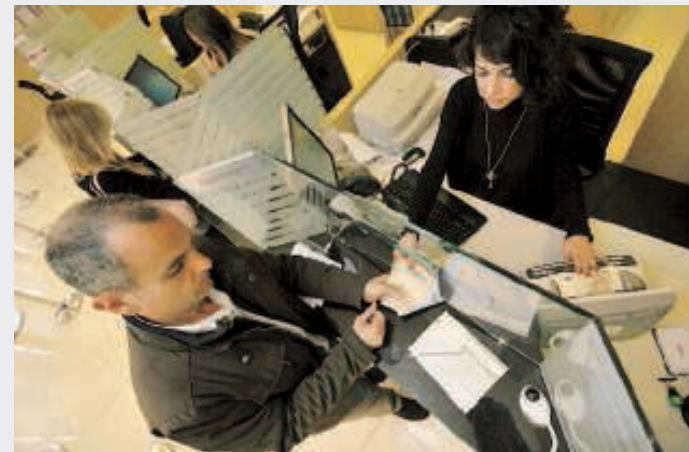


# ApplePay e Google Wallet un modello di business che non sostituisce la banca



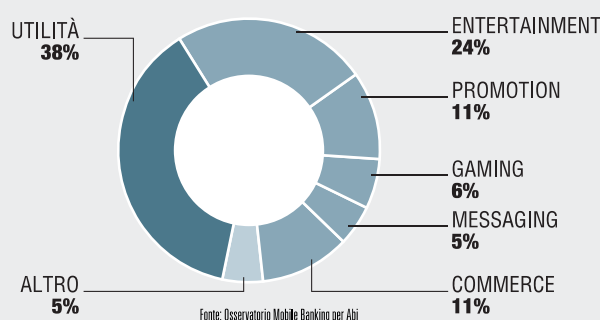
LE NUOVE TECNOLOGIE HANNO MOLTIPLICATO I CANALI PER COMPRARE E RESO PIÙ CONCORRENZIALI I MERCATI. MA GLI ISTITUTI DI CREDITO TRADIZIONALI RISPONDONO AI NUOVI OPERATORI CON STRATEGIE OLISTICHE CHE INTEGRANO LA MULTICANALITÀ

Mariano Mangia

Roma

## I SERVIZI INNOVATIVI NON FINANZIARI

Per categorie di Mobile Banking



1



2

**Giovanni Sabatini (1)**  
direttore generale  
Abi  
**Luigi Abete (2)**  
presidente Febanf  
Federazione banche,  
assicurazioni e finanza

Una banca "olistica" per offrire un servizio migliore, ponendo al centro il cliente, non più la vendita del singolo prodotto o servizio. Un ribaltamento di approccio determinato dai profondi cambiamenti intervenuti: le nuove tecnologie hanno moltiplicato i canali d'acquisto, reso più concorrenziali i mercati, hanno modificato le abitudini dei consumatori. Oggi è sempre più il consumatore che decide - a quale prezzo acquistare e attraverso quali canali - a scegliere il livello di servizio. E' quello che facciamo quando acquistiamo un biglietto aereo o un libro, pure quando dobbiamo scegliere un hotel. E' quanto facciamo anche quando dobbiamo effettuare un pagamento o acquistare una polizza assicurativa per l'auto, perché le nuove tecnologie stanno aprendo i mercati a nuovi operatori.

Il settore dei servizi di pagamento, ad esempio, sembra attirare un numero crescente di operatori che banche non sono: compagnie telefoniche, aziende che producono gli strumenti per accedere ai canali digitali, dal tablet allo smartphone, e aziende leader della web economy. Apple ha da poco lanciato ApplePay, servizio che consente di pagare gli acquisti tramite app o come pagamento contactless dal proprio iPhone o iWatch. Google risponde con Android Pay, una piattaforma che consentirà agli sviluppatori di integrare pagamenti mobile nelle

loro app, ma già dispone di Google Wallet, il servizio di digital wallet, il portafoglio digitale che memorizza carte di credito e di debito e consente di pagare acquisti online e nei negozi e, negli Usa, di inviare denaro.

Non si sostituiscono alle banche e società emittenti carte di credito, si limitano a veicolare i pagamenti, per ora. Ad arginare una loro possibile "invasione di campo" ci sono le forti barriere all'ingresso del settore bancario. Costituire una banca è impegnativo, assorbe molto capitale e impone l'osservanza di norme e regole molto stringenti; raccogliere e gestire depositi, poi, non è nemmeno tanto redditizio, ma questi operatori avrebbero il vantaggio di partire senza l'eredità di una costosa rete di sportelli fisici o di sistemi informativi da aggiornare. Le aziende della new economy, in particolare, qualora decidessero di entrare in prima persona sul mercato dei pagamenti e, chissà, anche del credito, potrebbero contare su ulteriori vantaggi. Hanno strutture molto snelle, sono tecnologicamente avanzate ed, essendo aziende "giovani", sono decisamente inclini al cambiamento, alla continua evoluzione. Dispongono di una base clienti che, per dimensioni e distribuzione geografica, nessuna banca può avvicinare: Amazon ha 270 milioni di utenti e PayPal, piattaforma di pagamenti che sta per essere scorporata da eBay, è presente in 103 mercati con 162

milioni di portafogli digitali attivi; di questi clienti conoscono abitudini, preferenze e sono in grado di tracciarne perfino la posizione. Nei confronti di Google o di Amazon non c'è la diffidenza, quando non l'aperta ostilità, che una parte della popolazione riserva al mondo bancario; per la gran parte degli utenti rappresentano qualcosa di più familiare e comprensibile, i loro servizi sono facili da usare, intuitivi. E le banche come reagiscono a questo mondo in evoluzione? Cambiano approccio.

Il rapporto tra banca e cliente si svolge ormai attraverso una pluralità di canali, una metà circa dei clienti opera con la propria banca attraverso l'home banking, cresce il mobile-banking, l'accesso alla banca attraverso tablet e smartphone, nella filiale fisica ci si reca per approfondimenti o per una consulenza su aspetti specifici. E' questa complessità, la complessità dei processi che portano il servizio o il prodotto al cliente finale e la complessità di un sistema distributivo multicanale, che richiede, o forse impone, l'adozione di quello che si definisce un approccio olistico.

Nella "banca olistica" tutti gli elementi che la compongono, clienti, addetti allo sportello, personale di back office, sistemi informativi e così via, sono collegati fra loro, collaborano per migliorare il servizio e condividono i benefici, gli effetti positivi di questo approccio. Una visione

olistica significa gestire la multicanalità in maniera coerente e integrata, ad esempio la banca remota utilizzata non solo per i pagamenti o per consultare saldo o quotazioni, ma anche per la gestione delle finanze personali, il Personal Financial Management, per parlare con il proprio gestore via computer, smartphone o chat, oppure avviare un'operazione sul canale digitale e concluderla in filiale o viceversa. E' il cliente che viene posto al centro del sistema, in una relazione che non è più solo di vendita, ma anche di dialogo, di interazione; i social network rappresentano così un ulteriore ambito di dialogo con il cliente e cominciano ad essere adoperate le community, per condividere, ad esempio, con gli utenti la creazione di un nuovo prodotto.

Un approccio olistico può essere adoperato anche internamente alla banca, applicato alla sua organizzazione. E' la capacità di "vedere" le connessioni tra i diversi processi interni, di collegare sistemi informativi, dati e conoscenze distribuite tra le varie entità che compongono una banca, per gestire, ad esempio, in maniera integrata i rischi operativi, per ottenere una migliore allocazione dei costi, per conoscere meglio comportamenti di acquisto e percezioni della clientela, più in generale, per aumentare l'efficienza e per migliorare i processi di servizio verso il cliente.