



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in Economia e Commercio

**STRATEGIE DI MARKETING NEL
SETTORE BANCARIO**

**MARKETING STRATEGIES IN THE
BANKING SECTOR**

Relatore:

Prof. Valerio Temperini

Rapporto Finale di:

Sara Bertozzi

Anno Accademico 2019/2020

Un grande ringraziamento alla mia famiglia che con il loro sostegno, sia morale che economico, mi hanno permesso di raggiungere questo traguardo, contribuendo alla mia formazione professionale e personale.

INDICE

INTRODUZIONE	Pag. 03
---------------------	----------------

CAPITOLO 1: MARKETING BANCARIO

1.1. PREMESSA	Pag. 05
1.2. EVOLUZIONE DEL MARKETING BANCARIO	Pag. 06
1.3. VERSO IL MARKETING DIGITALE	Pag. 07
1.4. VANTAGGI DEL MARKETING BANCARIO DIGITALE	Pag. 08

CAPITOLO 2: NUOVE PROSPETTIVE DI MARKETING NEL SETTORE BANCARIO

2.1. PREMESSA	Pag. 10
2.2. L'USO DI NUOVE TECNOLOGIE	Pag. 10
2.3. LA BANCA MULTICANALE	Pag. 12
2.4. RETAIL BANKING	Pag. 14
2.5. TRATTAMENTO E PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI	Pag. 15
2.6. RESPONSABILITÀ SOCIALE DELLA BANCA	Pag. 17
2.7. GREEN BANKING	Pag. 19
2.8 GREEN BANKING IN ITALIA	Pag. 21

CAPITOLO 3: IL CASO UNICREDIT GROUP

3.1. PREMESSA Pag. 23

3.2. NUOVE STRATEGIE DI MARKETING Pag. 23

3.3. STRUMENTI ED INIZIATIVE DELL'ATTIVITÀ DI
COMUNICAZIONE Pag. 25

3.4. IMPEGNO AMBIENTALE Pag. 29

CONCLUSIONI Pag. 30

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA Pag. 33

INTRODUZIONE

Il presente elaborato è il frutto di una mia passione personale per il settore finanziario, unita con la mia curiosità verso il marketing.

È sempre difficile condurre un'analisi delle tendenze, con il proposito di azzeccarne, il più possibile, le previsioni, ma se si pensa a quanto impegnativa sia stata la strada che in questi anni ha portato alla digitalizzazione nel settore bancario e finanziario, non è poi così azzardato voler delineare trend futuri con l'ausilio delle tecnologie digitali.

Per troppo tempo il settore bancario e finanziario ha ostentato diffidenza e cautela rispetto a quanto avveniva in ambito digitale, anche se mostrava già da tempo interesse per le sue potenzialità finanziari. La diffidenza ma soprattutto la cautela derivano principalmente dall'atteggiamento piuttosto diffidente da parte degli italiani che non sempre accettano volentieri le procedure digitali, che considerano il più delle volte poco chiare e di difficile comprensione, soprattutto nella fascia di popolazione dai 50 anni in su. Ciò si evidenzia ancor più quando si parla di servizi finanziari. Proprio per queste ragioni il settore Banking si è caratterizzato per un certo periodo, per un ritardo nei processi di digitalizzazione, ma oggi, con l'ausilio di apparati informatici sempre più sicuri ed affidabili, di norme a protezione della filiera digitale e della diffusione dei dati personali, rileviamo certamente una inversione di tendenza che fa ben sperare.

Oggi più che mai vi è la necessità di costruire strategie di marketing efficaci utilizzando volumi sempre più importanti di dati statistici che consentono di prevedere comportamenti che indirizzano gli istituti finanziari a fornire indicazioni utili per le scelte dei consumatori.

Almeno 8 italiani su 10 navigano su internet almeno una volta al giorno, guardando soprattutto contenuti video e frequentando le piattaforme social.

La fruizione della rete attraverso gli apparati mobile sta diventando sempre più rilevante. Nel settore bancario almeno l'80% dei fruitori possiede un account con una istituzione finanziaria e oltre il 50% effettua operazioni bancarie direttamente da smartphone, con l'utilizzo di app bancarie sempre più all'avanguardia, soprattutto per le procedure intuitive e sicure. Proprio in questo ambito possiamo dire che oggi le istituzioni finanziarie guardano con molto interesse alla sicurezza e alla fruibilità dei servizi, ma ancor più importante è l'aspetto che riguarda la protezione dei dati sensibili, anche in virtù dell'ultima approvazione del GDPR (General Data Protection Regulation) approvato con Regolamento UE 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 e applicabile a decorrere dal 25 maggio 2018.

La digitalizzazione nel campo bancario e finanziario influenzerà sempre di più i bisogni, le aspettative e, quindi, i comportamenti dei clienti.

Il futuro è sicuramente una banca dematerializzata con tecnologie che consentono di realizzare modelli di organizzazione interna più fluidi, leggeri e soprattutto ritagliati sulle abitudini digitali dei clienti.

PRIMO CAPITOLO:

MARKETING BANCARIO

1.1 PREMESSA

Per marketing bancario o marketing dei servizi finanziari si intende quell'ampio insieme di metodologie, servizi, processi e sistemi informativi volti alla creazione e allo scambio di valore con il cliente dell'istituto di credito. Come in tutte le organizzazioni produttrici di servizi, anche in banca il momento della produzione coincide con quello della distribuzione del servizio stesso.

Il marketing bancario nell'era digitale è comunque un fenomeno in continua evoluzione, che negli ultimi anni agisce sempre più incisivamente nella prospettiva del marketing mix. Il marketing digitale nelle banche sta assumendo sempre più rilievo, soprattutto in relazione alla crisi di fiducia che sta interessando l'intero settore bancario.

Ancora oggi, infatti, affrontare questo tema può suscitare reazioni di diffidenza, dubbio e superficialità. La scommessa futura per le banche è rimuovere tali reazioni nella clientela o perlomeno attenuarle.

1.2 EVOLUZIONE DEL MARKETING BANCARIO

Il marketing bancario storicamente non ha un momento di sviluppo iniziale, ma risponde più propriamente ad una logica evolutiva che, nel tempo, porta certamente all'affermarsi di una disciplina sempre più dinamica, mutevole ed adeguata, soprattutto rispetto all'evoluzione digitale nel settore stesso.

L'utilizzo del marketing, come metodo promozionale delle banche, comincia a farsi notare negli anni '60 negli Stati Uniti e in alcuni Paesi europei come la Francia e l'Inghilterra. In Italia solo nel 1971 l'Associazione per gli Studi di Marketing (AISM) comincia a trattare l'argomento timidamente con alcune pubblicazioni, è solo nel 1973 che si arriva alla fondazione del Centro Studi Marketing Finanziario, che promuove, finalmente, un'importante attività editoriale.

Le banche, le assicurazioni, in sostanza tutti gli istituti finanziari italiani, affidavano la loro promozione quasi esclusivamente a canali tradizionali, guardando con rispettosa distanza ciò che avveniva nel mondo del web. Siamo nell'ambito dell'outbound marketing, basato su campagne di comunicazione invasive, che "aggrediscono" la sfera del consumatore per proporre beni e servizi, in modo da suscitare l'interesse.

I limiti di questa visione sono stati però messi in evidenza negli ultimi anni, con l'avvento delle tecnologie digitali, che hanno promesso agli esperti di marketing finanziario la teorizzazione di una nuova filosofia: il cosiddetto inbound marketing, basato sull'essere trovati da potenziali clienti, anziché

fondato un messaggio tradizionale indirizzato verso il cliente (outbound), ormai considerato troppo invasivo nei confronti del consumatore stesso. Quindi compito del marketer sarà di studiare il comportamento e le esigenze dei buyer persona, per capitalizzare un interesse già in essere.

1.3 VERSO IL MARKETING DIGITALE

Il tema della pianificazione delle strategie di marketing nel settore bancario oggi deve necessariamente tener conto dell'utilizzo del web e delle nuove tecnologie per raggiungere obiettivi commerciali e comunicazionali.

Tra i principali obiettivi di utilizzo degli strumenti online e nuove tecnologie digitali da parte delle banche ci sono sicuramente:

- l'interesse a comunicare le attività svolte e le relative novità;
- l'interesse ad utilizzare tali strumenti per aumentare la conoscenza del brand;
- l'interesse a rafforzare la *customer satisfaction* e la fidelizzazione della clientela;
- l'interesse, nel post vendita, ad aumentare le vendite sui clienti attuali e potenziali;
- la riduzione dei costi.

Questi strumenti sono utilizzati anche per allinearsi alle esigenze del mercato, anche se vengono di fatto considerati non appropriati per scopi di *customer insight*, per modifiche di prodotti esistenti o per la creazione di nuovi prodotti. Per questo la sfida in futuro sarà proprio quella di

coinvolgere il network degli utilizzatori finali direttamente nella creazione dei servizi bancari, così come accade già oggi in altri settori.

Infine, ritengo oggi fondamentale che le nuove tecnologie digitali devono essere guardate anche in una prospettiva di green marketing, ossia di diminuzione dell'impatto ambientale.

1.4 VANTAGGI DEL MARKETING BANCARIO DIGITALE

Il web e i social media in particolare consentono ai clienti di interagire virtualmente e in ogni momento con l'operatore finanziario, senza che vi sia la necessità di recarsi presso una sede fisica. A ciò si aggiunge il fatto che i comportamenti degli stessi sono meglio indirizzati e positivamente stimolati perché vi è una più completa ed anche costante informazione sulle attività e sui servizi offerti da parte degli istituti di credito.

L'engagement viene stimolato dai social media che, oltre a diffondere le informazioni riguardanti le attività e i servizi offerti dalle banche, indirizzano importanti forme di gradimento nella clientela.

Col digitale gli istituti finanziari sono in grado di veicolare messaggi pubblicitari, notizie d'interesse generale, inviti a eventi, domande ai clienti-utenti, risposte a richieste o lamentele, ringraziamenti, avvisi e saluti. Al contempo, e in direzione opposta, i clienti-utenti possono indirizzare lamentele, segnalazioni di disservizi, richieste di chiarimenti, suggerimenti, risposte a domande dell'istituto stesso e dichiarazioni di

stima. Infine gli utenti hanno la possibilità di generare spontaneamente contenuti rivolti ad altri utenti.

Si crea dunque un canale di comunicazione bidirezionale, che permette all'istituto finanziario di approfondire i bisogni del suo pubblico, di raccogliere idee e proposte per migliorare l'offerta dei servizi e di ottenere feedback sulle attività svolte.

In ultima analisi i canali digitali favoriscono le vendite, ma non si limitano a questo: oggi è ampiamente riconosciuto che il digitale, se ben gestito, aiuta a fare customer acquisition e customer retention, nonché brand building e brand reputation.

CAPITOLO DUE:

NUOVE PROSPETTIVE DI MARKETING NEL SETTORE BANCARIO

2.1 PREMESSA

I prodotti e i servizi che vengono offerti dalle banche possono essere sostenuti ed innovati attraverso robot, piattaforme tecnologiche che si basano sull'intelligenza artificiale e il machine learning. Gli istituti bancari rivolgono la loro attenzione all'automazione perché hanno il bisogno di affinare le procedure per raggiungere la cosiddetta customer satisfaction.

In questo secondo capitolo si parte dall'analisi delle nuove tecnologie, della banca multicanale e dal retail banking passando attraverso il GDPR relativo al trattamento dei dati sensibili, alla responsabilità sociale della banca e quindi anche allo sviluppo economico sostenibile delle stesse.

Stiamo certamente nella direzione di una banca 3.0.

2.2 L'USO DI NUOVE TECNOLOGIE

L'automazione è ormai un fattore a cui il settore bancario, come del resto tutti gli altri settori, deve necessariamente ricorrere per pianificare delle strategie di marketing.

Si tratta della digitalizzazione dei servizi finanziari, della multicanalità, dell'utilizzo della rete per le strategie di comunicazione, di brand e, ancora

prima di tutto questo, della centralità del cliente come premessa imprescindibile in un ecosistema digitale interconnesso.

Le banche hanno intercettato i possibili vantaggi derivanti dalle tecnologie web 2.0 (social media marketing), che ha modificato il modo in cui gli utenti dei servizi finanziari raccolgono informazioni sui prodotti e le istituzioni fornitrici. Le banche utilizzano le applicazioni web 2.0 per differenziarsi dalla concorrenza e per conquistare quote di mercato più ampie possibili, oltre ad usare i social media come strumento per costruire relazioni con i propri clienti, raccogliendo nel contempo preziose informazioni. Occorre però ricordare che non basta essere presenti su Facebook, Twitter o LinkedIn. Per convincere davvero i clienti a connettersi emotivamente con il brand, le banche devono elaborare una chiara strategia sui social media con il fine anche di sensibilizzare un rapporto diretto e positivo con i propri clienti, che inevitabilmente li orienterà verso una più stabile fidelizzazione.

Una migliore comunicazione, anche se virtuale, è garantita agli istituti bancari dal mondo del web. Internet garantisce un migliore contatto tra banca e clienti che è flessibile in termini di tempo e spazio.

Il remote banking non può e non deve essere pianificato senza tener conto degli obiettivi dell'istituto in modo da allinearsi con tutte le operazioni e gli strumenti di cui la banca dispone.

Un importante studio su "Internet-only banks" pubblicato su International Journal of Bank Marketing dimostra che in entrambe le fasi pre e post

offerta, il numero dei servizi forniti e la fiducia hanno avuto un impatto positivo significativo sulle intenzioni comportamentali dei consumatori, mentre i rischi per la sicurezza hanno avuto un impatto negativo.

Poiché i consumatori si spostano sempre più online e diventano sempre più mobili, la digitalizzazione sta costringendo le banche a subire la trasformazione più ampia della loro storia.

2.3 LA BANCA MULTICANALE

Oggi la banca multicanale è utilizzata da 18 milioni di utenti che sfruttano sempre di più i vantaggi del mobile banking e di altri strumenti.

La multicanalità degli istituti bancari consente di gestire informazioni e operazioni che fino a qualche anno fa potevano essere effettuate solamente recandosi fisicamente presso un istituto bancario.

Da questo processo di dematerializzazione scaturisce il cosiddetto remote banking con cui s'intende l'insieme dei servizi automatizzati che consentono ai clienti di collegarsi all'elaboratore della banca presso la quale intrattengono il rapporto di conto corrente tramite terminali interattivi trasportabili o installati nei propri locali e la normale linea telefonica.

La banca multicanale libera, quindi, delle potenzialità che fino a qualche tempo fa erano inimmaginabili. Pensiamo alla possibilità di effettuare operazioni h24 da qualunque parte del mondo, ove esiste ovviamente una rete internet, in maniera veloce, sicura ed affidabile, con dei semplici click

o touch, con l'utilizzo di apparati digitali (soprattutto smartphone, pc, ...) che oggi sono alla portata di gran parte della popolazione mondiale.

I principali strumenti che consentono alla banca di rendere multicanale l'offerta di servizi e prodotti sono:

1. Bancomat e chioschi multifunzione: sono i primi strumenti di automazione introdotti nel mondo del retail banking e rappresentano i modelli più elementari di digitalizzazione. Se non si dispone di uno smartphone, un pc o un telefono fisso ma si vuole usufruire comunque dei servizi della banca multicanale, basta utilizzare gli sportelli bancomat che oggi non erogano soltanto contanti ma sono abilitati a tante altre funzioni.
2. Internet banking: è un servizio innovativo messo a disposizione dalle banche ai propri clienti per gestire il proprio conto in autonomia, accedendo a una piattaforma online riservata. Questa modalità, anche indicata come home banking o online banking, può essere offerta dalle banche tradizionali in aggiunta al servizio offerto allo sportello o essere la via esclusiva di accesso al conto corrente. L'assistenza ai clienti può essere fornita con consulenti dedicati, servizi via chat, assistenza telefonica o via email. Attraverso la piattaforma si possono consultare le informazioni sul saldo disponibile, la lista dei movimenti, gli estratti conto. Possono essere svolte anche operazioni come bonifici e pagamenti vari, ricariche carte di credito oppure ricariche telefoniche.

Questo servizio ha permesso di ridurre notevolmente i costi fissi e variabili delle operazioni, con un significativo grado di apprezzamento da parte dei clienti che non disdegnano affatto di poter fare operazioni bancarie stando comodamente a casa.

3. Phone banking: il phone banking è un servizio bancario che consente ai clienti di interagire con la banca attraverso il telefono. Il servizio è conosciuto anche come banca telefonica. Il cliente può effettuare operazioni bancarie chiamando il call center del proprio istituto.
4. Mobile banking: il mobile banking è un servizio fornito da una banca o altro istituto finanziario che consente ai propri clienti di effettuare transazioni finanziarie in remoto utilizzando un dispositivo mobile come uno smartphone o un tablet. A questo proposito bisogna rilevare che ultimamente gli istituti bancari, hanno impegnato importanti risorse per la creazione di app dedicate sempre più intuitive, sicure e facili da usare.

2.4 RETAIL BANKING

Il retail banking, noto anche come consumer banking, è la fornitura di servizi da parte di una banca al grande pubblico, che sono spesso descritti come servizi bancari all'ingrosso.

Il retail banking ha, di regola, un'articolazione territoriale abbastanza estesa, con una raccolta capillare del risparmio, concede prestiti di importo unitario non elevato e offre prodotti di taglio medio piccolo.

Il volume delle singole operazioni del retail banking è relativamente modesto; per contro il numero di operazioni è molto elevato, per questo motivo i prodotti e i servizi sono altamente standardizzati e le soluzioni non personalizzate.

Tra le prestazioni fornite vi sono la tenuta dei conti, il traffico dei pagamenti, la distribuzione delle carte di credito, l'offerta di prodotti di investimento semplici e le operazioni ipotecarie e creditizie.

Le operazioni sui tassi di interesse sono tradizionalmente la principale fonte di introiti di una banca retail e rappresentano la parte preponderante del volume delle transazioni eseguite. Il retail banking assolve una funzione basilare per l'instaurazione di una relazione di lunga durata con i clienti e spesso serve come passepartout per il cross selling di affari e per l'offerta di prestazioni più complesse.

Uno degli esempi di retail banking diffuso è il sistema bancario in Svizzera.

2.5 TRATTAMENTO E PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI

Negli istituti bancari, per attuare il GDPR per la protezione dei dati sensibili, è richiesto un notevole impegno organizzativo che deve portare ad una trasformazione della gestione dei dati personali.

Le banche in questa trasformazione cercano di sviluppare un approccio efficace e diretto alla creazione di valore per tutti i soggetti coinvolti, primi fra tutti per i clienti e cercano di trovare degli elementi di innovazione della nuova normativa europea, con l'ottica di andare oltre ai requisiti normativi. Nell'ottica della Commissione Europea, la Data Economy rappresenta un punto strategico nel percorso che porta ad un mercato unico digitale, questo in conseguenza del fatto che i dati sono ormai diventati una risorsa essenziale per la crescita economica e lo sviluppo della società.

Negli ultimi anni, la crescente domanda di digitalizzazione da parte degli utenti, l'integrazione economica e sociale nonché il cambiamento guidato dall'innovazione tecnologica stanno portando all'esigenza di modificare la gestione dei dati personali, consentendo l'utilizzo di nuove tecnologie per creare servizi sempre più personalizzati per i consumatori. La General Data Protection Regulation (GDPR), delinea un considerevole punto di svolta che non solo fortifica e unisce le regole che riguardano la protezione dei dati personali, ma facilita anche un aumento della fidelizzazione del cliente.

Inoltre possiamo individuare degli "snodi chiave" per la messa a punto del GDPR negli istituti bancari.

Un primo fattore considera il rafforzamento delle buone pratiche nel governo dei dati (Data Governance), che oltre ad appagare le esigenze di protezione, possono rappresentare il punto di partenza per sviluppare una

maggior consapevolezza sul valore dei dati trattati, dando così la possibilità di fortificare i rapporti di fiducia tra la banca e gli altri attori.

Nello specifico, si stanno realizzando piani di azione che agiscono su quattro aree di lavoro:

- classificazione dei dati in termini di rilevanza e sensibilità ai requisiti di protezione,
- comprensione delle interazioni tra dati e processi di trattamento,
- qualità delle informazioni e dei processi di governo,
- monitoraggio delle informazioni nelle varie fasi del loro ciclo di vita.

2.6 RESPONSABILITÀ SOCIALE DELLA BANCA

L'intermediazione tra offerta e domanda di denaro svolge un ruolo fondamentale nel processo di sviluppo del paese.

Proprio per la ragione che gli istituti bancati hanno questo ruolo nell'allocazione delle risorse, le attività che svolge la banca provocano, spesso, delle conseguenze sulla società. Quindi le banche svolgono un ruolo molto importante all'interno della comunità.

In questo preciso periodo storico, lo sviluppo economico sostenibile rappresenta un'opportunità, che permette, agli istituti finanziari, di esercitare un'influenza positiva per quanto riguarda lo sviluppo responsabile del Paese.

Questo fattore svolge un ruolo di leva nel processo di crescita e rinnovamento su cui le banche devono basarsi per rendersi più competitive sul mercato nel medio e lungo periodo.

Intraprendere un percorso di CSR (Corporate Social Responsibility) si rivela, come dimostrato dall'ABI, un'opportunità strategica per:

- integrare variabili sociali, ambientali e di governance nel business;
- ascoltare le esigenze dei propri interlocutori e innovare lo sviluppo di prodotti, servizi e modelli commerciali;
- rendere esplicite le implicazioni che il ruolo di intermediario ha sulla società ed aumentare al massimo la creazione di un valore condiviso.

La responsabilità sociale d'impresa “non è più solo una prassi più o meno sinceramente altruistica ma è diventata una forma mentis, una struttura, nella quale si devono individuare e incardinare nuove opportunità di profitto e di ritorno economico” (Fedeli, 2010).

Il legame, quindi, non è più dualistico, tra banca e cliente, ma si aggiunge al contesto e, quindi diventa triplice (banca - cliente – contesto).

I conti correnti etici sono dei normali conti correnti bancari, ma pensati per enti no profit (come associazioni, onlus, cooperative sociali, ...) e portano a beneficiare di agevolazioni economiche (ad esempio, il costo di tenuta del conto è pari a zero e si pagano solo alcune operazioni). Inoltre i titolari dei conti correnti etici sapranno che i soldi versati nel proprio deposito

verranno utilizzati per promuovere campagne di salvaguardia ambientale (come campagne contro gli sprechi delle risorse naturali).

In aggiunta è risultata vincente la collaborazione con gli enti locali per sviluppare prodotti e servizi di green banking legati allo sviluppo economico sostenibile e che quindi guardano a precise necessità ambientali.

2.7 GREEN BANKING

Con il termine “green banking” si vuole richiamare il complesso delle attività finanziarie volte al sostegno della sostenibilità e della green economy, e mostrano quanto gli istituti bancari abbiano sviluppato interesse verso la responsabilità sociale e lo sviluppo sostenibile.

Gli istituti bancari, quindi, offrono servizi e prodotti in linea con i loro obiettivi di sostenibilità ambientale e territoriale e attuano politiche, sia internamente che esternamente, in linea con questa mission.

Lo sviluppo economico sostenibile potrebbe simboleggiare un mezzo importante per venire fuori dalla crisi. Questa disciplina, introdotta negli anni '90 dall'UNEP (United Nations Environment Program) analizza il potenziale del settore bancario nello sviluppo di un'economia sostenibile.

Gli istituti bancari, con il loro ruolo di intermediazione nello scambio tra la domanda e l'offerta di denaro e la partecipazione influente nella vita quotidiana di gran parte della popolazione, assume un ruolo incisivo nella

diffusione delle politiche di sostenibilità. In questo momento il green banking rivolge la sua attenzione maggiormente a due aspetti.

In primo piano, abbiamo gli impatti indiretti della sostenibilità ambientale e cioè il delicato sistema di relazione della banca con il mercato e con famiglie, imprese e pubbliche amministrazioni. La proposta di un conto bancario etico e sostenibile alle famiglie, o il finanziamento agevolato a iniziative imprenditoriali improntate alla sostenibilità possono contribuire a veicolare valori e a dare impulso economico alla crescita. Non solo: in un contesto in cui la clientela dimostra un crescente interesse nei confronti dei temi ambientali, l'adozione di pratiche green può diventare uno strumento di promozione, contribuendo al miglioramento della reputazione di una banca.

Vi sono poi gli impatti diretti della sostenibilità ambientale e cioè quelli derivanti dalla struttura organizzativa della banca e che riguardano i suoi consumi, le sue procedure, le sue pratiche. Su questo ambito, più ristretto, si può intervenire aprendo una revisione delle politiche aziendali all'insegna dell'efficienza e dell'ecologia.

First Green Bank, con sede a Eustis e Clermont Florida (USA), è la prima banca del suo genere a promuovere una responsabilità ambientale e sociale positiva, operando come una banca comunitaria tradizionale che fornisce un servizio eccellente a investitori e clienti.

La State Bank of India (SBI) è senza dubbio la più grande banca commerciale indiana, leader nel Green Banking, avendo preso iniziative

che hanno elevato notevolmente uno standard di sostenibilità, come ad esempio l'inaugurazione del primo progetto di parco eolico della banca a Coimbatore. Ulteriori importanti e caratterizzanti iniziative includono una forte spinta per bancomat alimentati a energia solare, servizi bancari senza carta per i clienti, progetti di energia pulita e la costruzione di mulini a vento nell'India rurale.

Quindi il tema del Green Banking delinea un ambito di interesse non solo per tutti gli istituti bancari, ma anche per tutte le altre istituzioni e le imprese che vogliono adottare un'ottica più improntata ad uno sviluppo più sostenibile dell'ambiente.

2.8 GREEN BANKING IN ITALIA

Rispetto agli altri Paesi, l'Italia, risente di un rallentamento nell'ambito del Green Banking specialmente messa in relazione con alcuni casi negli Stati Uniti, dove esistono banche completamente verdi. Nel nostro Paese, le banche, sono in grado di esercitare un maggiore controllo nell'ambito degli impatti diretti. Più di rado, però, si trova la stessa attenzione agli impatti indiretti.

Si assiste, in ogni modo, ad una decisa evoluzione dell'attenzione intorno al green, anche se al momento sono solo 3 gli istituti italiani presenti tra i 170 firmatari dell'UNEP FI Statement, che hanno per altro ottenuto la registrazione EMAS per la certificazione ambientale delle proprie attività (Unicredit Group; BCC Credito Trevigiano; Dexia Crediop).

Inoltre, l'istituzione della Conference sul Green Banking nel 2006, è stato un passo innovativo in questo ambito ed è oggi un punto di riferimento dello stato dell'arte nazionale della disciplina. In seguito, nel 2007, è stato istituito l'unico premio italiano dedicato Green Globe Banking Award che si pone l'obiettivo di premiare la best practice del verde bancario italiano.

CAPITOLO TERZO:

IL CASO UNICREDIT GROUP

3.1 PREMESSA

L'obiettivo di questa terza parte è analizzare il caso di Unicredit Group, in relazione alle strategie di marketing in linea con gli attuali processi di sviluppo economico sostenibile.

Ho voluto analizzare nello specifico Unicredit perché è un gruppo bancario italiano, che ha sede nella città di Milano, è prima in Italia per patrimonio gestito e fatturato e seconda per quota di mercato.

Unicredit, inoltre, è la banca italiana più solida secondo la classifica della Banca Centrale Europea (BCE).

3.2 NUOVE STRATEGIE DI MARKETING

Con l'obiettivo finale di fidelizzare i numerosi consumatori, ormai sfiduciati dalle banche che sono considerate una delle cause della crisi finanziaria mondiale, il gruppo Unicredit, in questo periodo, sta puntando su tre elementi principali che sono:

- nuovo posizionamento con cui la banca punta a creare la percezione che i clienti avranno di un nuovo brand, si tratta, quindi, di identificare una particolarità per cui il brand si vuole caratterizzare;

- focus su mission con cui la banca si focalizza sulla sua identità e sui suoi obiettivi;
- sponsorizzazioni importanti con cui la banca associa il suo nome con un evento o con un soggetto con l'intento di avere un ritorno di immagine positivo.

Per realizzare questo obiettivo, Unicredit ha dovuto ridefinire i gruppi di consumatori a cui rivolgersi, nella visione di una creazione di valore a lungo termine e di un maggiore grado di conoscenza del brand. Dagli esiti delle ricerche di mercato condotte dall'azienda era infatti emersa un'idea del Gruppo come “player internazionale”, che però non riusciva ad essere percepito con una propria identità precisa, bensì come un insieme di tante unità distinte tra loro e non comunicanti.

Gli istituti bancari concorrenti all'Unicredit si concentravano su valori astratti e distanti dai bisogni dei consumatori, soprattutto in un periodo in cui i clienti avevano poca fiducia nei confronti delle banche.

Solo in seguito è nata la prospettiva di un nuovo posizionamento inquadrato nel concetto di “real life marketing”, ossia l'idea di una banca che svolge la sua attività nel mondo attuale e non è un'entità astratta, piuttosto rappresenta una parte attiva del tessuto economico-sociale: l'istituto bancario deve consentire ai propri clienti di superare nel modo migliore le prove e le occasioni della vita quotidiana, puntando su necessità reali da poter soddisfare.

Unicredit ha deciso di focalizzarsi su una visione “easy to deal with”, con l'intento di aumentare la consumer satisfaction riducendo soprattutto i problemi burocratici o derivanti da carenze comunicative.

Una volta ridefinito il posizionamento, è scaturito il bisogno di mettere in pratica l'idea di “real life banking”, così da trasmetterlo in modo efficace: la leva vincente è stato lo sviluppo di sentimenti di empatia, dimostrando non solo che le promesse della banca sono supportate da fatti concreti, ma anche che essa è in grado di mettersi nei panni del cliente. Ecco quindi il payoff dell'ultima campagna: la banca c'è sempre, negli alti e bassi della vita.

3.3 STRUMENTI ED INIZIATIVE DELL'ATTIVITÀ DI COMUNICAZIONE

L'attività di comunicazione della mission dell'Unicredit si è distinta per i diversi metodi ed iniziative, soprattutto grazie a:

- affissioni in diverse città italiane, tra cui Milano e Verona, volutamente differenziate tra loro, proprio, per mettere in risalto le particolarità di ognuna di esse e dei loro abitanti secondo la visione glocal su cui il gruppo basa tutta la sua attività;
- iniziative di guerrilla marketing, ad esempio stand in alcuni aeroporti presso cui i viaggiatori possono fermarsi per raccontare un momento particolarmente bello della loro vita e/o uno da

dimenticare, venendo ricompensati con svariati gadget targati Unicredit;

- social network, settore in cui ha rivestito una funzione fondamentale la sponsorizzazione Uefa Champions League, scelta fin dal 2009 con l'obiettivo di aumentare il più possibile la conoscibilità del brand nel mercato europeo, fondamentale per il gruppo. A questo proposito, hanno influito significativamente tre fattori: i match della Champions League vengono giocati in Europa e ciò avrebbe garantito una minore dispersione del messaggio rispetto ad altri eventi sportivi come ad esempio il motomondiale; inoltre sia il numero delle partite che i biglietti venduti avrebbero dato la possibilità di intercettare un numero molto elevato di potenziali consumatori. Da ultimo, la continuità della Champions League ha consentito di dar vita ad una campagna televisiva omogenea e mirata, ovvero mandando in onda gli spot prima delle partite.

L'utilizzo di Facebook e Youtube è stato di fondamentale importanza per farsi conoscere anche da molti non-fan del calcio: da qui deriva l'ampliamento del payoff in "la vita COME IL CALCIO è fatta di alti e bassi". Gli utenti della rete sono stati invitati a girare video amatoriali legati a situazioni di vita quotidiana che rispecchiassero questa similitudine, oppure, per creare un legame ancora più forte, a chiedere direttamente ad Unicredit di calarsi nel ruolo di problem solver in alcune

situazioni conflittuali in cui si sono involontariamente trovati coinvolti “per colpa” di questo sport.

Ed è così che la banca diventa veramente “qualcuno” su cui poter contare nei piccoli e grandi momenti di difficoltà.

Ad esempio, a quante ragazze sarà capitato di sentirsi “dimenticate” dalla propria metà in occasione di un match importante? Nel video “Vita – calcio: il dilemma di Concetta” vediamo il suo fidanzato costretto ad affrontare una serie di prove piuttosto imbarazzanti preparate dal team Unicredit con la “supervisione straordinaria” di Luis Figo, una sorta di vendetta imputabile proprio alle partite di Champions League.

Oppure in “San Valentino vs Uefa Champions League 1-1”, ambientato a Colonia, il medesimo team risolve brillantemente il dilemma di Christian, in possesso del biglietto per gli ottavi di finale della Champions che, casualmente, si gioca proprio la sera di San Valentino. Vediamo quindi la ragazza divertita e stupita dalla serie di sorprese preparate (massaggio, buono shopping e seduta dal parrucchiere) per cercare di “distrarla” mentre Christian è allo stadio e che fanno da preludio ad un romantico finale post-partita.

Trattandosi di un player che opera a livello non solo europeo ma anche mondiale, le necessità e le problematiche dei clienti, che Unicredit si trova ad affrontare da paese a paese sono molto diverse, di conseguenza è necessario saper fornire risposte concrete e flessibili per ogni singolo mercato di riferimento, con particolare attenzione al fattore culturale. La

logica dell'adattamento è stata ovviamente perseguita anche nel caso degli spot televisivi, a seconda della nazione in cui dovevano essere mandati in onda.

Ad esempio, Unicredit segue la sponsorizzazione di un torneo di tennis in Romania ed è stata quindi scelta una nota campionessa di tennis rumena come testimonial dello spot realizzato per questa nazione. Per la Bulgaria, ancora piuttosto legata ad un'economia rurale, la comunicazione è stata molto differente: nello spot compaiono alcuni contadini su uno sfondo di aperta campagna in qualità di testimonial della "real life", carica di problemi e sfide.

Fra i protagonisti di spot più trasversali (adattati in inglese, italiano e tedesco) troviamo invece un pastore alle prese con un gregge di pecore molto disubbidienti; un papà che tenta invano di imboccare il figlioletto nella cucina di casa; un allegro gruppo di invitati ad un matrimonio.

Gli ultimi due spot in particolare, anche grazie agli stereotipi culturali, sono più vicini alla nostra realtà. È infatti molto più probabile che l'italiano medio riesca ad identificarsi maggiormente con una dimensione ironico-festosa piuttosto che con l'impassibilità della campionessa rumena o con la compostezza quasi drammatica dei contadini bulgari.

La strategia comunicativa utilizzata da Unicredit ha comprovato un'adequata considerazione alle particolari tradizioni di ciascun Paese.

3.4 IMPEGNO AMBIENTALE

L'obiettivo di UniCredit, non è diretto solo alla creazione di valore per i clienti ed azionisti, ma è incentrato anche sul contribuire per uno sviluppo della società in cui opera.

UniCredit opera in modo da prevenire e gestire l'impatto ambientale causato direttamente o indirettamente dalla propria operatività, comprese le transazioni finanziarie, la catena di fornitura e le altre attività aziendali.

Questo gruppo si impegna ad agire responsabilmente, attraverso il coinvolgimento e la formazione dei propri dipendenti e nel promuovere gli esempi di buone prassi nella sfera di influenza del Gruppo relativi alle attività di acquisto (in riferimento al ciclo di vita dei prodotti e dei servizi acquistati e utilizzati in tutta l'organizzazione aziendale attraverso decisioni di acquisto e di partnership) e all'erogazione di finanziamenti (compresi i finanziamenti nel segmento Retail, Corporate, finanziamento di progetti o export finance).

In tutte le sue attività, Unicredit, mantiene sempre aperto il dialogo con gli stakeholder al fine di tenere conto delle loro legittime aspettative.

CONCLUSIONI

Negli ultimi tempi il sistema bancario, soprattutto italiano, ha vissuto delle vicissitudini negative che hanno fortemente minato la fiducia della clientela in genere, ed in particolare di quella non fidelizzata.

Questa situazione che si è trascinata per troppo tempo, oltre un decennio, ha determinato la nascita di nuovi modelli organizzativi fondati su strategie di marketing che utilizzano aspetti multidisciplinari fortemente innovativi. Una volta, in tutte le aziende importanti, non solo di credito e finanziarie, un prodotto veniva proposto e pubblicizzato alla clientela dopo semplici e striminzite indagini di mercato, senza tenere conto minimamente degli effettivi comportamenti dei potenziali clienti e degli effettivi indici di gradimento a loro legati, nei loro contesti sociali.

Le operazioni consistevano quasi sempre nella stampa di brochure informative, pubblicità editoriali con contenuti molto generici, a volte incomprensibili, con rimandi a molteplici norme e regolamenti, che in questi ultimi tempi hanno prodotto un ulteriore senso di sfiducia nelle istituzioni bancarie.

Nasce, quindi, l'esigenza di strategie di marketing fondate sulla trasparenza, sulla facile comprensione e orientate sui bisogni effettivi e quotidiani della clientela.

Questa nuova tendenza di marketing si realizza, oggi, in maniera efficace con l'ausilio di strumenti e contenuti digitali che tengono conto di fenomeni derivanti da attività di ingegneria sociale, di profilazione dei dati, di elaborazioni statistiche di grossissime quantità di dati informatici personali e sensibili.

Per tale ragione il web marketing non può prescindere dal rispetto delle nuove norme in materia di protezione dei dati sensibili, come quelle previste dal GDPR (General Data Protection Regulation), Regolamento europeo per la protezione dei dati personali, in vigore dal 24 maggio 2016, ma in attuazione effettiva a partire dal 25 maggio 2018. Con questo Regolamento si passa da una visione proprietaria del dato, in base alla quale non lo si può trattare senza consenso, ad una visione di controllo del dato che favorisce la libera circolazione dello stesso rafforzando nel contempo i diritti dell'interessato, il quale deve sapere se i suoi dati sono usati e come vengo usati a tutela sua e dell'intera collettività dai rischi connessi ad un potenziale trattamento dei dati improprio.

Infine, particolare rilievo, oggi, assume la "Green Banking" orientata a promuovere prodotti capaci di intercettare le diverse sensibilità green che ci possono essere nella clientela e nel Paese. Un esempio attualissimo è quello che prevede, oggi, la cessione del credito d'imposta alle banche per interventi edilizi che ricadono nella normativa "Ecobonus 110%" previsto dal c.d. Decreto Rilancio n. 34/2020 convertito in legge nel luglio scorso. In questo caso alcune banche, che già avevano avviato politiche di Green

banking, hanno voluto tempestivamente segnalare la loro disponibilità, predisponendo prodotti specifici al fine di consentire l'effettuazione di tali lavori di efficientamento energetico. Sicuramente questo è un comportamento che caratterizza ulteriormente questi istituti bancari sulla "Green Economy". Tra le prime e più importanti banche troviamo senz'altro Unicredit, Intesa San Paolo, Crédit Agricole, BNL.

A mio parere, oggi, come ieri, manca ancora un'azione più efficace e tempestiva da parte dell'Associazione Bancaria Italiana nell'individuare, predisporre e sollecitare convenzioni ad hoc con le istituzioni interessate, finalizzate ad una più omogenea azione bancaria, ma anche ad un alleggerimento del senso di sfiducia che ancora interessa questo settore.

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

- Iwa Kuchciak, “How Social Media will Change the Future of Banking Services”, 2013
- Jin-Myong Lee, Hyo-Jung Kim, International Journal of Bank Marketing, 10 febbraio 2020
- Sarita Bahl, Asian journal of Research in Business Economics and Management (AJRBEM), febbraio 2012
- Pubblicazione di Tommi Laukkanen (Emerald)
- IL SOLE 24 ORE
- www.digital-coach.it
- www.premiomarketing.com
- www.abti.ch
- www.contocorrente.it
- www.ideegreen.it
- www.migliorcontocorrenteonline.it
- www.abi.it
- www.digital4.biz
- www.migliorcontocorrenteonline.it
- www.facile.it
- www.okpedia.it
- www.brandforum.it

- www.unicreditgroup.eu
- www.doxee.com
- www.ninjamarketing.it
- www.agendadigitale.eu