trattamento riservato ai clienti dagli operatori di sportello non sia peggiorato durante l'emergenza Covid-19
5. Credo che durante l'emergenza Covid-19 la banca abbia sempre messo l'interesse del cliente e della comunità al primo posto
6. Ho trovato efficiente il cambio di orario effettuato dalle filiali in base al quale sia di mattina che di pomeriggio gli operatori ricevevano solo su appuntamento
7. Alla luce della gestione dell'emergenza Covid-19, ritengo che la mia banca sia un'ottima banca
  
8. Ha notato dei cambiamenti nelle condizioni contrattuali o nelle caratteristiche dei servizi offerti dalla propria banca a seguito dell'avvento dell'emergenza Covid-19?
  - Sì
  - No
  
9. Se sì, quali?
  - Canone per tenuta conto
  - Costi legati alla gestione liquidità
  - Costi legati ai servizi di pagamento



- Variazione durata mutui e prestiti
- Sospensione di pagamenti
- Modifiche alle polizze assicurative post emergenza Covid-19

10. A seguito dell'emergenza Covid-19 ha modificato la sua frequenza di utilizzo del servizio di m-banking reso disponibile dalla sua banca?

- No, non lo utilizzavo prima e non lo utilizzo tutt'ora
- No, ho mantenuto la stessa frequenza di utilizzo
- Sì, prima non lo utilizzavo, ma a seguito dell'emergenza l'ho iniziato ad utilizzare
- Sì, prima lo utilizzavo, ma ora lo utilizzo meno
- Sì, sebbene già lo utilizzassi prima ora ne faccio un maggiore utilizzo