

Strategie & Mercati

BANCHE ON LINE | I PIANI DI SVILUPPO

I progetti degli istituti senza sportello

Gli alti tassi di interesse dei conti correnti hanno attirato nuova clientela. Ma questa politica è ancora sostenibile? Come affrontare la sfida del mobile banking? Ne parlano i protagonisti del mercato.

■ LUCIANO FUMAGALLI

C'è chi sostiene che la vera rivoluzione delle banche dirette non sia ancora iniziata. Perché Simple Bank non c'è ancora (sarà attiva entro quest'anno). Nata con il contributo determinante di Alex Payne, uno degli sviluppatori di Twitter, promette di essere semplice, *user friendly*, trasparente, veloce. Farà cadere le barriere tra mobile e on line banking. Probabilmente sarà una *iPad-bank*, un aggregatore di risorse finanziarie, garantite dal Federal deposit insurance corporation che assicura i conti dei risparmiatori americani.

In attesa della nuova frontiera made in Usa, qual è la situazione delle banche dirette in Italia, degli istituti di credito che, cioè, non hanno una rete fisica di sportelli e operano solo su canali immateriali (internet, telefono) e non sono l'on line di conti di banche tradizionali? Da una ricerca di Ing direct-Sda Bocconi risulta che gli utilizzatori dell'internet banking sono il 24,4% della popolazione bancarizzata, mentre i clienti della banca diretta o banca on line «pura» sono 1.100.000, il 3,7% di chi ha un conto corrente. In base alle intenzioni espresse dagli intervistati, è stato stimato che nel

2011 potranno aggiungersi altri 1.740.000 clienti, mentre la platea potenzialmente interessata supera i cinque milioni.

La banca diretta viene scelta soprattutto per la convenienza economica, perché i tassi di interesse sui conti correnti sono più alti rispetto a quelli dei conti in filiale, le spese ridotte o del tutto annullate. Digital Finance, il rapporto trimestrale di Nielsen - CommStrategy sulle banche on line, ha rilevato che il mercato è abbastanza concentrato: due operatori, Fineco e Ing Direct, possiedono i due terzi del mercato in termini di accessi con il 38% il primo e il 34% il secondo.

Inoltre, per ogni cliente che ha scelto i servizi on line di una banca senza filiali, ce ne sono sei che preferiscono una banca tradizionale. Da Digital finance emerge anche che i clienti delle banche dirette crescono molto lentamente, mentre quelli degli istituti tradizionali stanno passando all'on line rapidamente. Come mai? Molto dipende anche dai modelli di business di quelle che si possono considerare banche dirette e cioè Ing Direct, Fineco, Iwbank, WeBank, Mediolanum e Sella.it (mentre CheBanca si considera multicanale). Modelli molto diversi tra di loro: c'è chi punta

sul trading, chi sull'e-commerce, qualcuno completa l'offerta con una rete di consulenti, altri non escono dall'on line. Ma vediamo, caso per caso, risultati e linee di sviluppo.

ING DIRECT «Nel 2010, la crescita è proseguita. E ora abbiamo 1.200.000 clienti, di cui 1.051.000 conti deposito e oltre 100.000 conti correnti, con un volume di attività di 23 miliardi di euro. Le masse amministrative sono state di 600 milioni di euro», dice Alfonso Zapata, general manager di Ing Direct Italia. «Il 2010 è stato un anno importante per il nostro conto corrente, perché da prodotto di solo *cross selling* è stato reso accessibile anche ai non clienti, con un'attività di comunicazione dedicata. I nuovi rapporti sono stati circa 130 mila, tra deposito e conti correnti. Solo quest'ultimo ha visto una crescita di 50.000 unità. Significa circa 500 conti al giorno lavorativo: un risultato ottenibile per una banca tradizionale solo con numerose e costose filiali».

Quali sono le prospettive e i progetti per il 2011? «L'Italia è un mercato che offre molte opportunità e in cui Ing ha importanti piani di sviluppo e inve-





stimento. L'utilizzo di internet è più basso rispetto ad altri Paesi europei, ma proprio per questo è destinato ad aumentare in futuro», risponde Zapata. «Nel 2011 ci focalizzeremo sull'incremento del cross selling dal conto deposito al conto corrente e nella crescita in tutti i business». Mentre non ci sono in programma lanci di nuovi prodotti.

Nel 2009 molte banche on line hanno puntato sui tassi di interesse molto più alto di quello dei tradizionali istituti di credito e molti risparmiatori hanno usato il conto on line come «succedaneo» dei Bot. È un trend che è continuato nel 2010? «Il 2010 è stato l'anno in cui più che mai si è resa evidente una cosa: i clienti non guardano solo al rendimento, ma anche ai costi e al servizio», dice Zapata. «Per avere un cliente soddisfatto è indispensabile avere prodotti a bassissimo costo (o costo zero) oltre che offrire un buon rendimento e un servizio bancario completo. In **Ing Direct** vogliamo dare il meglio su ognuno di questi fronti e abbiamo creato un'offerta che li unisce: conto corrente con Isc (l'indicatore sintetico di costo previsto da Banca d'Italia) pari a zero e non fa pagare neanche l'imposta di bollo, conto depo-

sito con rendimenti competitivi e nessuna commissione, mutui con condizioni vantaggiose e investimenti *low cost*. A parità di condizioni di mercato e di tassi di riferimento, la banca on line preserva un vantaggio competitivo legato al suo modello di business snello e libero dai costi di una struttura tradizionale con molti sportelli sul territorio».

Quali sono le strategie di mar-



Gli utilizzatori dell'internet banking sono il 24,4% della popolazione bancarizzata, quelli delle banche dirette sono il 3,7%

keting di **Ing Direct**? Pensa di coinvolgere altri target (Pmi, partite Iva), o di sbarcare sugli smartphone? «Crescita con nuovi investimenti, eccezionale servizio e semplicità: questa la strategia marketing per il 2011. Apriremo il nuovo anno con un'importante novità per i clienti: il servizio di mobile banking, dove vediamo grandi opportunità di crescita. L'Italia è un Paese con un tasso di penetrazione della telefonia mobile senza pari nel resto del mondo: esistono 122 cellulari ogni 100 abitanti mentre il 28% degli italiani possiede uno smartphone. Torneremo inoltre in tv con un'importante campagna di comunicazione», risponde Zapata.

MEDIOLANUM Anche il 2010 si è dimostrato un buon anno per Mediolanum. Alla chiusura del bilancio, gli utili potranno essere in linea o leggermente inferiori agli ottimi risultati del 2009 (217 milioni) a causa della flessione delle commissioni di performance e dello spread sugli interessi. I conti correnti sono arrivati a quota 574 mila, di cui 56 mila aperti nel 2010; la raccolta (al 31 ottobre) è stata di

CROSS SELLING

«Nel 2011 ci focalizzeremo sull'incremento del cross selling dal conto deposito al conto corrente e nella crescita in tutti i business», afferma Alfonso Zapata, general manager di **Ing Direct** Italia. Sopra, il call centre della banca.

Strategie & Mercati

3 miliardi (1,5 nei conti correnti); le masse amministrative hanno superato i 44 miliardi, cifra mai raggiunta dal gruppo, e il Mol nel settembre scorso è stato di 191,9 milioni.

«Il 2010 è andato molto meglio delle nostre previsioni», conferma **Giovanni Pirovano**, vicedirettore generale vicario di Banca Mediolanum e vicepresidente dell'Abi. È continuato il forte incremento iniziato due anni fa: sono cresciute le masse con conseguente aumento delle commissioni. La banca continua inoltre nella sua politica di contenimento dei costi. Il tasso di interesse del conto corrente *Freedom*, più alto di quello offerto dai tradizionali conti in filiale, è stato uno degli elementi che ha attirato nuova clientela, non l'unico», prosegue Pirovano. «A differenza di altri istituti di credito, noi non puntiamo esclusivamente sugli interessi alti: aprire un conto ben remunerato è solo la porta d'ingresso nel mondo Mediolanum, che è conto corrente on line, risparmio gestito, supporto telefonico da parte della sede centrale 24/24 e la rete di *family banker*».

Per i prossimi anni avete intenzione di allargare il vostro target alle imprese, alle partite Iva? «No, resteremo concentrati sulla famiglia, con un occhio di riguardo ai figli, alle giovani generazioni, e alla clientela private e *affluent*. Per il 2011 pensiamo di replicare il trend

FAMIGLIA

«Anche nei prossimi anni resteremo concentrati sulla famiglia, con un occhio di riguardo ai figli, alle giovani generazioni, e alla clientela private e *affluent*», sottolinea Giovanni Pirovano, vicedirettore generale vicario di Banca Mediolanum e vicepresidente dell'Abi.



MOBILE BANKING

Nel 2011, afferma il direttore commerciale Carlo Panella, Webank intende concedere un'attenzione particolare alle «applicazioni per Android, iPad, iPhone: il mondo mobile che è anche un modo più semplice e intuitivo di avvicinarsi e di lavorare con la banca».

dell'ultimo biennio», risponde Pirovano. «La nostra attenzione è anche alle nuove applicazioni *mobile*: Mediolanum è già operativa anche da telefonino e *smartphone*, ma seguiamo ogni innovazione nell'ottica di migliorare ancora la qualità e la semplicità del servizio. Senza dimenticare che per noi è fondamentale il rapporto umano, il contatto diretto. Al nostro numero verde del banking centre lavorano 400 professionisti, tutti impiegati di banca. Il tempo medio di risposta alla chiamata del cliente è di due secondi e la customer satisfaction è alta».

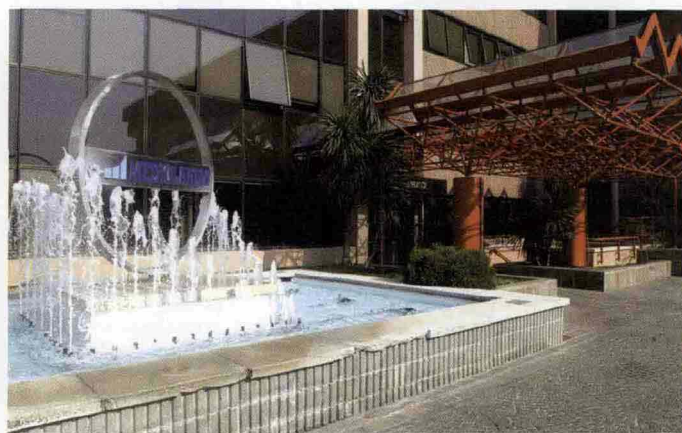
FINECO «Fineco continua a crescere in tutte le sue aree di attività, e il tasso di soddisfazione dei clienti a oggi si attesta al 95% e genera passaparola e acquisizione di nuovi clienti»,

sostiene **Paolo Di Grazia**, direttore banca diretta di Fineco-Bank (gruppo Unicredit). I risultati dei primi nove mesi del 2010 sono positivi: 900 mila conti correnti (830 mila a fine 2009), 14,8 milioni di eseguiti on line (25,8 milioni in tutto il 2009), per un intermedio totale di 336 miliardi di euro (355 nel 2009). L'utile dovrebbe essere superiore a quello di due anni fa.

Quali sono le prospettive e i progetti per il 2011? «Non pensiamo che offerte promozionali a termine sui tassi di conto corrente siano utili», risponde Di Grazia, «prima o poi chi ha una promozione dovrà scegliere cosa fare, se rimanere a condizioni inferiori a quelle promesse inizialmente oppure cambiare banca. In Fineco questa scelta cerchiamo di non farla mai fare ai nostri clienti. Nel 2011 vogliamo consolidare il nostro posizionamento in Europa. Il *remake* del sito sarà uno dei progetti più importanti del 2011, tra gli obiettivi c'è quello di creare sempre più sinergie tra la rete dei *personal financial advisor* (circa 2.400) e la fruizione on line e di rendere sempre più semplice e intuitiva l'esperienza di investimento di chi fa da sé».

Nelle vostre strategie di marketing c'è anche uno sviluppo delle applicazioni per *smartphone*? «Fineco ha già una *app* su *iTunes* per *iPhone*, che consente di accedere a tutti i servizi di home banking e al mondo degli investimenti e al trading di azioni, obbligazioni, *Etf* e di altri strumenti e valute», risponde Di Grazia. «Gli *smartphone* e i *tablets* di nuova generazione cattureranno una fascia sempre maggiore di clienti abituati a restare connessi con portatili, iPad, iPhone: si tratta di un target da presidiare e sviluppare con grande attenzione».

IWBANK Conti correnti a quota 106.500, raccolta complessiva di 4,4 miliardi (di cui 1,56 di raccolta diretta), margine d'intermediazione in riduzione del



REMAKE

«Il remake del nostro sito sarà uno dei progetti più importanti del 2011», sostiene Paolo Di Grazia, direttore banca diretta di FinecoBank (gruppo Unicredit).



14% a quota 49,5 milioni: questi i dati principali della trimestrale di settembre di IwBank, la banca diretta di Ubi, che ha fatto registrare un risultato netto di -2,8 milioni, determinato soprattutto dall'andamento negativo delle controllate InvestNet e Twice.

L'istituto non è disposto a fornire altri dati sensibili perché sta preparando il delisting dalla Borsa di Milano. Ubi Banca, possiede il 79,66% delle azioni della banca diretta, e Webstar, che ne ha un altro 10,45%, hanno deciso di acquisire il resto dei titoli, meno del 10%, rimasti in Piazza Affari. L'addio alla quotazione dovrebbe avvenire entro il primo trimestre di quest'anno. Gli sviluppi di IwBank prevedono una maggiore integrazione tra le realtà del gruppo, un nuovo sistema informatico, un completamento dei servizi delle diverse tipologie di clienti: privati, trader, aziende.

SELLA.IT Il gruppo Sella è stato un pioniere nell'on line in Italia, e nel 1998 ha varato il primo conto telematico, ampliando poi nel tempo la gamma dei servizi, a cominciare dal trading. Ma Sella.it (brand lanciato nel 2000) non è una banca diretta, e il sito

WEB 2.0

«Con Banca delle idee», spiega Doris Messina, responsabile marketing del gruppo Banca Sella, «i clienti hanno la possibilità di votare i prodotti: il feedback è composto da un giudizio complessivo sul prodotto/servizio espresso in stelle (da una a cinque) e da un commento libero di massimo 200 caratteri. I giudizi raccolti sono visibili a tutti».

è anche l'accesso via internet ai conti tradizionali. «Sella.it non ha un bilancio separato. I conti attivi sono 232 mila e, se è impossibile disgregare i dati, si può senz'altro affermare che la crescita dei rapporti esclusi-

sivamente on line è più forte di quella dei conti tradizionali, è costante e ha conosciuto poche e brevi fasi di discontinuità», dice Doris Messina, responsabile marketing del gruppo Banca Sella. «I motivi del trend continuamente positivo sono da cercare, comodità a parte, nei risparmi nella gestione del conto e nei tassi di interesse più alti. Sono convinta però che il tasso non fidelizza, sono i servizi che fanno la differenza».

Una delle peculiarità di Sella.it (che è anche mobile banking via sms, iPhone, iPad, smartphone) è una forte componente di e-commerce. «Sì, è una delle nostre caratteristiche, che intendiamo continuare a potenziare». Quali sono le altre linee di sviluppo? «Una grande attenzione alle evoluzioni del mobile, sempre, come nostra abitudine, con soluzioni e progetti pensati e realizzati in casa, perché l'esperienza nel settore ha fatto maturare un know how importante», risponde Messina. «Potenzieremo tutti i servizi e l'ascolto degli utenti. Già da ora, novità assoluta nel mondo bancario, i clienti,



con Banca delle Idee, hanno la possibilità di votare i prodotti: il feedback è composto da un giudizio complessivo sul prodotto/servizio espresso in stelle (da una a cinque) e da un commento libero di massimo 200 caratteri. I giudizi raccolti sono visibili a tutti. E teniamo conto dei suggerimenti».

WEBANK Nata nel 1999 come piattaforma di banking on line di Bpm, specializzata all'inizio nel trading on line, è diventata nel 2009 una banca autonoma, sempre della galassia della Popolare di Milano, e nel marzo scorso ha incorporato WeTrade. «In questi 12 anni, nei quali abbiamo sempre operato come banca diretta, sono cambiate molte cose. Si è partiti dal trading on line quando la bolla di internet non era ancora esplosa. In seguito ci si è spostati sempre più verso le attività bancarie, il conto corrente prima di tutto, i mutui, le carte di credito. Insomma, tutti i servizi bancari con operatività 24 ore su 24, costi ridotti, o gratis, come facciamo noi», spiega Carlo Panella, direttore commerciale di Webank.

L'istituto aveva, a fine 2009, 80 mila clienti con un patrimonio medio di 21 mila euro. E si pone obiettivi ambiziosi: «Il piano prevede di raggiungere, entro il 2012, i 120 mila clienti, con quattro miliardi di masse intermedie e un Ebit di 22 milioni», dice infatti Panella. Come attrarre nuovi clienti con interessi che non possono essere alti come nei mesi scorsi, visti i tassi bassi? «Con un'attenzione particolare alle applicazioni per Android, iPad, iPhone, con il mondo mobile che è anche un modo più semplice e intuitivo di avvicinarsi e di lavorare con la banca», risponde Panella. «Faremo ancora campagne promozionali (come quella che ha regalato iPad) e pubblicitarie, ma l'unico sistema di fidelizzare il cliente è di rendere sempre più vantaggiosi e efficaci i nostri servizi. E lavoreremo per questo».