

Indagine ABI

Realizzata con la collaborazione di
KPMG Advisory



Banche e Social media

Ottobre 2016

Indice

/	Executive summary	04
----------	--------------------------	-----------

Indagine ABI | Banche e Social media

I	Introduzione alla ricerca	07
----------	----------------------------------	-----------

II	La presenza delle banche sui social media	09
◆	Banche attive sui social	10
◆	Banche non ancora presenti sui social media: principali motivazioni	11
◆	Quali canali	12
◆	Quali canali di messaggistica	13

III	Obiettivi generali, obiettivi specifici, attività e strumenti per il loro raggiungimento	14
◆	Obiettivi generali	15
◆	Obiettivi specifici e temi trattati	17
◆	Attività svolte	18
◆	Strumenti utilizzati	20
◆	Nuove funzionalità	21
◆	Frequenza di aggiornamento contenuti social	21

IV	Fase evolutiva della presenza social e metriche di misurazione dei risultati	23
◆	Fase evolutiva della presenza social	24
◆	Adozione di metriche di misurazione dell'efficacia delle iniziative di engagement a fini di business	25

V	L'organizzazione delle attività connesse ai social media	26
◆	Assetti organizzativi nei gruppi bancari e nelle banche individuali	27
◆	Esistenza di un'unità organizzativa dedicata	28
◆	Social media policy	29

VI	Social media e cultura aziendale	30
-----------	---	-----------

VII	Focus sulle banche native digitali	32
------------	---	-----------

Executive summary

Negli ultimi periodi si è assistito ad una grande evoluzione nelle modalità di fruizione delle reti sociali (*social network*) e dei nuovi *media* basati sulle logiche 2.0 di interazione fra aziende e clienti. Tali canali, che costituiscono un nuovo importante momento di aggregazione sociale, rappresentano per gli istituti bancari un'occasione per porsi come punto di riferimento per tutti gli utenti.

Il settore sta rispondendo a questi fenomeni di cambiamento indotti dal nuovo contesto digitale rinnovando profondamente il proprio modo di interagire e comunicare con la clientela. Si tratta dello sviluppo di un nuovo paradigma relazionale che, pur nascendo e proliferando nel mondo dei social media, trascina oltre e fertilizza con le sue nuove modalità espressive l'intero rapporto fra gli intermediari e il mercato *retail*.

Lo sviluppo del business attraverso le nuove forme sempre più personalizzate e interattive di marketing e i nuovi codici della comunicazione sul web, il rafforzamento del *brand* e dell'immagine aziendale, la gestione della reputazione, la conoscenza del *sentiment* dei consumatori, l'assistenza diretta alla clientela e il miglioramento della cultura finanziaria delle persone, rappresentano tutti ambiti nei quali le banche italiane sono oggi impegnate per ricostruire nell'ambiente digitale e social la stessa forza relazionale che da sempre ha caratterizzato il rapporto fra il cliente e la propria banca nel mondo fisico.



L'**ABI** è da tempo **impegnata** a sostenere questo processo di **innovazione del mondo bancario** e, in questo contesto, ha avviato nel 2015 un **nuovo filone di attività e ricerca** dedicato ad approfondire il ruolo e le potenzialità dei *social media*.

Con la collaborazione di Kpmg Advisory, ABI ha in particolare realizzato, nei mesi di **luglio-agosto 2016**, la seconda edizione di un'**indagine presso le banche, finalizzata a conoscere lo stato dell'arte e le prospettive di sviluppo delle loro attività sui social media**.

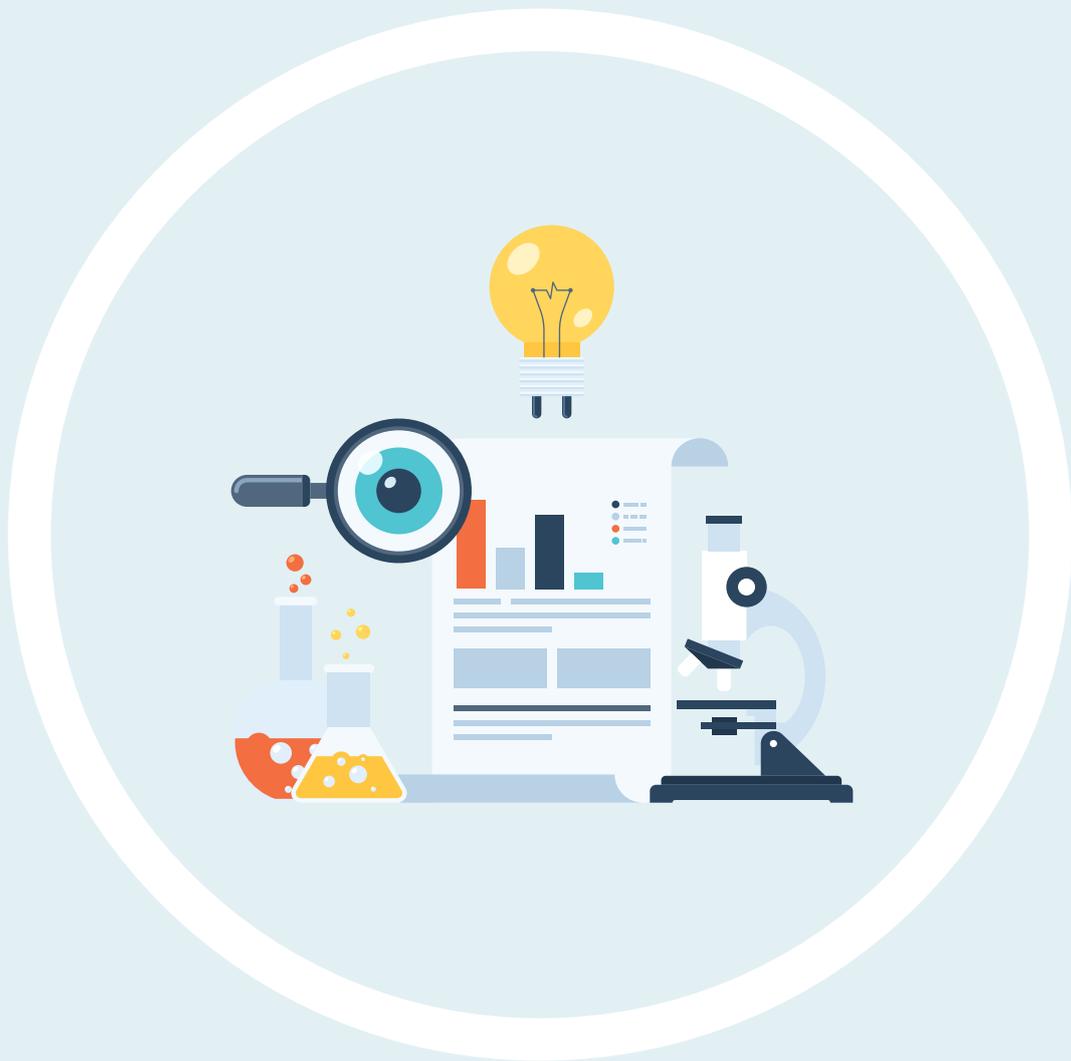
Di seguito i principali esiti dell'indagine.

- ◆ Il settore bancario sta affrontando i fenomeni relativi ai *social media* considerandoli **non solo come semplice canale di comunicazione** con l'esterno, fatto di conversazioni, recensioni, commenti e video, ma anche come un importante punto di contatto (***touch point***) con la clientela attuale e potenziale.

- ◆ Per quasi il 90% delle banche intervistate **la presenza sui social media** è già una realtà: in particolare, l'80% ha dichiarato di essere già attivo sui canali *social* mentre l'8% ha in programma di entrarvi nei prossimi 12 mesi. Analizzando più nel dettaglio tale campione, suddiviso nei due cluster¹ delle **“banche grandi”** e delle **“banche piccole”** emerge che il 100% delle banche grandi e il 71% delle banche piccole sono già attive sui social network.
- ◆ LinkedIn, Twitter, Facebook e YouTube sono i **canali** più diffusamente utilizzati dalle banche, le quali tuttavia sviluppano ormai le proprie attività su un numero crescente di reti sociali, sperimentandone le varie opportunità. Mediamente le banche sono presenti su 5 diverse piattaforme, aggiornandone i contenuti quasi 2 volte al giorno.
- ◆ Lo studio evidenzia come le banche siano orientate ad utilizzare i *social network* per molteplici **obiettivi**: rafforzamento della *brand image* e *brand awareness* anche attraverso la realizzazione di iniziative culturali e sociali, sviluppo del proprio business mediante i nuovi canali, *proposition* alternativa di business innovativi e sostegno alla crescita della cultura finanziaria delle persone, anche attraverso il servizio di assistenza sui prodotti e servizi, sono le principali motivazioni della loro presenza sui social.
- ◆ Dall'analisi dei due cluster emerge l'adozione di approcci differenti in merito alle **attività** realizzate in ambito *social media*, con il campione delle banche grandi che, pur lavorando sui diversi fronti, tende in particolare a distinguersi per lo sviluppo della componente di *engagement* con gli utenti, anche attraverso una comunicazione orientata a temi di carattere non finanziario. Da segnalare ancora, per il cluster delle banche grandi, lo sforzo in corso per lo sviluppo di attività di *data collection* e *customer analysis*. L'analisi dei *big data* derivanti (anche) dai *social media* è un passaggio centrale per perseguire strategie di rafforzamento della centralità del cliente. Tale orientamento favorisce una completa lettura dei comportamenti del cliente, una maggiore personalizzazione della relazione con questi, oltre che una più fine valutazione del reale ritorno economico delle iniziative lanciate sui *social network*. Il cluster delle banche piccole, con risorse più limitate, risulta più focalizzato sulle attività di *promotion* e di *campaign management*.
- ◆ Sui canali social le banche affrontano **contenuti** di diversa natura, non soltanto tematiche economico-finanziarie ad esse strettamente connaturate, ma anche argomenti che in vario modo interessano la vita delle persone e ne ingaggiano l'attenzione; dallo sport, alla cultura, al turismo, ai viaggi, al no profit e a altre iniziative di responsabilità sociale.
- ◆ Fra le attività più fortemente connotate dall'interazione con il pubblico, va segnalato il grande investimento realizzato dalle banche negli anni più recenti per rendere disponibile un servizio di **social customer care**, per l'assistenza pre e post-vendita sui prodotti e servizi della banca. Si tratta di un grande sforzo, anche di tipo organizzativo e procedurale, che sta avendo molti impatti positivi nella gestione dei servizi con la clientela, consentendo anche di accrescere la cultura finanziaria delle persone.

1. Per la composizione dei cluster, cfr paragrafo “Introduzione alla ricerca”.

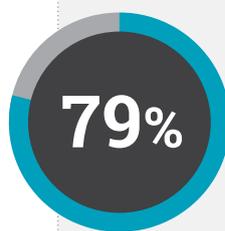
- ◆ In termini di **evoluzione futura**, dall'indagine emerge che le grandi banche sono particolarmente orientate a sviluppare ulteriormente le iniziative di educazione finanziaria e di coinvolgimento degli utenti, utilizzando anche lo strumento del sondaggio; le piccole banche si focalizzano sulla promozione di nuovi progetti di *business* (come il *crowdfunding*, il *peer to peer*, ecc.), sullo sviluppo del servizio di *social customer care*, oltre che, anch'esse, sulle iniziative di educazione finanziaria e sondaggi.
- ◆ Le banche non si limitano a pubblicare *post* testuali sulle proprie pagine *social*, ma si avvalgono sempre di più di tutta la **gamma di forme espressive** che il mezzo consente. Immagini e video o altri contenuti multimediali sono modalità di comunicazione quantitativamente più diffuse nel settore e sempre più spesso preferite, per dialogare apertamente e con linguaggio diretto e semplice con il mercato. Oltre ad usare diffusamente anche i vari canali di messaggistica *social*, le banche tendono anche a sperimentare le varie nuove funzionalità rese disponibili dalle piattaforme nelle quali sono presenti: gruppi di offerta, dirette *streaming*, *chatbots*.
- ◆ Sembra emergere un **processo evolutivo** che vede una prima fase soprattutto rivolta alla pubblicazione di contenuti di diversa natura, poi lo sviluppo di una fase di ascolto della rete – con monitoraggi strutturati delle conversazioni per comprendere il *sentiment* del mercato nei confronti della banca –, quindi la realizzazione di una fase di dialogo attivo con gli utenti e, anche se ancora limitatamente, un'attività di integrazione dei canali *social* nel sistema di multicanalità.
- ◆ Nel percorso di adozione dei *social*, si va sempre più diffondendo l'implementazione di **metriche di misurazione dell'efficacia** delle iniziative realizzate, strumento necessario per indirizzare sempre più le attività verso quelle a maggior valore aggiunto.
- ◆ La presenza sulle piattaforme *social* è considerata **strategica** dalle banche del campione e per tale ragione molte di queste si stanno progressivamente attivando con **strutture organizzative dedicate** nella gestione dei canali *social*.
- ◆ Oltre ai cambiamenti organizzativi, l'introduzione dei canali *social* ha portato a **cambiamenti culturali** all'interno dell'azienda, con il coinvolgimento attivo di nuove figure che stimolano i processi di trasformazione e costituiscono degli "*influencer* interni" molto efficaci per la struttura; la percezione di tali cambiamenti è più accentuata nel campione di banche grandi.
- ◆ I canali *social* rappresentano una grande opportunità per il rafforzamento della *brand image* e della *brand reputation*, ma possono anche diventare un potenziale rischio, laddove i contenuti pubblicati o le modalità di interazione banca-cliente dovessero avvenire in modo inadeguato o in modo da produrre un effetto negativo sul mercato. Per tali ragioni si va affermando la tendenza a formalizzare un insieme di procedure e regole (***social media policy***) per l'utilizzo dei canali *social*, in grado di contribuire a ridurre significativamente tali rischi e responsabilizzare chi opera o gestisce i contenuti.



Introduzione alla ricerca

Introduzione alla ricerca

L'indagine condotta nei mesi di **luglio-agosto 2016** attraverso un apposito questionario, ha coinvolto **66 operatori del settore** (considerando le risposte a livello di gruppo bancario, sono rappresentate 99 banche).



Complessivamente il campione analizzato rappresenta il 79% del totale attivo del settore.

Ai fini dell'analisi, i rispondenti sono stati suddivisi in due cluster a partire dalla classificazione dimensionale indicata da Banca d'Italia; i due cluster sono stati così denominati:



"BANCHE GRANDI"

rappresentate dai primi 5 gruppi bancari italiani e dalle altre banche grandi o appartenenti a grandi gruppi (21 casi, pari all'32% del campione); è stata inclusa in questo cluster anche Cartasi;

- | | | |
|---------------------------------------|--|---------------------------------------|
| 1. Banca Carige | 8. Banca Widiba | 15. Deutsche Bank |
| 2. Banca Monte dei Paschi di Siena | 9. Banco Popolare | 16. FinecoBank |
| 3. Banca Nazionale del Lavoro | 10. Banca Popolare dell'Emilia Romagna | 17. Intesa Sanpaolo |
| 4. Banca Piccolo Credito Valtellinese | 11. Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza | 18. Unicredit |
| 5. Banca Popolare di Milano | 12. Cartasi | 19. Unione di Banche Italiane |
| 6. Banca Popolare di Sondrio | 13. Chebanca! | 20. Veneto Banca |
| 7. Banca Popolare di Vicenza | 14. Credito Emiliano | 21. Webank (Banca Popolare di Milano) |



"BANCHE PICCOLE"

rappresentate dalle banche di dimensioni piccole e minori e dalle filiali di banche estere (45 casi, pari al 68% del campione).

- | | | |
|--|---|--|
| 1. Banca Centro Emilia Credito Cooperativo | 18. Banca Valdichiana Credito Cooperativo Tosco Umbro | 32. Cassa Raiffeisen della Valle Isarco |
| 2. Banca del Piemonte | 19. Banco di Desio e della Brianza | 33. Cassa Raiffeisen di Lagundo |
| 3. Banca della Provincia di Macerata | 20. Bcc dell'Oglio e del Serio | 34. Cassa Raiffeisen Lana |
| 4. Banca di Credito Popolare | 21. Bcc di Alba Langhe Roero e del Canavese | 35. Cassa Raiffeisen Val Gardena |
| 5. Banca di Udine Credito Cooperativo | 22. Bcc di Alberobello e Sammichele di Bari | 36. Cassa di Risparmio di Asti |
| 6. Banca Ifigest | 23. Bcc di Avetrana | 37. Cassa di Risparmio di Volterra |
| 7. Banca Ifis | 24. Bcc di Pompiano e della Franciacorta | 38. Credito Cooperativo Friuli |
| 8. Banca Mediolanum | 25. Bcc di Riano | 39. Credito Cooperativo Ravennate ed Imolese |
| 9. Banca Passadore & C | 26. Bcc di Roma | 40. Cassa Rurale di Fiemme Bcc |
| 10. Banca Popolare del Lazio | 27. Bcc di Staranzano e Villesse | 41. Cassa Rurale di Salorno |
| 11. Banca Popolare dell'Alto Adige | 28. Bcc For Web (Banca di Pisa e Fornacette) | 42. Emil Banca Credito Cooperativo |
| 12. Banca Popolare di Bari | 29. Bcc Pordenonese | 43. Ing Bank |
| 13. Banca Popolare di Fondi | 30. Cassa Lombarda | 44. Istituto Centrale delle Banche Popolari Italiane |
| 14. Banca Popolare di Puglia e Basilicata | 31. Cassa Raiffeisen Bassa Atesina | 45. Romagna Est Bcc |
| 15. Banca Popolare Etica | | |
| 16. Banca Popolare Pugliese | | |
| 17. Banca Sella | | |

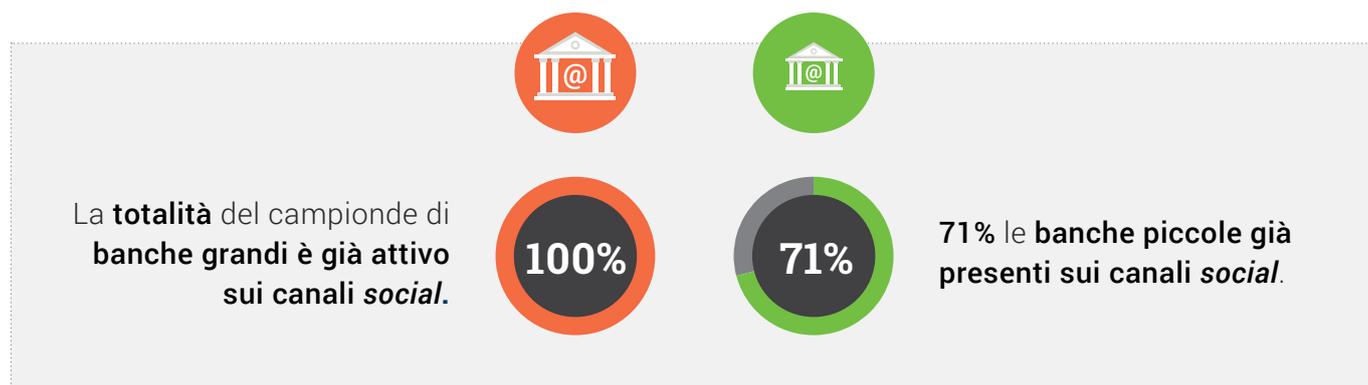
Le informazioni, fornite attraverso i questionari, sono state elaborate da **ABI**, in forma anonima e aggregata, e sono state utilizzate per la stesura del presente rapporto, realizzato in collaborazione con **KPMG Advisory**.



La presenza delle banche sui social media

Banche attive sui social

Nell'era della digitalizzazione e virtualizzazione dei canali di vendita e di comunicazione con i clienti, i *social media* rappresentano un'importante spazio dove potere sviluppare la relazione con il mercato, un'occasione rilevante per realizzare strategie di differenziazione rispetto a *competitors* dello stesso settore (quando non ancora avanzati in questo percorso di innovazione), nonché una potenziale leva da attivare per conquistare nuove quote di mercato.



L'importanza strategica delle nuove logiche 2.0 di interazione banca-cliente è dimostrata dai risultati della *survey*: l'80% del campione di banche intervistate è infatti attivo sui canali *social* e l'8% ha in programma di attivarsi nei prossimi 12 mesi. Analizzando i due cluster (banche grandi e banche piccole) emerge che la totalità del campione di banche grandi è già attivo sui *social*; di poco inferiore (71%) è invece la percentuale di banche piccole già presente su tali canali, con l'11% di questo cluster che provvederà ad attivarsi nei prossimi 12 mesi.

La banca è attiva sui social network?

BANCHE GRANDI

Sì
100%



BANCHE PICCOLE

No, ma in programma nei prossimi 12 mesi

11%

No
18%

Sì
71%



Banche non ancora presenti sui social media: principali motivazioni

Alcune banche intervistate hanno dichiarato di non essere presenti sui *social media* nutrendo ancora alcune perplessità.

12%

Perplessità circa la presenza sui *social* sono state riscontrate **solo nel 12% dei rispondenti** all'indagine e **solo nel campione delle banche piccole**.

Per le banche che non sono presenti sui *social*, le ragioni di tale scelta sono da ricercarsi, nel 46% dei casi, nella difficoltà di valutare i rischi legati all'utilizzo di questi strumenti, nel 38% nella mancanza di professionalità specifiche per governare questi strumenti e le relative tematiche e nel 15% nella difficoltà a valutarne l'effettiva utilità in termini di ritorno economico (ROI). Solo una piccola percentuale, 8% dei non presenti sui canali *social*, dichiara di non avere le risorse economiche disponibili per attuare progetti di innovazione su tali canali.

La presenza nell'ambiente digitale richiede agli operatori un grande cambiamento anche di tipo culturale e, in questo ambito, l'uso dei *social media* costituisce un'ulteriore sfida. Nonostante questi ultimi rappresentino una valida opportunità per ampliare i *touch-point* e le occasioni di contatto con i clienti, quando non anche il proprio perimetro di offerta, ugualmente non tutti gli intermediari si sentono pronti ad intraprendere oggi questo percorso di innovazione.

Se la banca non ha ancora una presenza social, quali sono le principali motivazioni che finora hanno disincentivato il ricorso ai social media? (base: banche non presenti sui social - 12% del totale campione)



Base: banche non presenti sui social/ 12% del totale campione

Quali canali



Facebook, YouTube, Twitter e LinkedIn sono le piattaforme *social* maggiormente utilizzate dagli istituti bancari presenti sui *social*.

Oltre questi canali, entrambi i cluster di banche presidiano (anche se con pesi diversi in termini di numerosità di banche) tutti gli altri canali analizzati nell'indagine. Tuttavia, emergono alcune peculiarità: fra le banche grandi il canale leggermente più diffuso è LinkedIn (95%), seguito da Twitter, Facebook e YouTube (90%); fra le banche piccole, invece, Facebook rappresenta il canale social maggiormente diffuso (88%), seguito da YouTube (75%), Twitter (50%) e LinkedIn (47%).

Nel complesso, le banche sono presenti in media su 5 diversi *social network* (con le banche grandi attive su oltre 6 canali e le banche piccole su oltre 4).

Quali canali social e media 2.0 sono stati attivati dalla banca?



Quali canali di messaggistica

55%

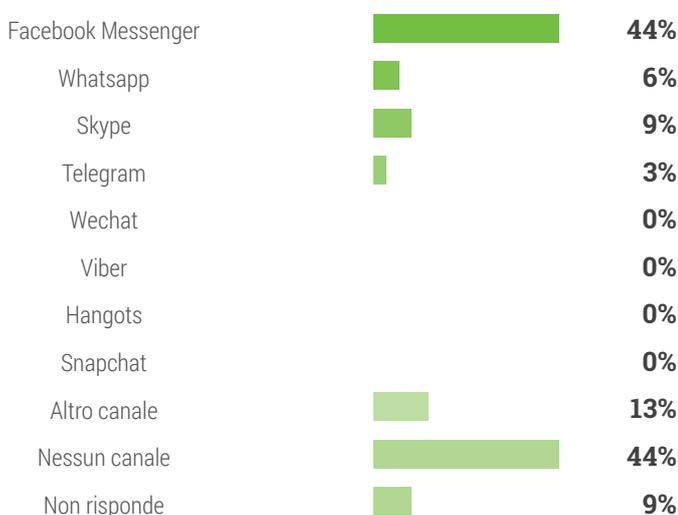
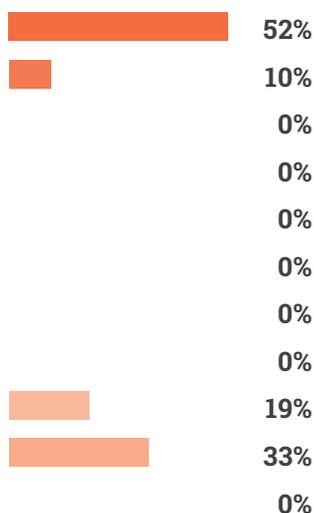
Molte sono ormai le banche che non si limitano a dialogare con il pubblico sui propri profili nelle pagine *social*, ma che **usano anche i canali di messaggistica per le conversazioni dirette e personalizzate con i clienti: si tratta del 55% delle banche presenti sui social.**

Dall'analisi dei principali canali di messaggistica adottati dai due cluster di banche intervistati è possibile cogliere alcune evidenze significative. Facebook Messenger rappresenta il canale più adottato da entrambi i campioni: 52% di banche grandi e oltre i due quinti (44%) di banche piccole hanno attivato strategie di comunicazione *one-to-one* attraverso questo canale di messaggistica.

Oltre a Facebook Messenger, il 10% delle banche grandi e il 6% delle piccole dichiara di adottare Whatsapp; Skype viene segnalato dal 9% delle banche piccole.

Circa un quinto (19%) delle banche grandi e il 13% delle piccole adotta altri canali diversi da quelli citati nella *survey*. Tra i canali di messaggistica alternativi, alcuni istituti intervistati hanno indicato la chat proprietaria, il canale di messaggistica della community della banca ed il *direct messaging* di Instagram.

Quali canali di messaggistica social sono utilizzati dalla banca con la clientela attuale e potenziale?





**Obiettivi generali, obiettivi specifici
e strumenti per il loro raggiungimento**

III

Obiettivi generali

Riguardo alle finalità delle strategie e delle iniziative realizzate sui *social media*, l'indagine ha inteso raccogliere indicazioni sul grado di importanza (estremamente importante, importante, poco importante, per niente importante) di alcuni macro obiettivi:

- ◆ **il rafforzamento dell'immagine e della reputazione**
- ◆ **il marketing e business**
(acquisizione nuovi clienti, loyalty, lancio nuovi prodotti, *cross selling*, miglioramento della qualità dei servizi, supporto allo sviluppo di nuovi business come *crowdfunding*, *peer to peer*, ecc.)
- ◆ **la raccolta di dati/informazioni sulla clientela attuale e potenziale**
- ◆ **il sostegno alla cultura finanziaria e all'uso dei servizi bancari**
(*customer care*, assistenza clienti, educazione finanziaria)
- ◆ **l'attivazione di operazioni bancarie (informative e/o dispositive) sui social**
(es. saldo e movimenti, pagamenti, ecc.)
- ◆ **l'innovazione di prodotti/servizi/brand attraverso il coinvolgimento partecipativo di clienti/prospect**
(*crowdsourcing*)
- ◆ **la selezione del personale**
(*recruitment*).

Dall'analisi emerge una concomitanza di due grandi ambiti di obiettivi: il rafforzamento dell'immagine/gestione della reputazione da un lato e il marketing/business dall'altro; questi due obiettivi sono stati segnalati come "importanti" o "estremamente importanti" dall'83% delle banche intervistate. Ma se l'obiettivo di riuscire effettivamente con le attività *social* a sviluppare il business è di grande importanza strategica, esso non appare ancora di così facile raggiungibilità. Il lavoro sull'immagine e la reputazione appare invece più immediatamente perseguibile. Da ciò deriva che l'obiettivo di usare i *social* per rafforzare il *brand* è quello che è stato più diffusamente indicato come "estremamente importante": più di tre quarti (75%) delle banche complessive del campione con presenza sui *social*. Grazie ai *social media* è infatti possibile contribuire a migliorare il rapporto banca-cliente e la percezione nei confronti dell'istituto soprattutto mediante l'attivazione di nuove forme di coinvolgimento degli utenti, volte a generare un sentimento di maggiore appartenenza e identificazione, potenziando la fiducia del mercato. Complessivamente più di un terzo delle banche (36%) ha tuttavia già intrapreso in modo deciso (indicandolo come "estremamente importante") anche l'obiettivo di fare, con i *social*, attività di marketing e business.

Da un'analisi dettagliata sui due cluster di banche, si rileva che, considerando i soli obiettivi indicati dalle banche come "estremamente importanti", l'81% delle banche grandi e il 75% delle banche piccole segnalano l'uso dei *social network* come strumento per valorizzare il proprio *brand*, verso i clienti attuali e *prospect*. Agli obiettivi di business dichiara di puntare con forte impegno il 48% delle banche grandi ed il 28% delle banche piccole. In questo ambito i *social media* vengono prioritariamente utilizzati per le campagne di lancio dei prodotti, per accrescere la fedeltà dei clienti attraverso iniziative di *loyalty* e per acquisire nuovi clienti. Tali percentuali subiscono una forte variazione positiva laddove consideriamo l'insieme delle risposte "importanti" ed "estremamente importanti": 90% per le banche grandi ed 81% per le banche piccole.

Quali sono gli obiettivi della presenza della banca sui canali social e quale il loro grado di importanza?



Risposta estremamente importante + importante

Risposta estremamente importante



Risposta estremamente importante + importante

Risposta estremamente importante



Il sostegno all'educazione bancaria e finanziaria e l'assistenza ai clienti nel post vendita (*social customer care*) rappresentano elementi chiave delle strategie di presenza degli intermediari sui *social* (complessivamente l'81% delle banche lo indica, anche se solo il 19% come "estremamente importante"), oltre che un momento di raccordo dei due macro obiettivi di immagine e di business sopra citati. In forte sviluppo, con particolari accelerazioni nei periodi più recenti, è l'utilizzo (ritenuto "importante" o "estremamente importante") delle piattaforme *social* per attività di *data collection*, *customer analysis* (per il 58% del totale delle banche intervistate attive sui *social*, soprattutto del cluster delle grandi; ma una quota marginale – 13% – lo segnala come "estremamente importante"). Più limitati, anche se ugualmente abbastanza diffusi, appaiono gli altri macro obiettivi; in particolare, l'innovazione di prodotti/servizi/brand attraverso il coinvolgimento partecipativo di clienti/*prospect* (*crowdsourcing*) vede impegnate 43% delle banche e l'attivazione di operazioni bancarie (informative e/o dispositive) sui social (es. saldo e movimenti, pagamenti, ecc.) riguarda il 19% delle rispondenti. Infine, l'obiettivo di utilizzare i *social media* per la selezione del personale è considerato prioritario dal 14% delle banche grandi e dal 6% delle banche piccole.

Tra le altre finalità di presenza sui *social* non riportate esplicitamente sulla *survey*, alcuni istituti intervistati hanno indicato la comunicazione di settore su dati societari (quali l'andamento del titolo, i risultati, ecc.) e la *social responsibility* e la *social media advocacy*.

Obiettivi specifici e temi trattati

Le banche attive sui canali *social* tendono ad affrontare su questi media tematiche molto ampie che vanno oltre quelle economico-finanziarie ad esse strettamente connaturate, e che spaziano in altri contesti, dallo sport, al turismo, ai viaggi, al no profit ed altre tematiche in grado di catturare l'attenzione della clientela, ingaggiandone nuova. Tra i principali contenuti affrontati dal campione di banche grandi si rilevano quelli riguardanti iniziative e eventi connessi con il presidio del territorio (86%), seguono le caratteristiche e condizioni di prodotti e servizi, incluso il *customer care* (81%) e le iniziative volte ad accrescere la cultura bancaria e finanziaria delle persone (81%).

Le banche piccole utilizzano i canali *social* principalmente per realizzare o sostenere iniziative ed eventi connessi con il proprio business (75%) o con il presidio del territorio (69%), oltre che per trattare tematiche relative a finanza, mercati e news di carattere economico-finanziario (63%). È interessante osservare che, con riferimento alle tematiche connesse agli aspetti non finanziari, le banche grandi operano sull'intera gamma di ambiti proposti nell'indagine con un'accentuazione su arte, cultura, spettacolo e sport, mentre le banche piccole mostrano una particolare attenzione alle iniziative no profit e di responsabilità sociale. Tra gli altri temi citati dai rispondenti e non presenti sulla *survey*, alcuni istituti hanno indicato questioni di interesse specifico dei soci della banca, le tematiche relative ad argomenti di natura locale e di "tradizione", le iniziative destinate ai dipendenti della banca e tematiche relative alla salute e alla prevenzione.

Quali sono i temi trattati sulle pagine social della banca?



Attività svolte



Considerando l'intero campione dei rispondenti, le attività principali realizzate sui *social network* sono **la comunicazione istituzionale, le campagne pubblicitarie e promozionali** e, come già anticipato nell'analisi dei temi trattati, **le attività di pubblicazione di contenuti connessi ad aspetti che vanno oltre il contesto strettamente finanziario.**

Da questo punto di vista, emerge che anche la sola pubblicazione di *post* volti a rafforzare la relazione con gli utenti, attraverso notizie di avvenimenti relativi ad iniziative di natura diversa (ad esempio, *leisure & entertainment* e *no profit*), viene considerata rilevante per coinvolgere target differenti. Va tuttavia osservato che è l'interazione con il pubblico che rappresenta la forma di migliore valorizzazione del canale social, in grado di superare le caratteristiche della comunicazione dei media tradizionali, che rispondono a logiche e tecniche di interazione *one-to-many*. Le suddette attività sono fra le prime tre più frequentemente realizzate da entrambi i cluster di banche anche se con percentuali differenti.



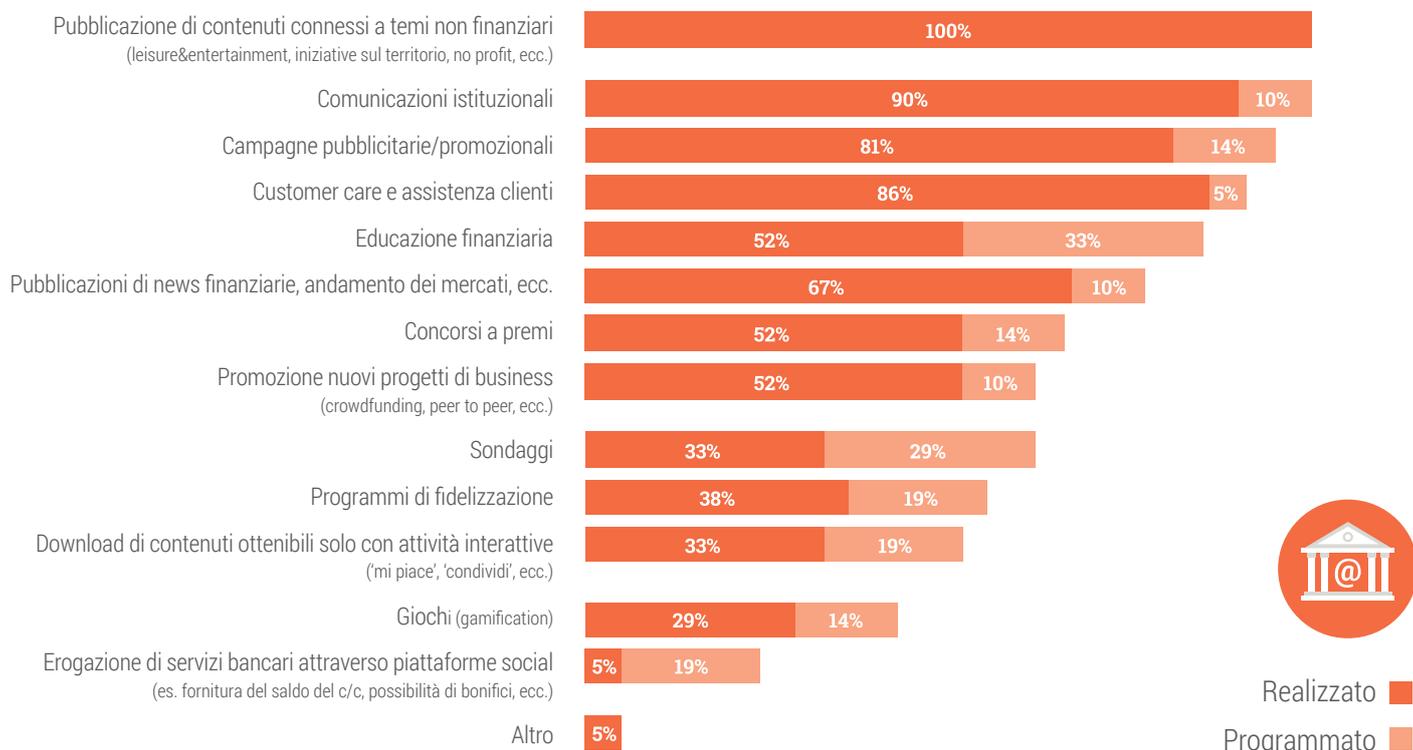
Fra le attività più fortemente connotate dall'interazione con il pubblico, va segnalato il grande investimento realizzato dalle banche negli anni più recenti per rendere disponibile un servizio di **social customer care**, per l'assistenza pre e post-vendita sui prodotti e servizi della banca.

Si tratta di un grande sforzo, anche di tipo organizzativo e procedurale, che sta avendo impatti positivi nella gestione dei servizi con la clientela, consentendo anche di accrescerne la cultura finanziaria.

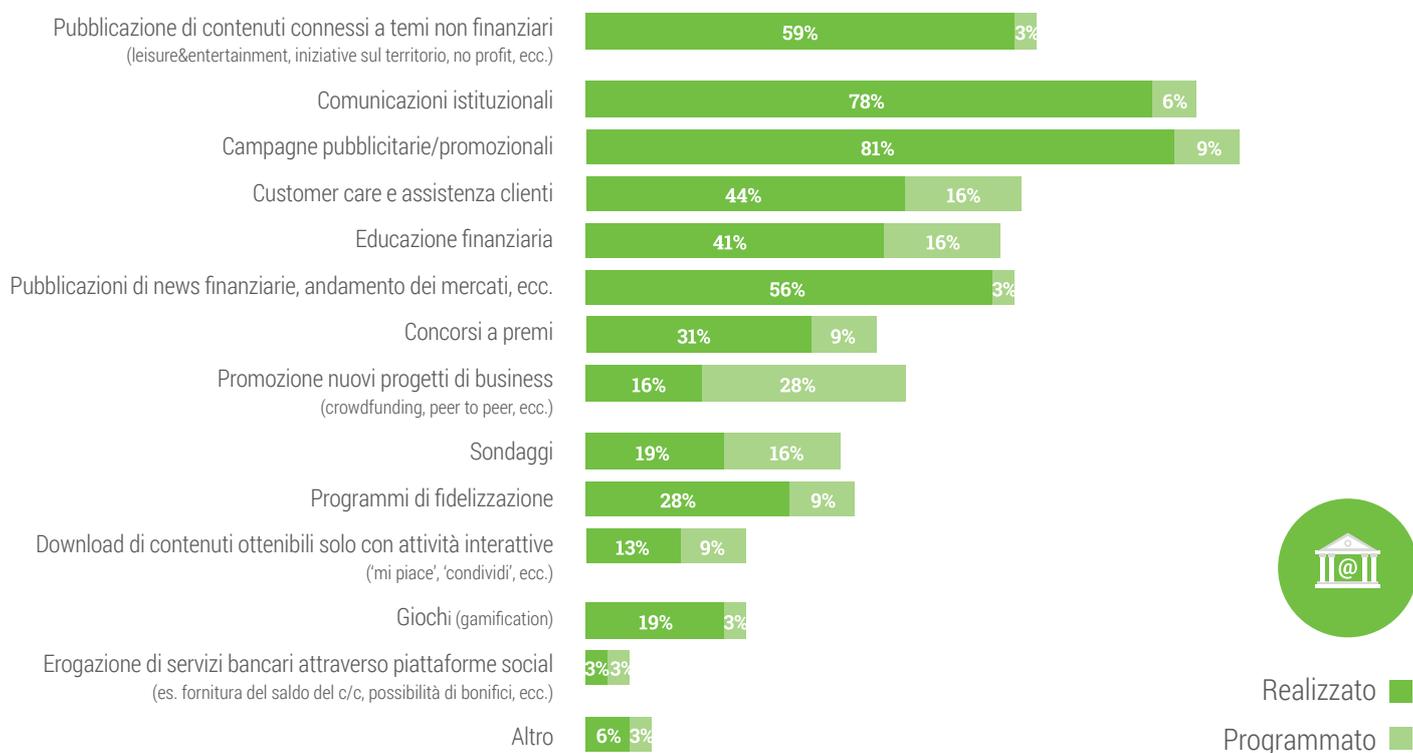
Per quanto riguarda le grandi banche, alle attività citate si aggiunge l'ampia realizzazione di concorsi e la promozione di nuovi progetti di business (*crowdfunding, peer to peer, ecc.*): oltre la metà delle banche di questo cluster ne ha già fatto esperienza. Circa un terzo ha inoltre lanciato iniziative innovative quali giochi, sondaggi e *fidelity program*, non strettamente collegate alla promozione di prodotti e servizi, ma piuttosto finalizzate alla fidelizzazione e all'*engagement* di *fan/follower*. Le percentuali di piccole banche attive in questi ambiti risultano più contenute, anche se già significative.

Rileva osservare che, in termini di evoluzione futura, le grandi banche sono maggiormente orientate a sviluppare attività di educazione finanziaria (33%) e di coinvolgimento attraverso i sondaggi (29%); le piccole banche stanno focalizzandosi in particolare sulla promozione di nuovi progetti di business (*crowdfunding, p2p, ...*) (28%), sullo sviluppo del servizio di *social customer care* e di iniziative di educazione finanziaria e sondaggi (16%).

Quali delle seguenti attività nell'ambito social media sono state intraprese dalla banca negli ultimi 12 mesi e/o già programmate per il prossimo futuro?



Realizzato ■
Programmato ■



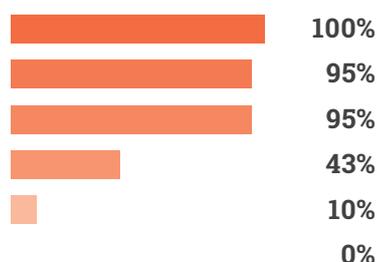
Realizzato ■
Programmato ■

Strumenti utilizzati

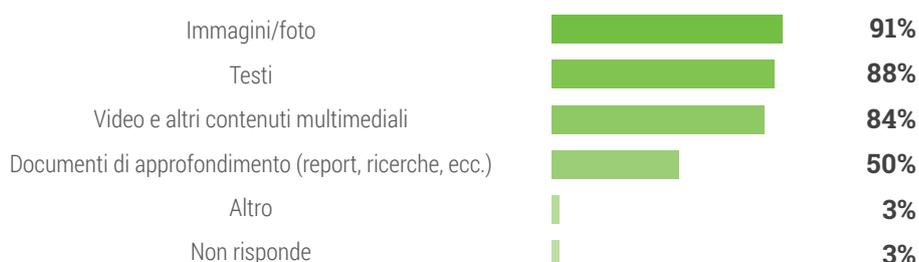
Ormai tutte le banche sanno utilizzare i nuovi codici di comunicazione con il mercato tipici del mondo dei *social media*. Senza rinunciare all'uso dei contenuti e *post* di testo, gli ulteriori strumenti maggiormente utilizzati dalle banche sono le immagini e le foto e i contenuti multimediali (come ad esempio i video virali). Non si differenziano sotto questo profilo in particolar modo i due cluster di banche oggetto del campione.

Con quali strumenti sono state realizzate dalla banca le attività sui social media?

BANCHE GRANDI

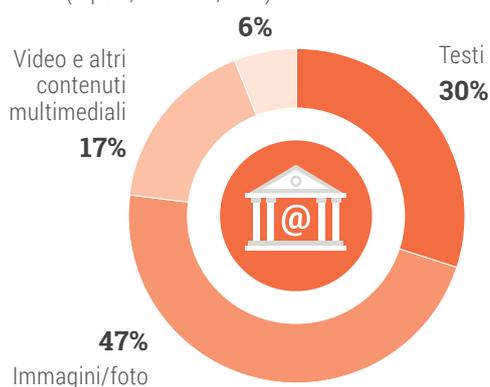


BANCHE PICCOLE

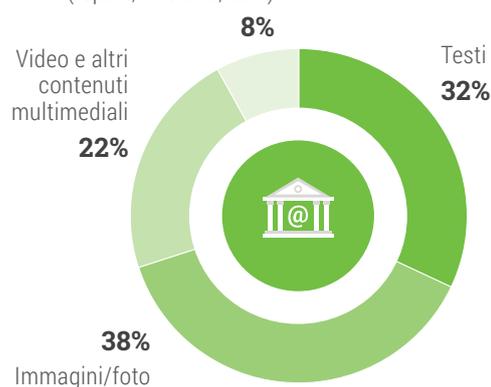


Stima del peso relativo di uso dei diversi strumenti

Documenti di approfondimento
(report, ricerche, ecc.)



Documenti di approfondimento
(report, ricerche, ecc.)



È interessante osservare la stima del peso che le varie forme di comunicazione hanno complessivamente per il campione delle banche intervistate: immagini e foto rappresentano oltre il 40% del totale, i testi (non strutturati in documenti specifici) circa il 30%, i video e gli altri contenuti multimediali circa il 20% e, infine, le newsletter, i documenti di approfondimento, i report e le ricerche meno del 10%.

Nuove funzionalità

L'evoluzione delle funzionalità presenti sui social network registra ormai una dinamica vivacissima, spingendo gli operatori a sperimentare e innovare costantemente le nuove opportunità rese disponibili sulla rete. Circa un quinto (19%) degli istituti, per entrambi i cluster (banche grandi e banche piccole), ha attivato dei gruppi su Facebook per la proposizione di offerte relative al proprio business. È ancora basso ed in via di sviluppo il numero di istituti bancari che adotta piattaforme innovative quali i chatbots (14% delle banche grandi e 9% delle banche piccole) sfruttando a pieno le capacità dei sistemi di generare conversazioni con le persone gestiti da programmi complessi sempre più affinati. Stesso grado di sperimentazione si registra per l'uso di Periscope, per attivare una diretta in grado di creare attenzione e coinvolgere maggiormente gli utenti (14% delle banche grandi e 13% delle banche piccole).

Quali nuove funzionalità sono state pianificate all'interno dei social media?



Frequenza di aggiornamento dei contenuti social

La frequenza di aggiornamento delle pagine *social*, elemento rilevante per questo canale di comunicazione, può variare molto fra gli operatori. Tale frequenza dipende da una molteplicità di fattori che attengono, per esempio, alle tematiche trattate, agli strumenti utilizzati e dal conseguente grado di interazione che essi possono generare, dal posizionamento dell'intermediario nel digitale (es. banche on line vs banche con radicate reti fisiche sul territorio), nonché dalle risorse dedicate dalla banca al mondo social. Sotto quest'ultimo aspetto, va segnalata la correlazione che l'indagine registra fra la frequenza di intervento sui social e le dimensioni delle banche, testimoniata dalle differenti risposte fornite dagli istituti appartenenti ai due cluster analizzati.

Le banche grandi aggiornano le proprie pagine *social* quotidianamente nel 76% dei casi (nel 62% anche più volte al giorno); nel 19% dei casi l'aggiornamento avviene più volte a settimana e nel 5% in base alla disponibilità o rilevanza dei contenuti da pubblicare.

Le banche piccole svolgono l'attività di aggiornamento dei contenuti con una minore frequenza, quotidianamente nel 37% dei casi (il 27% effettua tale attività più volte al giorno), il 40% settimanalmente (il 30% più volte a settimana) ed il 23% in base alla disponibilità o validità dei contenuti da pubblicare.

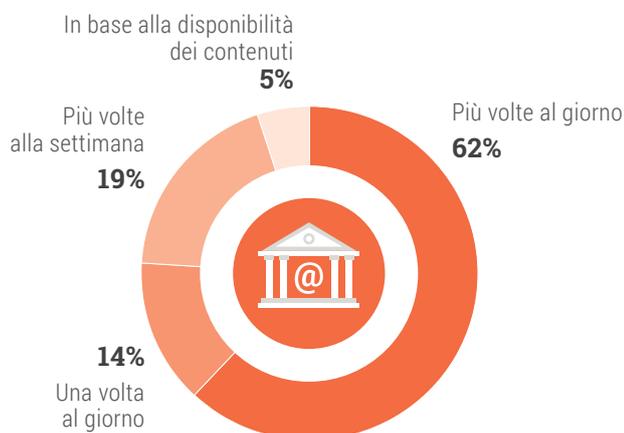
Sulla base delle risposte fornite dal campione analizzato, si stima che in media le banche grandi effettuino aggiornamenti sui *social network* 17 volte a settimana², mentre le banche piccole 8 volte a settimana.



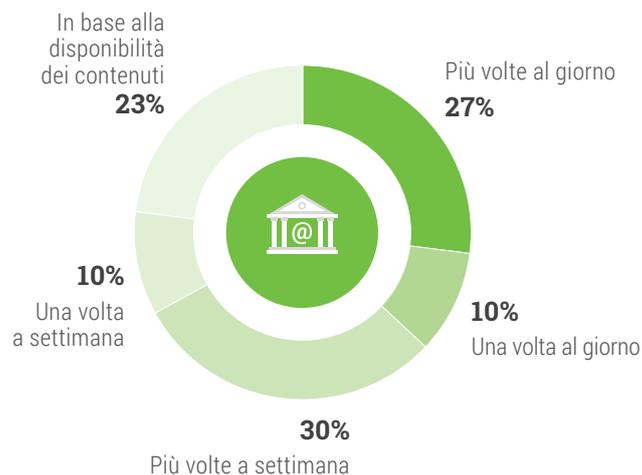
Complessivamente, le banche rispondenti effettuano **aggiornamenti 12 volte a settimana.**

Con quale frequenza vengono effettuati aggiornamenti sui social media?

BANCHE GRANDI



BANCHE PICCOLE



Base: rispondenti

2. La settimana considerata è di 7 giorni



Fase evolutiva della presenza social e metriche di misurazione dei risultati

IV

Fase evolutiva della presenza social

Per cogliere il profilo evolutivo della presenza delle banche sui *social media*, l'indagine esplora il grado di attivazione di quattro macro tipologie di attività:

- ◆ **l'ascolto della rete**
(es. monitoraggio e analisi conversazioni, analisi *sentiment*);
- ◆ **la partecipazione attiva in termini di pubblicazione di contenuti**
(es. *post*, immagini, video, sondaggi, concorsi, ecc.);
- ◆ **l'attività di dialogo attivo con gli utenti**
(conversazioni sui profili social attivati dalla banca e/o da terzi, incluso il customer care);
- ◆ **l'integrazione del/dei canale/i social con gli altri canali della banca a fini di business**
(ad esempio operatività bancaria, sviluppo *customer experience* integrata fra diversi canali, ecc.).

55%

Complessivamente, il **55%** del totale delle banche presenti sui social realizza un **dialogo attivo, diretto e aperto** con gli utenti.

Dall'indagine emerge che tra le banche grandi si svolge, circa nel 90% dei casi, sia un'attività di ascolto, finalizzata a comprendere il *sentiment* del mercato, a migliorare la qualità dei servizi ed a cogliere il grado di fiducia della clientela, sia una partecipazione attiva sui profili *social* della banca con pubblicazione di contenuti, sia la realizzazione di un dialogo con gli utenti.

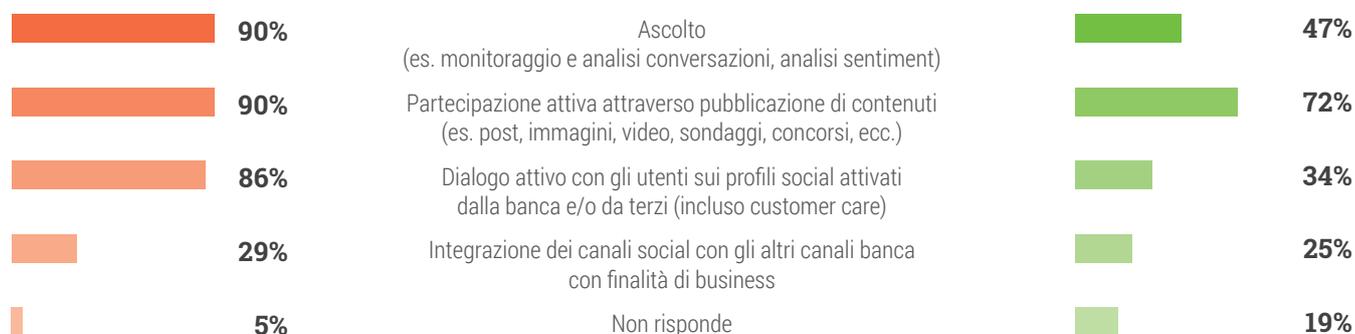
Margini di miglioramento si registrano sotto il profilo delle attività di integrazione dei canali social con gli altri canali della banca a fini di business; tali integrazioni risultano ancora non molto diffuse (29%). Le banche piccole, atterrate sui *social network* da meno tempo e trovandosi ancora in una fase di trasformazione delle modalità di *engagement* digitale con il mercato, presentano livelli di intensità d'uso delle reti social meno elevati. Sostanzialmente si basano molto (72%) sulle attività di pubblicazione di contenuti, mentre poco più di un terzo (34%) è già impegnato nella conversazione attiva con gli utenti, incluse le iniziative di *social customer care*. Circa la metà del campione (47%) ha sviluppato attività di ascolto ed analisi del *sentiment* del mercato. Anche per questo cluster di banche, i progetti di integrazione dei canali *social* a fini di business sono ancora contenuti (25%). Una percentuale relativamente bassa associata a quest'ultima macro-area di sviluppo è verosimilmente spiegata dal fatto che una forte integrazione dei *social* nella multicanalità necessita di investimenti rilevanti per l'implementazione di piattaforme che forniscano livelli di sicurezza analoghi a quelli degli altri canali proprietari.

In sintesi, guardando alle suddette quote di diffusione delle diverse modalità di presenza delle banche sui social, sembra emergere un processo evolutivo che vede una prima fase rivolta soprattutto alla pubblicazione di *post* e contenuti di diversa natura, poi lo sviluppo di una fase di ascolto della rete con monitoraggi strutturati delle conversazioni per comprendere il *sentiment* del mercato nei confronti della banca, quindi la realizzazione di una fase di dialogo attivo con gli utenti e, anche se ancora limitatamente, un'attività di integrazione dei canali social nel sistema di multicanalità.

Con quali modalità la banca è presente sui canali social? (attività realizzate su almeno un canale)

BANCHE GRANDI

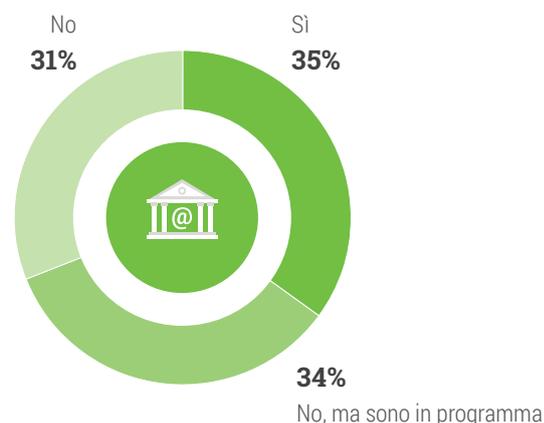
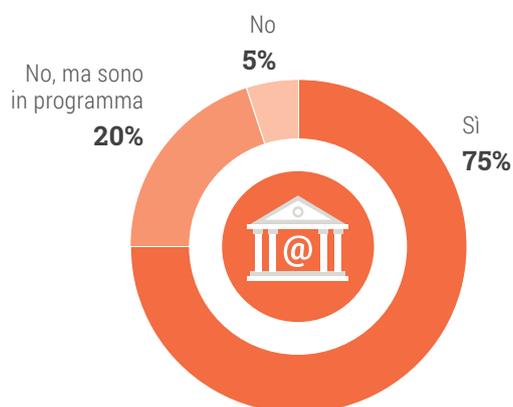
BANCHE PICCOLE



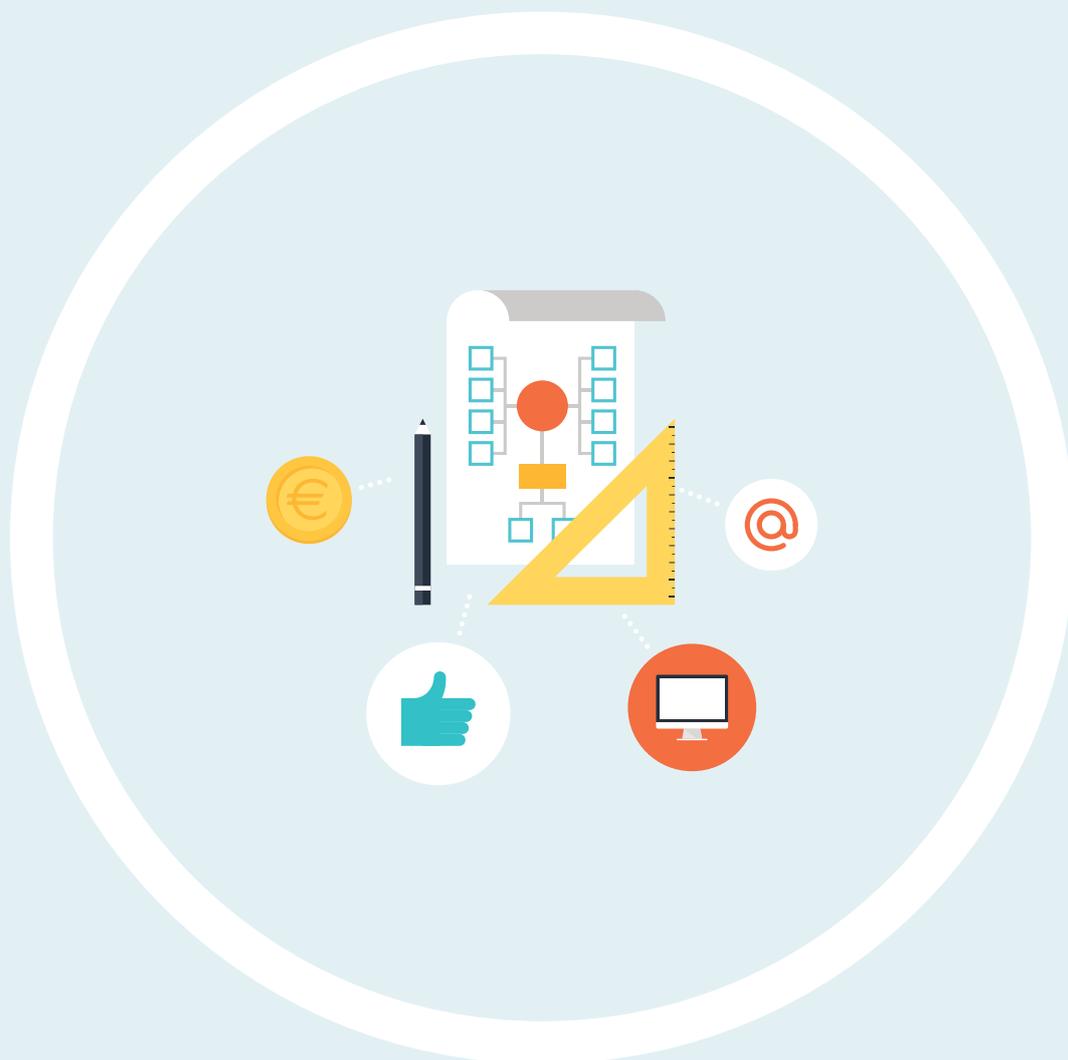
Adozione di metriche di misurazione dell'efficacia delle iniziative di engagement a fini di business

Nel percorso di adozione dei *social*, si va sempre più diffondendo l'implementazione di metriche di misurazione dell'efficacia delle iniziative realizzate (KPI), strumento necessario per indirizzare sempre più le attività verso quelle a maggior valore aggiunto. Analizzando il comportamento dei due campioni, si evince che tra le banche grandi il 75% ha già adottato metriche per misurare l'efficacia delle iniziative di *engagement*, mentre il restante 20%, pur non avendole ancora attivate, ha in programma di farlo nel prossimo futuro. Tra le banche piccole, solo il 35% degli operatori misura l'efficacia delle iniziative di *engagement* ed il 34% ha in programma di farlo nel breve termine.

La banca sta già adottando metriche (KPI) per misurare l'efficacia delle campagne realizzate sui social media?



Base: rispondenti



L'organizzazione delle attività connesse ai social media

Assetti organizzativi nei gruppi bancari e nelle banche individuali

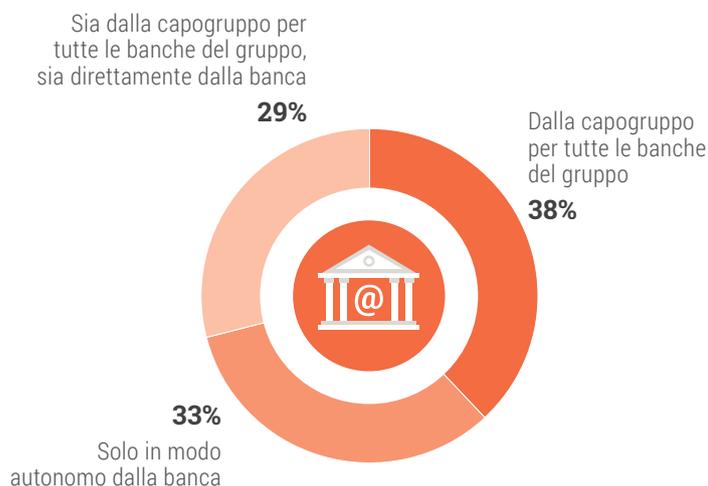
Mentre le banche individuali (*stand alone*) gestiscono naturalmente in modo autonomo le proprie strategie di comunicazione, le scelte intraprese dalle banche che appartengono a gruppi seguono logiche e modalità organizzative differenti.

Il 38% delle banche grandi appartenenti a questa categoria opera sui *social network* esclusivamente attraverso la capogruppo (che gestisce i canali social per tutte le banche del gruppo), il 33% autonomamente ed il 29% gestisce i *social media* secondo i due diversi approcci (sia attraverso la capogruppo sia autonomamente).

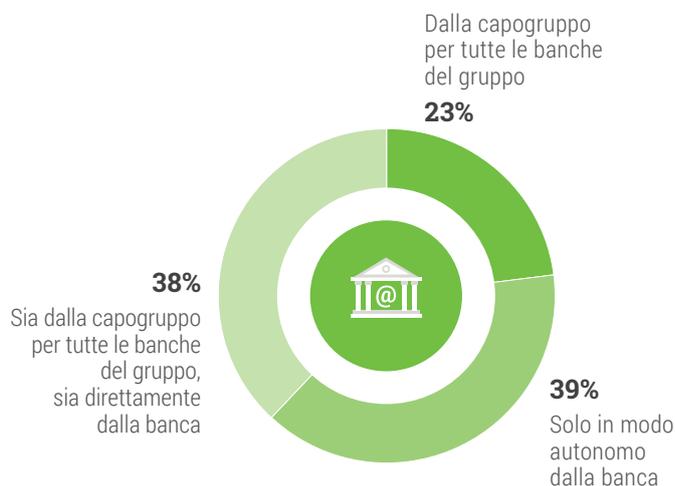
Il campione di banche piccole, appartenenti ad un gruppo bancario, mostra comportamenti lievemente differenti, con un relativo maggior grado di indipendenza dalla capogruppo nella gestione dei canali *social*: la maggior parte del campione (39%) gestisce i profili *social* in modo autonomo, il 23% opera sui *social network* esclusivamente attraverso la capogruppo, mentre nella restante parte del campione (38%), i canali *social* sono gestiti sia dalla capogruppo, sia autonomamente dalla banca.

Se la banca appartiene a un gruppo, da chi vengono gestite le attività social?

BANCHE GRANDI



BANCHE PICCOLE



Base: banche appartenenti a gruppi

Esistenza di un'unità organizzativa dedicata

La gestione dei canali *social* e dei contenuti pubblicati prevede una serie di attività che richiedono, spesso, competenze ed *experties* specifiche. Tali ragioni spingono alcune realtà bancarie a strutturarsi attraverso unità organizzative dedicate per lo svolgimento di tali attività. In altri casi invece la gestione viene realizzata attraverso *team* (anche informali e in alcuni casi creati *ad hoc*) composti da risorse appartenenti o a un'unica area o provenienti da divisioni diverse con un approccio multifunzionale, in modo da coprire interamente le competenze richieste.

Dalle risposte fornite dal campione analizzato, emerge che l'organizzazione dei canali *social* è identica nei due cluster di banche, nonostante la differente complessità organizzativa e dimensionale dei due aggregati.

48%

Sia le **banche grandi** che le **banche piccole** possono contare, nel **48% dei casi**, su un'**unità organizzativa dedicata** ai *social media*.

Esiste un'unità organizzativa specificamente dedicata ai social media?

BANCHE GRANDI



BANCHE PICCOLE



Social media policy

I canali *social* costituiscono una grande opportunità per il rafforzamento della *brand image* e della *brand reputation*, ma possono anche diventare un potenziale rischio laddove i contenuti pubblicati o le modalità di interazione banca-cliente dovessero avvenire in modo inadeguato o in modo da produrre un effetto negativo sul mercato. Per tali ragioni è estremamente importante responsabilizzare chi opera o gestisce tali contenuti mediante l'adozione di procedure e regole per l'utilizzo dei canali *social*, in grado di contribuire a ridurre significativamente tali rischi.

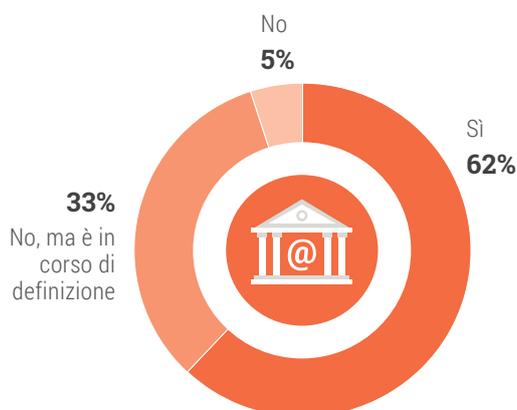
47%

Il 47% del totale delle banche presenti sui *social* ha già definito una *social media policy*.

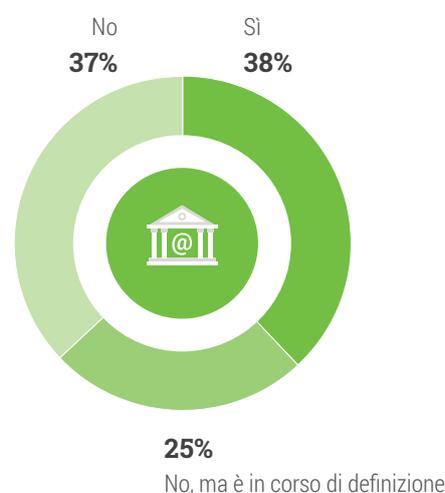
Il 62% delle banche grandi ed il 38% delle banche piccole hanno già formalizzato la propria *social media policy* applicabile alle risorse interne, mentre 28% del campione complessivo (33% per le banche grandi e 25% per le banche piccole) non lo ha ancora fatto, ma ha in programma di definire una *social media policy* entro i 12 mesi.

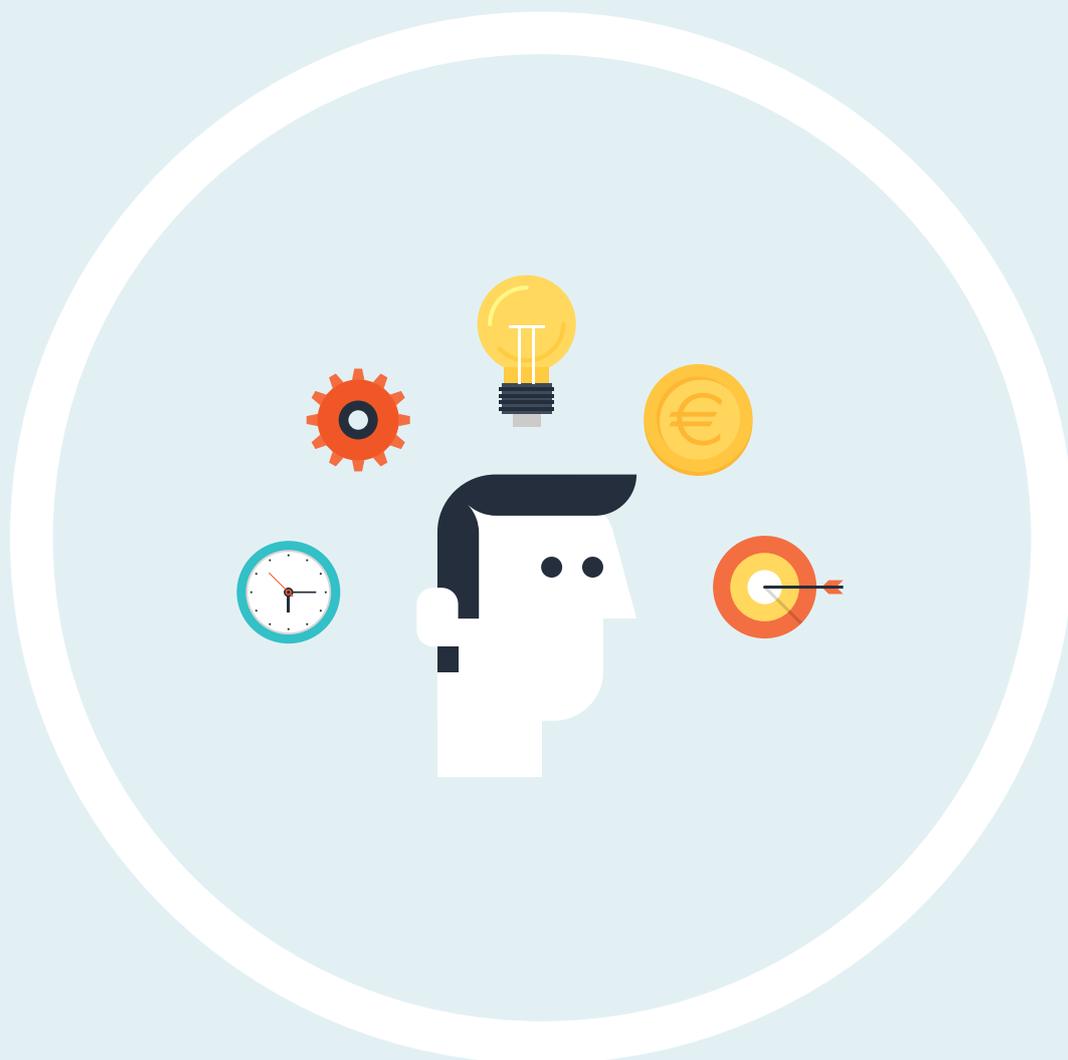
È già stata definita una *social media policy* applicabile alle risorse interne della banca?

BANCHE GRANDI



BANCHE PICCOLE





Social media e cultura aziendale

Social media e cultura aziendale

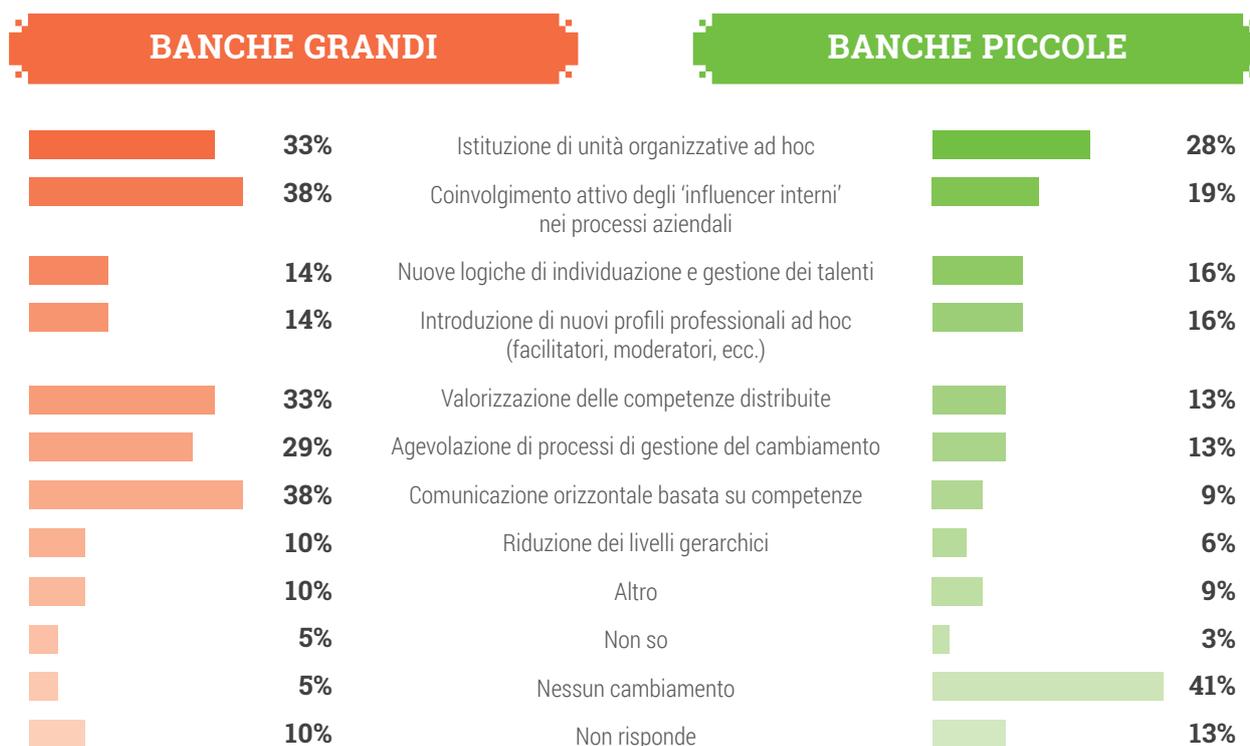


La scelta strategica di essere presenti sul mercato attraverso logiche di *social communication 2.0* presuppone cambiamenti culturali ed organizzativi, che tutti i *player* bancari oggetto dell'indagine stanno progressivamente intraprendendo.

Dalle risposte fornite emerge infatti che, per le banche grandi, i cambiamenti organizzativi prodotti dalla presenza sui *social* e percepiti come più rilevanti sono stati la diffusione di una nuova forma di comunicazione 'orizzontale' in azienda basata sulle competenze ed il coinvolgimento attivo degli 'influencer interni' nei processi aziendali (in entrambi i casi il 38% del campione) e l'istituzione di unità organizzative *ad hoc* (33% del campione). Questi cambiamenti organizzativi indotti dall'uso dei *social* vengono percepiti in misura maggiore fra le banche grandi, più orientate anche alla valorizzazione delle competenze distribuite in azienda (33%). Le banche piccole segnalano invece l'impatto generato sulla struttura dall'introduzione di un'unità organizzativa dedicata (28%).

Oltre ai cambiamenti indicati nel questionario usato per l'indagine, alcune banche hanno segnalato ulteriori aspetti quali l'individuazione, in ogni direzione aziendale, di un referente per la gestione della *customer care* sui *social* e la creazione di nuovi spazi di comunicazione tra colleghi, con il coinvolgimento all'interno della banca dei più esperti nella gestione dei contenuti *social*.

Tra quelli di seguito riportati, quali cambiamenti di tipo organizzativo sta producendo la presenza della banca sui social media?





Focus sulle banche native digitali

VII

Focus banche native digitali



BANCHE NATIVE DIGITALI

Caratterizzate da un'operatività che ha preso le mosse, per l'attività rivolta al retail, direttamente sul *web*

1. FinecoBank
2. Banca Widiba
3. CheBanca!
4. Webank
(Banca Popolare di Milano)
5. Banca Mediolanum
6. Banca Ifis
7. Bcc For Web
(Banca di Pisa e Fornacette)
8. Ing Bank

LA PRESENZA DELLE BANCHE SUI SOCIAL NETWORK

La banca è attiva sui social network?

L'intero campione di banche native digitali intervistato **dichiara di essere attivo sui principali social network**, confermando la valenza strategica di tale scelta, in grado di arricchire i canali di *engagement* e di comunicazione con la clientela, nell'ambito di una **strategia digitale già consolidata per tali banche**.

Base: banche native digitali

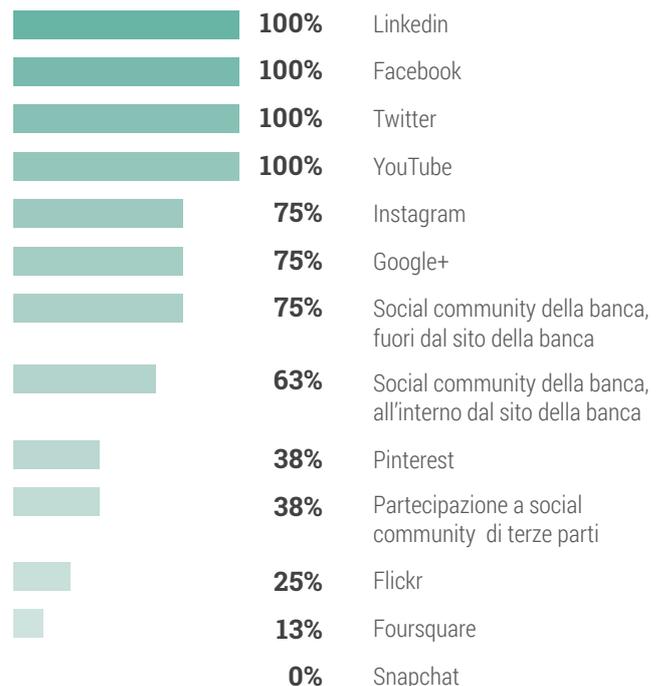


Sì
100%

Quali canali social e media 2.0 sono stati attivati dalla banca?

La totalità delle banche native digitali intervistate è attiva su tutte e quattro le principali piattaforme social **LinkedIn, Twitter, Facebook e YouTube**. È molto diffusa anche la presenza su **Instagram, Google+** oltre che sulle social community della banca (esterne al sito). In media le native digitali sono presenti su **8 canali digitali**.

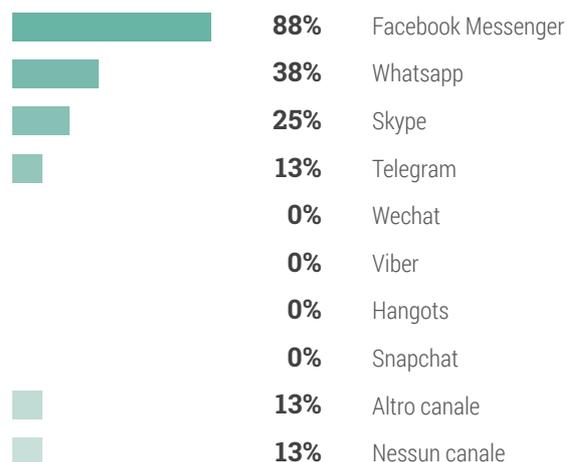
Base: banche native digitali



Quali canali di messaggistica social sono utilizzati dalla banca con la clientela attuale e potenziale?

L'importanza strategica dei canali di **messaggistica** per le interazioni tra le banche native digitali e i clienti e prospect, è dimostrata dalla marcata attività di tale campione sulle principali chat. Più di quattro quinti (88%) del campione adotta **Facebook Messenger**, circa due quinti (38%) **Whatsapp**, mentre un quarto del campione intervistato dichiara di adottare **Skype** per le proprie comunicazioni con la clientela.

Base: banche native digitali



OBIETTIVI GENERALI, OBIETTIVI SPECIFICI, ATTIVITÀ E STRUMENTI PER IL LORO RAGGIUNGIMENTO

Quali sono gli obiettivi della presenza della banca sui canali social?

Alla base dell'impianto relazionale delle banche native digitali c'è la naturale propensione a gestire la relazione con il cliente sul web, utilizzando i canali social per rafforzare la propria **brand image** e **brand reputation** (100% del campione reputa tale elemento estremamente importante) e per svol-

gere **iniziative ed eventi connessi con il proprio business** (75% del campione reputa tale elemento estremamente importante). Le native digitali utilizzano in misura rilevante i social anche per **data collection** e **analisi**, per strategie di sviluppo della conoscenza e della relazione con la clientela.



Base: banche native digitali



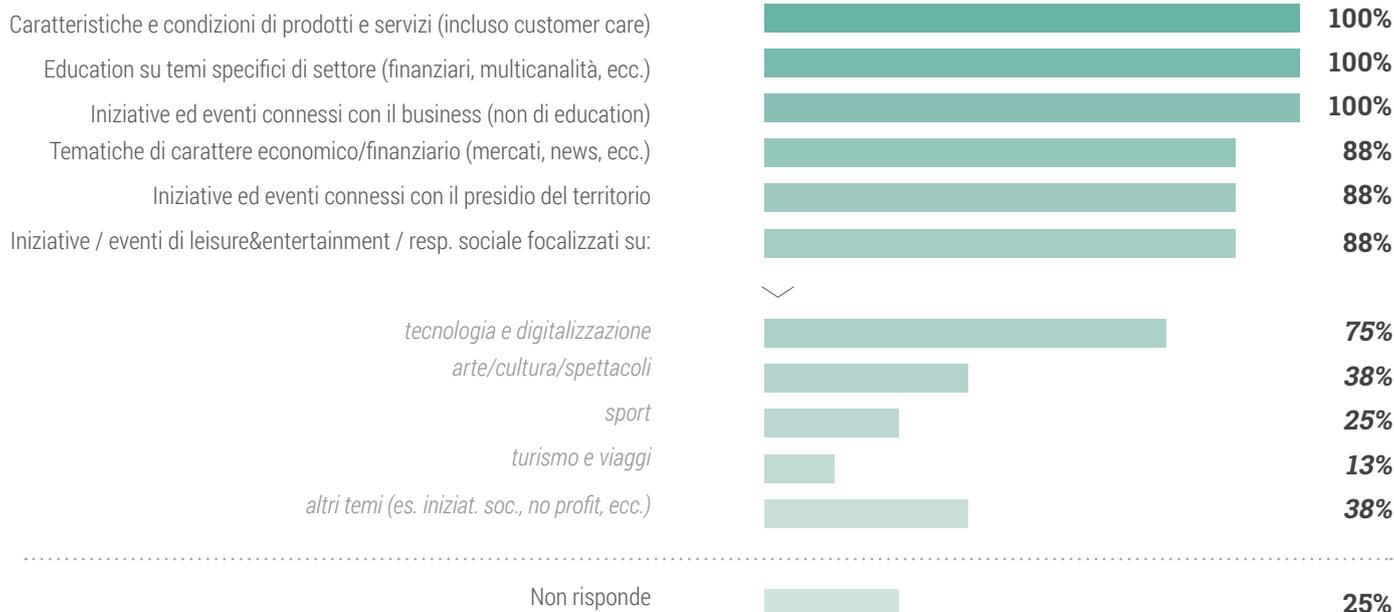
Risposta estremamente importante + importante

Risposta estremamente importante

Quali sono i temi trattati sulle pagine social della banca?

Le principali attività sviluppate sulle pagine social sono relative ad eventi connessi con il business, alle **caratteristiche di prodotti e servizi** e ad iniziative di **education** su temi specifici di settore (ad esempio temi finanziari, multicanalità, ecc.). Altre tematiche, affrontate da più di quattro quinti del campione (88%), riguardano **argomenti economico-finanziari**, iniziative connessi con il presidio del territorio o iniziative a carattere sociale.

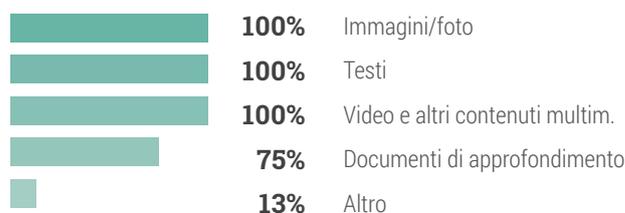
lità, ecc.). Altre tematiche, affrontate da più di quattro quinti del campione (88%), riguardano **argomenti economico-finanziari**, iniziative connessi con il presidio del territorio o iniziative a carattere sociale.



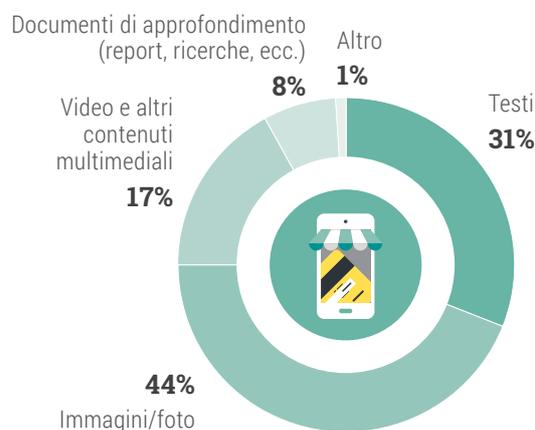
Base: banche native digitali

Con quali strumenti sono state realizzate dalla banca le attività sui social network?

Tutte le banche del campione comunicano sui *social network* attraverso immagini e foto, post di testo e contenuti multimediali virali (come ad esempio i video). Il forte utilizzo delle reti sociali in modalità interattiva realizzata dalle native digitali implica un uso ampio anche di **testi** non strutturati per dialogare con le persone: il peso di questo strumento di comunicazione è pari a oltre il 40% del totale degli interventi. Seguono le **immagini e fotografie** (circa 30%), **video e altri contenuti multimediali** (circa 20%) e documenti strutturati di approfondimento (circa 10%).



Stima del peso relativo di uso dei diversi strumenti



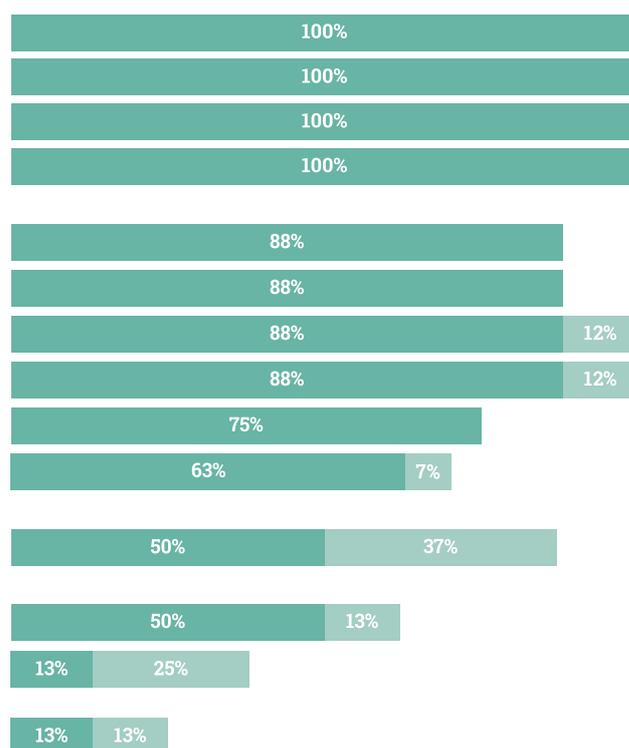
Base: banche native digitali

Quali delle seguenti attività, nell'ambito social media, sono state intraprese dalla banca negli ultimi 12 mesi e/o già programmate per il prossimo futuro?

Tutte le banche native digitali sfruttano i *social network* per rafforzare la relazione con gli utenti attraverso **comunicazioni istituzionali, campagne pubblicitarie e promozionali, customer care** e assistenza clienti e pubblicazione di contenuti



connessi a **temi non finanziari** (100% degli operatori). Per quanto riguarda il prossimo futuro, il 37% delle native digitali sta pianificando la realizzazione di attività connesse con la promozione di nuovi progetti di business (*crowdfunding*, *p2p*, ecc.).



Base: banche native digitali

Quali nuove funzionalità sono state pianificate all'interno dei social media?

Una quota rilevante delle native digitali mostra un **ampio uso delle nuove funzionalità** oggi disponibili sui canali social (quali ad esempio **chatbots** o **diretta streaming**).



Base: banche native digitali

Con quale frequenza vengono effettuati aggiornamenti sui social media?

Le banche native digitali sono estremamente attive sui social, con un'elevata **frequenza di aggiornamento** dei contenuti social. In media le banche native digitali effettuano aggiornamenti sui *social network* **40 volte a settimana**.

Base: banche native digitali



FASE EVOLUTIVA DELLA PRESENZA SOCIAL E METRICHE DI MISURAZIONE DEI RISULTATI

Con quali modalità la banca è presente sui canali social? (attività realizzate su almeno un canale)

Le banche native digitali, atterrate sui *social network* da più tempo, si trovano tutte impegnate nello sviluppo di attività di **ascolto** e analisi del sentiment, partecipazione e **comunicazione attiva sui social** (100% del campione), al fine di migliorare il rapporto one-to-many con clienti e prospect. In 3 casi su 4 i canali social sono in fase di **integrazione con gli altri canali distributivi** della banca.

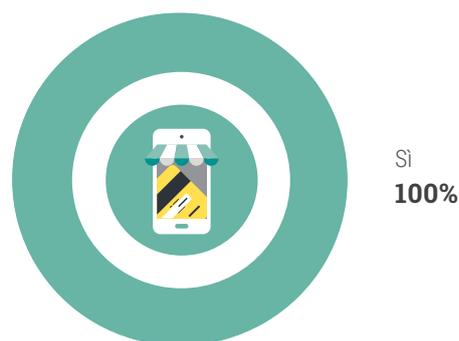
Base: banche native digitali



La banca sta già adottando metriche (KPI) per misurare l'efficacia delle campagne realizzate sui social media?

La totalità delle banche native digitali intervistate (**100%**) **effettua analisi quantitative** attraverso metriche (**KPI**) ben definite per misurare l'efficacia delle iniziative di engagement sui social.

Base: banche native digitali



L'ORGANIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ CONNESSE AI SOCIAL NETWORK

Esiste un'unità organizzativa specificamente dedicata ai social media?

Tutte le banche native digitali possono contare su un'unità organizzativa specificatamente dedicata alla gestione dei canali social.

Base: banche native digitali

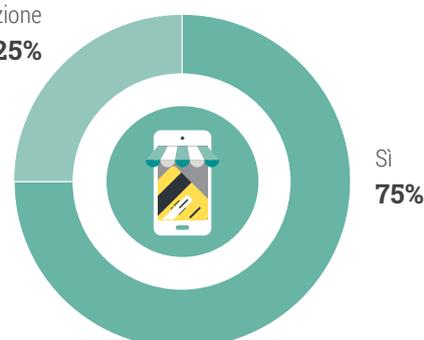


È già stata definita una social media policy applicabile alle risorse interne alla banca?

L'utilizzo dei canali social costituisce il principale strumento per il rafforzamento dell'immagine e della reputazione aziendale per le banche native digitali. A dimostrazione della valenza strategica di tale canale, il **75% del campione ha già adottato al proprio interno regole e procedure** in grado di ridurre significativamente i rischi derivanti da un utilizzo interno inadeguato dei *social network*, mentre il restante 25% sta provvedendo alla predisposizione di una *social media policy*.

Base: banche native digitali

No, ma è in corso di definizione
25%



SOCIAL MEDIA E CULTURA AZIENDALE

Tra quelli di seguito riportati, quali cambiamenti di tipo organizzativo sta producendo la presenza della banca sui social media?

Le banche native digitali hanno evidenziato numerosi cambiamenti organizzativi. La totalità del campione intervistato ha confermato l'istituzione di una **nuova unità organizzativa** ad hoc, circa due terzi del campione (63%) ha segnalato la creazione di **nuove modalità di comunicazione "orizzontale"** tra colleghi, basate sulle competenze, ed il coinvolgimento attivo degli **"influencer interni"** nei processi decisionali aziendali. Nella metà dei casi sono stati definiti anche nuovi profili professionali per la gestione ottimale delle attività sui social.

Base: banche native digitali





Indagine ABI | Banche e Social media



Le attività di ricerca sono state coordinate da:



Luisa Bajetta, Ufficio Analisi Gestionali

Paolo Capaccioni, Partner di KPMG Advisory

Team della ricerca:

Daniela Vitolo, Ufficio Analisi Gestionali
Antonella Testa, Ufficio Analisi Gestionali

Pasquale Ambrosio, Senior Manager
Danilo Modica, Senior Consultant
Filomena Giammario, Ufficio Studi
Ylenia Bezza, Ufficio Studi

indaginesocial@abi.it

it-fmmarketing@kpmg.it