



BPER RINNOVA IL BRAND: C'È SPAZIO PER IL MARKETING NEI GRUPPI BANCARI ITALIANI?

SIMONA D'AMICO*

Il riposizionamento della Banca Popolare dell'Emilia Romagna, che ha da poco rinnovato la sua *brand identity*, fornisce lo spunto per una riflessione sul ruolo del marketing nel settore bancario. Per lungo tempo l'impresa bancaria ha considerato il marketing una funzione assolutamente secondaria rispetto alle altre, forte com'era della convinzione che fossero sufficienti le competenze tecnico-specialistiche per avere successo. Un orientamento al "prodotto", questo, che ha mostrato tutta la sua fragilità durante la recente crisi finanziaria, quando è crollata la reputazione dei più noti Gruppi bancari e si è acquisita la consapevolezza che, per sopravvivere nel lungo periodo, occorre porre il cliente al centro delle scelte strategiche e commerciali implementate.

Prossima ai cambiamenti che, per effetto dell'entrata in vigore della riforma sulle banche popolari, la vedranno trasformarsi in spa, la Banca Popolare dell'Emilia Romagna ha di recente presentato la sua nuova *brand identity* al fine di riposizionarsi sul mercato.

* LUISS-CASMEF - sdamico@luiss.it



La *mission* è quella di combinare la solidità di una banca nazionale con la conoscenza approfondita del territorio in cui vivono i propri clienti. Anche il nuovo logo ha l'obiettivo di valorizzare il legame territoriale ed è accompagnato dal *pay-off*: "Vicina. Oltre le attese", che evidenzia una struttura bancaria *customer oriented* in cui l'offerta, modulata sulle reali esigenze del cliente, procura a quest'ultimo benefici superiori alle sue stesse aspettative.

Emergono dunque, i valori di concretezza, lealtà e responsabilità che orientano BPER fin dalla sua fondazione.

Il nuovo *concept* nasce dalla consapevolezza della necessità di un avvicinamento al cliente ed esprime il passaggio dal tradizionale approccio transazionale, orientato al prodotto, a quello relazionale, o di mercato, in cui il cliente è posto al centro delle scelte strategiche e commerciali implementate dall'impresa.

La relazione con il mercato, se efficacemente gestita, può attivare un circolo virtuoso che dalla soddisfazione del cliente porta alla sua fidelizzazione con la conseguente creazione di valore.

Quanto sopra invita ad una riflessione sul ruolo che il *marketing* in generale, e il *brand management* più in particolare, oggi occupano nel settore bancario.

Per lungo tempo l'impresa bancaria, forte della convinzione che fossero sufficienti le competenze tecnico-specialistiche per il suo efficace funzionamento, è stata poco attenta ad ascoltare il mercato e a comprenderne i bisogni, attribuendo alle competenze di *marketing* un ruolo assolutamente secondario rispetto agli altri strumenti manageriali

In particolare, il passaggio dalla "banca istituzione" alla "banca impresa" ha contribuito a ridefinire la funzione *marketing* all'interno delle aziende di credito, attribuendole pari peso rispetto alle altre funzioni. La recente crisi finanziaria, che ha minato la reputazione di alcuni Gruppi bancari molto noti, ha posto in luce l'importanza del tema relazionale in materia finanziaria. Attraverso la componente reputazionale di lungo periodo è possibile, infatti, costruire relazioni stabili tra banca e *stakeholder*.



Inoltre, a fronte di mercati ormai globali, oggi si assiste ad una accresciuta mobilità della domanda per effetto di comportamenti opportunistici dei clienti che, molto bene informati e più esigenti rispetto al passato, tendono all'“infedeltà di marca”. Sempre più spesso, l'intesse del cliente è circoscritto ai soli presunti vantaggi attesi, terminati i quali sarà pronto a cercare un nuovo offerente.

Di qui la necessità di costruire il vantaggio competitivo su qualità fiduciarie, espresse attraverso il *brand*, che favoriscano non solo la *customer attraction*, ma anche la *customer retention*.

A partire dalla consapevolezza che la sopravvivenza nel lungo periodo dipenda dalla capacità di mantenere e sviluppare le relazioni con la clientela, 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. L'attenzione al *brand* si è accompagnata ad un processo di razionalizzazione dei presidi territoriali come emerge dai più recenti piani industriali dei principali Gruppi bancari italiani.

L'attuale tendenza delle banche italiane a ricorrere a politiche di investimento sul *brand*, istituzionale e di prodotto, è ascrivibile anche allo sviluppo delle banche dirette, che per affermarsi necessitano di un forte sostegno pubblicitario.

La banca diretta pura, che si caratterizza per la mancanza di sportelli e utilizza, come esclusivi strumenti di contatto con la clientela, i canali Internet e il telefono, utilizza politiche di marketing “aggressive”, basate sulla creazione di *brand* forti e su importanti investimenti pubblicitari.

È interessante considerare che la razionalizzazione degli sportelli, se accompagnata ad una efficace politica di marca, potrà portare ad una struttura dell'offerta bancaria sempre più simile a quella di settori *brand-driven* in cui la fidelizzazione della domanda è indipendente dal livello di prossimità¹.

¹ Cfr. KPMG Advisory, Sportelli bancari e nuovi modelli distributivi. Contesto di riferimento e scenari evolutivi, 2013.



È possibile allora asserire con ragionevole certezza che nell'attuale contesto di mercato, caratterizzato dalla mobilità della domanda e dall'ingresso di nuovi operatori su segmenti specifici, come i sistemi di pagamento e l'*advisory* finanziaria, per far proprio l'approccio *customer centric* le banche dovranno dotarsi di strumenti di *marketing intelligence* per comprendere meglio le caratteristiche e i comportamenti dei propri clienti, anticipandone le esigenze per assicurarne la fidelizzazione.

In particolare, occorre investire in sistemi di *Customer Relationship Management* e dotarsi di metodologie, strumenti e tecniche, che consentano di ottenere dai dati raccolti le informazioni e di valorizzare le stesse trasformandole in conoscenza condivisa da porre alla base di ogni decisione di marketing.