



IN OFFERTA

Francesca Nieddu e Matteo Acquaro
Intesa Sanpaolo

Con il suo programma di trasformazione multicanale, Intesa Sanpaolo ha avviato un processo deciso verso l'eccellenza nella relazione con i clienti. Il programma **IN OFFERTA** rappresenta l'ultimo tassello di questa strategia. Esso mira a capitalizzare le informazioni su profilo e interessi della clientela privata, per veicolare offerte altamente personalizzate tramite il vasto ecosistema di clienti business della banca.

Uno scenario di profondi cambiamenti

Le banche stanno attraversando un momento di grandi cambiamenti dovuti a molteplici fattori che si sono susseguiti all'interno dello scenario economico e sociale negli ultimi anni: da una parte, la crisi finanziaria e la conseguente recessione economica che hanno deteriorato la qualità degli attivi, compreso i margini e indotto sostanziali variazioni nella normativa e nella compliance; dall'altra, uno sviluppo tecnologico che impone in maniera sempre più marcata un radicale cambiamento delle modalità di relazione con il cliente. E mentre sul fronte macroeconomico i player del panorama bancario stanno reagendo in modo deciso, la grande sfida sembra spostarsi nella gestione delle nuove aspettative del cliente. Un cliente sempre più informato e attento all'esperienza, specie per alcuni servizi - i pagamenti sono un esempio - in cui alla banca tradizionale si affiancano nuovi player come Apple, Samsung e Paypal che rendono ancora più evidente un fenomeno di convergenza senza precedenti.

La risposta di Intesa Sanpaolo

Clienti sempre più connessi, più informati e con aspettative crescenti influenzate dall'esperienza vissuta con player non bancari. È questa la fotografia del consumatore tipo italiano. Ma uno sguardo attento alla base clienti di Intesa Sanpaolo rivela un'altra grande verità. Recenti analisi mostrano infatti come il digitale stia cambiando le abitudini dei clienti della banca, sempre più aperti all'adozione delle nuove tecnologie, ma al contempo ci spiegano come questi rimangano ancora fortemente legati alla relazione con la filiale, soprattutto a fronte delle decisioni più complesse in cui il contatto umano rimane un fattore distintivo (fig. 1). Variabili relazionali come cortesia, competenza e assistenza, sono infatti ancora una determinante chiave della soddisfazione dei

clienti di una banca, come Intesa Sanpaolo, con una grande capillarità territoriale.

Per rispondere alle nuove esigenze, nel 2013 la banca ha avviato un programma di trasformazione multicanale, adottando un approccio di Design thinking che prevede un ascolto continuo del cliente per comprenderne i bisogni nonché momenti di confronto e co-creation per disegnare e testare insieme soluzioni che siano in grado di rispondere alle nuove aspettative. Un approccio che ha dato vita a un ampio ventaglio di innovazioni che trasformano l'esperienza su tutti i punti di contatto, creando sinergie tra il mondo fisico e il mondo digitale per valorizzare il ruolo della filiale anche nella nuova era digitale:

- una vetrina che parla il linguaggio del cliente;
- una nuova soluzione di online banking con una user experience immediata e funzionalità che coniugano i vantaggi delle nuove tecnologie con le competenze del gestore;
- filiali con un nuovo layout che valorizza i servizi di consulenza;
- una nuova app mobile per la gestione delle operazioni di tutti i giorni in mobilità.

Innovazioni che ridisegnano il paradigma di experience di Intesa Sanpaolo e abilitano nuove forme di dialogo e interazione, grazie a strumenti di analytics, sistemi di Crm evoluti e in real-time, processi paperless e prodotti nativi digitali, compagni di viaggio imprescindibili di questo percorso di trasformazione. Senza dimenticare ovviamente nuove modalità di rilevazione della customer experience, elemento essenziale per garantire coerenza con le aspettative dei clienti e favorire il passaparola.

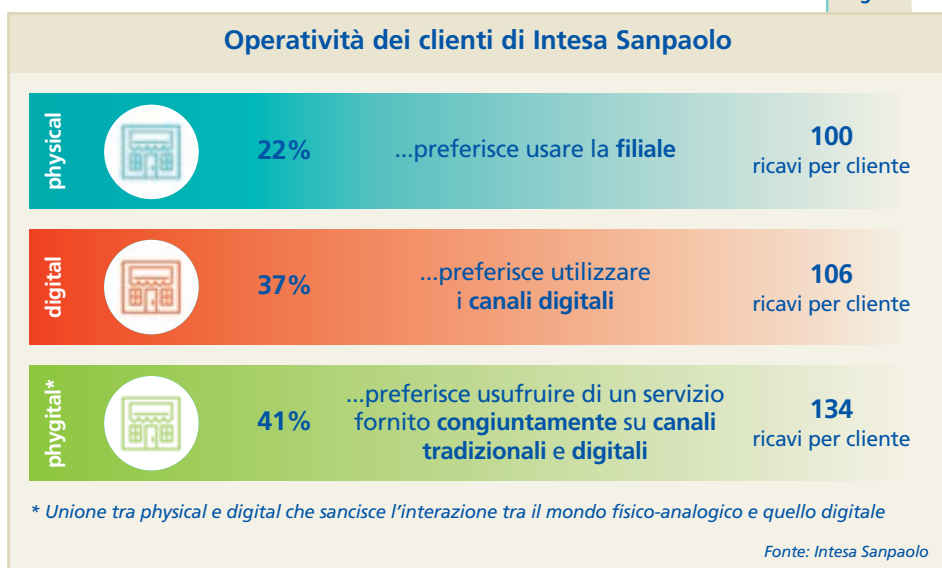
Il personal finance management: un nuovo motore a supporto dell'esperienza digitale

Tra le varie innovazioni messe in campo in questo lasso di tempo, Intesa Sanpaolo ha lanciato una nuova tipologia di PFM (personal finance management) completamente integrato con il programma di offerte personalizzate IN OFFERTA.

La soluzione è stata pensata per soddisfare sia i clienti privati che quelli business:

Design thinking per un ascolto continuo del cliente

fig. 1





- **per i clienti privati**, è stata introdotta una piattaforma di gestione delle finanze personali, “Gestione spese”, che permette di navigare le transazioni categorizzate secondo ambiti quali trasporti, salute, benessere e tempo libero;
- **ai clienti business**, parte dell’ecosistema della banca, viene invece presentata l’opportunità di raggiungere i clienti privati con offerte personalizzate e contestuali, grazie a un targeting evoluto basato su metriche che combinano dimensioni tipiche di un Crm bancario e indicatori su abitudini di spesa, anche facendo leva sulle informazioni messe a disposizione in modo automatizzato dal PFM, nel pieno rispetto della privacy.

fig. 2



Sul concetto di **ecosistema di esperienza** si sta costruendo l’**evoluzione multicanale**

Questa soluzione include alcuni elementi fortemente differenzianti:

- **un algoritmo all’avanguardia** che riesce a categorizzare e analizzare 500 milioni di transazioni all’anno e fornire ai clienti la possibilità di creare piccoli obiettivi di risparmio e nuove categorie di spesa (es: spese per le vacanze o spese per l’istruzione figli);
- **più di 200 spazi di comunicazione multicanale** per i clienti business sulle piattaforme digitali della banca, in tempo reale e contestuali all’operatività, con la possibilità di organizzare e segmentare in maniera estremamente puntuale le comunicazioni commerciali grazie a un aggiornamento costante delle offerte profilate.

È dunque sul concetto di **ecosistema di esperienza** che si sta costruendo una chiara traiettoria di evoluzione multicanale. Ogni interazione con il cliente è curata e sviluppata per aumentare le probabilità di trasformarla in occasione memorabile di servizio e vendita. La proposizione di IN OFFERTA è stata declinata su tutti i punti di contatto con il cliente, con il digitale che gioca un ruolo determinante.

IN OFFERTA: dal concept al lancio

Da sempre Intesa Sanpaolo monitora le migliori innovazioni in campo digitale grazie a osservatori e scambi di esperienze con alcune tra le più innovative banche del panorama internazionale. All'analisi delle migliori esperienze di mercato, però, Intesa Sanpaolo ha affiancato un accurato studio del cliente e dei suoi nuovi bisogni e aspettative nei confronti di una banca, cogliendo in modo netto una elevata attenzione verso l'offerta di servizi fortemente personalizzati e in grado di rispondere a esigenze concrete, con un beneficio tangibile.

Da queste considerazioni nasce l'idea di IN OFFERTA (fig. 2), una piattaforma in grado di combinare da un lato gli spunti di mercato - in Polonia soluzioni simili hanno incontrato un'ampia domanda - e dall'altro le competenze di marketing intelligence e comunicazione sviluppate dalla banca nel corso degli ultimi anni di forte trasformazione.

Ma come funziona nel dettaglio questo servizio? Quali sono i fattori chiave del successo?

Elemento chiave per l'offerta di questo servizio è l'accordo con i clienti business della banca. Le potenziali aziende da coinvolgere vengono individuate grazie a informazioni elaborate dai sistemi di Crm della banca, che analizzano nel dettaglio l'andamento del business, prendendo in considerazione aspetti come la stagionalità delle vendite e le caratteristiche della base clienti. Tali dati vengono ovviamente integrati con il bagaglio informativo dei gestori, vero punto di riferimento delle aziende nella quotidianità. In seguito vengono condivisi i termini della collaborazione, definendo le opzioni di targeting e le strategie di comunicazione più adatte per intercettare clienti privati potenzialmente interessati alle offerte, sottoforma di **cash back su acquisti** eseguiti presso il merchant o, come previsto per il futuro, di **coupon sconto** su determinati prodotti.

Un altro aspetto fondamentale per il successo dell'iniziativa risiede nel

L'ingaggio dei clienti finali è fondamentale per il successo dell'iniziativa

fig. 3

L'operazione di bonifico e lo spazio di comunicazione dedicato all'iniziativa IN OFFERTA



Fonte: Intesa Sanpaolo



fig. 4

Spazio dedicato alle operazioni più frequenti del cliente



Fonte: Intesa Sanpaolo

L'efficacia commerciale si basa su modelli analitici, vero e proprio vantaggio competitivo della banca



momento dell'ingaggio dei clienti finali. È infatti fondamentale che le offerte siano veicolate in maniera **personalizzata e contestuale** all'interno dell'esperienza complessiva di navigazione, senza però essere un elemento di disturbo durante la tradizionale operatività bancaria o durante processi più critici come la richiesta di un prestito. Per questa ragione, una particolare cura e attenzione è stata posta dalla banca in fase di disegno dell'iniziativa, sia durante la progettazione delle interfacce sia durante lo studio delle modalità di interazione. In questa direzione, le offerte personalizzate sono veicolate al termine di operazioni semplici come bonifici (fig. 3) e ricariche di carte, nonché durante operazioni informative come il controllo dei movimenti di conto corrente. Occasioni, in definitiva, in cui l'interesse verso soluzioni di ottimizzazione delle spese è massimo.

Altro elemento interessante è la decisione di integrare il nuovo motore di offerta all'interno delle logiche di **real-time marketing** introdotte recentemente dalla banca, per garantire piena coerenza con la contact strategy complessiva e per abilitare un monitoraggio strutturato di successi e performance, in linea con quanto avviene con ogni altra iniziativa di marketing, per consentire alla banca e ai suoi clienti business di affinare il target e le comunicazioni nel tempo.

Infine, nell'ottica di massimizzare l'efficacia commerciale delle offerte generate, l'intero motore di creazione delle offerte fa uso dei modelli analitici di Intesa Sanpaolo, vero e proprio vantaggio competitivo della banca, come testimoniato da riconoscimenti internazionali ottenuti (due primi premi per due anni consecutivi in occasione degli EFMA-Accenture Innovation Awards nella categoria "Big Data & Analytics").

Questi modelli, infatti, aiutano a valutare la propensione all'acquisto del cliente e riconoscere eventi significativi della sua vita, informazioni che possono aumentare l'efficacia commerciale delle offerte, se integrate con dati relativi alle abitudini di spesa. Questo rende IN OFFERTA potenzialmente più



accurato di altre piattaforme di advertising disponibili sul mercato. Basti pensare a come l'analisi di spese relative alla categoria "infanzia" possa essere rivelatrice della nascita di un figlio. E le applicazioni in prospettiva sono enormi.

Uno sguardo al futuro

Come parte dell'impegno costante di offrire soluzioni sempre più distintive e innovative, la banca sta già lavorando a ulteriori sviluppi del servizio IN OFFERTA, tra cui l'estensione della soluzione anche alla nuova app mobile della banca e alla nutrita rete di Atm sparsi sul territorio nazionale.

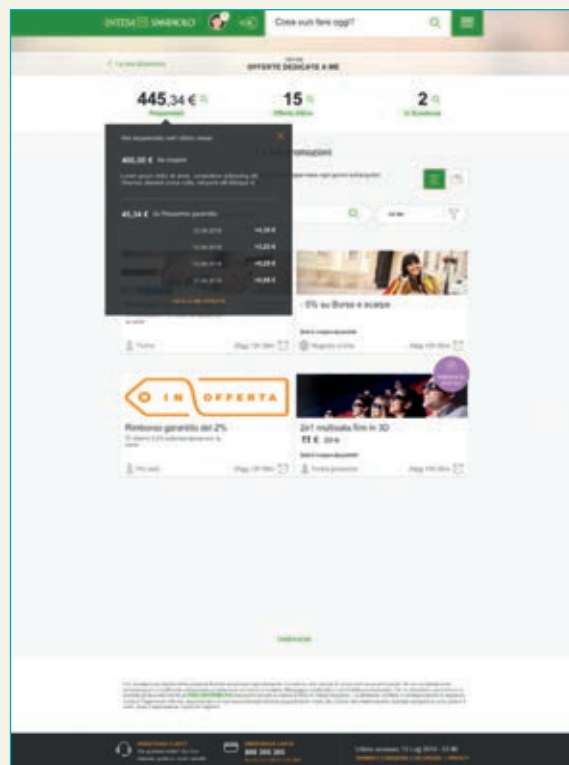
Inoltre, si stanno studiando servizi aggiuntivi, come ad esempio newsletter personalizzate in funzione delle abitudini di spesa dei clienti finali, in cui promuovere e dare visibilità a offerte dei clienti business della banca, dalle grandi aziende ai "merchant di quartiere".

Simili iniziative rientrano nel più ampio progetto della banca di diventare un attore primario della crescita dei propri clienti e un partner per lo sviluppo delle aziende, vero motore economico del nostro Paese. Tra le varie iniziative in corso in quest'ambito, sono in fase di studio soluzioni che sfruttino la grande mole di dati a disposizione per fornire alle aziende insight sulla propria clientela e sul territorio di riferimento. Tale soluzione, mettendo a disposizione informazioni come le abitudini di spesa dei clienti o la distribuzione delle transazioni (in forma anonimizzata e in linea con i dettami del garante), permetterebbe di supportare le aziende nella comprensione dell'andamento del business e nello studio di nuove strategie di espansione territoriale, marketing o ottimizzazione punti vendita. Un'evoluzione rilevante, i cui primi passi lasciano intravedere sviluppi molto interessanti.

Lo sviluppo di simili iniziative migliora la crescita dei clienti della banca

fig. 5

Offerte personalizzate dedicate al cliente



Fonte: Intesa Sanpaolo

Francesca Nieddu, Responsabile Direzione Customer Experience e CRM; Matteo Acquaro, Responsabile Servizio Customer Experience e Comunicazione – Intesa Sanpaolo