



DAI BISOGNI AI SOGNI DEI CLIENTI

L'ESPERIENZA DELLA BANCA DEI TERRITORI DI INTESA SANPAOLO

ABI Dimensione Cliente – 1° sessione plenaria

Andrea Lecce – Responsabile Direzione Marketing, Divisione Banca dei Territori

Le Banche si trovano di fronte ad alcuni **"trend"** che stanno determinando in maniera sistemica il mercato



**RIVOLUZIONE
NORMATIVA**



**INNOVAZIONE NEL
CONTESTO COMPETITIVO**



**CONSUMATORE
"SEMPRE NUOVO"**

Un **Contesto Normativo** che impone di modificare il modo "di fare banca" ...



MIFID II, importanti cambiamenti lungo l'intera filiera delle istituzioni finanziarie

Trasparenza dei prezzi

Riduzione Inducement

Scelta Consulenza Dipendente vs. Indipendente

Proposizione chiara con prodotti a target definito



PSD 2, un quadro comunitario moderno e coerente per i pagamenti elettronici

Presidio su sicurezza, protezione dati e autenticazione

Crescente tutela dei consumatori

"Standardizzazione" delle tecnologie

Trasparenza in tema di Pricing



Capital Markets Union, un mercato unico per facilitare l'accesso delle PMI ai mercati dei Capitali

Cartolarizzazione trasparente e di "alta qualità"

Separazione attività tradizionale vs. investimento

Miglioramento informazioni sul merito creditizio

Accompagnamento delle Imprese verso il mercato dei Capitali

... un'arena competitiva sempre più "liquida", con l'ingresso di nuovi operatori che possono rappresentare una "sfida" per il sistema Bancario ...

NON ESAUSTIVO



"One area that is specific to Europe and the United Kingdom is new disruptive financial services for consumers and businesses. These guys are faster and better at underwriting small business loans for Banks"

- Harry Nelis, Accel Partners -

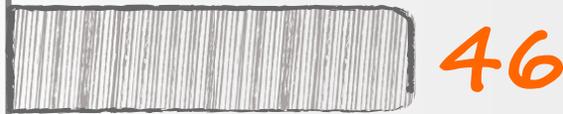
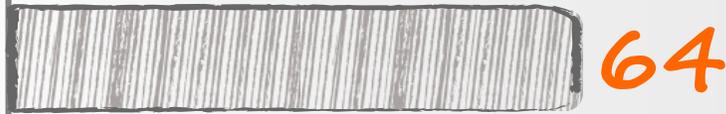
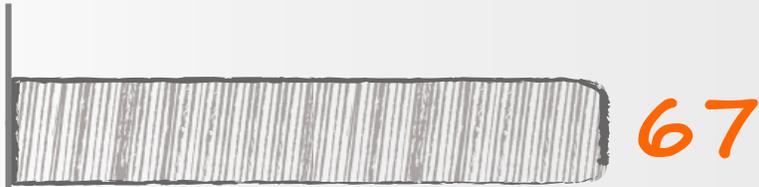
1,7 miliardi
di investimenti globali
in Fintech nel 2014

167 deal
chiusi a livello globale
attraverso Fintech nel 2014

**Fintech - Opportunità
realmente sfruttabile
dalle Banche?**

... e un **Cliente "sempre nuovo"** con aspettative in continua evoluzione e frequentemente "determinate" dalle esperienze di altre Industry

Quanti clienti su 100 suggerirebbero l'azienda ad un conoscente?¹

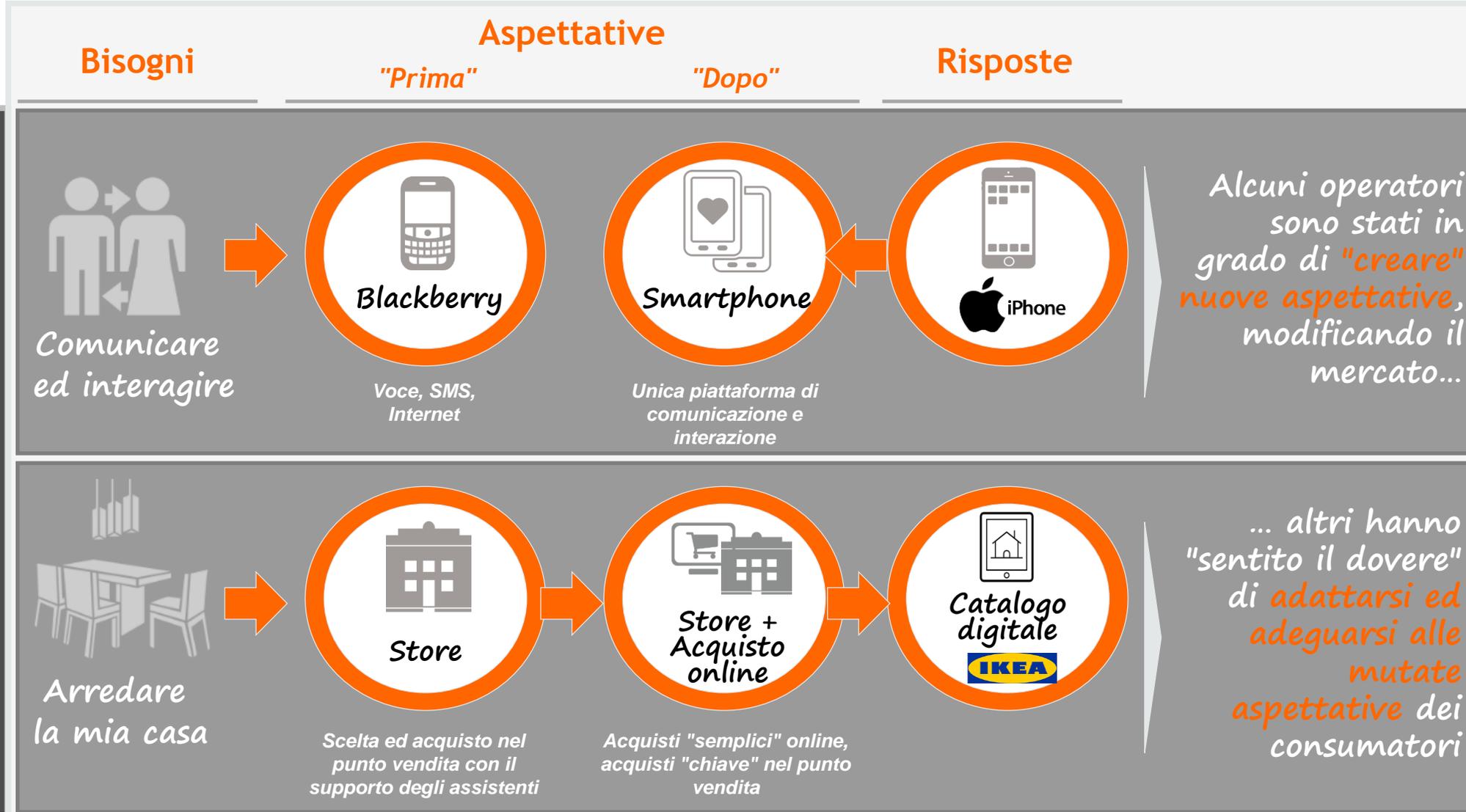


Guardiamo ad altri settori: esistono *nuovi bisogni* o è forse una "**questione**" di **aspettative e risposte**?

→ I **BISOGNI** primari dei Clienti **rimangono immutati nel tempo**

→ Le **ASPETTATIVE** si evolvono nel tempo anche influenzate, in logica "**market maker**", dagli **operatori vincenti**

→ Le **RISPOSTE** devono da un lato evolvere con il modificarsi delle **ASPETTATIVE** e, dall'altro, sono le aspettative stesse che possono essere "create" da **nuove risposte**



Torniamo a noi...

Bisogni

Aspettative

"Prima"

"Dopo"



Interazione,
confronto e
supporto

No personalizzazione

Personalizzazione sul "profilo-bisogno"

Relazione "fisica" come unico
reale modello

Relazione "fisica" per bisogni ad alto
contenuto emotivo

Canale digitale solo per finalità
informative/ operatività semplice

Canale digitale per finalità transazionali di
valore e come primo contatto

Avere "soluzioni"
a esigenze
quotidiane ed
a progetti
importanti



Prodotto "giusto" in grado di supportare
finanziariamente la realizzazione di un progetto
quotidiano e/o "di vita"

Soluzioni "ritagliate" sul "profilo-bisogno",
stimolate dalle esperienze di consumo
generate da altre industry



Pagare
"il giusto"



Prezzo con condizioni "di favore" e competitive
rispetto ad altri operatori

Prezzo "personalizzato" e possibilità di accedere
a nuovi modelli di prezzo/ valore simili a quelli
applicati da operatori di industry non bancarie

Le risposte che come Intesa Sanpaolo stiamo costruendo per soddisfare i "vecchi bisogni" e le "nuove aspettative" dei Consumatori



1

Relazione che coniuga il "contatto umano" con le nuove opportunità digitali

2

Soluzioni e non prodotti per rispondere in "modo nuovo" a vecchi bisogni

3

Innovazione e scientificità per evolvere realmente da "prezzo a valore"

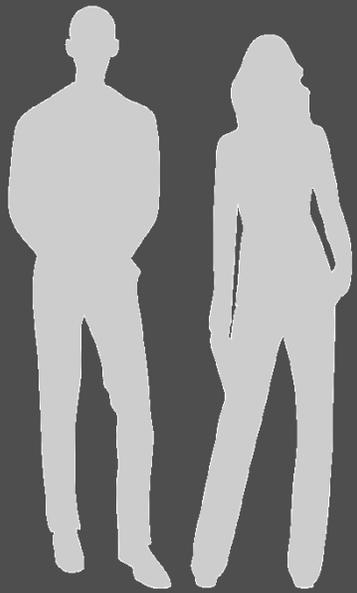
1 **Strategia distributiva** a doppio binario per offrire un'esperienza personalizzata ai nostri Clienti



Piazza Fisica



I nostri Clienti



Piazza Virtuale



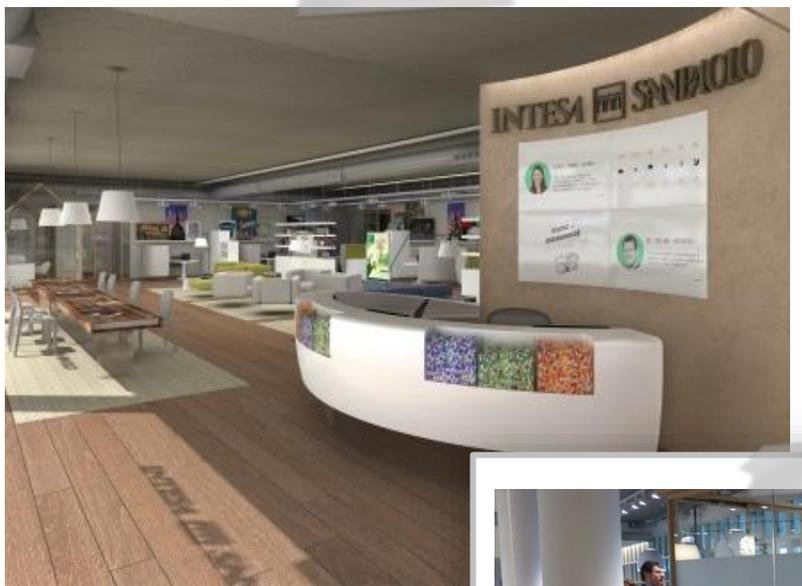
...come "**luogo stabile di relazione**",
con una nuova esperienza
e un nuovo ruolo

...dove il digitale diventa
"**umanizzato**" e il Gestore esce
dai suoi confini tradizionali

1 La **Filiale come "piazza di relazione"** che coniuga l'elemento fisico con le enormi possibilità del digitale



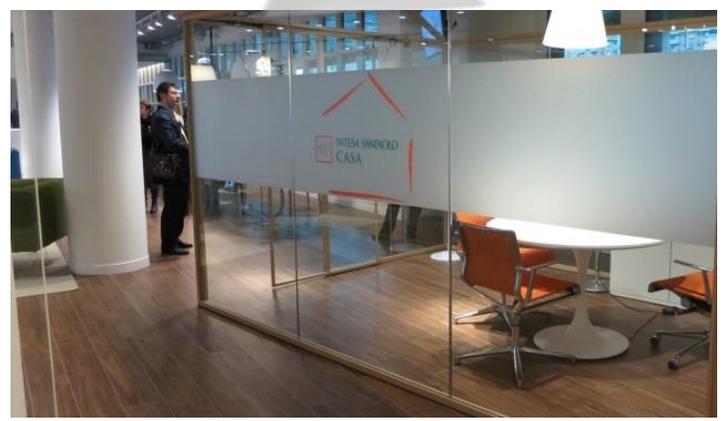
Piazza Fisica



Nuovo layout, nuova esperienza e nuovo ruolo



Spazi dedicati a specifici segmenti di clientela



Agenzie dedicate e corner ISP Casa

Luogo di incontro "familiare", con nuovo **Layout** e **Customer Experience**

Specializzazione e focalizzazione su cliente e **bisogni**

Nuovi mestieri che soddisfano a **"tutto tondo"** le aspettative dei clienti

1 **Piazza virtuale**, dove il digitale diventa "umanizzato" ed il Gestore esce dai suoi confini



Piazza Virtuale



Nuova esperienza digitale "umanizzata"



Il Gestore incontra il cliente a casa



Gestore dedicato da remoto

Servizi self-service, con processi nativi digitali, 100% "paperless"

Consulenza portata direttamente "a casa" del cliente

Servizio di consulenza telefonica per chi non vuole andare in filiale



2 Nuove soluzioni per rispondere in "modo nuovo" ai vecchi bisogni del Cliente DA TUTELA A PREVENZIONE E "CONNESSIONE"

"...ConMe" dalla tutela alla prevenzione, grazie alle potenzialità dell' **INTERNET OF THINGS**

VEICOLI



Soluzioni con assistenza
h.24 basata su sistema di
tecnologia satellitare

CASA



Soluzione che unisce
polizza assicurativa ad un
dispositivo high-tech per
la **protezione Casa**



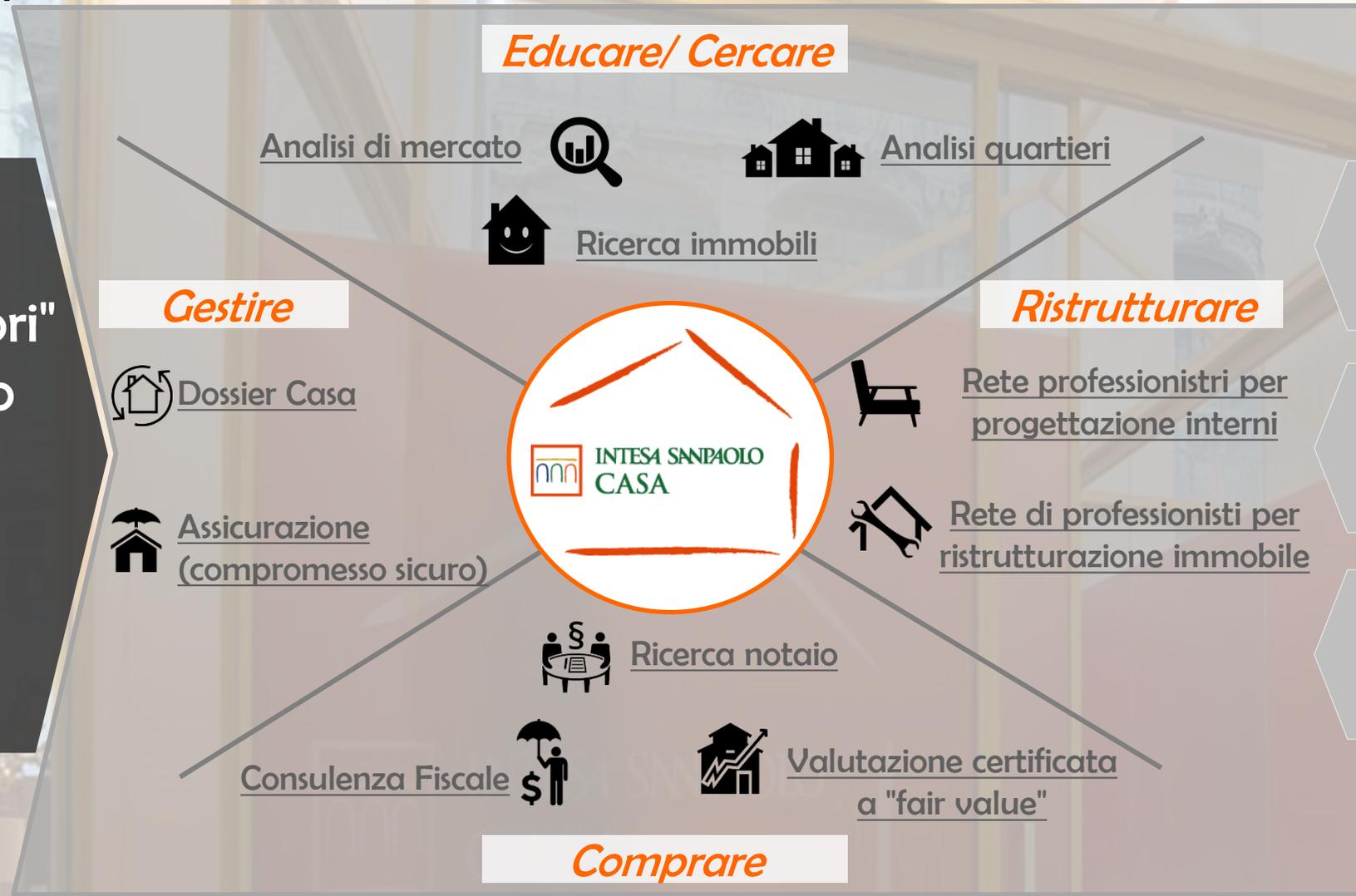
Soluzioni per coprire
ulteriori bisogni di
protezione e tutela di
Clienti Privati e Business



2 Nuove soluzioni per rispondere in "modo nuovo" ai vecchi bisogni del Cliente DA "MUTUO" A "CASA"

"ISP CASA", per realizzare il "sogno casa a tutto tondo" dei Clienti allargando il nostro spettro di servizi

Da puri "finanziatori" del sogno casa ...

COME LO ABBIAMO FATTO

Network di **AGENZIE PROPRIETARIE** e professionisti dedicati



Offerta distintiva di **SERVIZI FINANZIARI E NON FINANZIARI**



Esperienza digitale di qualità realmente **OMNISCANALE**



3 Nuovi revenue e pricing model più in linea con il profilo di consumo della Clientela e in grado di generare ricavi anche “nel continuo”

OGGI

NON ESAUSTIVO

IERI

- La maggior parte dei prodotti e servizi erano venduti attraverso un modello **"FLAT RATE" (UP-FRONT)**
- Tale modello prevede il pagamento contestuale all'atto di acquisto, a fronte del possesso del prodotto/ servizio per tutto il suo ciclo di vita

FREEMIUM per segmentare la base clienti



I **Free users di Spotify** ricevono pubblicità ogni 20 minuti, quelli che pagano il servizio **NO**

PAY-PER-USE per ampliare la base clienti tramite ad es. **unbundling**



Molti lettori **non fruiscono** dell'intero quotidiano. **Blende** (aggregatore di riviste Tedesco), vende singoli articoli al **10-20% del prezzo del quotidiano**

ABBONAMENTO per stabilizzare e rendere "recurring" i ricavi



Adobe, come tanti operatori software, ha da anni trasformato la licenza da un **una-tantum** ad un **canone mensile con offerte segmentate**

FRAZIONAMENTO dei ricavi lungo la vita utile del prodotto/ servizio



Nespresso non guadagna (molto) dalle sue machine del caffè, i soldi vengono dalle cialde. Finite le cialde, conviene **comprare un'altra macchina?**

UPSELLING per spingere il cliente a "spendere"



L'entry-level dell' Audi R8 ha un prezzo "contenuto" (120k€). La **versione full-optional** può superare il doppio del prezzo base (>240k€)

BUNDLING



Il cliente paga un **semplice canone** (es. mensile) per usufruire del servizio (traffico voce, dati,) combinandolo al prodotto nella maggior parte **gratuito**

In conclusione...

- 1 In un **contesto di mercato** sempre **più complesso** e dai confini "*indefiniti*", gli operatori bancari devono diventare **permeabili al cambiamento** ed in grado di "**mutuare**" le esperienze di altri settori
- 2 ... Il punto di partenza rimane la **comprensione dei bisogni primari dei Clienti**, fornendo **risposte** capaci di **anticipare "proattivamente"** le loro **aspettative**, in **costante evoluzione**
- 3 ... Come Banche siamo chiamati ad un **cambio di paradigma** nel nostro "**modo di fare Banca**":
 - **Relazione** dove **fisico e digitale** si "**compenetrano**" e si complementano
 - **Soluzioni nuove** per soddisfare e "**creare**" nuove **aspettative**, **uscendo** anche dai **nostri confini tradizionali**
 - **Nuovi schemi di prezzo-prodotto**, "determinati" al di fuori dall'industry bancaria e in **linea con i nuovi profilo di consumo dei Clienti**





Andrea Lecce

*Responsabile Direzione Marketing
Divisione Banca dei Territori*

Intesa Sanpaolo

andrea.lecce@intesasanpaolo.com