



Trasformazione digitale dei servizi finanziari: un futuro su cui contare

Oggi nel comparto bancario e assicurativo prodotti validi e prezzi competitivi non bastano più per distinguersi nel mercato. In definitiva occorre risolvere i veri problemi dei clienti, come indica James Cronk, Direttore servizi finanziari e vendite al dettaglio di Cisco. Ma serve un ripensamento del digitale.

La trasformazione digitale dal punto di vista dei servizi finanziari è entusiasmante e impegnativa al tempo stesso. Altri settori di mercato, come la grande distribuzione, ed alcuni protagonisti assoluti del mercato, come Amazon e Apple, hanno dato prova del potenziale che si crea quando le aziende rivedono i propri modelli aziendali in base alle esigenze dei clienti.

Per i servizi finanziari affermati, con modelli operativi radicati e vincoli dovuti a complesse strutture IT e di business, costruite nel corso di decenni, non sarà affatto facile stare al passo con questo genere di innovazione. D'altro canto, le opportunità sono molteplici e giustificano appieno l'investimento. Ad ogni modo, non c'è alternativa. In un mercato caratterizzato da margini esigui, concorrenza feroce e livelli di fidelizzazione dei clienti sempre più bassi, l'inerzia è l'atteggiamento peggiore che potrebbero adottare le banche e le compagnie di assicurazione.

Stando a un sondaggio Cisco Global su 7.200 clienti di banche in 12 paesi, molti intervistati hanno dichiarato di non ricevere il valore che si aspettano dalla propria banca:



La trasformazione digitale rappresenta un'ancora di salvezza. Offre la possibilità al business di svincolarsi dai canali tradizionali, interagire più da vicino con i clienti e ottenere informazioni dettagliate sulle loro preferenze, ridurre i costi delle operazioni e al tempo stesso migliorare l'esperienza del cliente, oltre a differenziare il marchio fornendo servizi innovativi che aggiungono un valore autentico.

Resistere al cambiamento è impossibile

Il percorso per raggiungere l'obiettivo può sembrare lungo, specialmente se si considerano tutti gli aspetti della sicurezza legati allo sfruttamento più massiccio dei canali digitali (ad esempio, il potenziamento delle operazioni che i clienti possono effettuare tramite cellulare). Tuttavia, senza una strategia digitale aggressiva, le aziende che offrono servizi finanziari rischiano di essere sconfitte sul loro stesso terreno.

Anche se tentano coraggiosamente di tenere aperte le filiali a diretto contatto con il pubblico e di aumentare la capacità dei call center, saranno surclassate dai concorrenti grazie a pratiche app che consentono ai clienti di gestire il proprio risparmio o di dividere il conto della cena con gli amici (ad esempio con le nuove app e con i servizi innovativi che Cisco sta approntando per [Garanti Bank](#) in Turchia. Altri esempi di applicazioni del futuro a misura di cliente includono la possibilità di effettuare pagamenti peer-to-peer tramite gli sportelli Bancomat o utilizzando dispositivi mobili). [Nationwide](#) ha addirittura creato un nuovo marchio per questo tipo di soluzione, che la banca considera un canale distinto di mercato: Nationwide Now. La potenza è tale che l'impatto sulle filiali è già tangibile, in quanto le vendite dei prodotti principali si sta spostando verso la capacità di consulenza centralizzata.

Agli utenti della Generazione Y non verrebbe mai in mente di telefonare a un call center, a prescindere da quanto potrebbe essere rapida la risposta. Preferiscono svolgere la maggior parte delle attività online e la probabilità che si rivolgano ai social media è pari a quella che chiedono di essere richiamati qualora abbiano bisogno di entrare in contatto con un operatore.

Anche se le vecchie generazioni preferiscono ancora il contatto diretto o sentire la voce di una persona in carne e ossa dall'altro capo del telefono, le iniziative di trasformazione digitale consentono di modellare i servizi sui clienti e per gli scenari che richiedono l'intervento umano. Grazie a un maggiore utilizzo delle tecnologie nelle filiali, dalle postazioni self-service ai collegamenti video che consentono di interagire con consulenti specializzati virtuali (utili per le località remote o aree a bassa densità di popolazione), è possibile tenere i costi al minimo e sfruttare al meglio le interazioni dirette.

Senz'altro per gli istituti finanziari differenziare i marchi in base ai prodotti standard è diventato sempre più difficile. Con la concorrenza dei servizi postali o supermercati che vendono pacchetti finanziari tradizionali senza marchio, ci sarà sempre un'offerta migliore. Infine, i legislatori sono schierati dalla parte del consumatore, consentendogli di cambiare fornitore in modo sempre più semplice e diretto, quindi il margine di fidelizzazione del cliente risulta progressivamente più esiguo.

Relazioni contestuali con i clienti

Se i clienti riescono a interagire con i fornitori di servizi finanziari in modi più sofisticati, grazie ai canali digitali, è più facile comprendere meglio le esigenze familiari e gli stili di vita. In questo senso, la gestione delle relazioni con i clienti punta ad anticipare le esigenze future dei clienti in modo da poter fornire la consulenza giusta al momento giusto insieme a un pacchetto personalizzato adatto alle circostanze del momento.

La grande distribuzione da tempo si dirige verso una conoscenza del cliente più approfondita e contestualizzata e ormai anche il mercato dei servizi finanziari sta imboccando la stessa strada. Attualmente sono le aziende che sono entrate nel mercato negli ultimi 5-10 anni a realizzare i risultati migliori nel comparto dei servizi finanziari: hanno portato nuove idee e sono prive di ingombranti e complesse strutture di business e di vecchie infrastrutture IT.

Per bilanciare l'esigenza di innovare con quella di proteggere il valore di risorse accumulate nel corso di decenni, alcune aziende istituiscono o acquisiscono entità distinte per testare le opportunità e i nuovi servizi senza subire contraccolpi o rischiare di provocare rallentamenti del core business. BBVA ha attivamente acquisito banche digitali e aziende produttrici di software, dando una chiara indicazione della direzione che perseguirà in futuro.

Garantirsi transazioni cospicue

Il mercato dei servizi finanziari è molto attivo ed è saturo nei paesi industrializzati, quindi è importante continuare a innovarsi, reinventando il marchio e i relativi servizi. Tariffe promozionali per i nuovi clienti e premi fedeltà non assicurano una diversificazione a lungo termine. È più importante puntare sull'aggiunta di valore autentico per il cliente, il che riporta all'esigenza di "conoscere" meglio i clienti e di farsi trovare pronti a soddisfare le loro esigenze ancor prima che si manifestino.

Per aiutare i clienti, i fornitori di servizi finanziari possono implementare un'azione ovvia: semplificare le applicazioni finanziarie. Ad esempio, quando un cliente si reca in concessionaria per acquistare un'auto, deve avere già pronto e pre-approvato un finanziamento concorrenziale, perché la banca conosce il cliente e sa benissimo in quale fase della vita si trova, quindi non sono necessari nuovi calcoli e approvazioni. Invece di differire l'acquisto fino al completamento di tutte le procedure burocratiche, il cliente può semplicemente andarsene dalla concessionaria a bordo della sua nuova auto. Continuando sulla stessa linea, anche i mutui pre-approvati sono una soluzione allettante. L'aspetto fondamentale consiste nel semplificare la vita del cliente per l'espletamento di procedure che in genere sono gravate da lungaggini amministrative.

Adozione delle tecnologie

Le analisi dei Big Data possono aprire la strada a molte di queste opportunità, consentendo ai fornitori di servizi finanziari di comprendere nei dettagli il comportamento dei clienti, prevedere

le prossime fasi della vita e valutare l'idoneità e il rischio per determinati prodotti.

Naturalmente, per il settore dei servizi finanziari vanno sempre considerati più che mai gli aspetti legati alla privacy e alla sicurezza, in quanto sono sempre di più i dati e le transazioni vengono gestite digitalmente. Ma questo aspetto non deve costituire una barriera all'innovazione.

Per proteggere l'agilità e la libertà di innovare, le aziende nel comparto dei servizi finanziari devono integrare la sicurezza in modo intelligente all'interno di tutte le attività a cominciare dalla piattaforma digitale principale. Gestendola dinamicamente tramite la rete, possono mantenere il pieno controllo senza ostacolare lo sviluppo di nuove app e di nuovi servizi. Inoltre, questo approccio consente a esperti esterni di fornire la sicurezza dei dati come servizio gestito.

Sviluppo della roadmap

La sfida più grande della trasformazione digitale si riconduce al fatto che la maggior parte delle aziende nel comparto dei servizi finanziari ne hanno riconosciuto l'esigenza e hanno messo a punto le strategie necessarie. Quindi non bisogna perdere tempo nell'implementazione dei piani.

Considerazioni fondamentali sullo sviluppo delle "fasi successive" dei fornitori di servizi finanziari:

- Approcciare il cambiamento in modo graduale Il tempo dei programmi IT "rivoluzionari" è ormai finito. I fornitori di servizi finanziari devono concentrarsi sulla creazione di nuove app e di nuovi servizi per integrare i sistemi già consolidati.
- Devono iniziare a gestire i dati da tutti i punti di vista, servendosi di analisi per approfondire le conoscenze sui comportamenti significativi dei clienti, e utilizzarli per favorire interazioni più personalizzate e mirate.
- È opportuno cominciare con progetti pilota in aree specifiche, ad esempio singoli prodotti o segmenti di mercato, imparando con l'esperienza, per poi passare ad altre aree. In questo modo sarà possibile ottenere vantaggi e migliorare il business case.
- Devono essere definiti con chiarezza gli obiettivi finali e vanno verificati i requisiti legati alle competenze. Poiché i servizi di consulenza trascendono le vendite di prodotti, bisogna appurare se il personale della filiale e del contact Center ha bisogno di ulteriore formazione.

Esame accurato delle opzioni

La trasformazione digitale offre a banche e compagnie di assicurazioni un'enorme opportunità per ripensare i propri ruoli e servizi. Tuttavia, tale opportunità va colta nel contesto. Le pratiche di consulenza e tecnologia insieme alle partnership strategiche di Cisco possono favorire tutti questi cambiamenti e altri ancora.

A prescindere dall'approccio adottato dalle aziende, il cambiamento è ineludibile e il comparto dei servizi finanziari ne sarà inevitabilmente investito. Talvolta, attendere non paga.

- Per ulteriori informazioni sul potenziale impatto di una maggiore digitalizzazione dei servizi finanziari, leggere il white paper: http://cs.co/loE_FS_whitepaper