

World Retail Banking Report
Social Media: un nuovo canale per il retail banking

Milano - 1 ottobre 2014

DIGITAL
Customer Experience



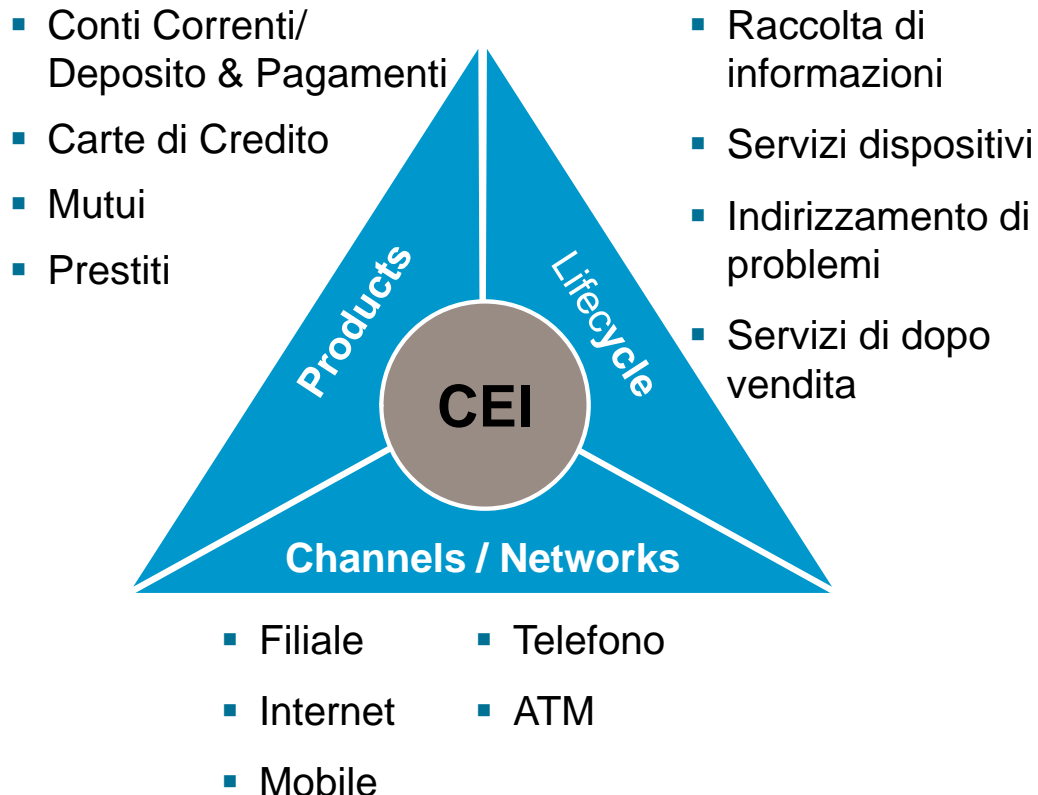
People matter, results count.

Il WRBR è sviluppato in collaborazione con l'Efma e nel 2014 presenta i risultati delle indagini relative alla *customer experience* e ai Social Media

- Capgemini e Efma collaborano da più di un decennio alla redazione delle analisi alla base del WRBR e hanno sviluppato metodologia e misurazioni proprietarie su cui Capgemini fa leva per l'individuazione delle dinamiche di mercato maggiormente significative
- Le indagini di quest'anno si sviluppano lungo due principali direttrici:
 - la valutazione della performance del sistema bancario nel far fronte alle aspettative e ai bisogni del Cliente
 - l'osservazione di come le Banche Retail stiano includendo i Social Media all'interno delle rispettive strategie di *channel mix*

Capgemini ha definito una metodologia consolidata per la misurazione della *customer experience*: *Customer Experience Index (CEI)*

Dimensioni del *Customer Experience Index*



Argomenti coperti dall'analisi del CEI

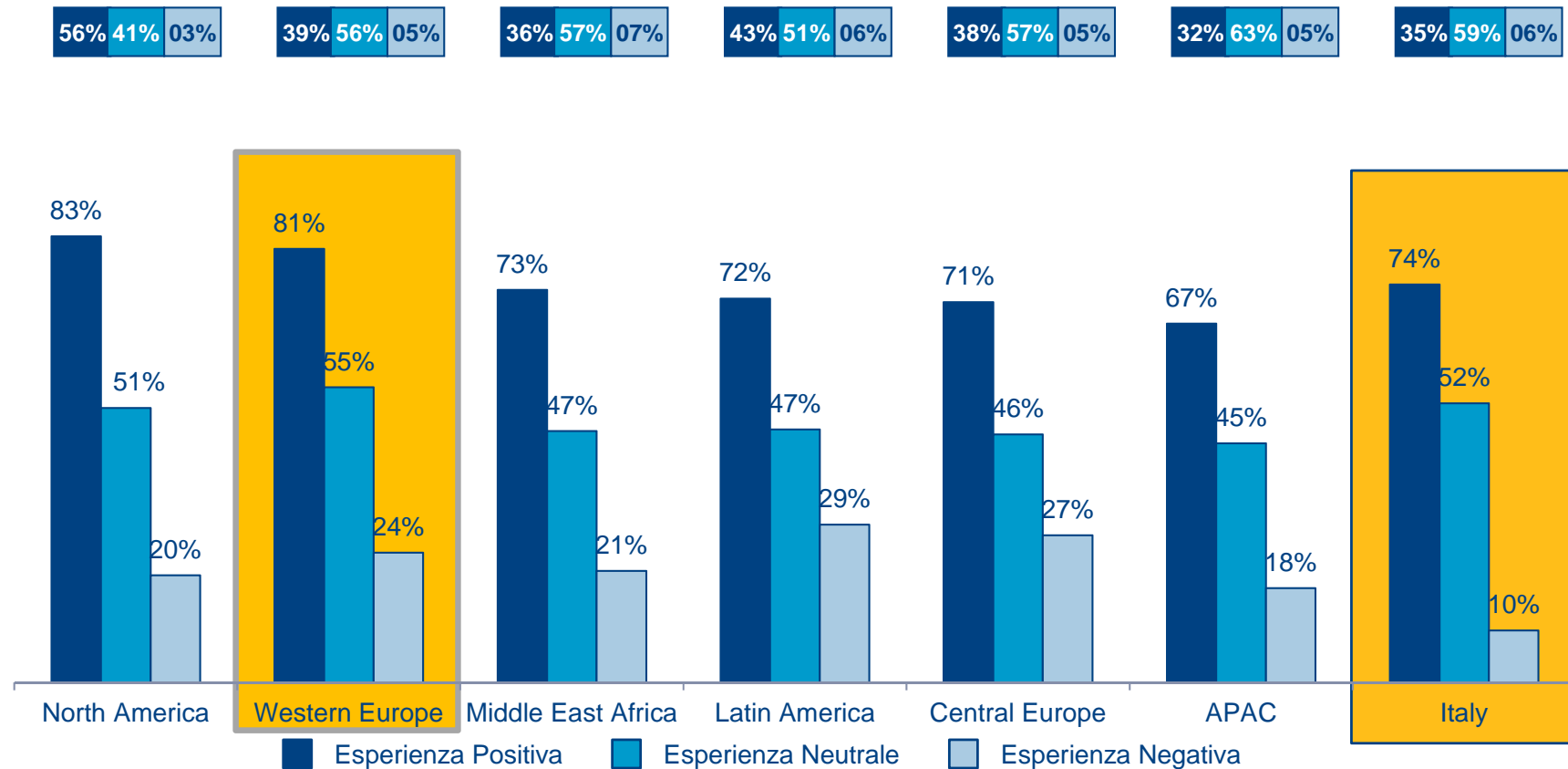
- Valutazione sulle differenti aree geografiche
- Percentuale di Clienti con esperienza positiva
- Correlazione tra CEI e profittabilità:
 - *Retention, Referrals e Cross/Up-Sell*
- Evoluzione nell'uso del canale e importanza dei canali tradizionali rispetto ai digitali
- Ruolo della Gen Y nell'adozione di comportamenti e abitudini caratterizzate dalla componente digitale
- Eventuale possibilità di approfondire i dati:
 - Regione
 - Popolazione
 - Azienda

Il 2014 è il quarto anno in cui Capgemini misura il CEI, con un focus su ruolo che la Gen Y sta avendo nel guidare la domanda di servizi e comportamenti digitali

In Italia, il livello di loyalty dei Clienti con *customer experience* positiva è sette volte superiore rispetto a quelli con (CE) negativa ...

Correlazione tra esperienza positiva e predisposizione a non cambiare Banca nei sei mesi successivi
(livello di loyalty)

% di Clienti con CEI Positivo/Negativo/Neutrale

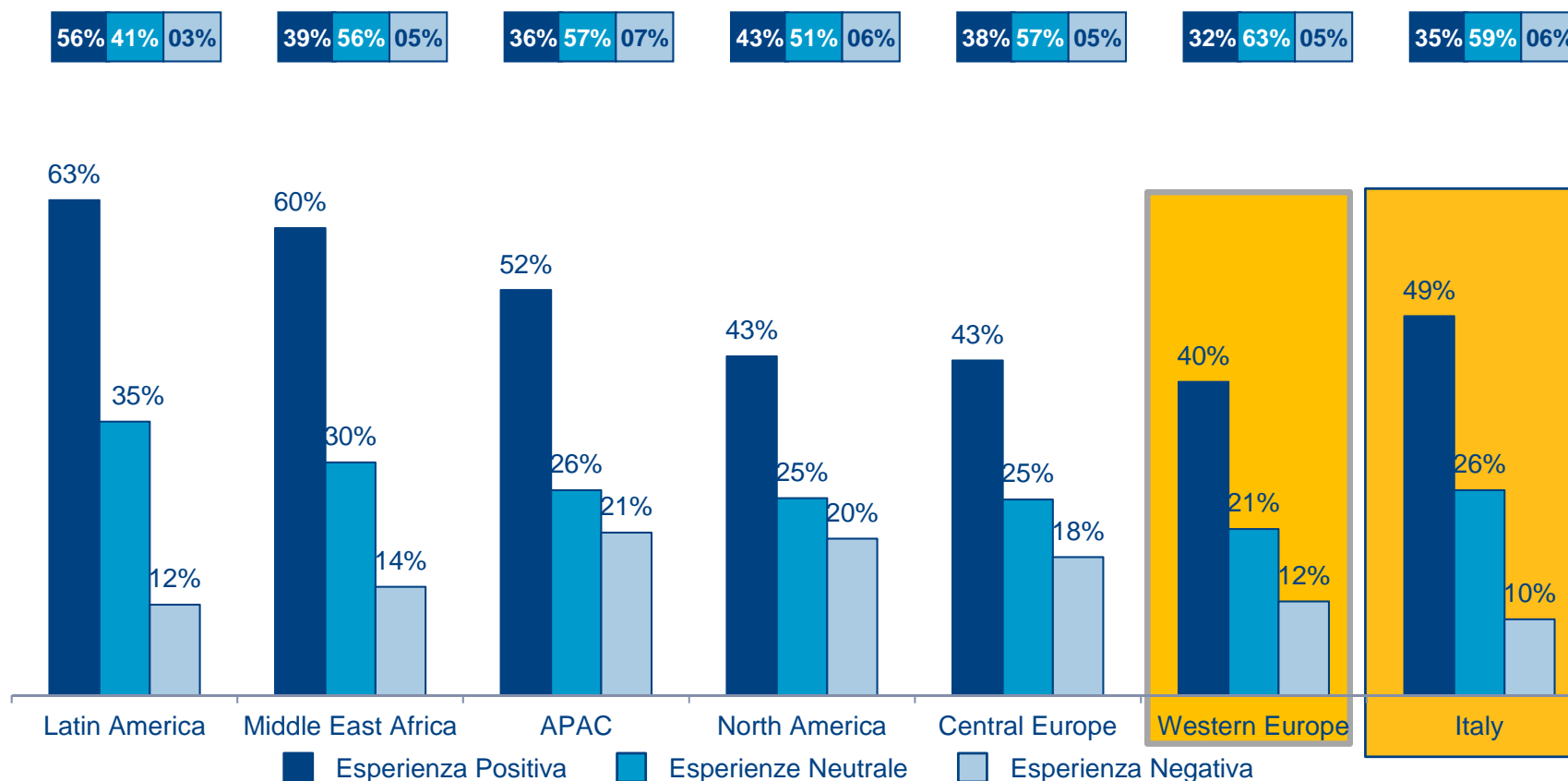


Per ogni livello di *customer experience*, i clienti italiani mostrano un livello di loyalty inferiore rispetto a quello dell'Europa Occidentale

... la predisposizione all'acquisto di un prodotto da parte dei Clienti con CE elevata è cinque volte rispetto a quelli con CE negativa e...

Correlazione tra esperienza positiva e predisposizione all'acquisto di un ulteriore prodotto (cross/up-selling)

% di Clienti
con CEI
Positivo/
Negativo/
Neutrale

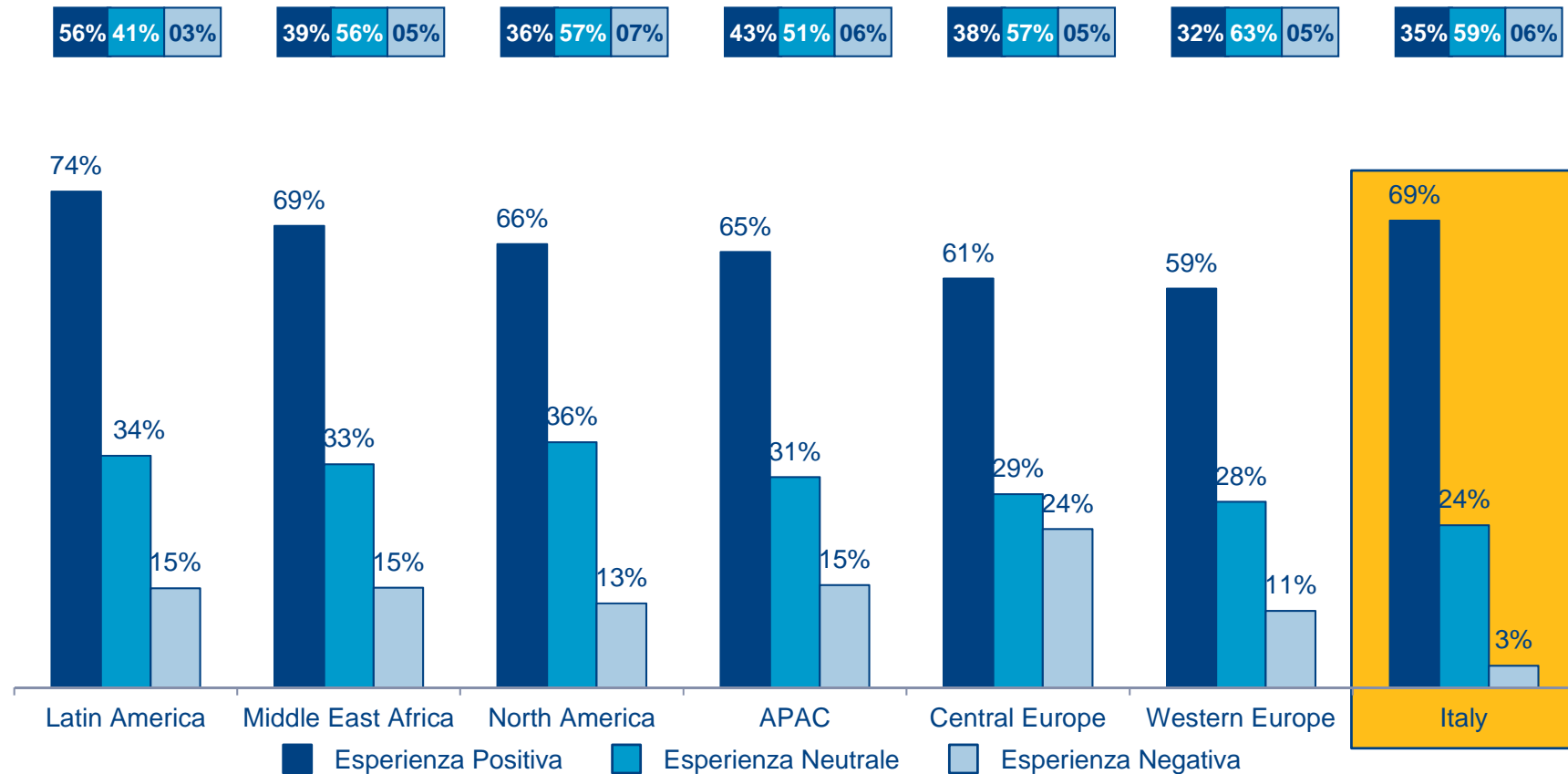


I Clienti italiani con una *customer experience* positiva o neutrale hanno una propensione all'acquisto di un ulteriore prodotto significativamente più elevata rispetto alla media dell'Europa Occidentale

... la predisposizione dei clienti ad agire come *referral* è molto accentuata (69%) in presenza di un'esperienza positiva

Correlazione tra esperienza positiva e predisposizione a svolgere azione di *referral* ai propri conoscenti

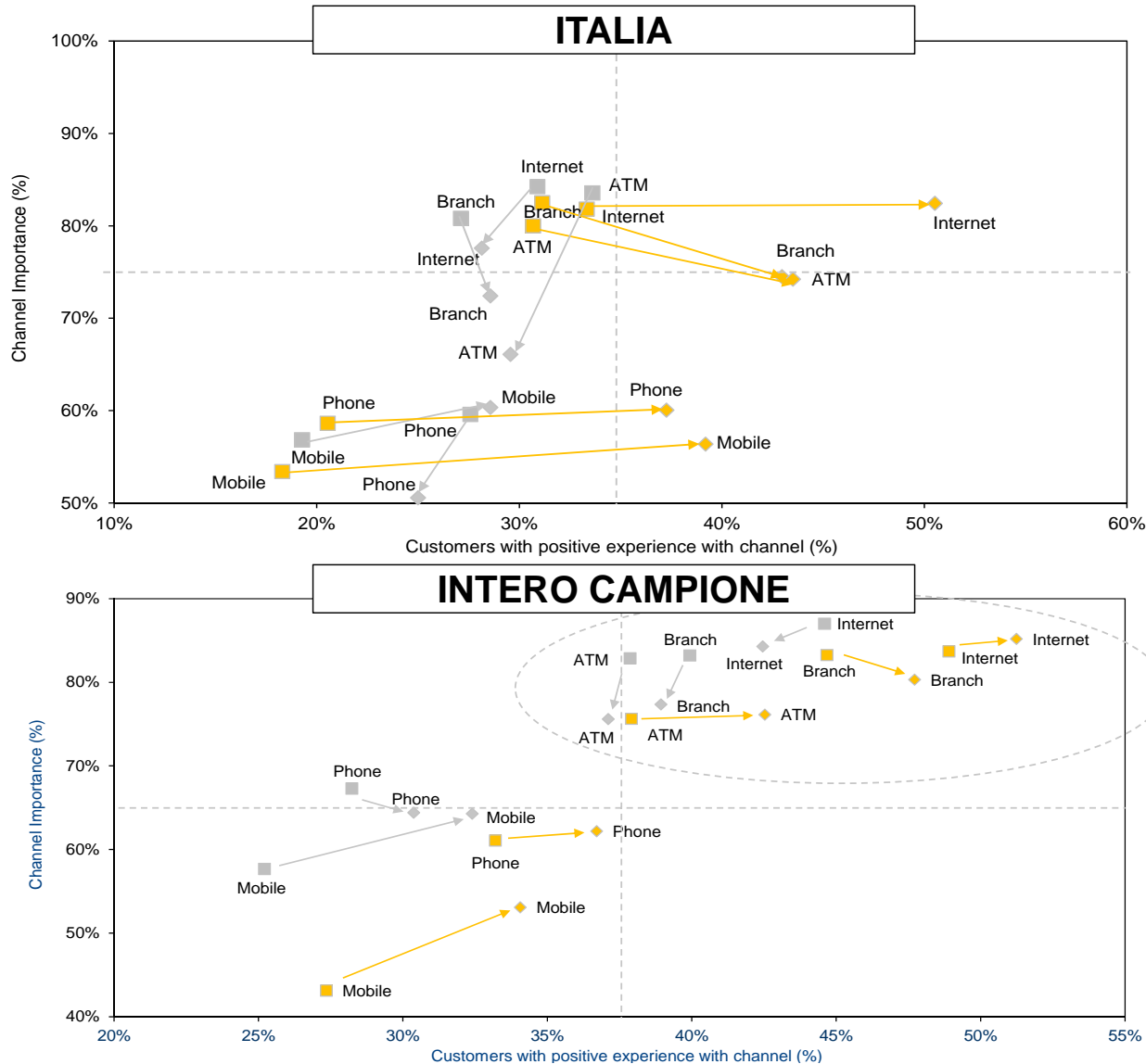
% di Clienti con CEI Positivo/Negativo/Neutrale



Rispetto ai Paesi dell'Europa Occidentale, in Italia la predisposizione dei clienti ad effettuare azione di *referral* è maggiore in caso di esperienza positiva ma inferiore in caso di esperienza negativa

Per la Gen Y tutti i canali hanno diminuito di importanza eccetto il Mobile, che presenta livelli di soddisfazione ridotti vs altri canali

Correlazione Importanza – Esperienza Positiva per canale (Gen Y vs altri, evoluzione 2011–2014)



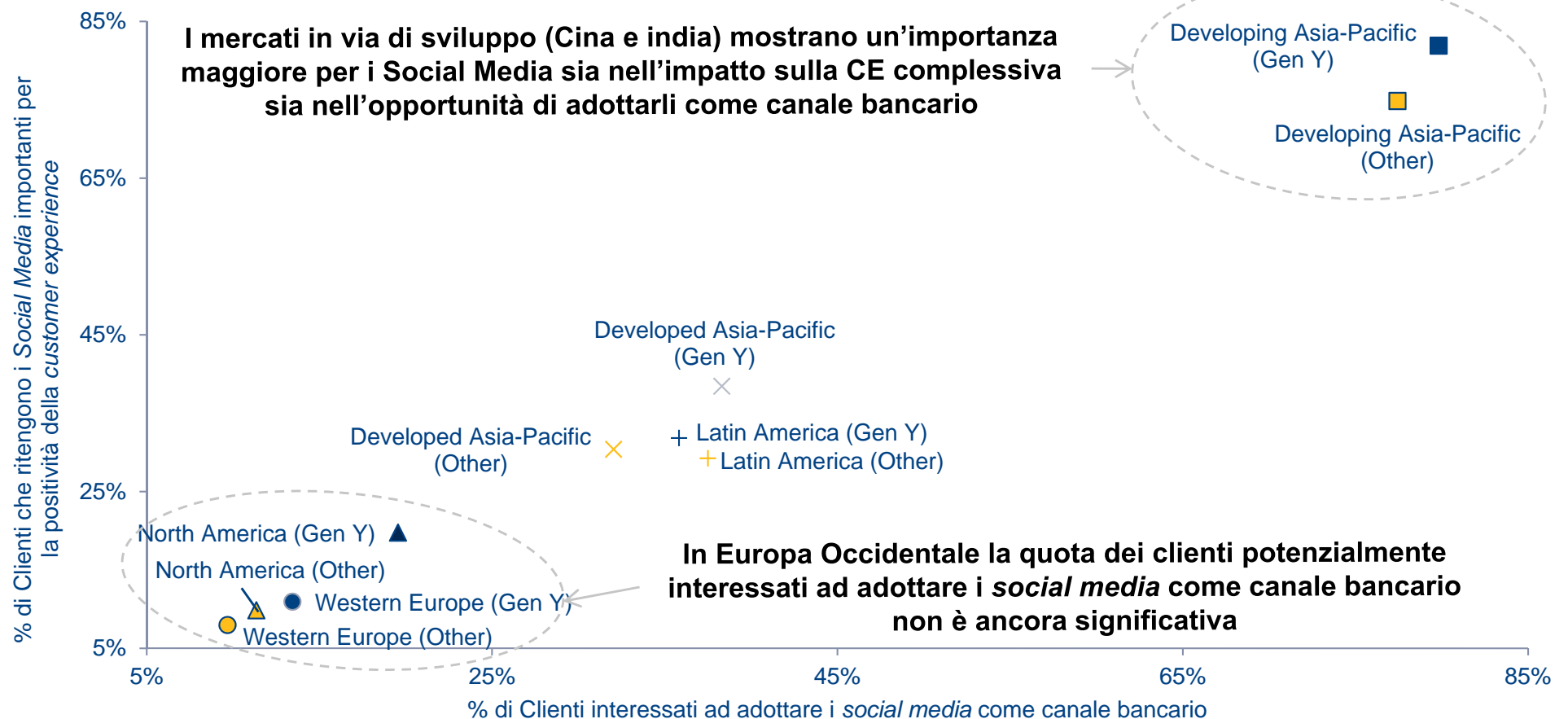
- Il *cluster non Gen Y* presenta un **miglioramento della CE su tutti i canali**. In Italia sui canali non fisici il miglioramento della CE è ancora più significativo
- Per il **Cluster Gen Y** tutti i canali hanno **diminuito di importanza eccetto il mobile**
- Il canale **mobile**, nonostante il significativo incremento della CE, **presenta ancora margini di miglioramento se confrontati con gli altri canali**
- Il canale **mobile**, a fronte del **netto miglioramento della CE**, ha mostrato un **incremento ridotto nell'acquisizione di importanza**
- Il canale **Social Media** non è stato ancora analizzato sulla base delle stesse dimensioni e **non figura** quindi nei grafici

Dalle analisi dei risultati della *survey* del *World Retail Banking Report* i *social media* cominciano ad assumere un ruolo rilevante per le banche

- **L'utilizzo dei *social media* per supportare le attività della banca è previsto in ascesa**
 - Più dell'89% degli intervistati dichiara di avere almeno un account di *social media*
 - Almeno il 10% dei clienti in differenti aree geografiche nel mondo utilizzano i *social media* almeno una volta alla settimana per interagire con la loro banca
 - *Retention, referral* e *cross selling* sono correlati positivamente alla *positive experience* attraverso i *social media*
- **Le banche sono indirizzate all'offerta di informazioni di base e supporto ai clienti tramite i *social media* piuttosto che all'accesso al conto o transazionalità in contrasto con quelle che sembrano essere le aspettative dei clienti**
 - I clienti classificano come prioritario l'accesso alle funzionalità del conto corrente tramite i *social media* ma sono poche le banche ad offrirlo
 - Più di metà delle banche intervistate (58%) non hanno a piano l'accesso alle informazioni del conto e circa la metà (42%) non prevedono l'offerta di servizi transazionali
 - Più del 90% delle banche intervistate posizionano o prevedono di posizionare i *social media* come canale per la fornitura di informazioni o per il supporto alla clientela
- **Le banche stanno attivando una varietà di iniziative con i *social media* nonostante diversi difficoltà ne ostacolino l'adozione come canale a pieno titolo**
 - Le banche stanno ancora cercando il giusto mix di funzionalità da offrire attraverso i *social media* che è considerato ad uno stadio nascente
 - Nonostante le potenzialità dei *social media* le banche sono ancora caute a causa delle sfide collegate alla sicurezza, alla privacy, alla normativa ed alla evoluzione della domanda dei clienti

In Europa Occidentale la quota di Clienti per i quali i *social media* hanno un elevato impatto sulla CE non è ancora rilevante

Clienti che ritengono i *Social Media* importanti per la positività della *customer experience* vs. Clienti interessati ad adottare i *Social Media* come canale bancario

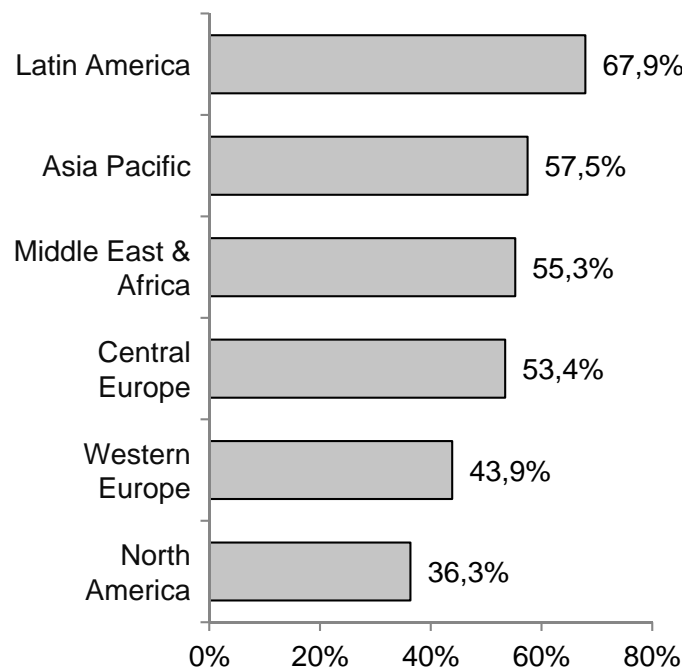


Il grafico mostra una correlazione fortemente positiva tra importanza complessiva dei *social media* nella *customer experience* e la propensione ad adottarli come canale bancario

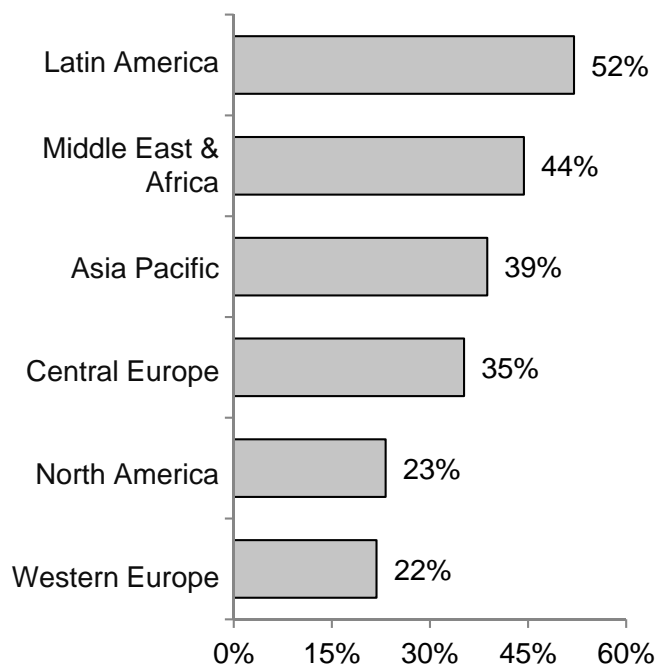
Nell'EU occidentale i *social media* sono un fattore di *retention* ma sono debolmente correlati all'azione di *referral* e al *cross/up selling*

L'impatto del *social media banking* su *loyalty, referrals e cross-selling, per region*

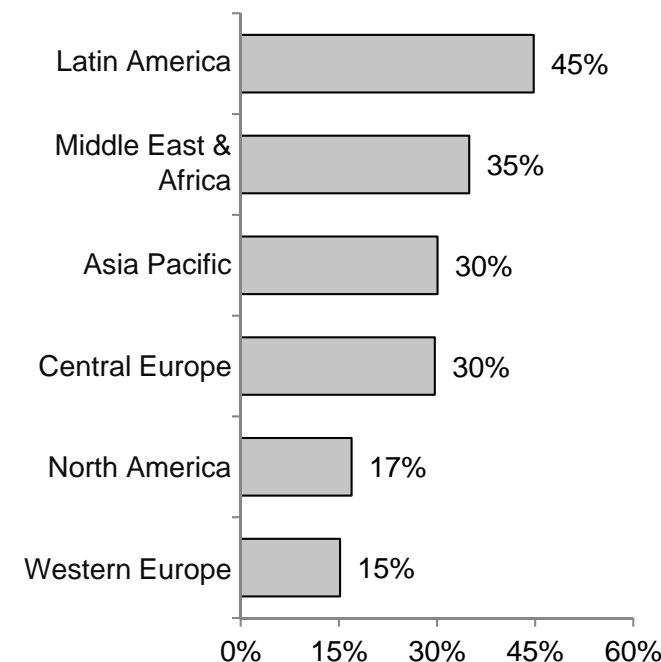
Predisposizione a rimanere con la stessa Banca nei successivi 6 mesi



Predisposizione ad effettuare azione di *referral*



Predisposizione all'acquisto di un altro prodotto

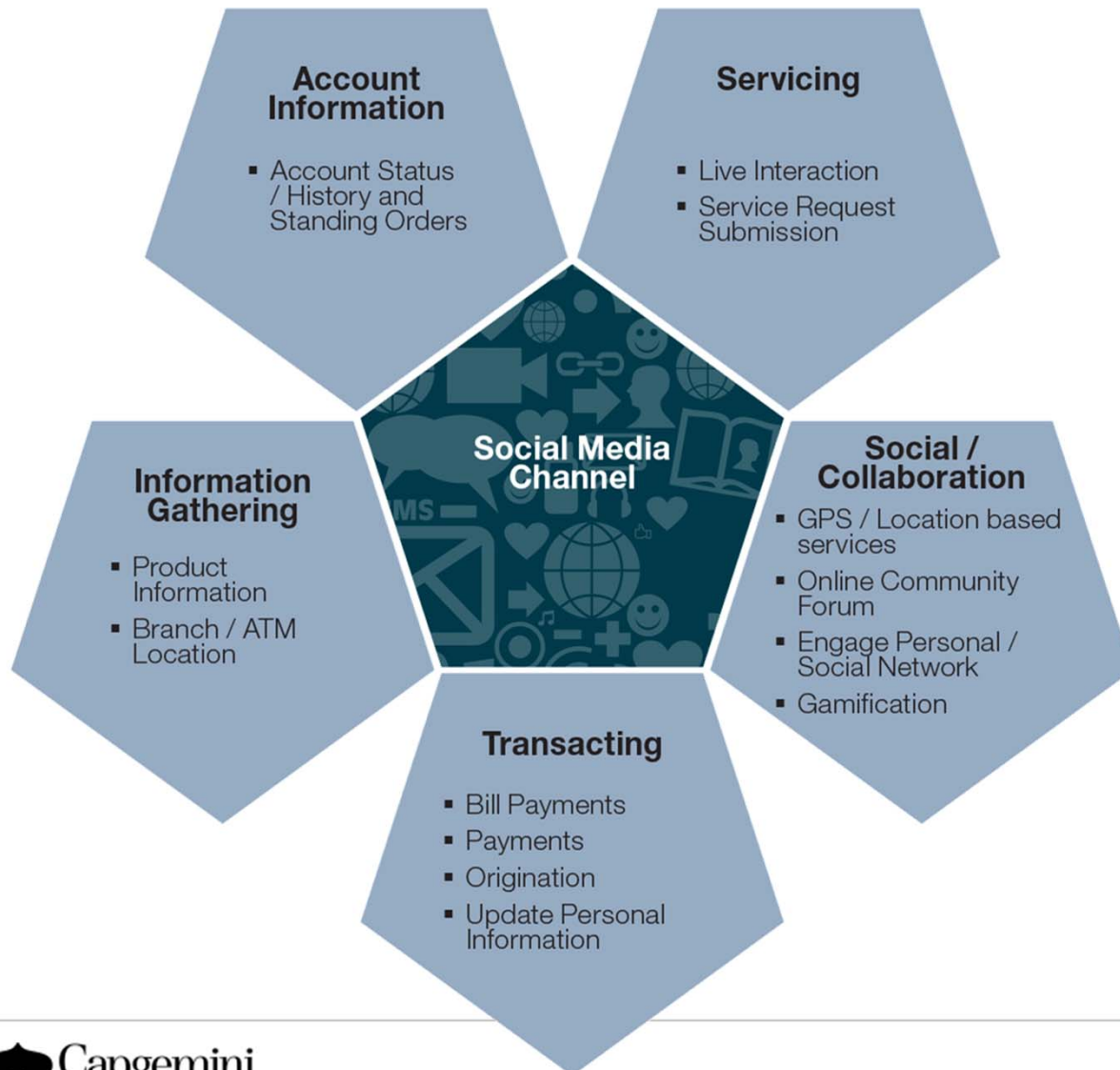


L'offerta *social media* permette di aumentare il *life time value del Cliente* e di ridurre complessivamente i costi di *customer acquisition*

I driver di redditività legati al *cross selling* e alla predisposizione all'azione di *referral* sono al momento debolmente correlati all'offerta *social media banking*

Il report si focalizza specificatamente su funzionalità che le banche stanno già erogando oggi o che prevedono di utilizzare nel futuro

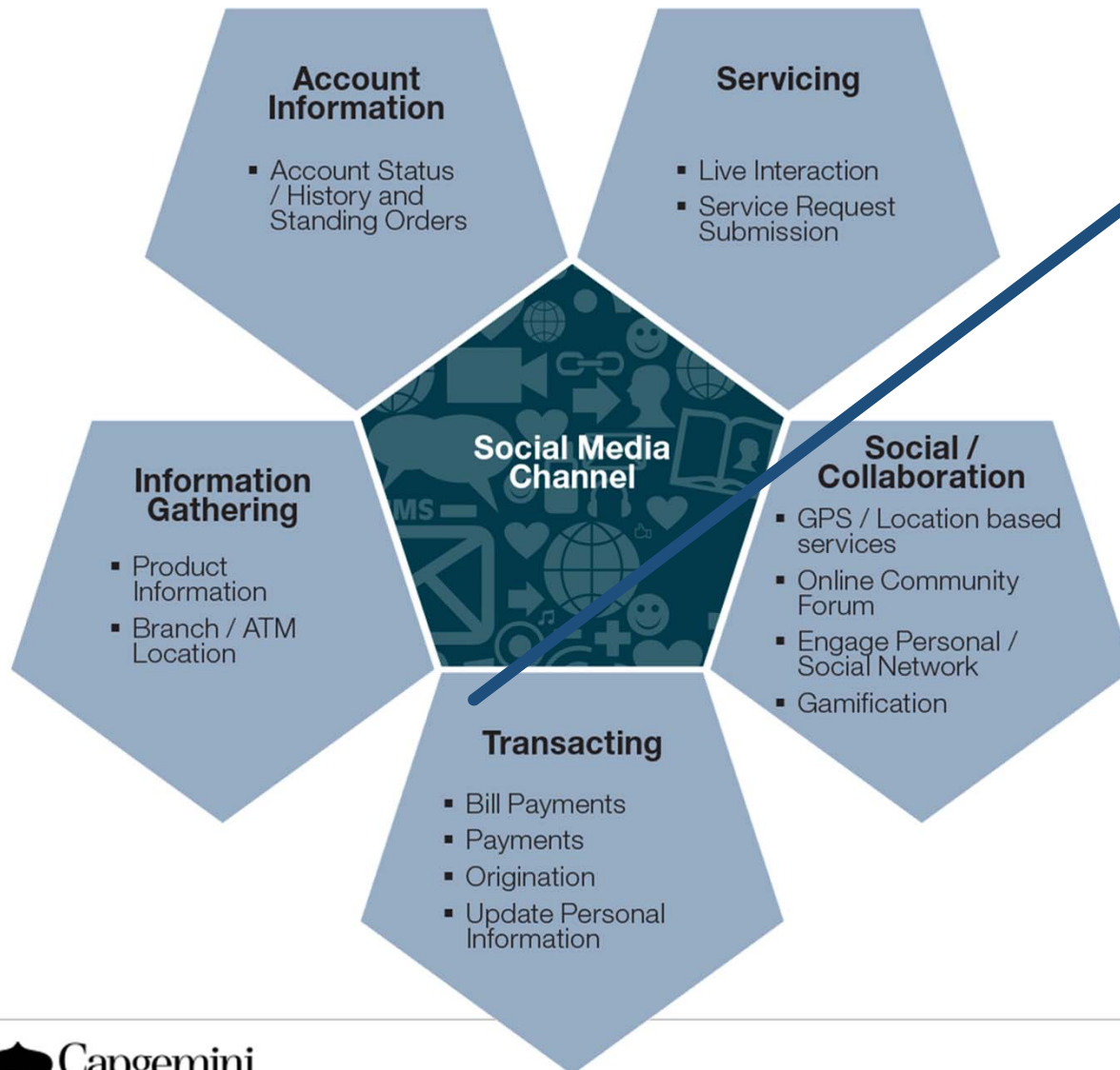
Categorie di funzionalità Banking veicolabili sul canale *social media*



L'altro vasto ambito di adozione dei *social media* per finalità per esempio di **reputation analysis** o in generale tutto il mondo dei **social media analytics** non è stato ambito dell'analisi del report. Il livello di maturità di queste iniziative ed il livello di supporto offerto dalla tecnologia è comunque significativamente alto

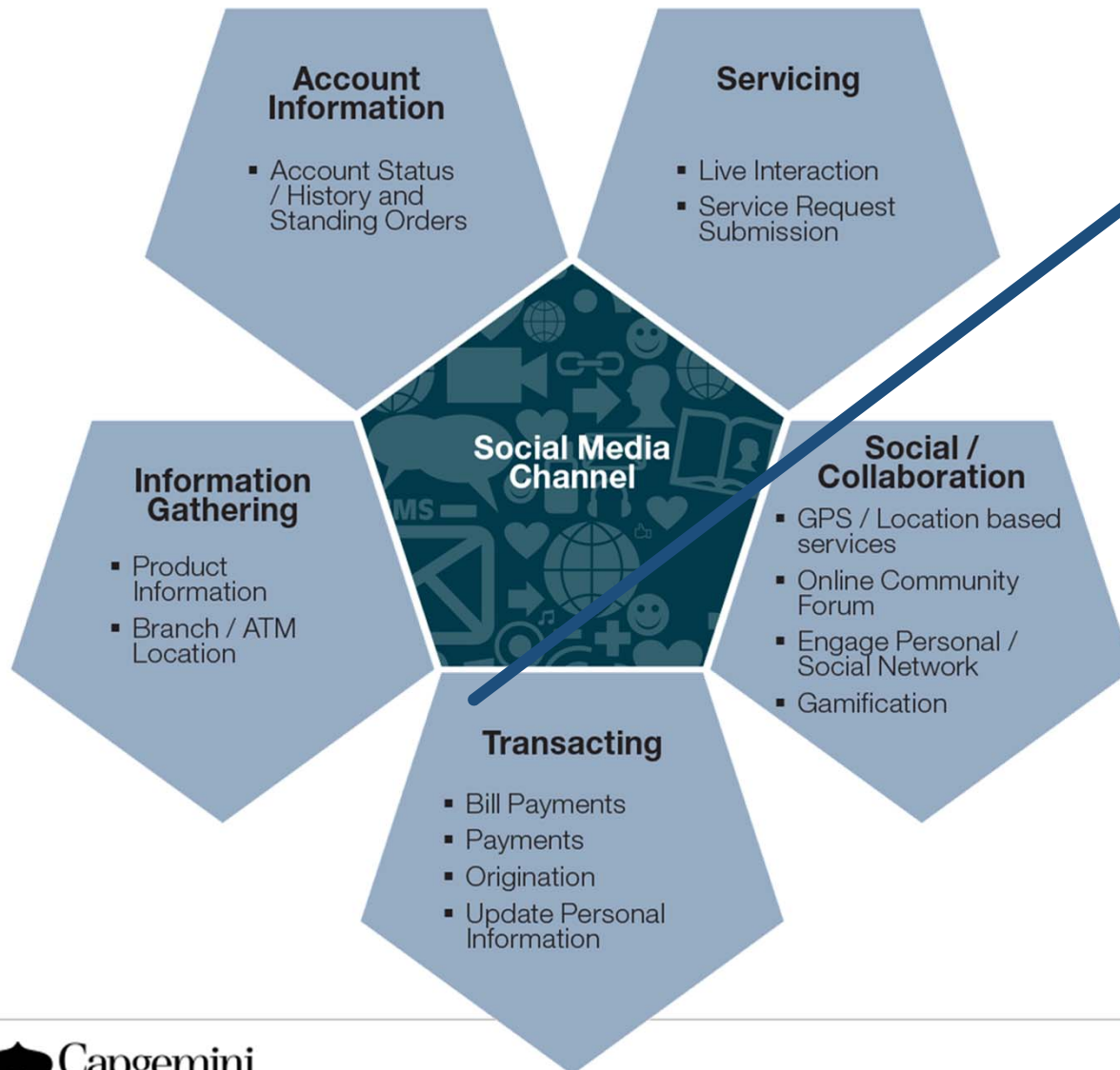
I social media si differenziano significativamente dagli altri canali perché abilitano l'**interazione** e la **collaborazione** tra i diversi attori

Il report si focalizza specificatamente su funzionalità che le banche stanno già erogando oggi o che prevedono di utilizzare nel futuro



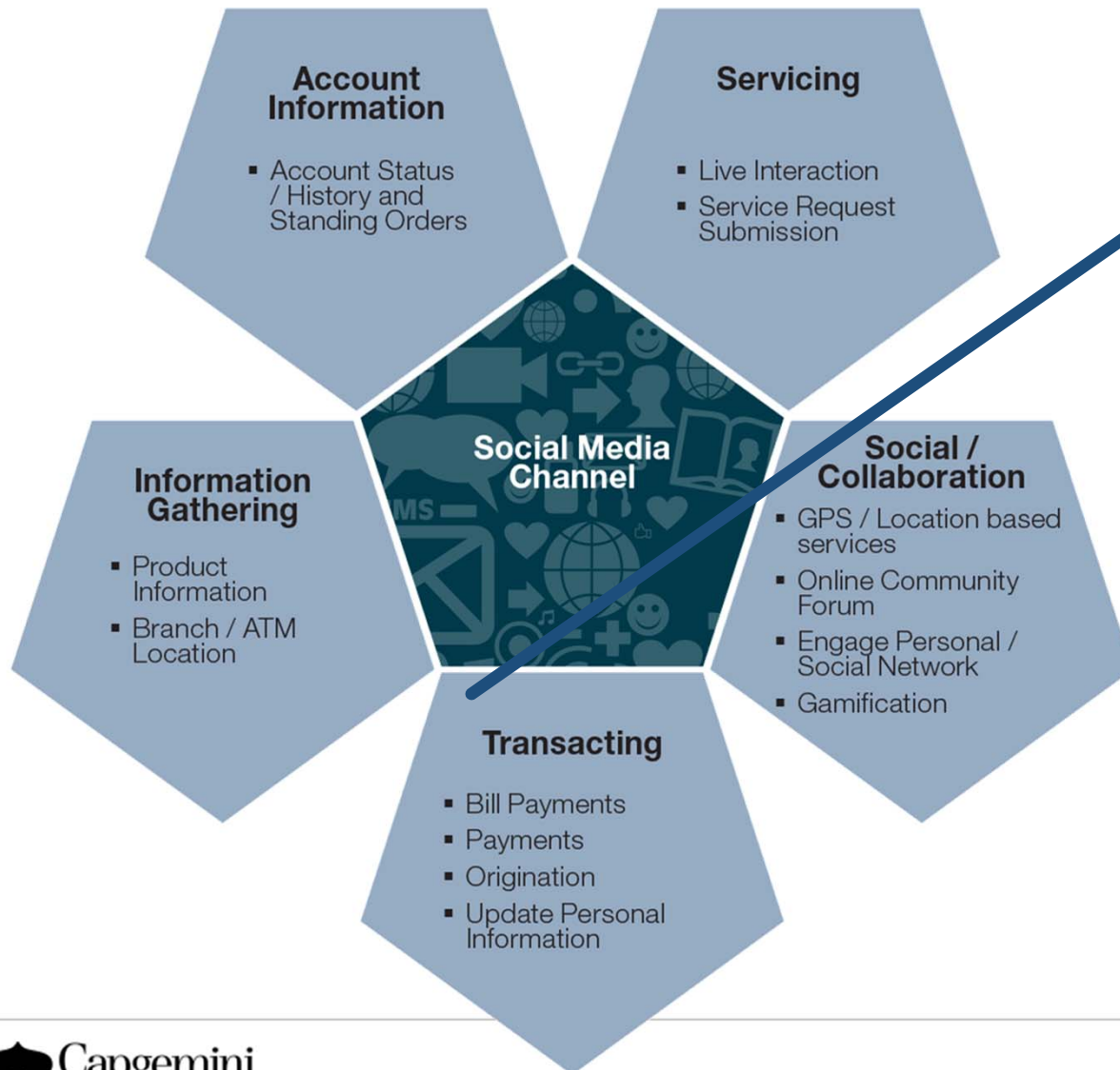
DenizBank in Turchia ha aperto all'inizio del 2012 quella che viene definita una filiale su Facebook. Essa permette ai clienti l'accesso ai propri conti, il trasferimento di denaro agli amici, richiedere una carta o un prestito. Enfatizzando la tecnologia e l'innovazione la banca si è posta l'obiettivo di raggiungere i giovani clienti che trascorrono la maggior parte del loro tempo online

Il report si focalizza specificatamente su funzionalità che le banche stanno già erogando oggi o che prevedono di utilizzare nel futuro



Commonwealth Bank of Australia ha esteso il funzionamento della sua applicazione di pagamento *Kaching* a Facebook consentendo ai clienti di effettuare pagamenti agli amici e ad eventi.
L'obiettivo è quello di consentire agli utenti di eseguire pagamenti senza abbandonare il *social network*

Il report si focalizza specificatamente su funzionalità che le banche stanno già erogando oggi o che prevedono di utilizzare nel futuro

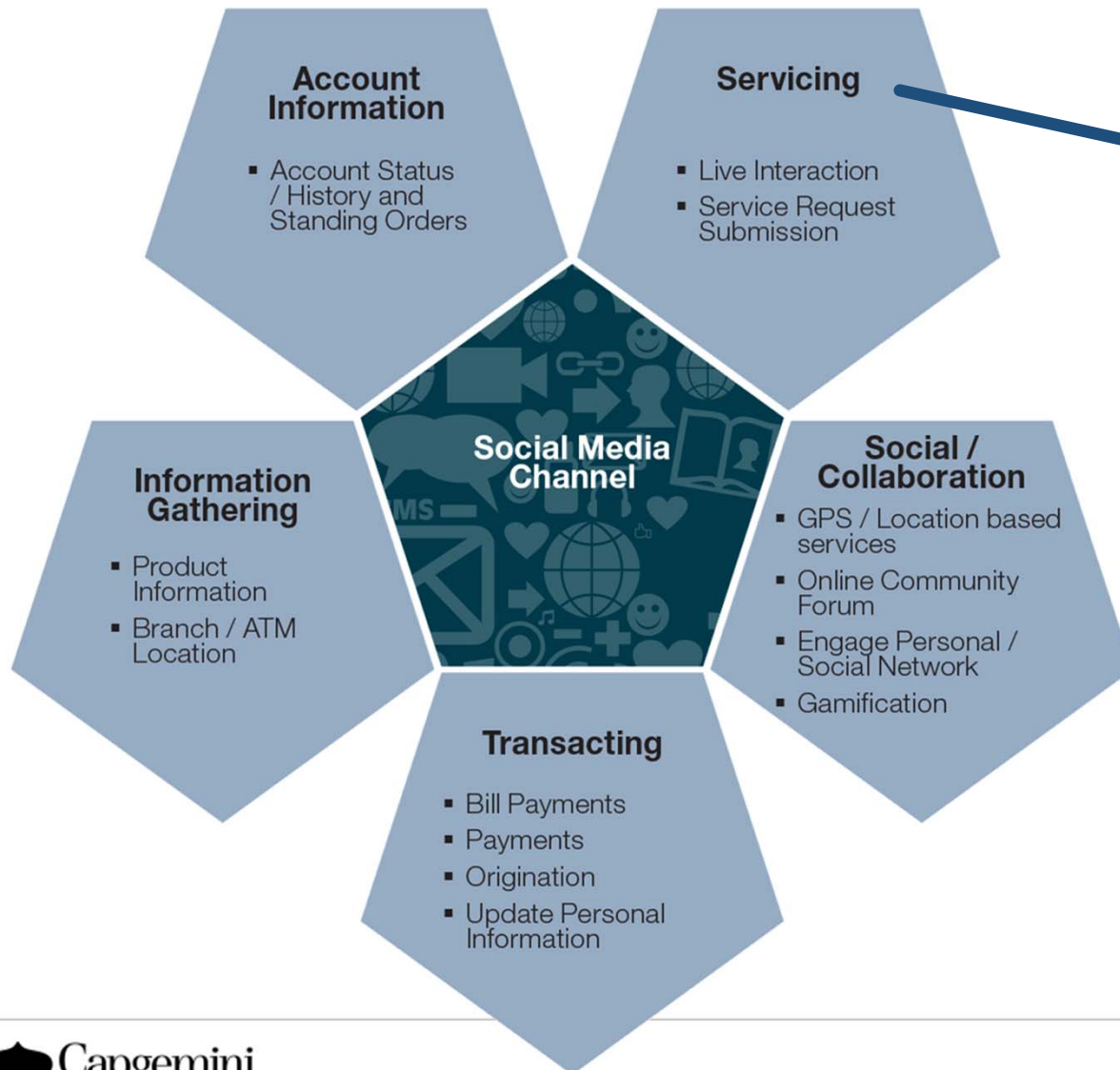


Royal Bank of Canada ha introdotto una funzionalità di pagamento tra amici in Facebook. L'iniziativa ha avuto inizio come un modo per valorizzare l'esistente funzionalità di trasferimento di denaro via email.

L'obiettivo è quello di offrire una modalità di trasferimento di denaro in linea con il comportamento normale dello scambio di denaro fra amici nel quotidiano.

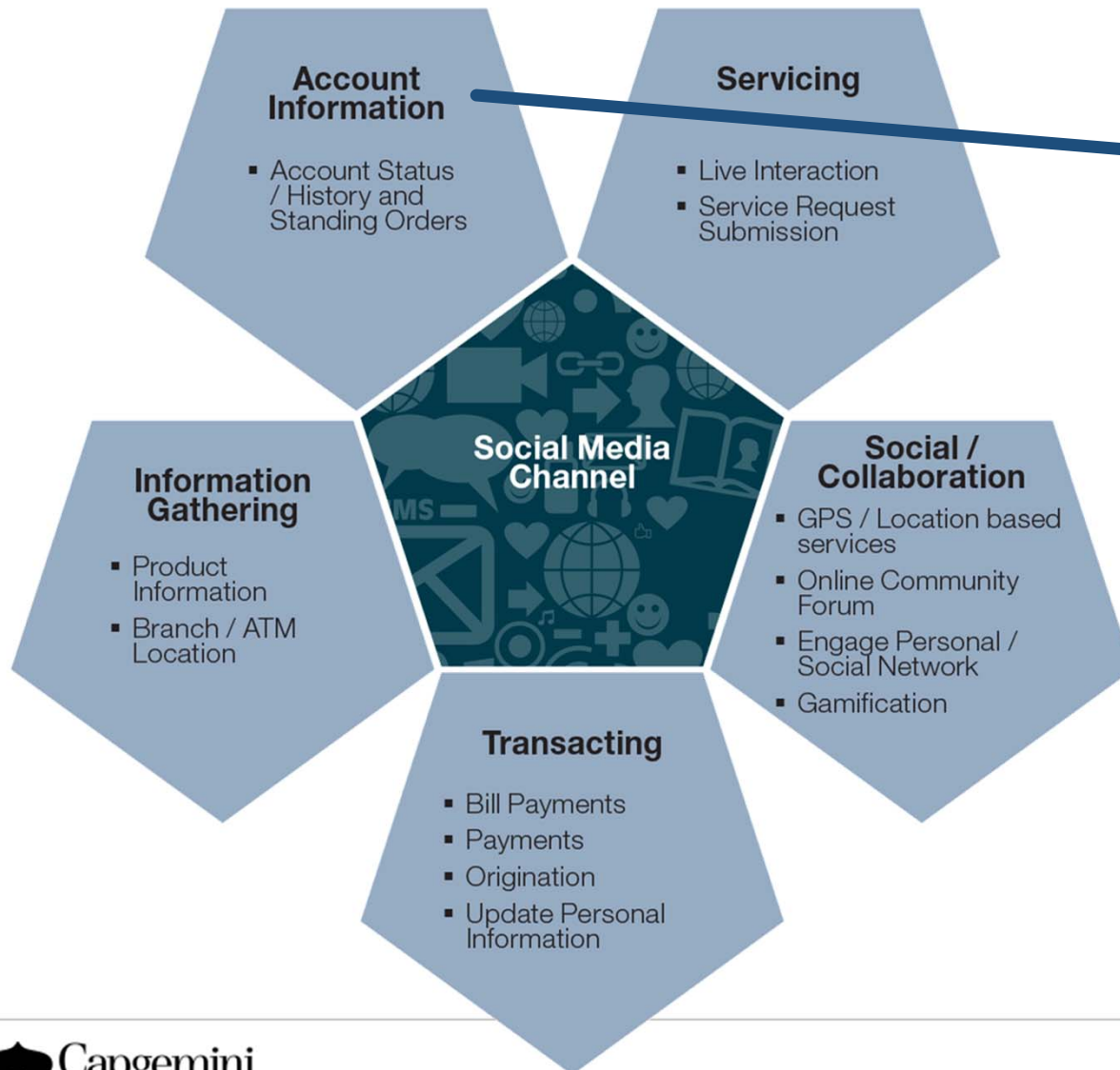
Facebook si prestava bene a questo obiettivo. L'applicazione è stata sviluppata per diverse piattaforme mobili sfruttando l'integrabilità con le funzionalità di Facebook

Il report si focalizza specificatamente su funzionalità che le banche stanno già erogando oggi o che prevedono di utilizzare nel futuro



ASB Bank of New Zealand ha implementato una filiale virtuale su Facebook che consente attraverso il click su di una foto di personale reale di iniziare un dialogo one to one via chat. Questo permette alla banca di offrire supporto ai suoi clienti anche negli orari di chiusura delle filiali fisiche e di ottenere un accesso geografico globale.

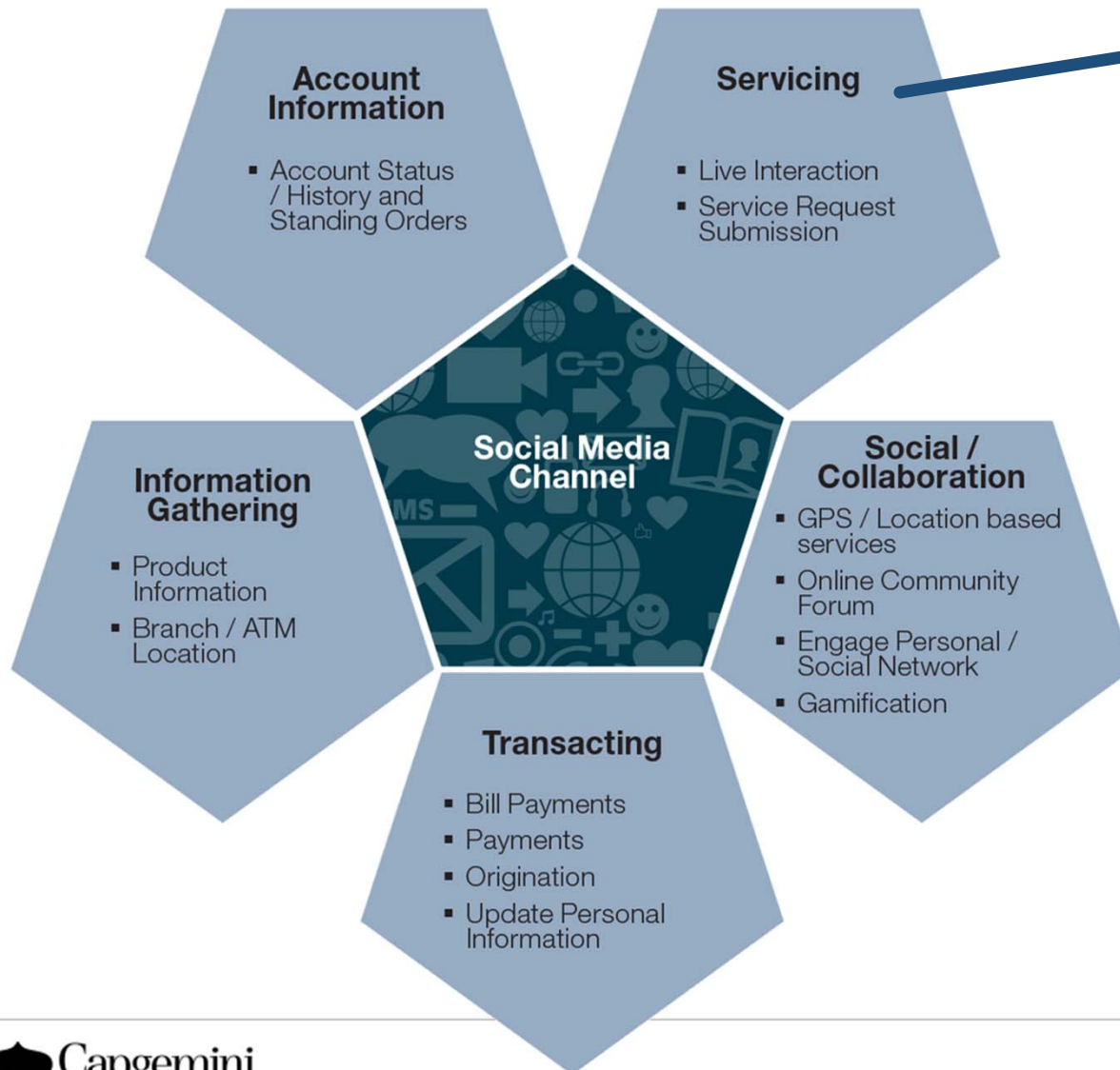
Il report si focalizza specificatamente su funzionalità che le banche stanno già erogando oggi o che prevedono di utilizzare nel futuro



Allied Irish Bank ha portato la propria soluzione *The Lab* su Facebook. *The Lab* per Facebook si presenta come un servizio completo simile all'Internet Banking.

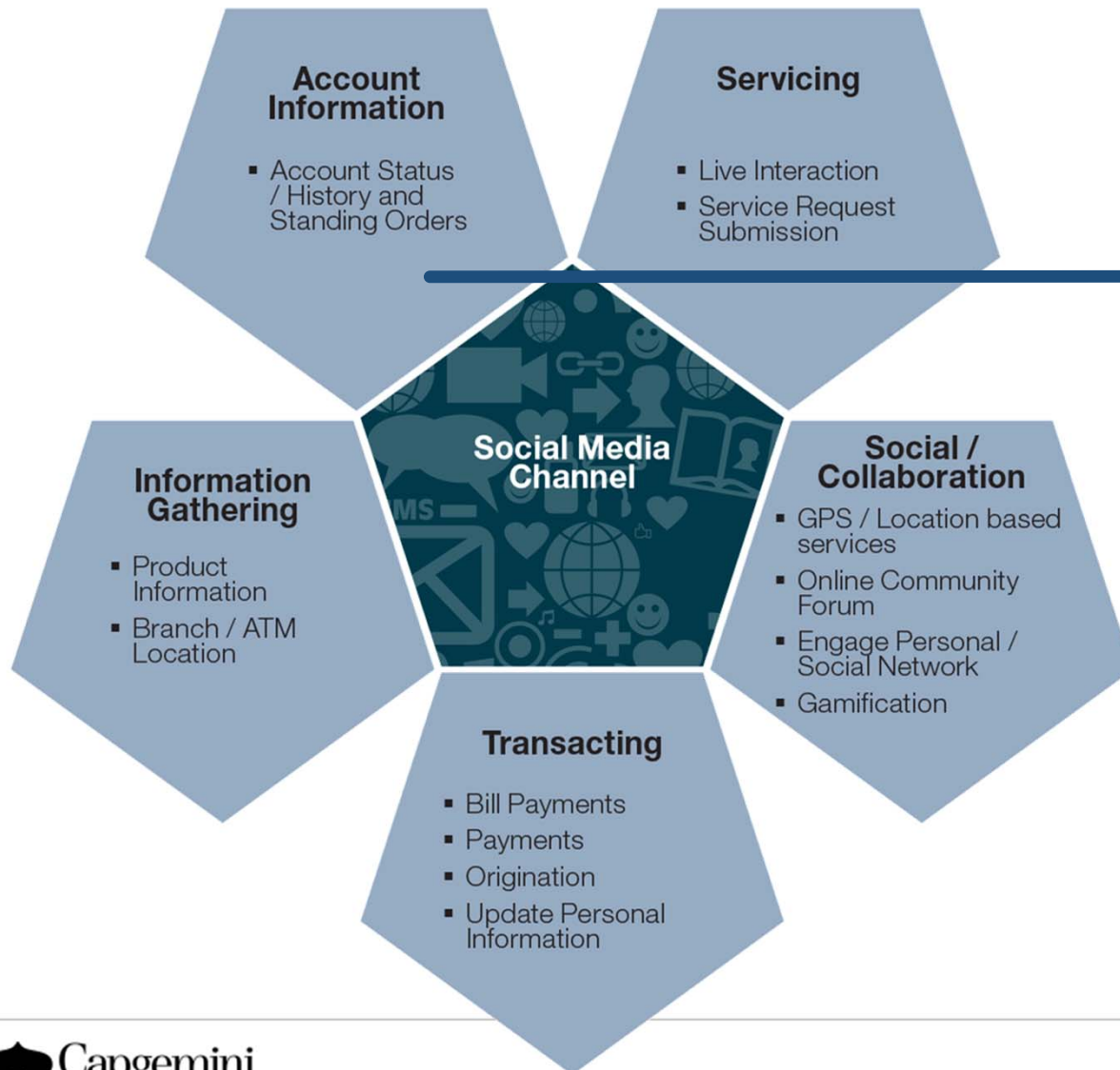
Attraverso questa filiale virtuale la banca fornisce le funzionalità self service della banca con una interessante ed innovativa *customer experience*

Il report si focalizza specificatamente su funzionalità che le banche stanno già erogando oggi o che prevedono di utilizzare nel futuro



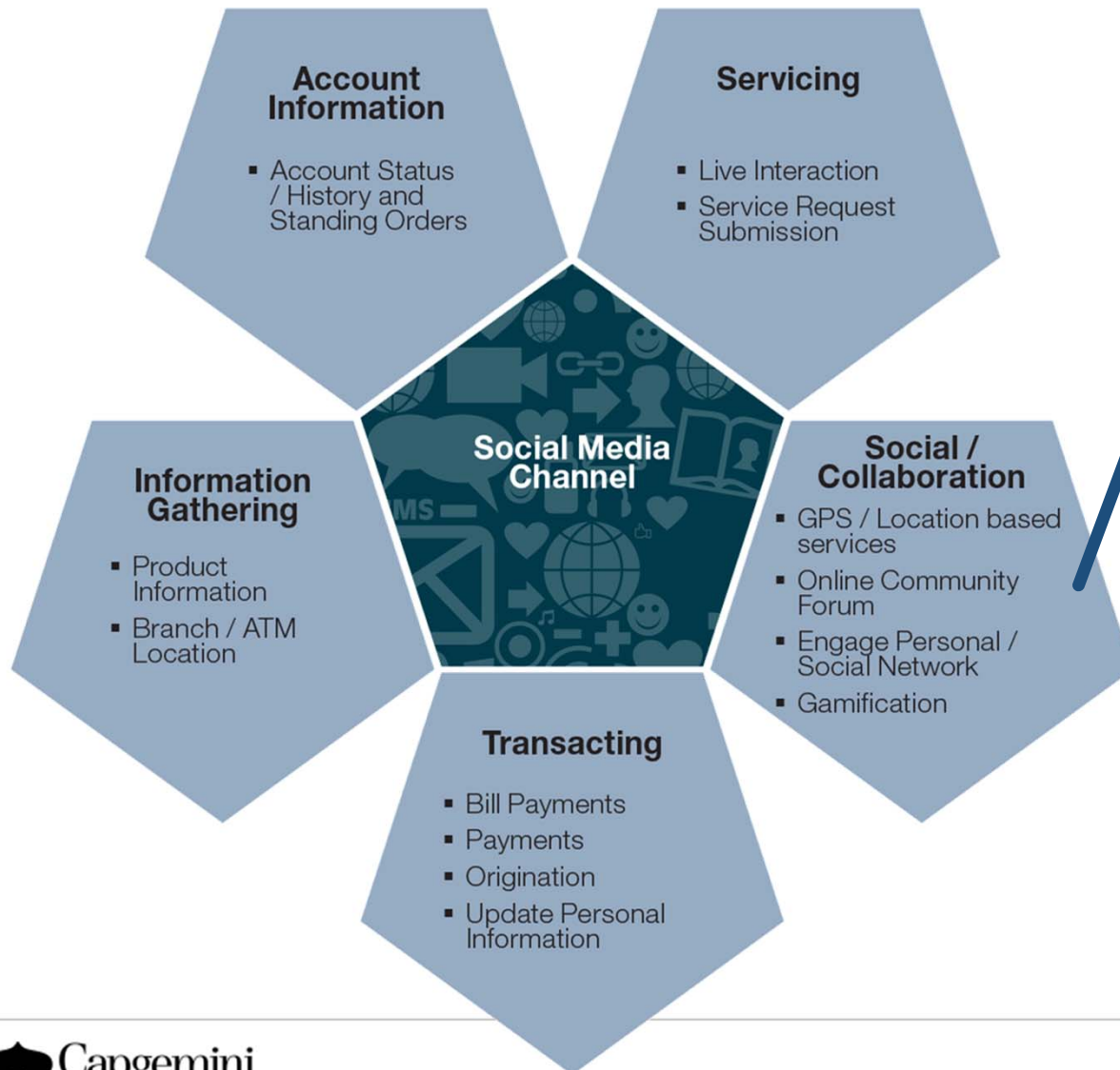
ING Direct Spagna rappresenta un esempio di banca che ha creato account dedicati al customer service su Twitter con l'obiettivo di migliorare la trasparenza e la *customer intimacy*. In Spagna la banca aveva già introdotto una propria presenza su Facebook, Twitter e YouTube con l'obiettivo di coinvolgere in modo interattivo i clienti. La interazione in tempo reale con esperti e iniziative di *gamification* sono alcune delle funzionalità che la banca sta veicolando sui *social media*. Il loro dipartimento dedicato ai *social media* è principalmente coinvolto per supportare i clienti e valorizzare il brand della banca attraverso campagne specifiche.

Il report si focalizza specificatamente su funzionalità che le banche stanno già erogando oggi o che prevedono di utilizzare nel futuro



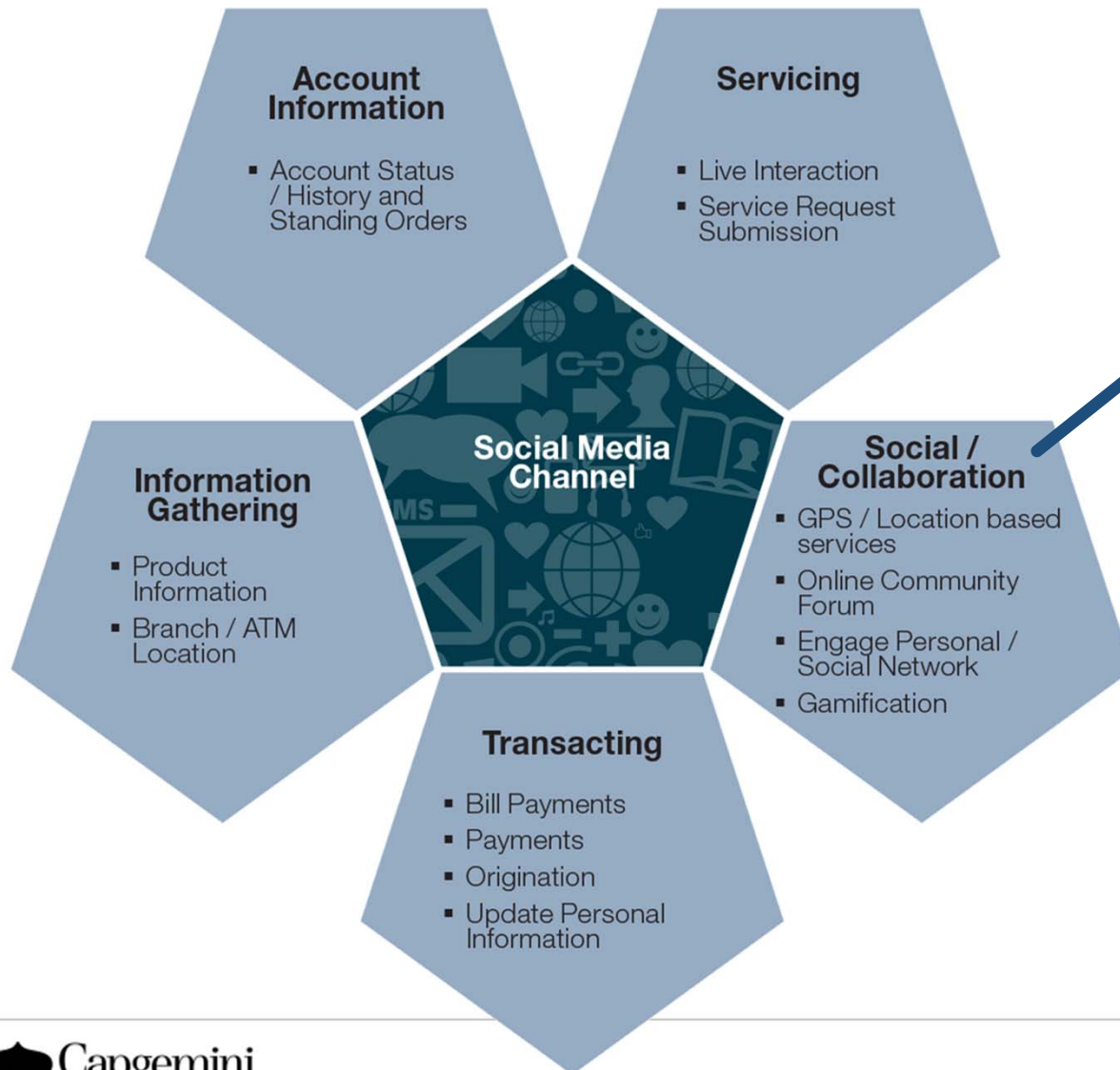
Moven ha adottato un approccio proattivo al servizio clienti integrando la storia finanziaria dei propri clienti con la social timeline su Facebook per fornire al cliente indicazioni di come le sue attività influenzano le abitudini di spesa. **Moven** e altre realtà come **Simple** sono pronti a trasformare il modo con cui fare banca responsabilizzando i clienti con informazioni e consigli.

Il report si focalizza specificatamente su funzionalità che le banche stanno già erogando oggi o che prevedono di utilizzare nel futuro



Barclays Bank UK ha adottato una forma di *crowd-sourcing* attraverso un microsito chiamato *Your Bank* che invita i clienti a sottomettere idee su come la banca possa migliorare i propri prodotti e servizi. Attraverso un ascolto attivo verso i suoi clienti la banca intende migliorare la fiducia, diventare più trasparente e migliorare la *customer experience*

Il report si focalizza specificatamente su funzionalità che le banche stanno già erogando oggi o che prevedono di utilizzare nel futuro



Akbank in Turchia ha rilasciato un gioco (Social SME) su Facebook che incoraggia le piccole e medie aziende ad utilizzare i servizi ed i prodotti bancari per creare e sviluppare nuove imprese in una competizione virtuale. Questo *social games* si può considerare una vera e propria iniziativa di marketing dando la possibilità di generare nuovi *lead* e attrarre potenziali nuovi clienti del segmento.

Nonostante gli inibitori, l'avere una presenza sui *social media* è il driver principale nella decisione di offerta di funzionalità ...

I driver e gli inibitori alla base dell'offerta di funzionalità sui *Social Media*

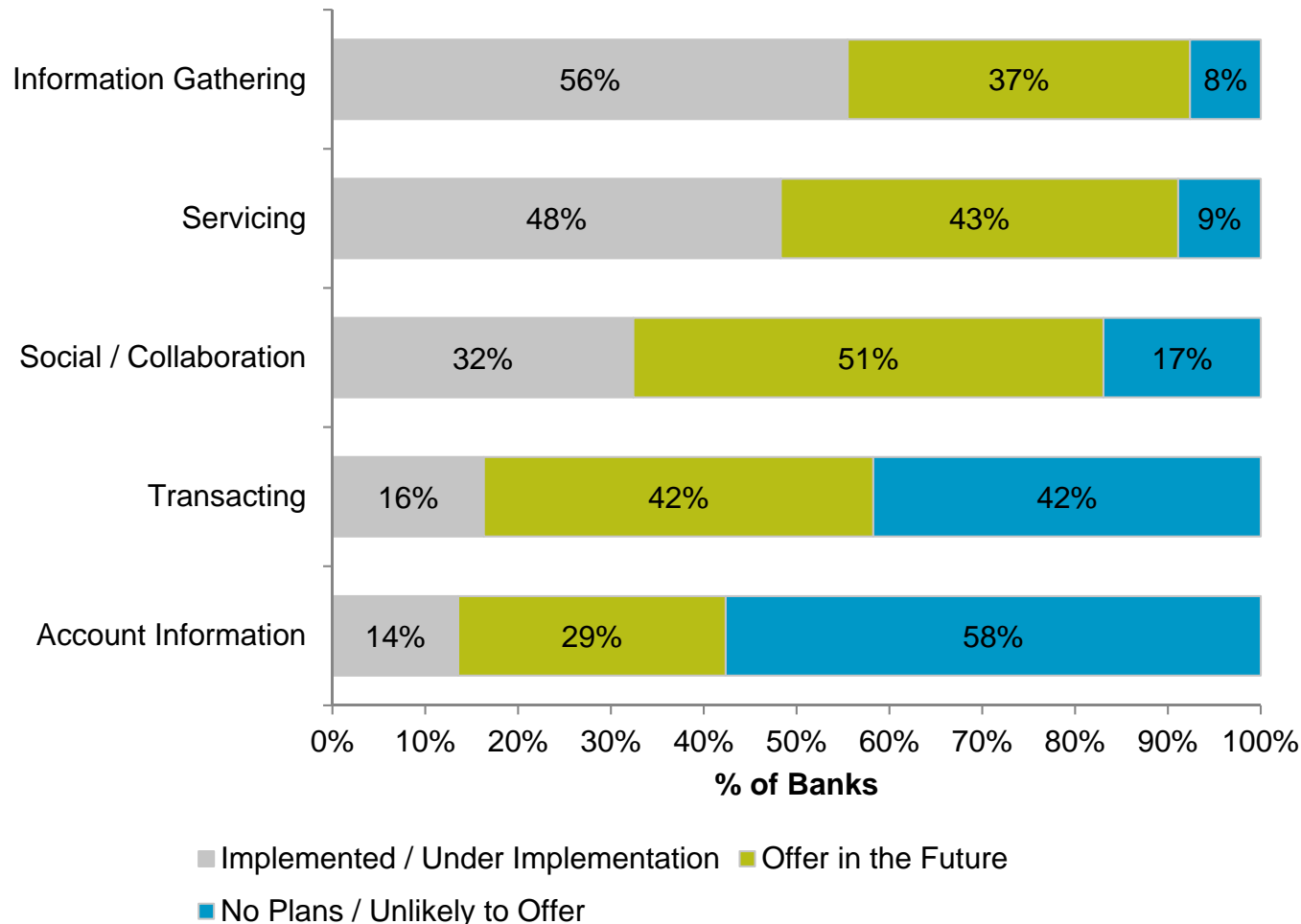
Obiettivi	Account information	Information gathering	Transacting	Servicing	Social Collaboration	Inibitori	
Avere una presenza sui <i>Social Media</i>	1	3	1	4	3	1	Vincoli regolamentari
Marketing e costruzione della <i>brand awareness</i>	2	2	3	2		2	Sicurezza
Mantenersi al passo con i competitor	3	1	2	1	3		Problemi di <i>privacy</i> dei dati
Up/cross-selling		4	2	2	3	3	Vincoli infrastrutturali
Migliorare il servizio ai Clienti		4	1	3	1	1	Scarsa richiesta da parte dei Clienti
Ridurre i costi		3	1		4	2	ROI basso o non determinato
Ascoltare i clienti				2		3	Investimento molto elevato
Acquisire <i>Customer Insight</i>				4		4	

- La presenza sui *Social Media* e la costruzione della *brand awareness* rappresentano i driver principali
- La riduzione dei costi e l'acquisizione di *insight* Cliente non hanno un peso significativo

- La scarsa richiesta da parte dei Clienti, i vincoli infrastrutturali e i problemi di *privacy* rappresentano i principali inibitori
- L'investimento elevato non è un inibitore importante

... ma circa la metà delle banche hanno attivato solo funzionalità di raccolta di informazioni e servizi di supporto ...

Il livello di implementazione delle funzionalità sul canale *social media banking*



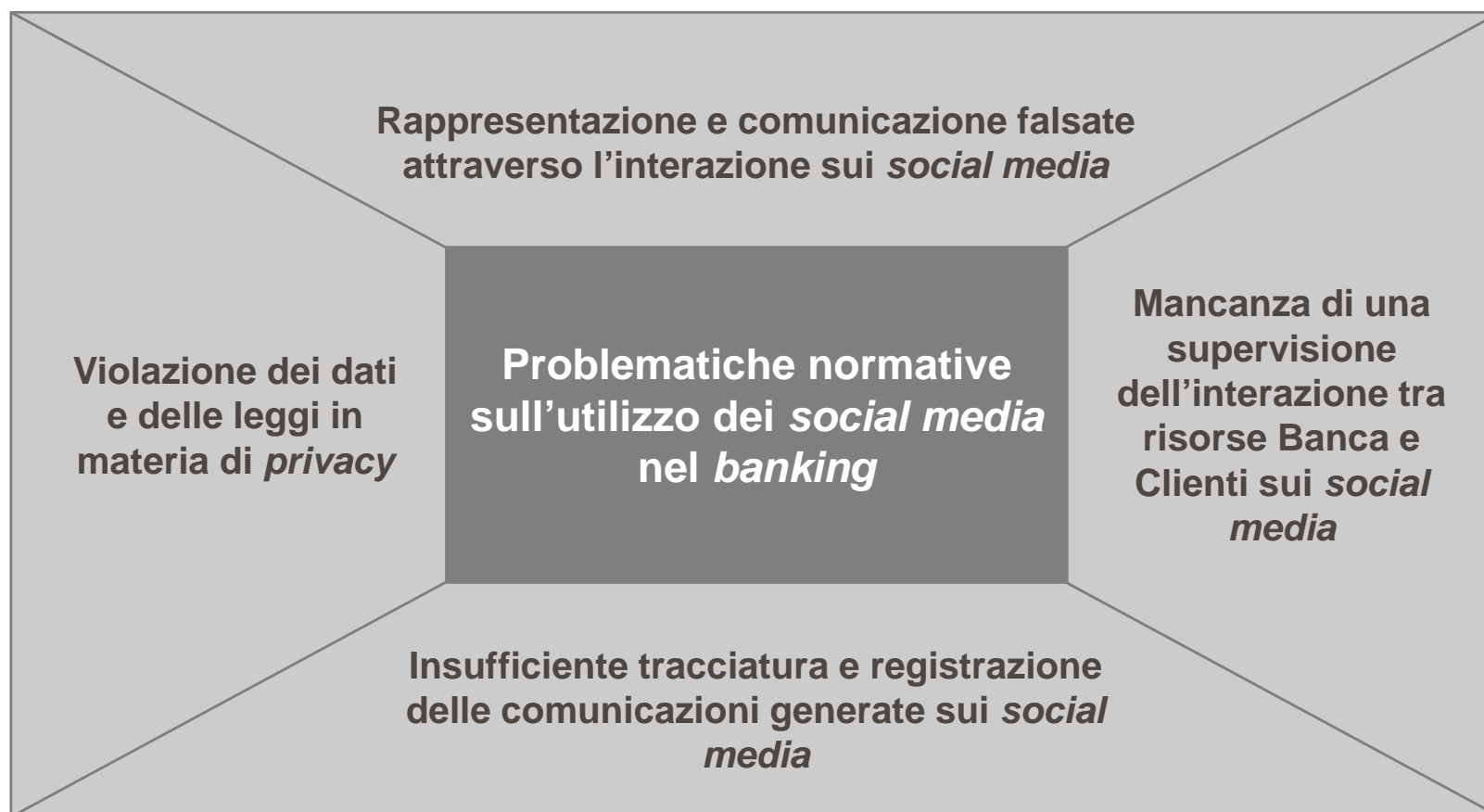
La maggior parte delle banche ha una **presenza sui *social media*** che le aiuta a **comunicare coi clienti** su prodotti, servizi, etc

Il ***Social Media*** è un canale **emergente** ma **importante nel coinvolgimento** della clientela, **nella gestione delle richieste**, nell'invio di **aggiornamenti** o nella raccolta di **feedback**

Le problematiche sulla **scarsità della richieste** da parte dei clienti e sui **problemi** in materia di **privacy** e sicurezza dei dati sono poche volte identificati come ragioni chiave per la **non realizzazione delle funzionalità**

... anche per le potenziali problematiche normative

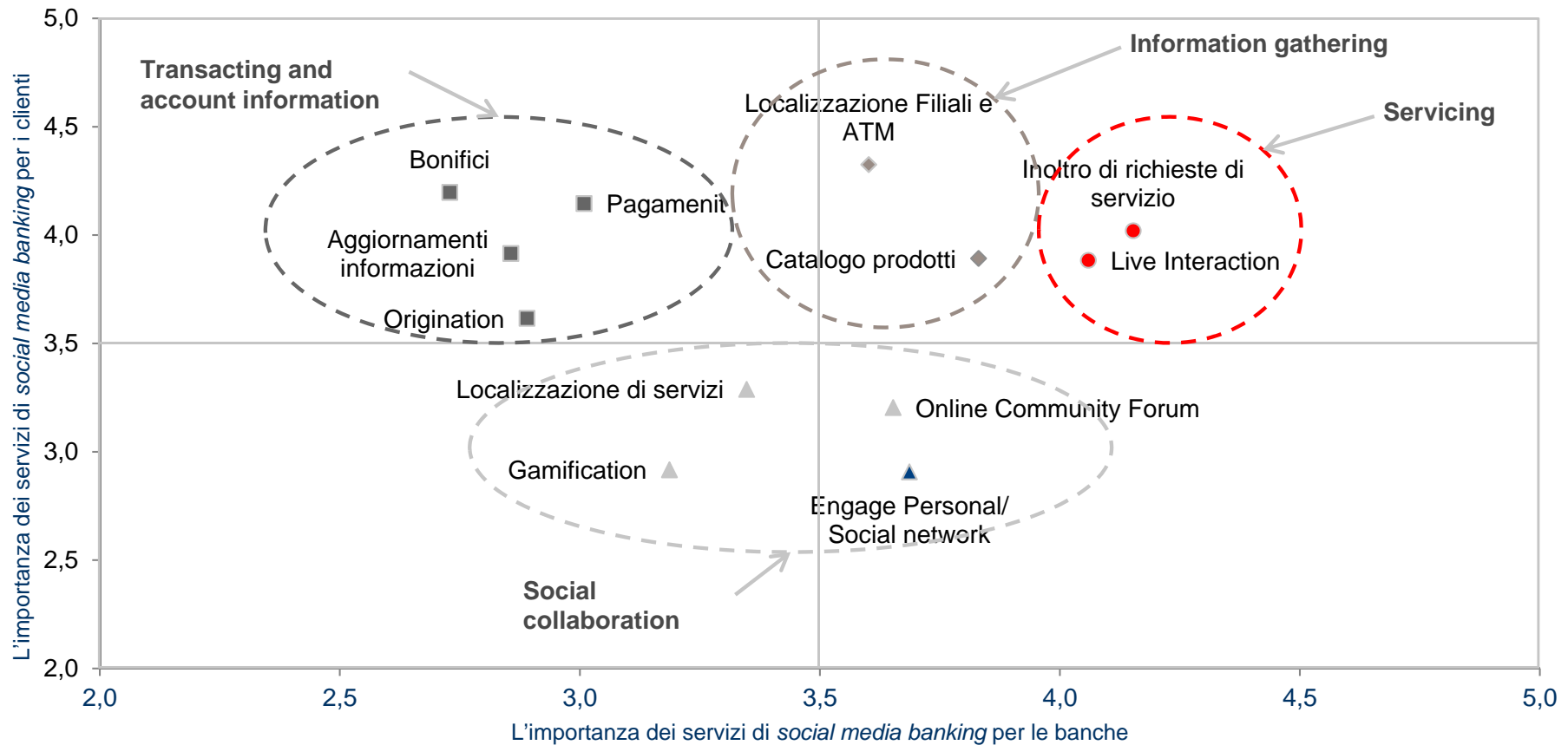
Potenziali vincoli legislativi sull'applicazione dei *social media* nel *banking*



La mancanza di chiarezza nella normativa sta trattenendo le banche da perseguire pienamente le opportunità sul canale *social media* come sugli altri canali digitali

Il risultato è che le priorità delle banche in termini di servizi da offrire attraverso i Social Media presentano delle differenze rispetto alle esigenze dei Clienti

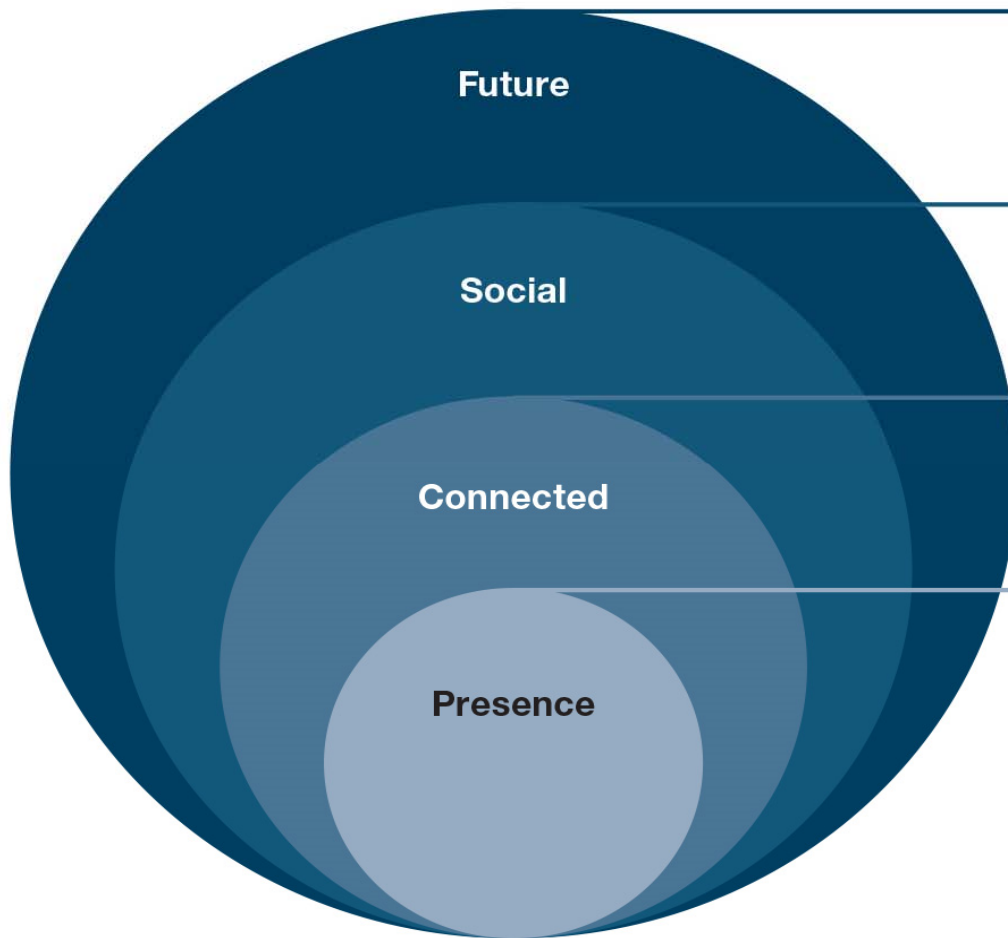
Importanza dei servizi di *Social Media* per le Banche e per i clienti



Al fine di soddisfare le esigenze dei clienti, le banche devono elaborare una solida strategia in termini di *social media* con obiettivi chiari per renderlo un canale vero e proprio

Molte banche sono ancora nei primi livelli di un modello di maturità

Maturity model per social media banking



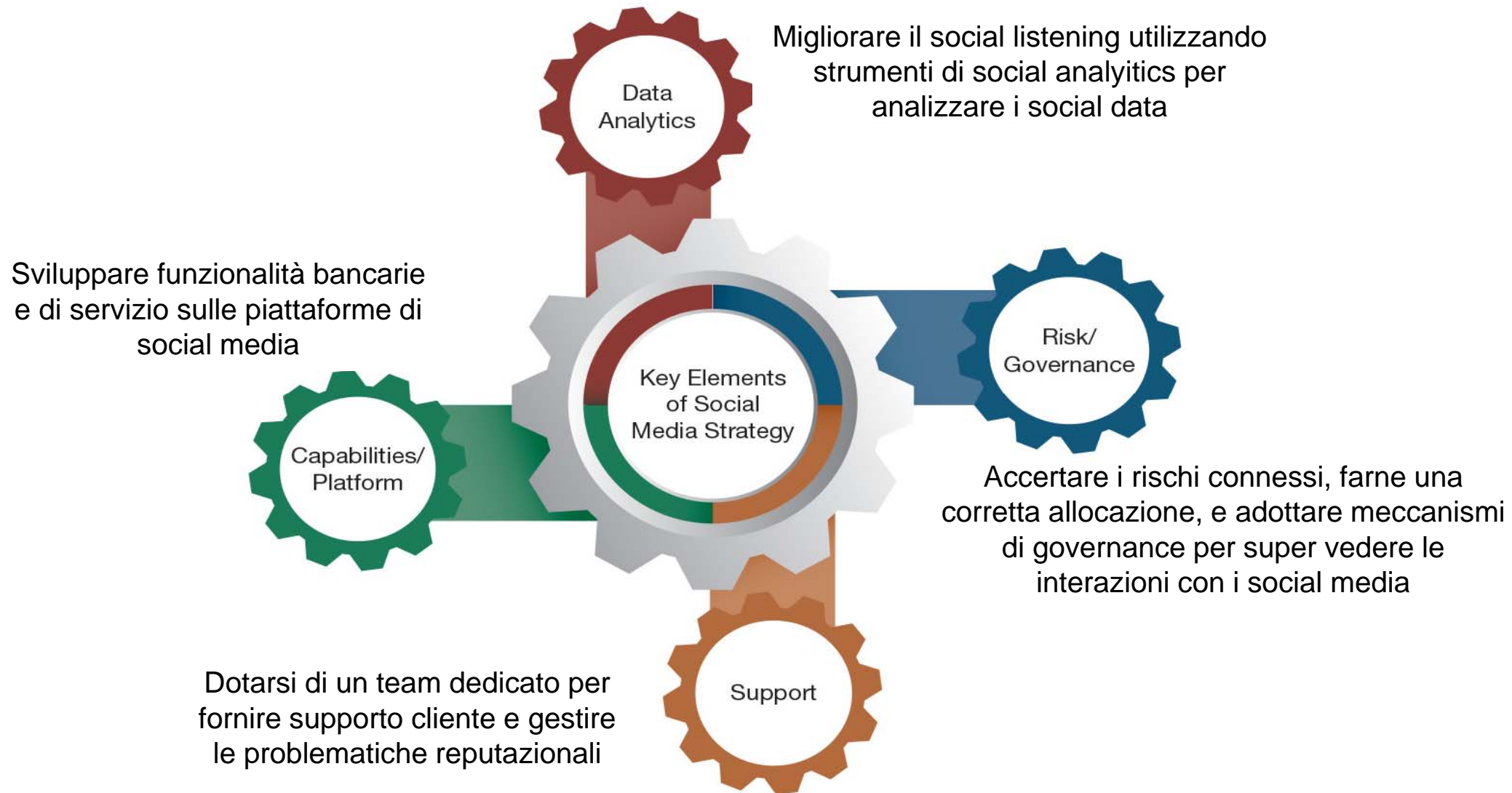
Proattivo è lo stato di un canale social media per il quale la banca ascolta e si propone rispetto a quello che i clienti dicono e chiedono

Attivo è lo stato di un *social media* per il quale la banca si è attivata per renderlo un vero e proprio canale

E' la situazione di molte realtà attuali per le quali il social media è usato parzialmente per l'**origination** ma per il **fulfillment** entrano in gioco gli altri canali

Passivo è lo stato di un *social media* per il quale la banca si limita ad una mera presenza (account, profile, ...)

Elementi chiave di una strategia per il *social media banking*



Key take away

- I clienti stanno chiedendo lo stesso insieme di funzionalità per i *social media* di quelle presenti sugli altri canali, in larga parte ma non esclusivamente per effetto delle nuove generazioni
- Esiste una distanza tra i clienti che attribuiscono maggiore rilevanza alle funzionalità di accesso informativo della propria posizione e alla transazionalità e le banche che offrono attualmente solo servizi informativi sulla offerta e supporto
- Esistono preoccupazioni sulle tematiche inerenti la privacy/sicurezza, la mancanza di chiare linee guida normative, alla infrastruttura che insieme contribuiscono ad inibire un *roll out* su vasta scala del *social media banking*
- Le banche devono rimanere agili nel loro approccio ai *social media* evitando di legarsi ad una singola piattaforma e dotandosi di meccanismi per garantire privacy dei dati e sicurezza
- E' critica la definizione di un modello di *governance* e di una strategia per i social media chiaramente definita che indichi obiettivi e approccio
- L'opportunità chiave per il *social media banking* risiede nell'utilizzo per fornire servizi oltre a quelli attualmente disponibili sui canali tradizionali