

**29° EDIZIONE PREMIO MARKETING SIM
2017**

IL CASO



BNL

GRUPPO BNP PARIBAS

“Millennials Mon Amour”



1. BNP PARIBAS

1.1 Il Gruppo oggi

1.2 Le attività principali

1.3 L'acquisizione di BNL

1.4 I confini del *business*: clientela servita, prodotti offerti e loro funzioni d'uso

2. L'OFFERING DI MERCATO DELLA BANCA

2.1 Un chiarimento sul prodotto ...

2.2 La funzione del *brand* tra credibilità e affidabilità

2.3 Come cambia il *retail*: negozi finanziari e filiali "*concept store*"

2.4 La *customer experience* si fa "*digital*"

2.5 Gli strumenti di *engagement* e *loyalty*: dalla *gamification* alla raccolta punti

3. LA SFIDA 2017: LA CONQUISTA DEI MILLENNIALS

3.1 I *Millennials*: una generazione da scoprire

3.2 I *Millennials* tra risparmio e investimento

3.3 Che valore hanno i *Millennials* per BNL?

3.4 La sfida: progettare *customer experience* per conquistare i *Millennials*

3.5 Materiali a disposizione



1. BNP PARIBAS

1.1 Il Gruppo oggi

BNP Paribas è una banca leader in Europa. Considera i suoi mercati domestici il Belgio, la Francia, l'Italia e il Lussemburgo, e sviluppa il proprio modello di banca retail nei paesi del bacino del Mediterraneo, in Turchia, in Europa dell'Est. Può contare, inoltre, su una importante presenza nella parte occidentale degli Stati Uniti.

Il Gruppo offre ai propri clienti un ricco portafoglio di prodotti, articolato nelle seguenti categorie principali: servizi di finanziamento, di investimento, di risparmio e di custodia¹.

La *mission* primaria del Gruppo è quella di essere al servizio dei propri clienti, creando relazioni di lunga durata per aiutarli a realizzare i propri progetti, personali e professionali.

Ponendo il cliente al centro delle sue attività, l'impresa ha scelto come *pay-off*:

la banca per un mondo che cambia

a esprimere una promessa di valore in linea con i tempi di grande evoluzione che il mondo sta sperimentando.

BNP Paribas vuole posizionarsi come banca responsabile al servizio del proprio mercato di riferimento, caratterizzandosi per un approccio rigoroso nella gestione del rischio, per la capacità di adattamento e abilità ad innovare. Il *pay-off* evidenzia una struttura bancaria *customer oriented* in cui l'offerta è modulata sulle reali esigenze del cliente. Il nuovo *concept* nasce dalla consapevolezza della necessità di un avvicinamento al mercato - resa imprescindibile dalla evoluzione della competizione sui servizi bancari.

1.2 Le attività principali

A livello mondiale, le aree di *business* nelle quali si articola l'attività del Gruppo bancario oggi sono quattro. Ciascuna è presidiata, dal punto di vista organizzativo, da una divisione specifica, il cui responsabile riporta direttamente al CEO dell'impresa.

¹ Per un approfondimento si rimanda alla scheda "Le attività bancarie".



Le aree corrispondono ad arene competitive nelle quali BNP Paribas si confronta con i concorrenti e sono così disegnate²:

- *Corporate e Institutional Banking;*
- *International Retail Banking and Financial Services;*
- *Asset Management and Services;*
- *Retail Banking.*

1.3 L'acquisizione di BNL

Nel febbraio 2006 il Gruppo BNP Paribas - allora settima istituzione finanziaria del mondo per dimensione, prima per profitti e per capitalizzazione fra gli Istituti di credito dell'Unione Europea - manifesta l'intenzione di acquisire BNL. Per BNP Paribas BNL rappresentava l'occasione di ampliare la propria base di clientela, acquisendo un secondo grande mercato *retail* dopo quello francese.

Nel maggio 2006 prende il via il progetto d'integrazione che ridisegna l'organizzazione della Banca e vengono presentati insieme il nuovo logo e l'importante partnership con la Federazione Italiana Tennis.

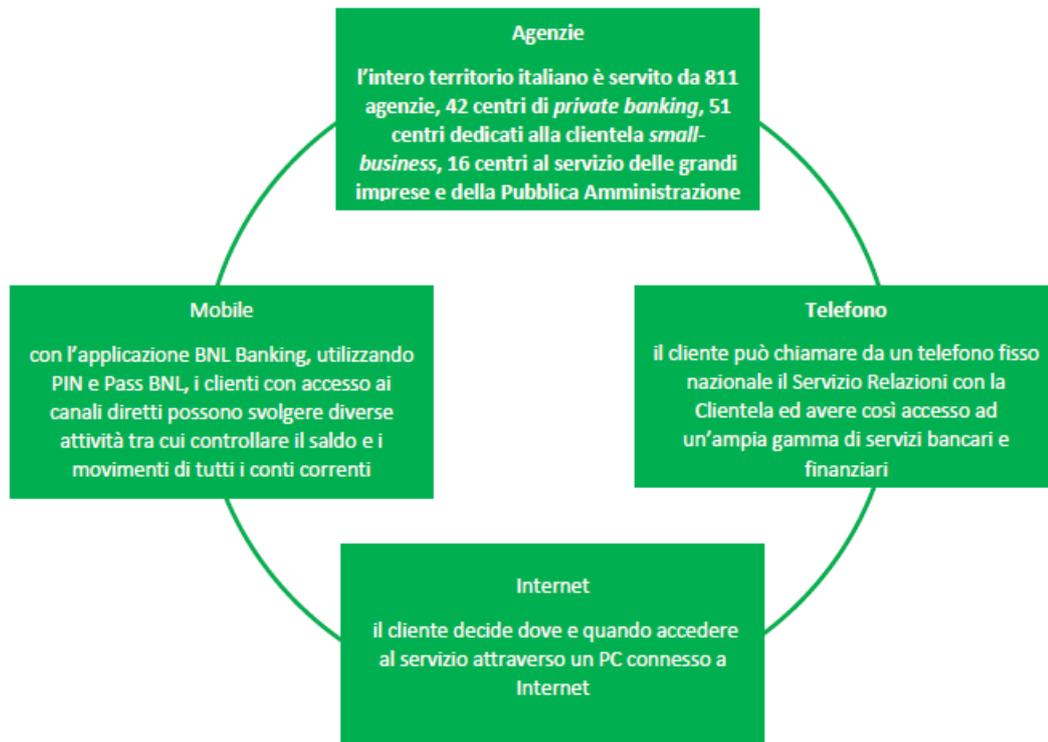
Nel nuovo *Brand System* di BNL, le stelle d'Europa si trasformano in rondine, a testimonianza di una continua voglia di cambiamento e innovazione. BNL rimane una banca italiana vicina ai clienti anche simbolicamente: infatti, nel marchio, il rosso si aggiunge al verde e al bianco di BNP Paribas.

A seguito della crisi finanziaria del 2008, BNP Paribas decide per un "cambio di passo", migliorando l'ascolto del cliente e l'efficienza operativa. La rete cresce e si ristruttura, mirando sempre più alla *multicanalità* (fig. 1) nel frattempo resa impellente dalla grande rivoluzione tecnologico-informatica della Rete. Tra il 2008 e il 2009 vengono ristrutturate oltre 700 agenzie e aperti nuovi sportelli.

² Per un approfondimento si rimanda alla scheda "Le attività bancarie".



Figura 1: Il modello BNL di banca multicanale



1.4 I confini del *business*: clientela servita, prodotti offerti e loro funzioni d'uso

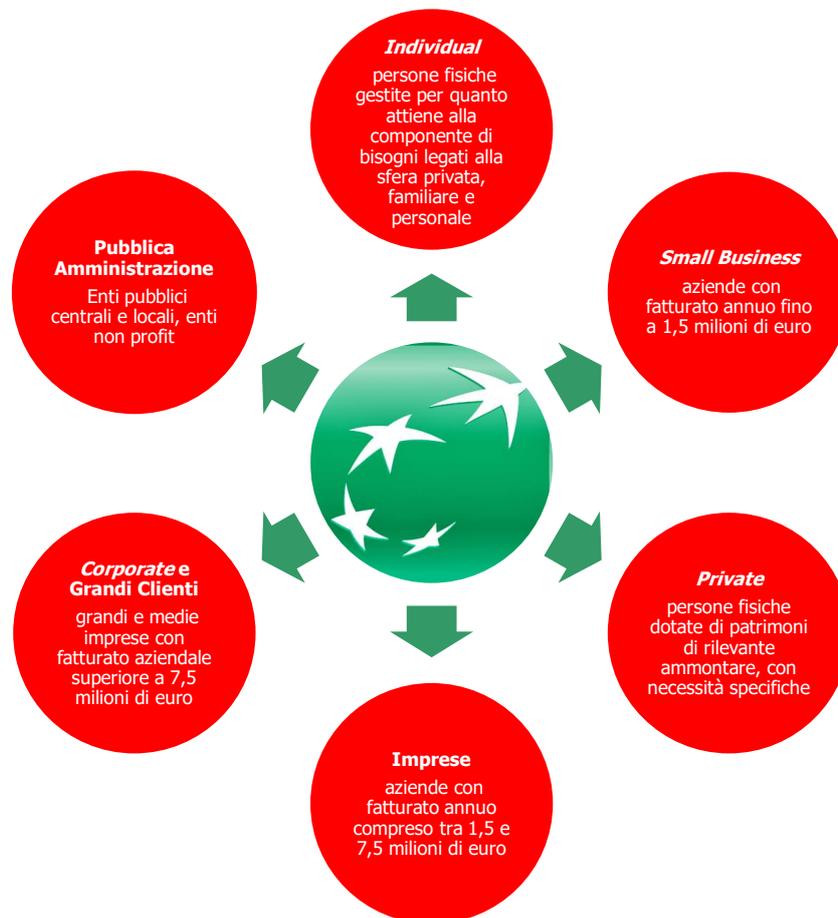
BNL è una banca diversificata per clientela servita e per attività. È utile, quindi, individuare i confini del *business* analizzando, secondo il noto modello di Abell, le seguenti componenti:

- la clientela servita;
- i prodotti offerti;
- le funzioni d'uso che i prodotti assolvono.



La clientela servita comprende: *Individual*, *Small Business*, *Private*, *Imprese*, *Corporate* e Grandi Clienti, Pubblica Amministrazione (fig. 2).

Figura 2: I clienti di BNL



È possibile classificare come segue le funzioni d'uso e i relativi prodotti che le assolvono:

- risparmio: oltre ai tradizionali libretti di deposito, BNL offre un programma di risparmio specifico per i bambini: BNL Kids. Grazie alla presenza di un conto



corrente intestato al bambino, il programma può essere alimentato direttamente anche da parenti e amici;

- investimento: fondi, certificati di investimento, obbligazioni, soluzioni previdenziali;
- finanziamento: BNL prevede un'ampia varietà di mutui per andare meglio incontro alle esigenze di ciascuno: mutuo BNL spensierato, mutuo BNL futuro sereno, mutuo BNL affitto più tasso fisso, mutuo agrario BNL). A questi si aggiungono specifici programmi di finanziamento previsti per studenti, famiglie, dipendenti pubblici e pensionati;
- assicurazione: BNL offre una serie di polizze specifiche per le esigenze del cliente: polizza BNL sorriso protetto, polizza BNL casa e famiglia, polizza BNL salute, polizza BNL reddito protetto, polizza BNL malattie gravi, polizza BNL avvenire protetto, assicurazione mutuo;
- servizi e consulenza: consulenza finanziaria, pianificazione patrimoniale, *wealth management*, assistenza rivolta ai gruppi multinazionali, in particolare a quelli con investimenti diretti in Italia, supporto alle aziende italiane che operano o intendono operare all'estero.

2. L'OFFERING DI MERCATO DELLA BANCA

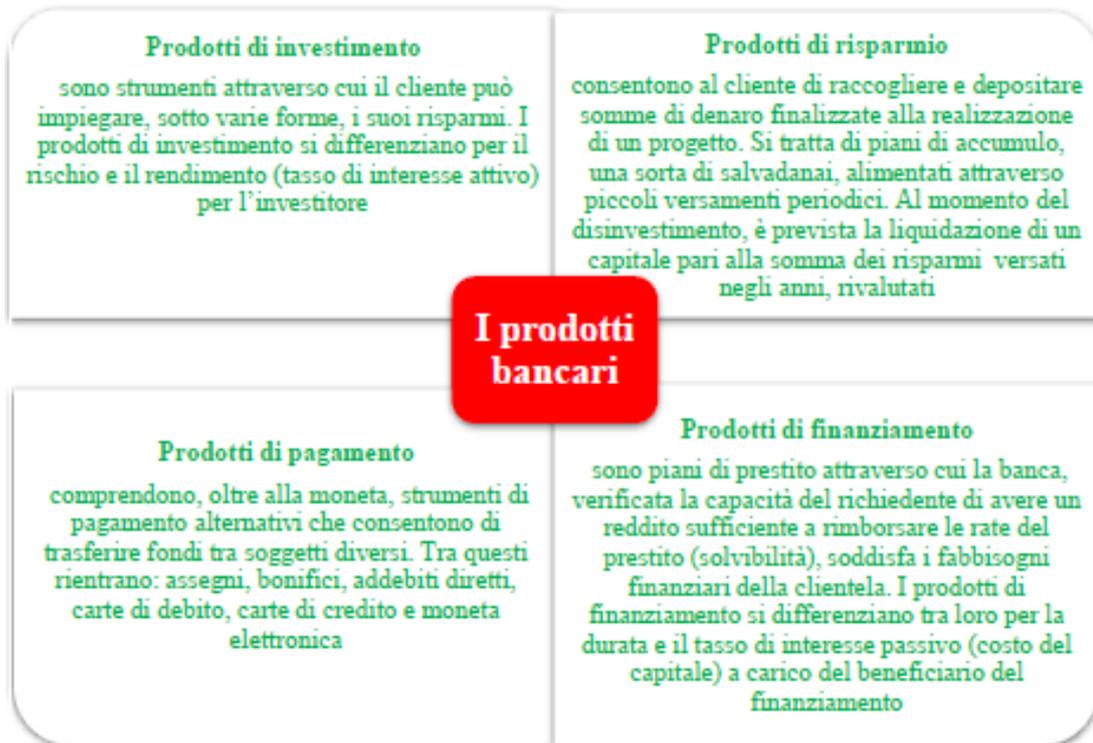
2.1 Un chiarimento sul prodotto...

Per una chiara comprensione del caso, partiamo dalla definizione di “prodotto bancario”³ che semplifichiamo nella classificazione riportata in figura 3.

³ Per un approfondimento si rimanda alla scheda “Le attività bancarie”.



Figura 3: I prodotti bancari



Altri prodotti bancari sono riconducibili al settore consulenza, previdenza e assicurazione.

È bene sapere che...

... l'impresa bancaria deve operare un continuo processo di rinnovamento e di semplificazione della propria offerta, in modo da renderla il più possibile aderente ai bisogni dei clienti, sempre più propensi a ricercare efficaci soluzioni "su misura".



2.2 La funzione del *brand* tra credibilità e affidabilità

La banca, in quanto impresa, per sopravvivere nel lungo periodo deve avere la capacità di mantenere e sviluppare le relazioni con la clientela⁴.

In questa ottica i principali Gruppi bancari hanno intrapreso politiche di rafforzamento del marchio, incrementando in maniera rilevante i livelli di *brand awareness*, tradizionalmente bassi rispetto ad altri settori.

Si è passati, così, dall'approccio **transazionale**, orientato al prodotto, a quello **relazionale**, o di mercato, in cui il cliente è posto al centro delle scelte strategiche e commerciali dell'impresa.

Le politiche di *branding* delle imprese bancarie hanno prima di tutto la funzione di costruire il vantaggio competitivo su qualità **fiduciarie**, in termini di **credibilità** e **affidabilità**, che favoriscano non solo la *customer attraction*, ma anche la *customer retention*.

Infatti, diversamente da quanto avviene in altri settori (si pensi al *grocery*), in quello bancario i clienti scelgono prima la banca e poi i prodotti e questo, soprattutto alla luce dei recenti scandali finanziari, per l'alto vincolo di fiducia alla base del rapporto banca - cliente.

È bene sapere che...

... l'attuale tendenza delle banche italiane a ricorrere a politiche di investimento sul *brand* è riconducibile anche allo sviluppo delle banche 100% digitali, che si caratterizzano per la mancanza di sportelli e utilizzano, come esclusivi strumenti di contatto con la clientela, i canali Internet e il telefono, e mettono in atto politiche di marketing "aggressive", basate sulla creazione di *brand* forti e su importanti investimenti pubblicitari.

Nel tempo, il sistema distributivo bancario ha conosciuto radicali cambiamenti originati dal venire meno di quelli che, a lungo, erano stati i suoi capisaldi (fig. 4).

⁴ Per un approfondimento si rimanda alla scheda "Il ruolo del marketing nel settore bancario".



Figura 4: Dalla formalità all’informalità: dal vecchio al nuovo *concept* distributivo

	DA	A
Filiali	Statiche e austere	Senza barriere fisiche e psicologiche
Approccio al cliente	Formale	Informale
Target group	Trasversale	Segmentato
Servizio	Assistito	Self-service, assistito
Riconoscibilità	Bassa	Alta, alla stregua del <i>brand</i>

Fonte: Bertolini A., Le banche innovano con nuovi modelli retail, Mark-Up - novembre 2011

➔ Per raggiungere la clientela non è più necessaria la prossimità fisica

La logica della prossimità fisica aveva portato alla crescita esponenziale del numero di filiali presenti sul territorio, come leva per raggiungere obiettivi di raccolta e di impiego e per la diffusione della conoscenza del marchio.

Al fine di conseguire significativi risparmi in termini di costo, grazie allo sviluppo delle nuove tecnologie, oggi nasce l’esigenza di riorganizzare le strutture distributive puntando su un minor numero di sportelli “a operatività completa”, caratterizzati cioè da elevata gamma e livelli di servizio, posizionati in luoghi strategici e più trafficati e con orari di apertura estesi⁵.

➔ La filiale diventa uno strumento di *engagement*

I cambiamenti nelle abitudini dei consumatori e lo sviluppo della tecnologia portano a ripensare la filiale, trasformandola in uno strumento di *customer engagement*, in molti casi attrezzato con spazi per eventi, incontri, e attività di carattere culturale.

La filiale, in pratica, si avvicina all’idea di *concept store* allontanandosi sempre più dalla banca classica per rafforzare la centralità del cliente, grazie anche a un *layout* nuovo, caratterizzato da spazi aperti senza ostacoli, né psicologici né fisici.

⁵ KPMG, Sportelli bancari e nuovi modelli distributivi, 2013



Nel nuovo modello di filiale vengono introdotti strumenti tecnologici (telepresenza, monitor interattivi) per offrire alla clientela servizi informativi, contenendo i costi operativi grazie alla riorganizzazione della rete commerciale e la ridefinizione dei ruoli dei modelli di funzionamento.

Nasce il negozio finanziario

Al fine di soddisfare quanto più possibile le esigenze della clientela, che chiede maggiore disponibilità, flessibilità e un'offerta sempre più ampia di prodotti e servizi, anche non finanziari, il sistema distributivo bancario si è evoluto fino alla nascita del *negozio finanziario*: si tratta di un nuovo modello di punto vendita che non sostituisce la filiale tradizionale ma la affianca.

Il *negozio finanziario* è una postazione fuori dalla filiale e altamente digitalizzata, che consente al cliente l'accesso ai prodotti bancari e assicura un'assistenza da remoto, anche per aprire un conto corrente in piena autonomia.

Questi nuovi *format* distributivi, che solitamente si caratterizzano per l'innovatività degli ambienti, sono pensati per coniugare i servizi *online* e automatici con l'assistenza di personale specializzato disponibile nel negozio.

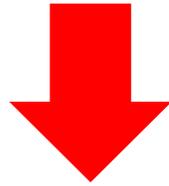
Il negozio finanziario mira a rispondere meglio alle esigenze della clientela attraverso:

- orari estesi e apertura anche di sabato;
- operatività di cassa 24 ore su 24 grazie a tecnologie avanzate che garantiscono l'automazione delle principali operazioni tramite aree *self service* evolute e *user friendly*;
- ampliamento delle attività di consulenza;
- integrazione tra servizi bancari e servizi extrafinanziari.

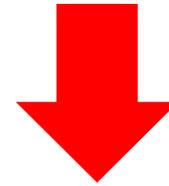


2.4 La customer experience si fa “digital”⁶

Lo sviluppo della tecnologia ha inciso sensibilmente sulla relazione banca-cliente agendo in una doppia direzione:



l'autonomia dei clienti, capaci di usare la tecnologia a proprio vantaggio nella gestione dei canali di contatto con la banca e nell'approccio ai servizi bancari



la spersonalizzazione della relazione dovuta ad una maggiore distanza tra filiale e utente

Oggi i clienti hanno la capacità di svolgere in modalità *self service* numerose operazioni che in passato richiedevano l'interazione con il personale dell'istituto di credito. Pensiamo al *mobile banking* che ha rivoluzionato il modo di vivere la banca assicurando al cliente la possibilità di:

- avere accesso al proprio conto senza limiti spazio-temporali;
- operare in autonomia senza recarsi allo sportello in filiale;
- eseguire più velocemente le operazioni bancarie.

Grazie alla tecnologia la relazione banca-cliente è andata caratterizzandosi per fattori quali la velocità, la tempestività, l'efficienza dei processi, la semplificazione delle procedure, il risparmio economico e la maggiore *privacy*.

È bene sapere che...

... il cliente bancario oggi chiede l'ibridazione, ossia la commistione tra l'operatività *self service* e quella assistita dal personale della banca. Il fattore umano è considerato insostituibile nella *customer experience* ed incide sensibilmente sulla *customer satisfaction*.

⁶ Per un approfondimento si rimanda alla scheda “La customer experience una priorità”.



2.5 Gli strumenti di *engagement* e *loyalty*: dalla *gamification* alla raccolta punti

L'accresciuta complessità dell'ambiente in cui oggi operano le imprese bancarie è riconducibile ai seguenti fattori:

- ➔ la maggiore informazione che caratterizza i consumatori e che li ha resi anche più esigenti rispetto al passato;
- ➔ la recente crisi finanziaria, che ha minato la reputazione del sistema bancario internazionale in senso lato e ha posto in luce l'importanza del tema relazionale in materia finanziaria;
- ➔ l'affermazione economica e sociale della generazione dei “*Millennials*”, uomini e donne (11 milioni in Italia), nati tra gli anni '80 e il 2000 che si caratterizzano per essere globali, tecnologicamente evoluti, informati e con un buon potere d'acquisto.

In questo contesto, le banche hanno manifestato l'esigenza di investire sulla relazione con il cliente adottando nuove modalità di conversazione e l'approccio digitale sta di gran lunga superando quello tradizionale per efficacia e diffusione.

➔ **ENGAGEMENT E LOYALTY: LA NUOVA PROSPETTIVA DEL MARKETING BANCARIO** ←

Le banche coinvolgono i propri clienti attraverso *social network*, *app mobile*, *forum* e *community* utilizzando:

- **gaming** ed eventi ludici come chiave di dialogo, sia con le nuove generazioni, sia con il *target* meno competente del settore a cui occorre veicolare in modo semplice e immediato informazioni e procedure complesse;
- **content marketing** ossia la creazione e condivisione di contenuti rilevanti e di qualità al fine di generare attenzione, intercettare il traffico *online* e costruire intorno al *brand* una *community* caratterizzata da interessi e passioni comuni.

Alle strategie di *engagement*, si stanno affiancando anche una serie di strumenti di *loyalty* volti ad accrescere la soddisfazione e rafforzare la fedeltà del cliente in maniera molto simile a quanto accade da anni nella GDO:



- erogazioni di premi immediati ed organizzazione di concorsi a premi



- distribuzione di buoni acquisto spendibili presso i partner convenzionati



- raccolte punti con catalogo





È bene sapere che...

... in tempi di crisi e di pressione competitiva molto intensa, anche le banche stanno concentrando la propria attenzione sui clienti fedeli laddove acquisirne di nuovi richiede un importante sforzo di investimento.

3. LA SFIDA 2017: LA CONQUISTA DEI MILLENNIALS

3.1 I Millennials: una generazione da scoprire

I *Millennials* sono uomini e donne, nati tra gli anni '80 e il 2000 che si caratterizzano per essere globali, tecnologicamente evoluti e informati. Sono talmente numerosi (11 milioni in Italia) da influenzare gli scenari relativi ai consumi. Deloitte stima che, entro il 2020 costituiranno il 25% della popolazione di Europa e Stati Uniti.

Si tratta di uno dei segmenti più interessanti, oggi, per chi opera nel marketing, indipendentemente dal contesto in cui si trova. La ricerca “Discovering Millennials”, realizzata da Nielsen per Yahoo⁷, è un punto di riferimento per capire chi sono e cosa fanno questi individui.

CON CHI VIVONO?

Il 55% dei *Millennials* vive ancora in casa con i genitori e spesso, non perché costretto da una mancanza di autonomia economica, ma per assicurarsi un tenore di vita più alto (26%) o per evitare le incombenze legate alla gestione della casa (17%). Il 16% dei *Millennials* vive da solo, un altro 16% ha formato una sua famiglia senza figli e il 13% ha uno o più bambini.

TECHNO FAN

Grandi utilizzatori dei social network, è abitualmente connesso il 76% dei *Millennials*, sono *online* 66 minuti e 34 secondi al mese. Trascorrono mediamente sullo *smartphone* 2 ore e 41 minuti al giorno e non per fare telefonate, ma per restare connessi, scattare

⁷ Nielsen, Yahoo, Discovering Millennials, Maggio 2015.



una foto da condividere sui *social*, guardare video virali, ascoltare la musica ed utilizzare le *app* di *instant messaging*.

Nonostante la rivoluzione digitale, le potenzialità comunicative della TV non vanno sottovalutate: i giovani dai 18 ai 34 anni trascorrono tuttora ben 4 ore 25 minuti al giorno davanti alla televisione.

NATIVI INFEDELI

Un *target* dinamico che in termini di comportamento di acquisto è sfuggente e difficile da conquistare perché non si fidelizza facilmente a un *brand* (solo 1 *Millennials* su 5 esprime la propria fedeltà alla marca), essendo sempre alla ricerca di innovazione e sperimentazione. Infatti, per il 79% dei *Millennials* i *brand* dovrebbero costantemente innovare i propri prodotti, e il 49% ritiene che la comunicazione, se mirata ed intelligente, può diventare un *asset* strategico per la marca.

Per quanto riguarda le decisioni d'acquisto, il 69% dei *Millennials* ha le idee chiare e dichiara di essere autonomo nelle proprie scelte. Inoltre, soprattutto quando i giovani vivono in casa con i genitori, esercitano un importante ruolo di influenzatori sulle decisioni di acquisto della famiglia, contribuendo a valutare le diverse opzioni di acquisto e mettendo a disposizione le proprie capacità di ricerca e acquisto *online*.

DISTACCATI, CRITICI

I *Millennials* avvertono un *overload* comunicativo, che comporta una confusione di messaggi e *brand* non ben posizionati sul mercato. Per questo, per l'81% di essi Internet è uno strumento imprescindibile per la ricerca di informazioni che orientino le decisioni d'acquisto. In questa ottica i *social* assumono un ruolo basilare nella raccolta di informazioni, scambio di idee e commenti.

3.2 I Millennials tra risparmio e investimento⁸

I *Millennials* rappresentano i risparmiatori e gli investitori del futuro e, come emerge dalla quarta edizione della Global Investment Survey, ci si attende che questi ridefiniranno il settore degli investimenti e del risparmio, favorendo lo sviluppo di soluzioni e servizi innovativi che utilizzino le nuove tecnologie e i dispositivi mobili.

⁸ I dati commentati nel paragrafo sono tratti da: Demia per Assogestioni, "I risparmiatori di domani", 2015.



In termini di aspettative ed esigenze, data la giovane età, i *Millennials* cercano soluzioni che facciano fruttare il risparmio, effettuando investimenti:

- anche piccoli;
- non eccessivamente rischiosi;
- più redditizi possibile.

UN TARGET IN DIFFICOLTÀ

I giovani italiani sono consapevoli della difficile congiuntura economica in cui vivono:

- ritengono indispensabile l'aiuto economico dei genitori per mettere su famiglia (48%);
- riuscirebbero a risparmiare con un grande sacrificio (45%),
- sono sfiduciati circa la possibilità di percepire in futuro uno stipendio simile a quello dei propri genitori (40%).

PROPENSIONE AL RISPARMIO

Se avessero più denaro (o percepissero di averlo) attiverebbero diverse strategie:

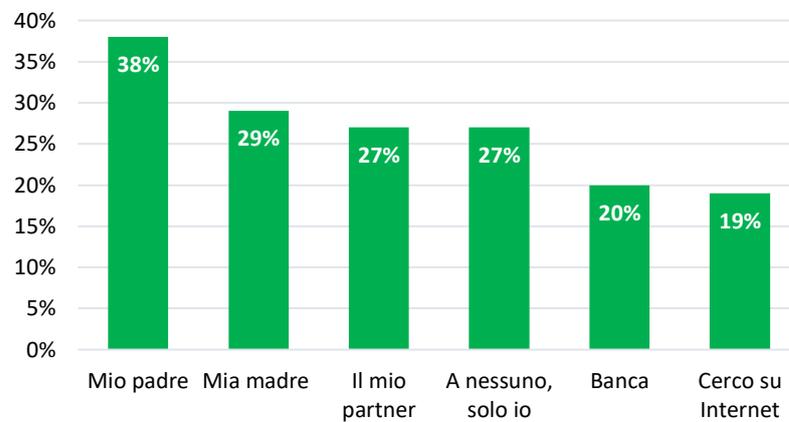
- il 48% dei 16-17enni risparmierebbe per comperare beni di consumo;
- il 64% dei 18-24enni lo utilizzerebbe per rendersi autonomo dai genitori andando a vivere da solo;
- il 59% dei 25-34enni, invece, si preoccuperebbe del futuro e risparmierebbe per proteggersi dagli imprevisti.

INDIPENDENTI (MA NON TROPPO)

Se per l'acquisto di beni di consumo i giovani italiani dichiarano di decidere in autonomia e di non farsi influenzare dalla famiglia, la prospettiva cambia quando devono prendere decisioni finanziarie. Infatti, il 70% dei *Millennials* di fronte alla scelta di una forma di risparmio e investimento si confronta con un componente della propria famiglia (fig. 2).



Figura 2: Quando si tratta di scegliere una forma di risparmio o di investimento a chi ti rivolgi?



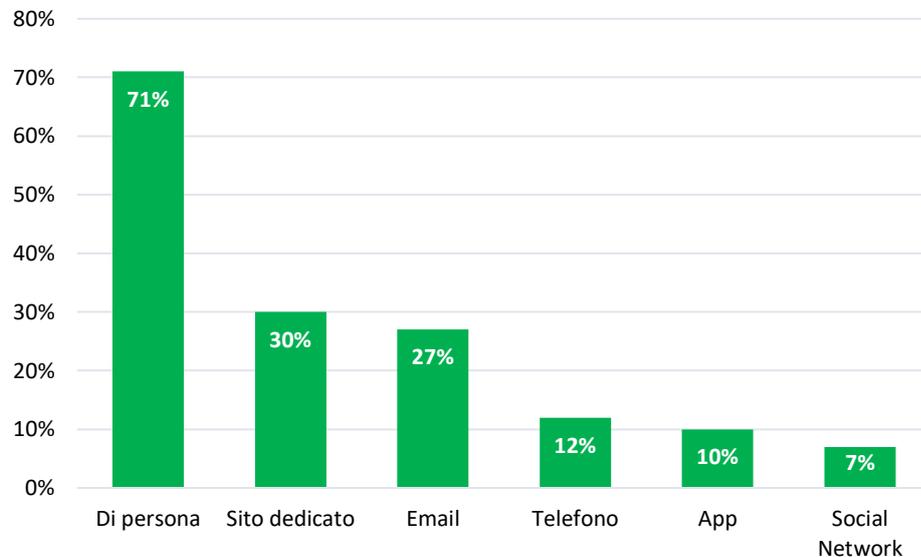
Fonte: Demia (2015)

FINANZA SOCIAL

Quando si parla di prodotti finanziari, cambia anche la concezione dei social network come fonte informativa. Il 44% dei *Millennials* li considerano, primo tra tutti Facebook, strumenti con finalità ludiche e ricreative e, in quanto tale, inadatti a temi finanziari come risparmio o investimenti. In questi casi infatti, si predilige avere un contatto con un consulente di persona e non mediato dal web (sito, *email*, *app* o *social network*). È di questa idea il 71% degli intervistati (fig.3).



Figura 3: Che tipo di contatto preferiresti avere con un consulente?



Fonte: Demia (2015)

I Millennials sono un target complicato per tutti, sia che si producano beni di consumo che servizi.

Questo è ancor più vero per chi produce servizi finanziari alla persona. Eppure, forse come non mai, in epoca moderna, sono proprio loro ad aver bisogno di pensare già a un futuro che oggi sembra lontanissimo. Saprete aiutarli, con le vostre idee, a prendere consapevolezza di tutto ciò?

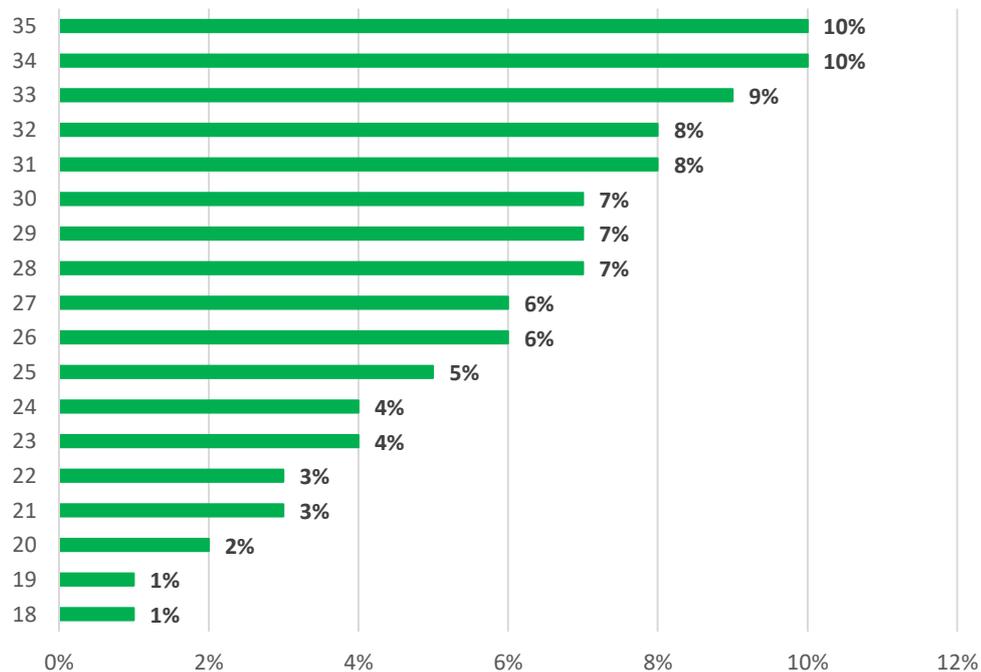
3.3 Che valore hanno i Millennials per BNL?

Il 14% del totale clienti di BNL è costituito da ragazzi di età compresa tra i 18 e i 35 anni.

Nel dettaglio, il peso dei clienti della fascia 18-35 anni, distinto per singolo anno di età è riportato in figura 4.



Figura 4: Il peso dei clienti BNL della fascia 18-35 anni (incidenza per singolo anno di età)



Fonte: dati aziendali

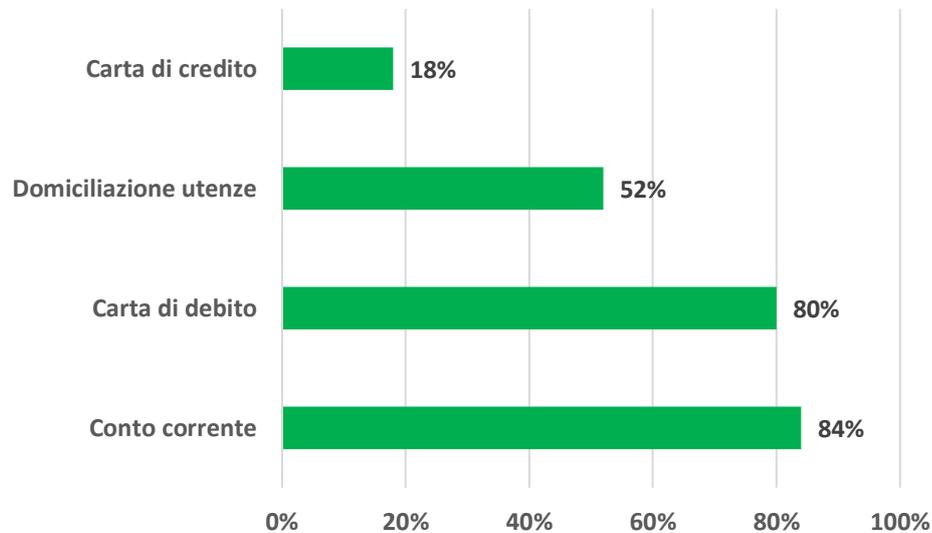
QUALI PRODOTTI FINANZIARI POSSIEDONO?

I *Millennials* conferiscono alla gestione di BNL un ammontare medio di risorse finanziarie pari a 5.000 euro ed in media hanno 4 prodotti bancari ciascuno.

Nel dettaglio, i prodotti posseduti con maggior frequenza sono: il conto corrente, la carta di debito, la domiciliazione delle utenze e la carta di credito (fig. 5).



Figura 5: I prodotti finanziari posseduti dai *Millennials* clienti BNL



Fonte: dati aziendali

BNL OFFRE LORO PRODOTTI DEDICATI?

BNL offre due conti correnti riservati al *target* 18-30 anni:

- **Conto Pratico Under 30:** è un conto dedicato ai giovani clienti di età inferiore a 30 anni, non già titolari di un conto corrente BNL. Fino al compimento dei 30 anni di età del titolare, Conto Pratico Under 30 prevede un canone mensile di 1,00 euro, scontato a 0,00 euro nei mesi in cui sia stato disposto l'accredito dello stipendio;
- **Conto Pratico Università:** è la soluzione pensata per i giovani studenti di età inferiore a 30 anni, iscritti ad un corso di laurea o post laurea (Specializzazione o Master) e non già titolari di un conto corrente BNL. Consente di gestire i primi risparmi in modo semplice, sicuro e assolutamente conveniente.



BNL conosce bene le potenzialità del *target* sul quale già investe e vuole continuare a farlo, con il vostro contributo, con maggiore capacità di focalizzarne le esigenze.

Sull'universo dei *Millennials* c'è però ancora molto da scoprire ...

3.4 La sfida: progettare *customer experience* per conquistare i *Millennials*

La sfida lanciata dalla 29esima edizione del Premio Marketing SIM è:

la progettazione o riprogettazione di canali di accesso fisici e/o digitali (possibilmente integrati tra loro), dedicati ai Millennials, capaci di offrire un'experience di servizio tailor-made

Per gli studenti universitari

Obiettivi specifici da raggiungere sono:

- aumentare del 20% il numero di *Millennials* visitatori nelle filiali fisiche di BNL⁹;
- aumentare del 30% il numero di *Millennials* visitatori del sistema digitale BNL¹⁰.

Per gli studenti dei Master

Per chi volesse, gli obiettivi di cui sopra potranno essere raggiunti attraverso iniziative commerciali focalizzate sul tema degli Investimenti. A tal fine occorrerà:

1. studiare approfondire l'attuale offerta di prodotti di investimento di BNL;
2. analizzare le mutate esigenze di investimento e di risparmio dei *Millennials*;
3. proporre nuove soluzioni in grado di soddisfare tali esigenze.

⁹ I clienti *Millennials* (in range di età 18-35) tra la clientela *Individuals* Bnl sono circa 300.000. Questi possono operare fisicamente in agenzia o tramite canali diretti (*token*).

¹⁰ I clienti *Millennials* (in range di età 18-35) presenti in *Home Banking* attualmente sono circa 50.000, operano on line e sottoscrivono prodotti *on line* o al telefono.



Vestendo i panni dei componenti di un *team* di consulenza che deve supportare BNL nell'obiettivo di aumentare la penetrazione sul *target*, ciascuna squadra dovrà presentare il **piano di marketing** incentrato sul nuovo canale, che contenga:

- una ricerca originale, intervistando almeno 50 *Millennials* italiani attraverso un questionario standard, eventualmente integrato con ulteriori domande. L'elaborazione del questionario deve far parte integrante dell'analisi effettuata da ciascun gruppo;
- la progettazione di una adeguata *customer experience* finalizzata a catturare l'attenzione e stimolare l'interesse e la fiducia dei *Millennials* italiani verso il *brand* BNL;
- il piano di comunicazione dell'iniziativa;
- il *budget* di progetto.

Per raggiungere l'obiettivo fissato, per il piano relativo al periodo ottobre 2017 – ottobre 2020 ciascuna squadra avrà a disposizione un *plafond* di 1 milione di euro per ciascun anno. Il *budget* disponibile dovrà essere utilizzato per coprire esclusivamente i costi di *marketing* e dovranno essere esclusi dalla valutazione tutti i costi di altra natura (es. costi di realizzazione tecnica di portali, di progettazione architettonica, di allestimento di filiali fisiche, ecc.)

3.5 Materiali a disposizione

Oltre al testo del caso e al questionario strutturato, avrete a disposizione diversi materiali da cui attingere informazioni per comprendere e analizzare il complesso mercato bancario:

- brevi dossier di approfondimento: costituiti da *focus* specifici su alcuni temi o argomenti chiave e di particolare interesse per la conoscenza del mercato bancario;
- glossario del mercato bancario;
- video-interviste a esperti (visibili sul sito www.premiomarketing.it);
- bibliografia di approfondimento;
- la Rivista mensile di BNP Paribas: “Un Mese di Borsa” (<https://investimenti.bnpparibas.it/mese-borsa>);
- ulteriori documenti in download sul sito del premio, costantemente aggiornati, dei quali sarete informati dai vostri tutor.



**CASO REDATTO DA
SIMONA D'AMICO**

**COORDINAMENTO SCIENTIFICO
ALBERTO MATTIACCI**

**ROMA, OTTOBRE 2016
ISBN 978-88-907662-7-5**