



# Il governo della Customer Experience: leva per la redditività sostenibile

**ABI DIMENSIONE CLIENTE 2016**

Roma, 7 Aprile



# Agenda



**COSA STA SUCCEDENDO?**



**CUSTOMER CENTRICITY E IMPORTANZA DELLA CUSTOMER EXPERIENCE**



**IL GOVERNO DELLA CUSTOMER EXPERIENCE**

# // COSA STA SUCCEDENDO?



# Le sfide del mercato mettono sotto pressione la redditività

Credit Suisse: le banche del Sud Europa reagiranno peggio ai tassi negativi

THE WALL STREET JOURNAL.

La prossima riunione della Banca centrale europea incombe, e analisti e investitori hanno iniziato a esaminare con un'attenzione sempre maggiore quanto le politiche dei tassi negativi possano influenzare i bilanci delle banche e a indagare quali possano essere le discrepanze tra le diverse economie dell'eurozona. Finora i risultati non sono troppo esaltanti: i tassi di interesse più bassi potrebbero non solo esercitare una notevole pressione sulla redditività delle banche, ma avere l'effetto di spremere ulteriormente le banche della frangia meridionale europea già duramente

## Carte di credito e bancomat: commissioni unificate e più basse



Bancomat e carte di credito meno costosi per i commercianti.

A partire da oggi 9 dicembre 2015, entra in vigore il **tetto alle commissioni interbancarie** per quanto concerne i pagamenti tramite **carte di credito e bancomat**. Il tetto fissato dall'Unione Europea, avrà un massimo dello 0,3% per quanto riguarda le transazioni effettuate con le carte di credito, e dello 0,2% per quanto riguarda i pagamenti eseguiti con il

**CORRIERE DELLA SERA** / ECONOMIA

I DATI DI BANKITALIA

## Banche, record di sofferenze lorde

## Salgono gli interessi per i mutui

A gennaio salgono a quota 202 miliardi. Diminuiscono, invece, le sofferenze nette a 83,6 miliardi. Sabatini (Abi): «Grado di copertura in media superiore agli altri Paesi». I tassi sui finanziamenti per l'acquisto di case al 2,85% (2,81%)

 **REUTERS** ITALIA

## Banche, volatilità mercato sfida per intero settore in trim1 - Deutsche Bank

venerdì 11 marzo 2016 09:14

[Stampa quest'articolo](#)

[\[-\] Testo \[+\]](#)

FRANCOFORTE, 11 marzo (Reuters) - La volatilità dei mercati finanziari nel primo trimestre, di solito una stagione forte per le banche, potrebbero rappresentare una sfida per l'intero settore bancario.

Il Sole **24 ORE**

## FINANZA & MERCATI

### Risparmio, cosa cambia con la Mifid2

[Tweet](#) [Consiglia](#) 213 [G+](#) 0 [My24](#) [A-](#) [A+](#) [Print](#) [Close](#)

Da gennaio 2017 entreranno in vigore le regole della direttiva Mifid2 sulla tutela degli investitori. Cosa cambierà per gestori, promotori, agenti e bancari? Quali i benefici per i risparmiatori? «Gli incentivi per vendere a tutti i costi» è l'inchiesta di copertina di Plus24 in edicola sabato 9 maggio con le novità su conflitti d'interesse, l'evoluzione della trasparenza, le linee guida di...

# Fintech e Blockchain stanno rivoluzionando i servizi finanziari

Le Banche sono sempre più minacciate da player specializzati dalla spiccata componente **tecnologica**, le **Fintech**...

## Servizi bancari



## Consulenza finanziaria



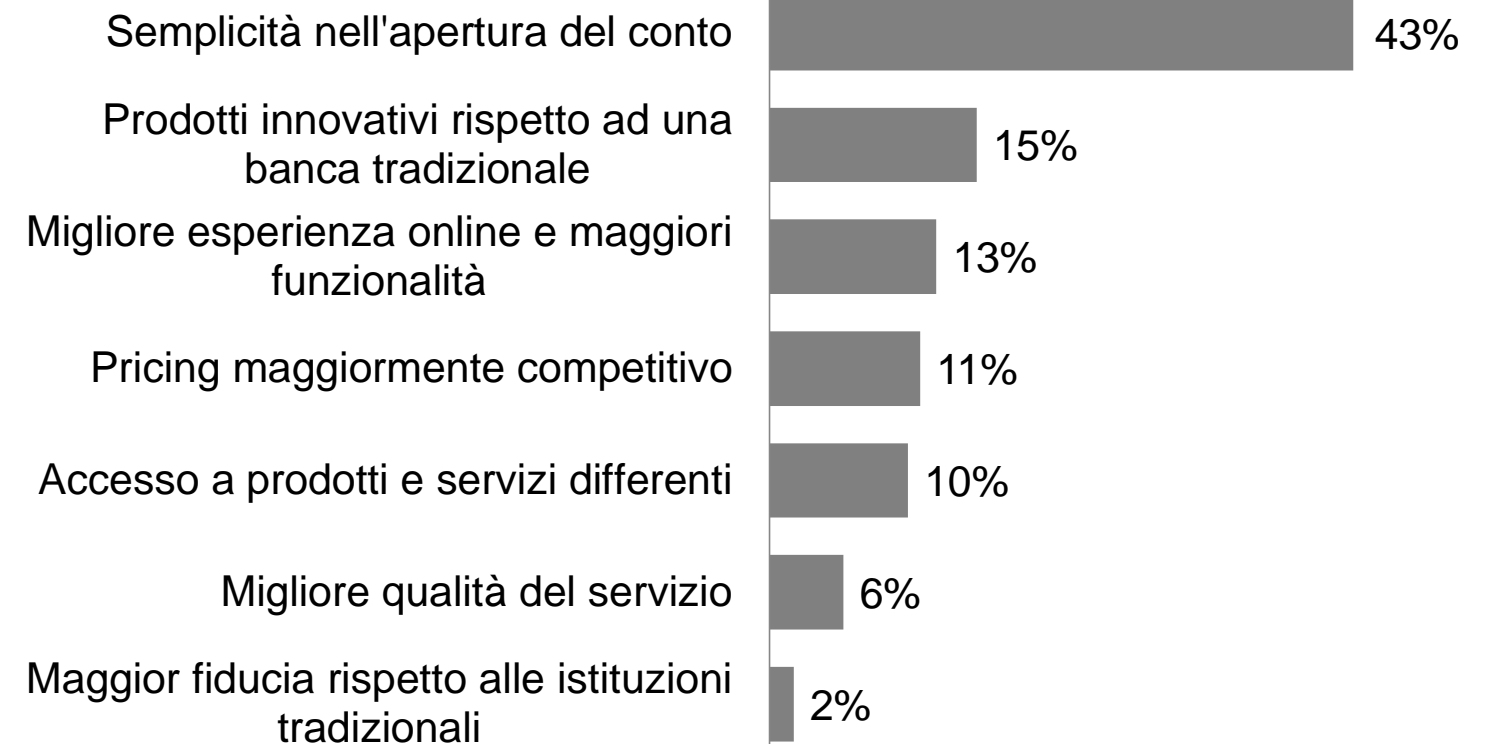
## Credito al consumo



## Crowdfunding

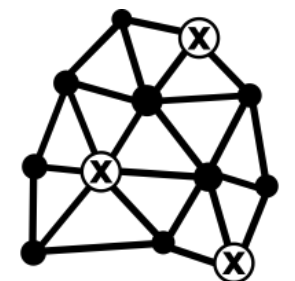


## Perché i Clienti scelgono le FinTech?



## L'ascesa di Blockchain

Blockchain rappresenta la macchina perfetta, l'algoritmo inattaccabile che genera e garantisce fiducia attraverso la correttezza delle transazioni, verificate dai nodi della rete





# // CUSTOMER CENTRICITY E IMPORTANZA DELLA CUSTOMER EXPERIENCE

# Da dove ripartire?



# Customer Centricity – *la vera spinta all'innovazione*

## Brand Centric



## Customer Centric





“

You've got to start with the  
**CUSTOMER EXPERIENCE** and  
work back toward the technology”

- Steve Jobs



# Perché Amazon intende aprire oltre 300 Retail store fisici?

*Amazon ha intenzione di **espandere** la sua **presenza fisica** per offrire una **shopping experience** più diretta per i suoi Clienti, riducendo i costi di spedizione e rafforzando il proprio brand...*



*...la vera motivazione, sta soprattutto nel riuscire ad offrire una "**social and human shopping experience**", ovvero una combinazione di prezzi bassi uniti alla possibilità di toccare con mano ciascun prodotto prima di acquistarlo*

# // IL GOVERNO DELLA CUSTOMER EXPERIENCE



# Come disegnare una Customer Experience di eccellenza?



# Come disegnare una Customer Experience di eccellenza?



**Condivisione della conoscenza**

**Analisi costi/benefici**

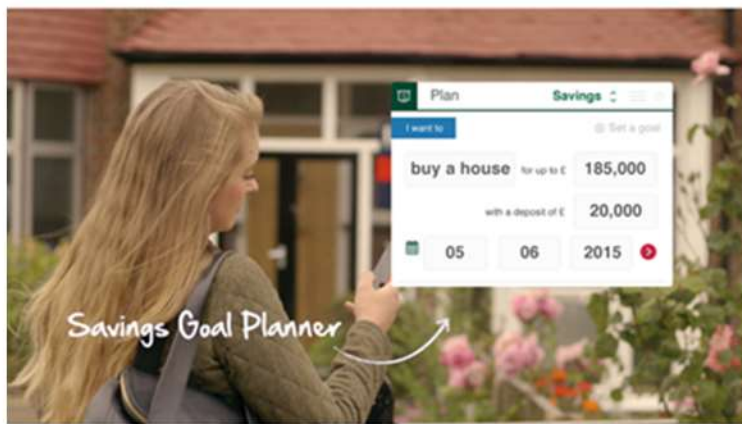
**Progettazione dal basso, *co-creation***

**Focus su centralità del Cliente**

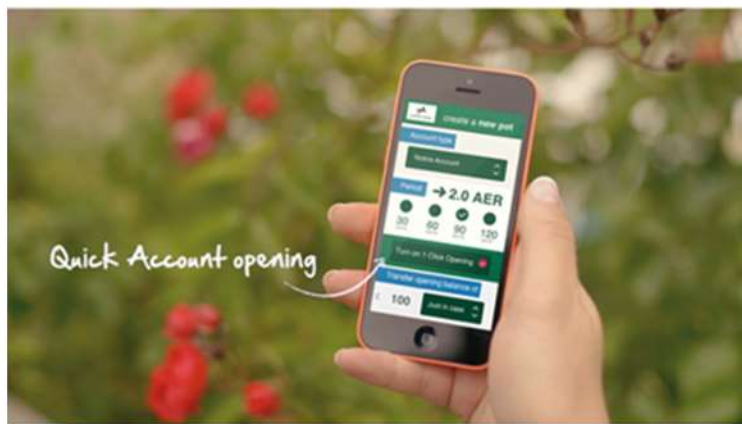
**Prototipazione, *co-design* e *pilot***

**Rilasci iterativi e incrementali**

**Sfruttamento delle potenzialità del digital**



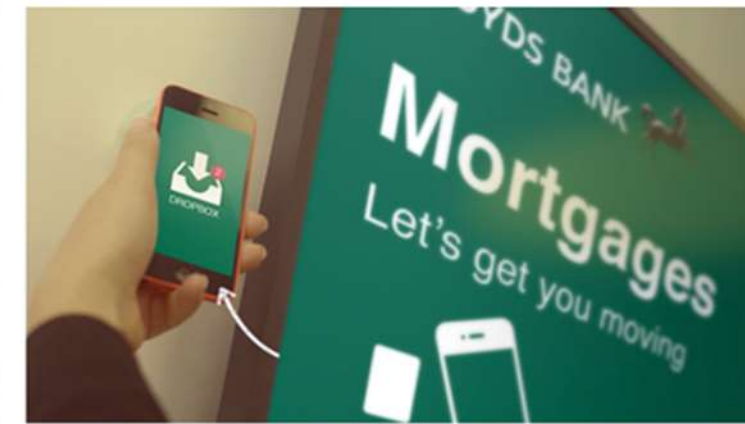
Savings Goal Planner



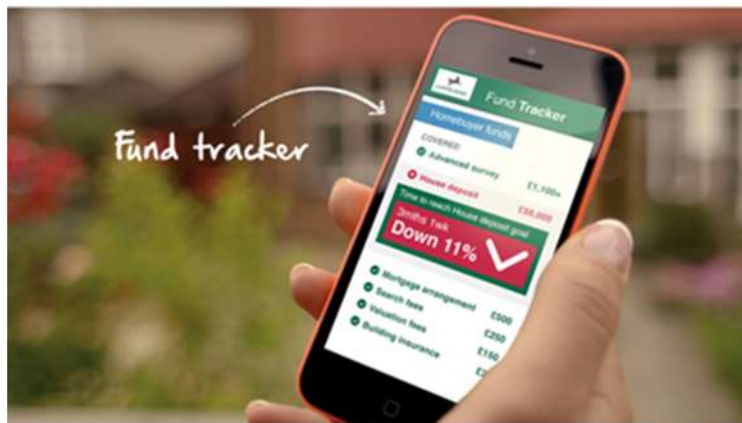
Quick Account opening



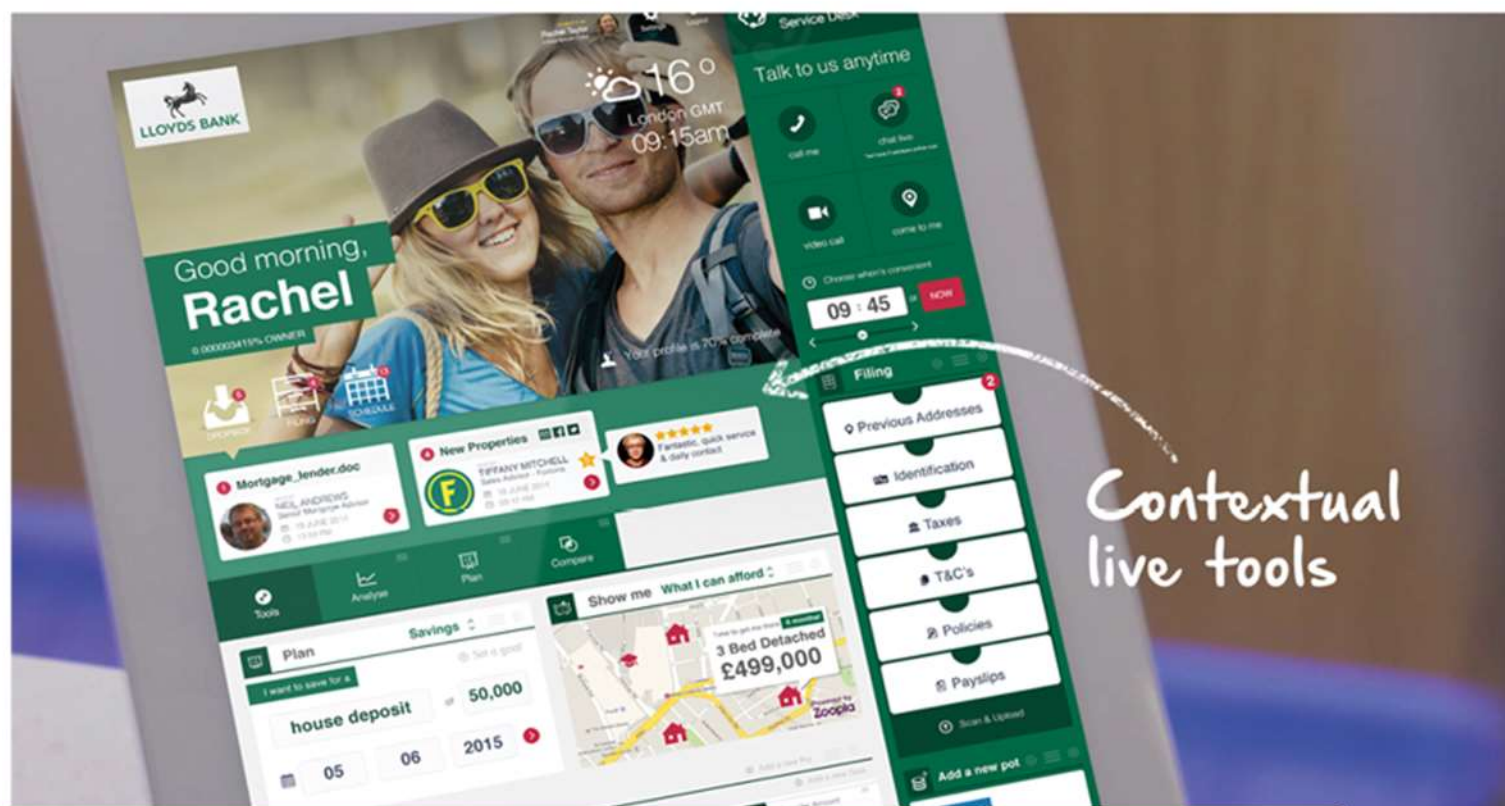
Anytime access to branch support



Swap & Save inspiration



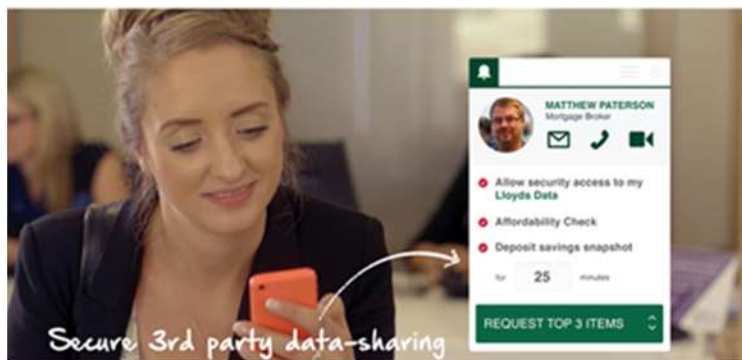
Fund tracker



Contextual live tools

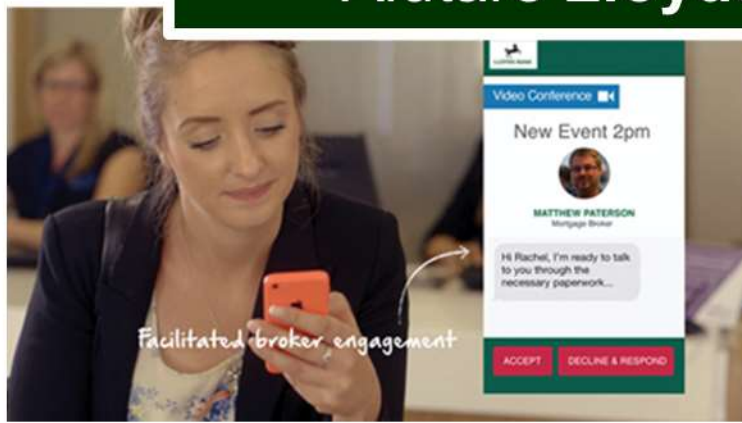


Individual support messages

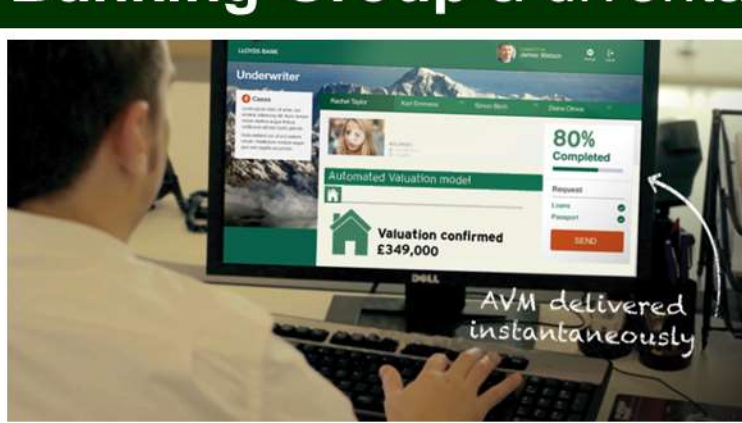


Secure 3rd party data-sharing

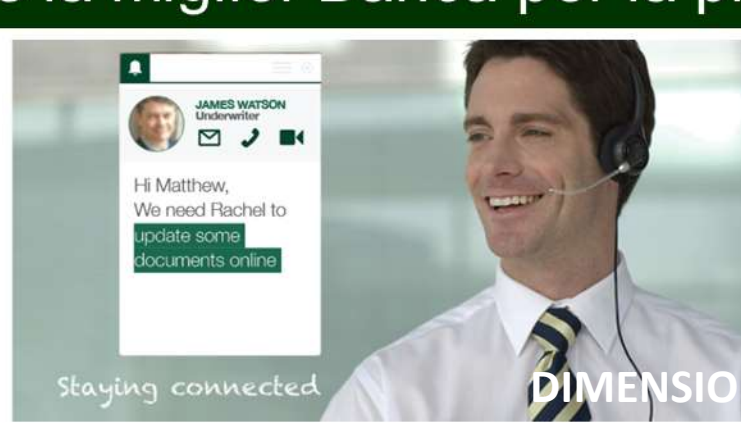
# Aiutare Lloyds Banking Group a diventare la miglior Banca per la propria Clientela



Facilitated broker engagement



AVM delivered instantaneously



Staying connected



My Filing Cabinet

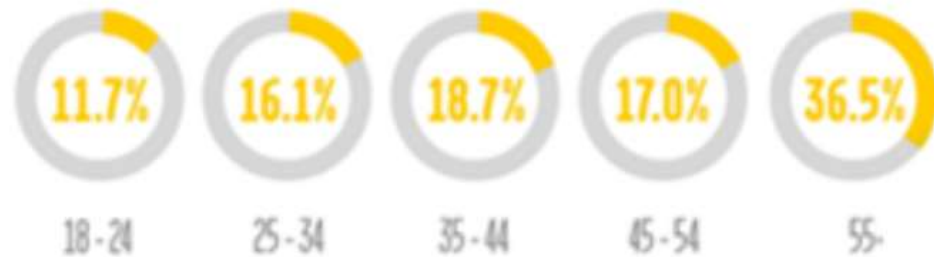
# È stata condotta una survey su 1.000 Clienti con mutuo

## SURVEY RESULTS 1,000 UK ADULTS

Consumer attitudes & behaviours around the mortgage process  
27.11.2014 - 01.12.2014

### AGE OF RESPONDENTS

Almost 75% of respondents were aged over 35-



### QUESTIONS & ANSWERS

Has the internet made researching and finding a mortgage easier?	75% Said yes
Could mortgage providers do more to digitalise the mortgage application?	70% aged 18-55- agreed 75% aged 18-34 agreed
Do you feel very comfortable about the security of new banking technologies?	52% aged 18-54 agreed 40% aged 55- agreed

### WHEN DID YOU LAST APPLY FOR A MORTGAGE?

Over 20% of respondents have gone through the application process since MPR came into effect.

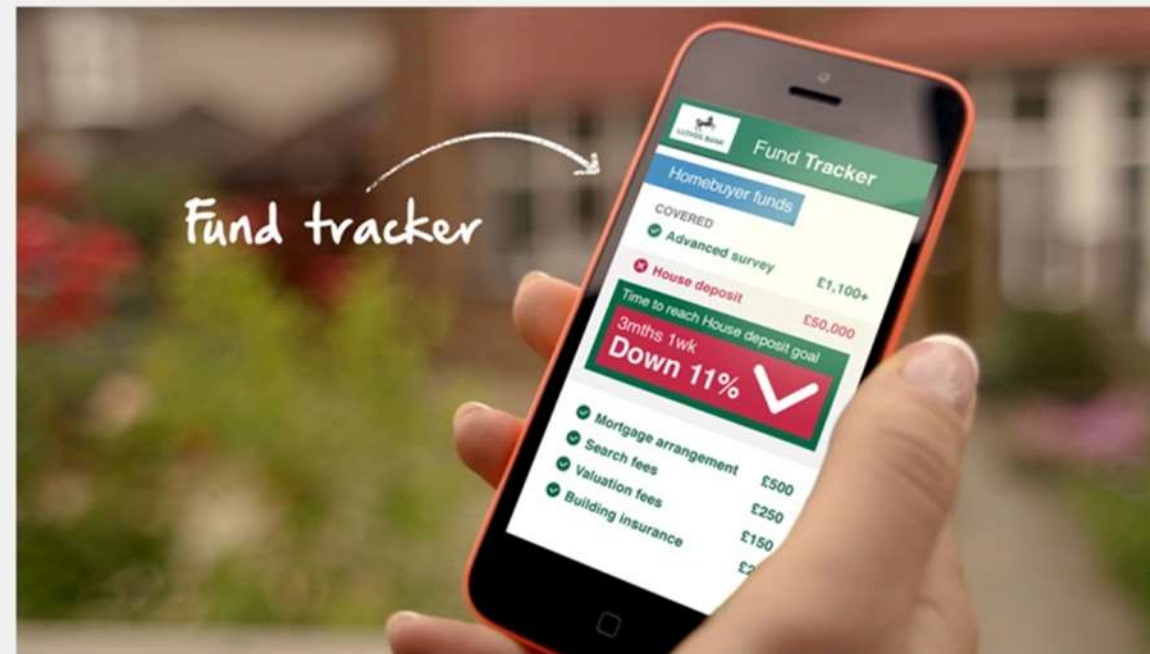
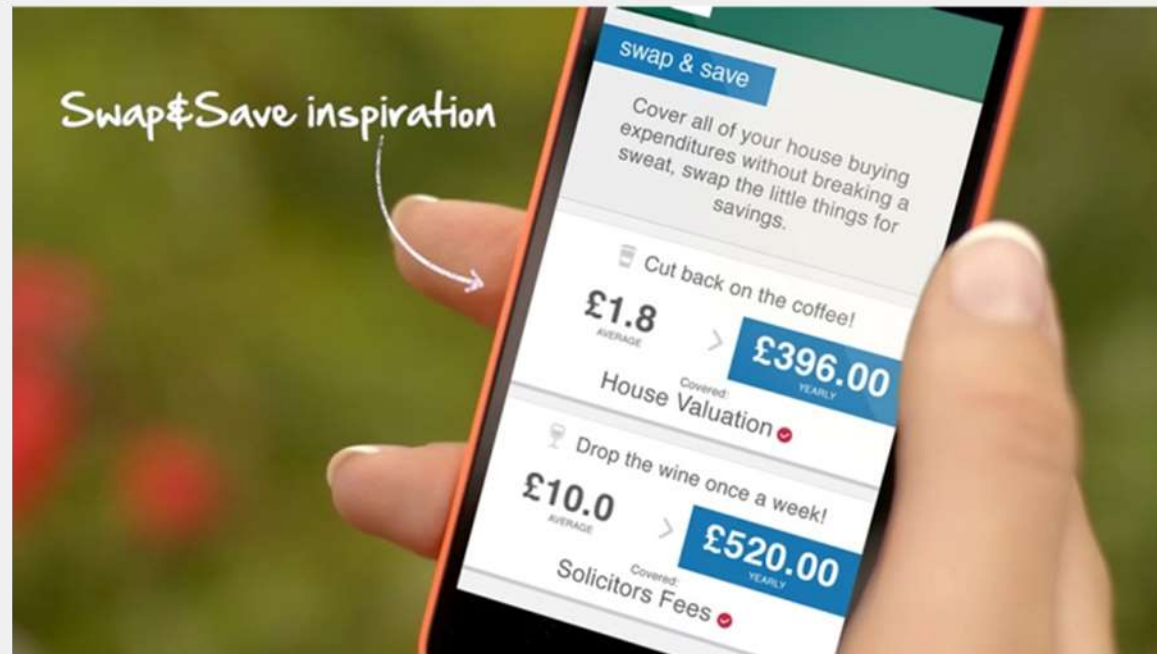
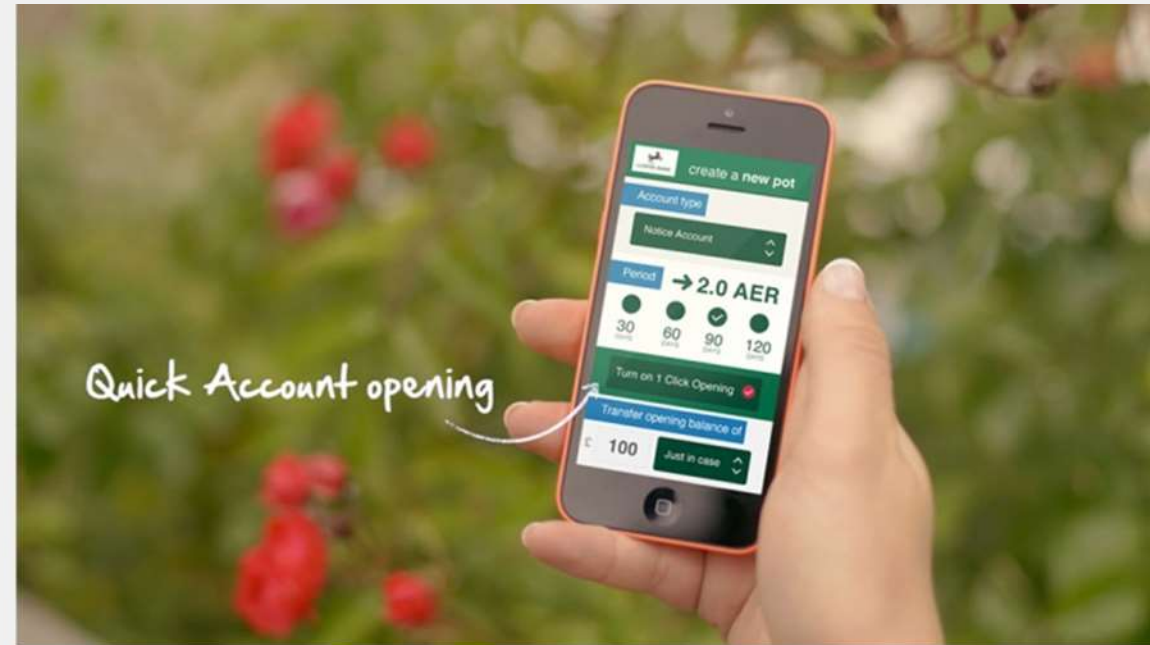


### BRANDS YOU ASSOCIATE WITH MORTGAGES



*Individuati i  
bisogni attuali  
e futuri e i  
driver principali  
per la scelta di  
un mutuo*

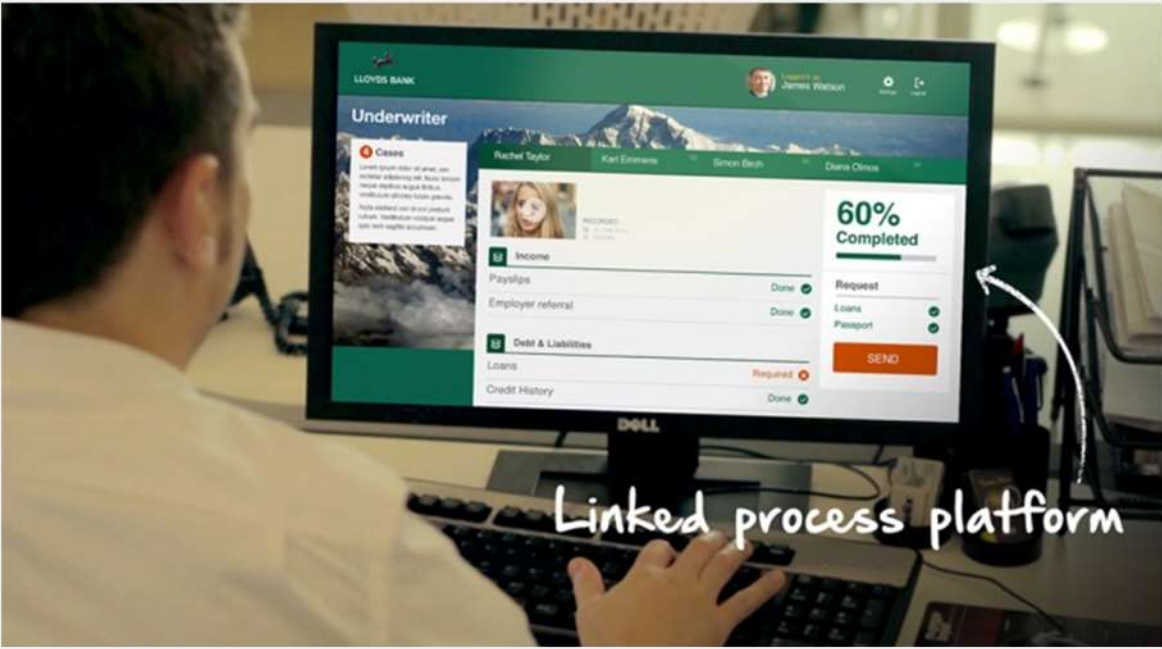
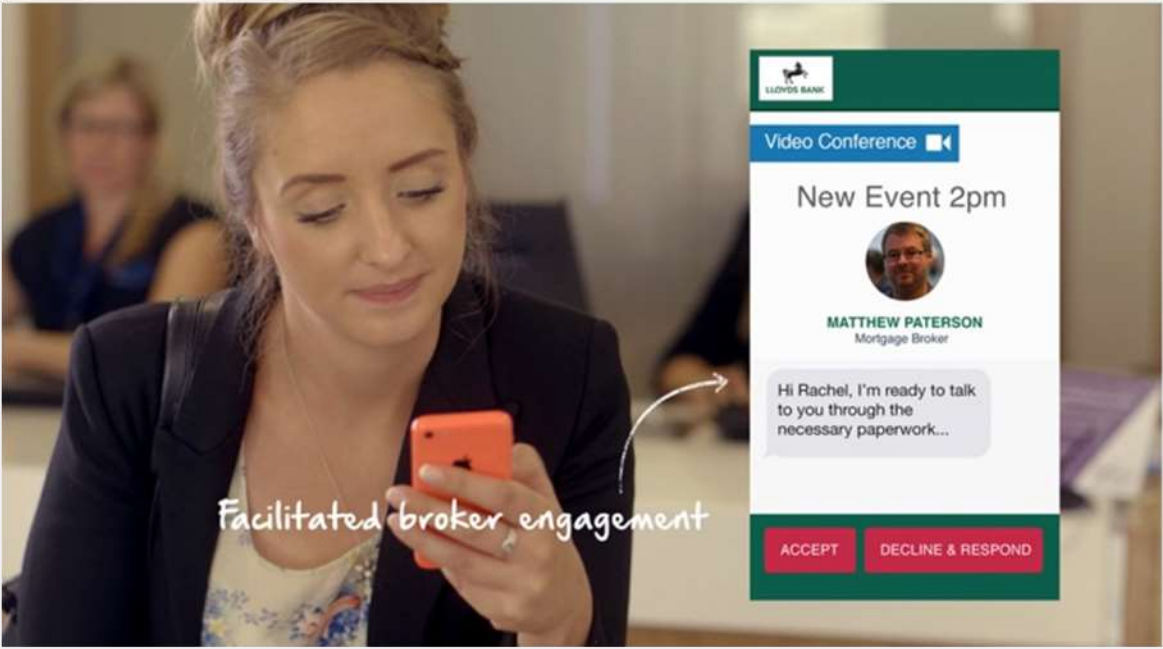
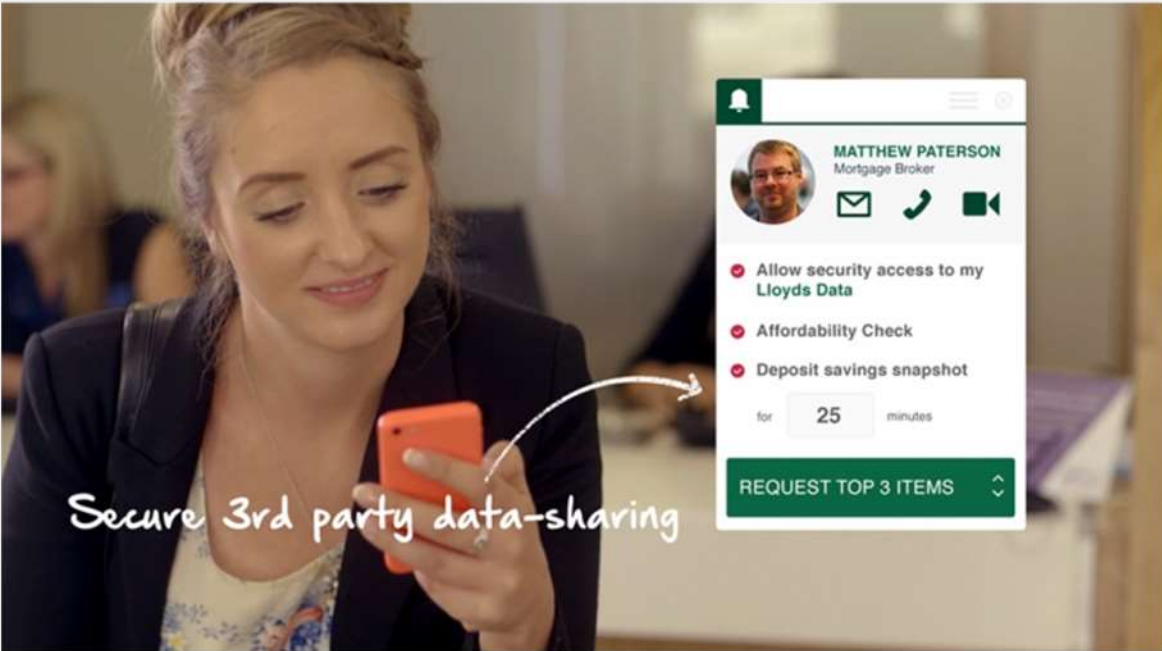
# Il processo di acquisto di un mutuo parte da molto lontano



**2 su 3** primi utilizzatori di mutuo non hanno liquidità disponibile e solo il **17%** è in grado di mettere da parte una qualche somma al mese

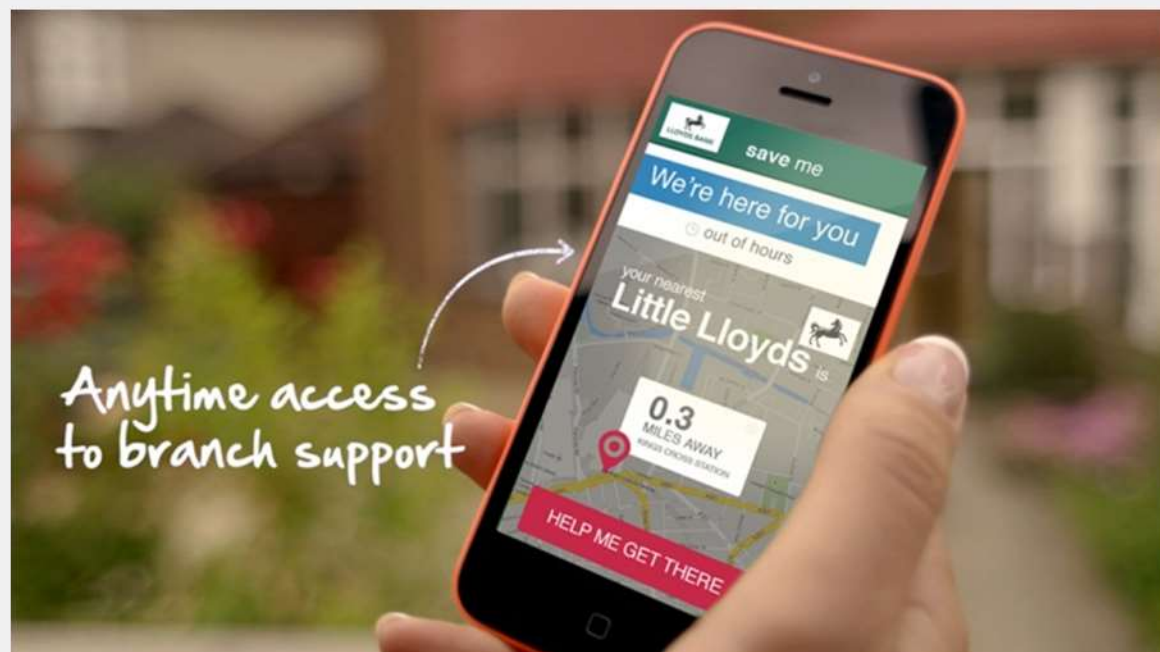
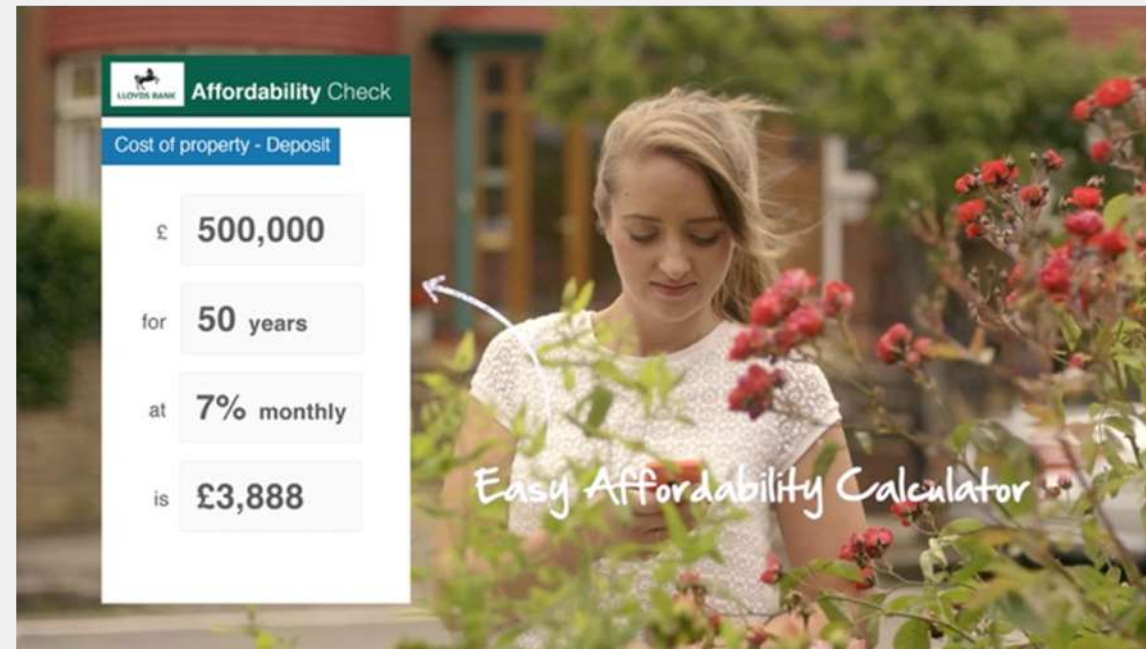


# Il processo di acquisto va reso semplice per tutti gli attori coinvolti



*Il 22% degli acquirenti di casa ha riferito di aver trovato l'intero processo estremamente stressante*

... mettendo a disposizione tutte le informazioni e gli strumenti di cui i Clienti hanno bisogno, sui canali che preferiscono

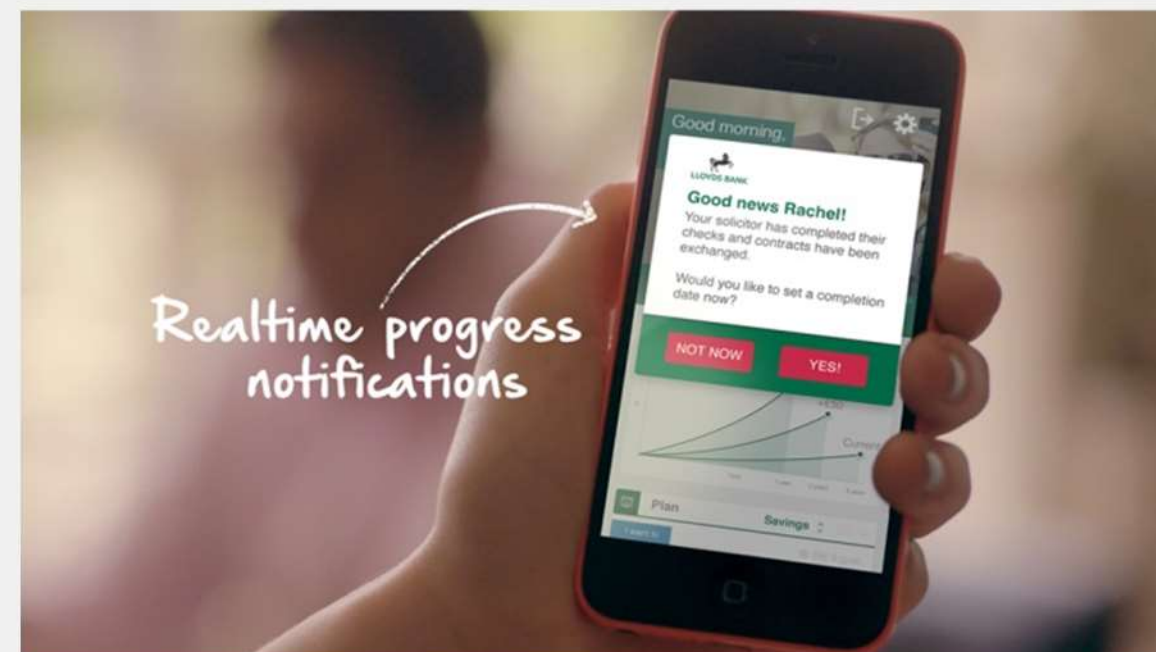


*L' **89%** degli acquirenti di casa più giovani vuole vedere istantaneamente la sostenibilità della propria scelta*

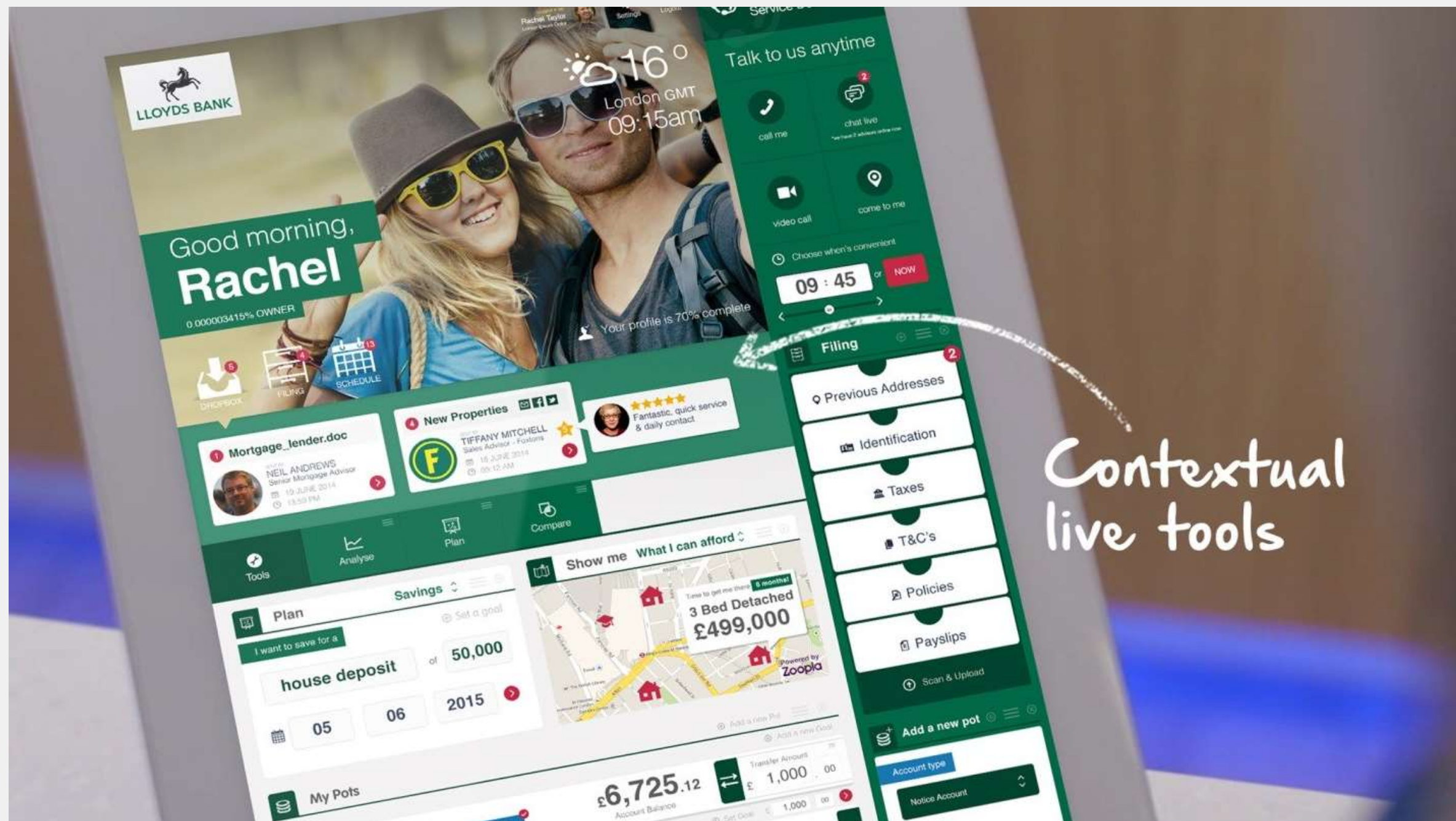
# ... rendendo più facile la raccolta e la condivisione dei documenti per la gestione della richiesta di approvazione



Il **47%** degli acquirenti di casa ha dichiarato che la tecnologia li ha aiutati a risparmiare denaro, il **92%** a risparmiare tempo



... in un modo coinvolgente che rende tutto disponibile in un unico luogo, organizzato attorno a ciò che è più importante per il Cliente



**9 su 10** usano l'online durante il processo di acquisto di una casa e il **93%** dichiara che la tecnologia ha permesso loro di fare cose a distanza che avrebbero altrimenti dovuto fare di persona


# Sono state individuate le *Personas*

**LLOYDS BANKING GROUP** **Ellen** *Journey* MOVING HOME (UPSIZING) *LBG relationships* New to bank *Channel / advice* Remote and telephone advised

Name: Ellen White  
Age: 39  
Gender: Female

Highest level of education: BA English Literature  
Occupation: Secondary School Teacher  
Salary: 24k. Household: 64k  
Location: Tunbridge Wells, Kent

**"We want more space, but what can we afford? All I know is, I don't have time to deal with this!"**




**ABOUT**  
Ellen lives with her husband and two children in Tunbridge Wells, Kent.  
Personality: Quiet, kind, and conscientious. Ellen is well organized and hard working. She values security and traditions and is interested in helping others.  
Bank User type: Competent

**PHASE ON THE HOME OWNING JOURNEY**  
EVOLVE: Ellen and her partner would like to move into a bigger home with a larger garden, which is still close to their children's schools and train lines to London. They are working out what they could afford.  
Numeracy: Adequate  
Literacy: Good

**CHANNEL BEHAVIOUR**  
Ellen uses her mobile smartphone frequently. She has recently been searching for available houses on Zoopla with her home laptop.  
She orders her weekly food shop online and is comfortable shopping online for holidays, clothes etc.  
Ellen frequently relies on the advice and support given on Mumsnet.  
Digital adoption: High (smartphone, laptop)

**MOTIVATIONS, NEEDS, CHALLENGES**  
Ellen enjoys long walks with her dogs and socialising with her close friends.  
Location for her is a key factor as she doesn't want to disrupt her children too much with the move.  
Ellen would love to own a larger home and she is always looking to provide the best for her children.


**THREADING IT TOGETHER**  
"Allow me to update all my details easily myself or with minimal hassle.  
Don't make me repeat things to you that you already know!"



**FINANCIAL PRODUCTS**  
Non-LBG - Current Account: £1,283  
Non-LBG - Savings/ISA Account: £13,290  
Non-LBG - Credit Card: -£2,232  
Non-LBG - Mortgage: £140,993. (Start: 10 years ago)  
Variable Rate

**PAIN POINTS**  
Working out what the best options are for herself and the family.  
Finding time to speak to someone in branch.  
Relying on lunch breaks to phone the bank.

**THREADING IT TOGETHER**  
"I want an on-going relationship that is oriented about my wealth and my dreams, not around my debt".



LBG Joint Mortgage: £132,993. (Start: 11 years ago)  
Fixed Rate ending in 1 month


she gets annoyed that she has to keep having to check for the best rates at the end of her fixed period.

BOS Mortgages - £77,527  
Investments - nil

Hates pushy or rushed sales experiences. They switch her off.


*Channel / advice* branch only

**"Having a hassle?"**




*Channel / advice* branch advised

**"I'd keep me help"**




*Channel / advice* branch, remote and digital advised


**"Helping."**



**GIVING ME THE SUPPORT I NEED**  
"Help me out of a difficult situation so I can keep my family secure."

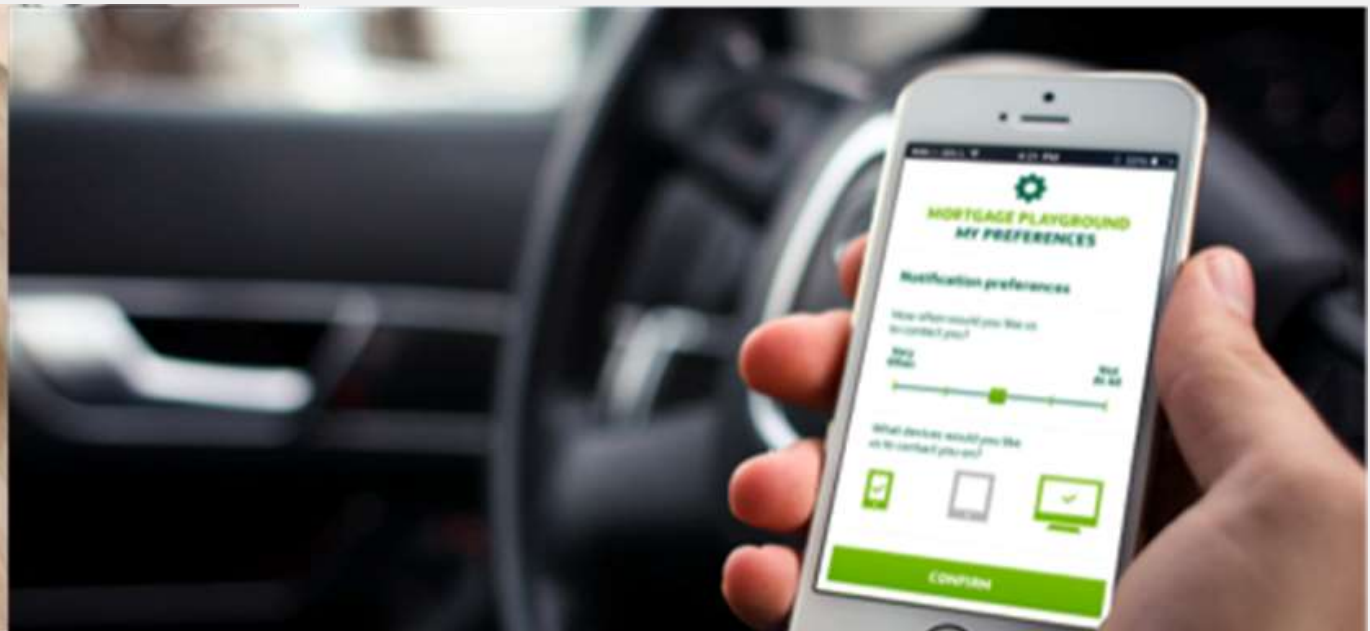


**GETTING THE BALL ROLLING**  
"Help me to figure out what I actually want. It's such a long-term commitment".



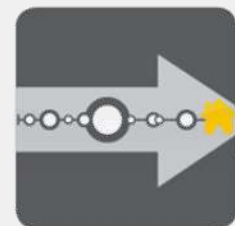


... e realizzati i prototipi per i successivi rilasci



# ... raggiungendo risultati di eccellenza per tutta la Banca

Un mutuo è **solo una parte** di un **percorso** molto più **lungo**: ***l'acquisto di una casa***. Diventare il **consulente** di fiducia del Cliente lungo tutto il percorso è un elemento di **differenziazione** unico



## RISULTATI RAGGIUNTI

Market drivers

Customer



Stricter lending requirements

Increased competition

Slowing market growth

Il **ridisegno** e l'**automazione** dei processi di valutazione ed erogazione, **coerentemente** con i **requisiti normativi**, può aumentare notevolmente l'**efficienza operativa**



La **disponibilità di dati** dei Clienti e la **tecnologia** permettono di fornire ai Clienti **soluzioni** sempre più **aderenti** ai loro **bisogni**



La Banca deve essere **disponibile** su **tutti i canali** che il Cliente vuole utilizzare rendendo **coerente l'experience**, riducendo quindi il rischio di perdita del Cliente lungo il percorso di acquisto del mutuo



Il processo di acquisto di una casa ha **tantissimi attori**. La **Banca** può ricoprire il ruolo di **consulente di fiducia** per tutti gli attori e **coordinare** in modo efficiente il complesso panorama dei rapporti necessari per completare l'acquisto



L'**automazione** del processo di **valutazione** della **pratica** porta benefici tangibili per il Cliente e la Banca, incrementando la **gestione efficiente** del **rischio di credito**





“

Quando la velocità del cambiamento  
al di fuori di un'organizzazione supera  
la velocità del cambiamento interno...  
La fine è vicina.

”

- Jack Welch





**GRAZIE**

**NICO SARACENO**

[domenico.saraceno@it.ey.com](mailto:domenico.saraceno@it.ey.com)

