

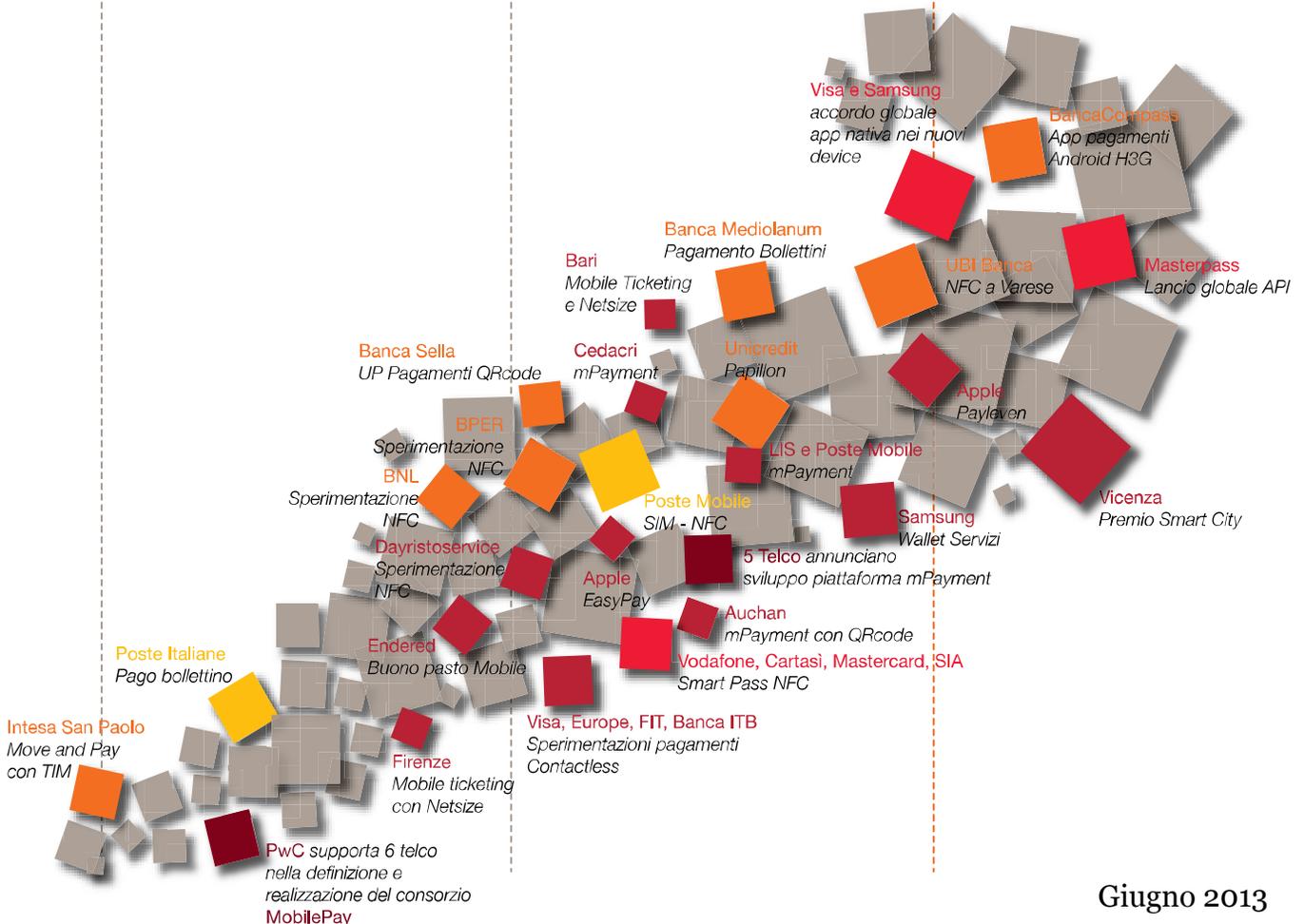
Mobile Payment

Definire un posizionamento di **valore** nel nuovo ecosistema dei pagamenti per le banche italiane

2011

2012

2013



La situazione italiana

Il mercato italiano non rappresenta un'eccezione alla complessità e incertezza nel contesto generale dei pagamenti mobili.

Difatti sebbene sembri emergere che il pagamento in mobilità non rappresenta un'esigenza primaria per i clienti, vi è un'eccezionale diffusione di smartphone e un utilizzo della rete in costante ascesa che pone **l'Italia come uno dei mercati a maggiore potenziale** sulla scena internazionale per le soluzioni di pagamento mobile.

Cosa dobbiamo attenderci?

Lo scenario dei pagamenti mobili si chiarirà nel **prossimo futuro**. Nei prossimi mesi assisteremo a interessanti mutamenti, durante i quali i *player* parteciperanno in maniera attiva allo sviluppo di soluzioni per tradurre in valore il potenziale di mercato.

Una delle chiavi del successo saranno le modalità con le quali gli attori integreranno il *mobile payment* all'interno dei processi esistenti, interpretandolo non solo come un metodo di pagamento da affiancare agli esistenti, ma soprattutto come una **soluzione che rivoluziona la shopping experience** degli utenti, che potranno trovarsi al centro di un'offerta pensata per le loro necessità.

Nessuno degli attori può attendere per definire la strategia adatta a raccogliere le potenzialità del mercato, per non rischiare di presentarsi come inseguitore nel nuovo ecosistema dei pagamenti.





Abilitare il mobile payment per centrare sul cliente un'offerta specifica per le sue esigenze

I benefici per la banca

L'intricata situazione di mercato non dovrebbe oscurare l'insieme di opportunità connesse all'offerta di un servizio di *mobile payment*.

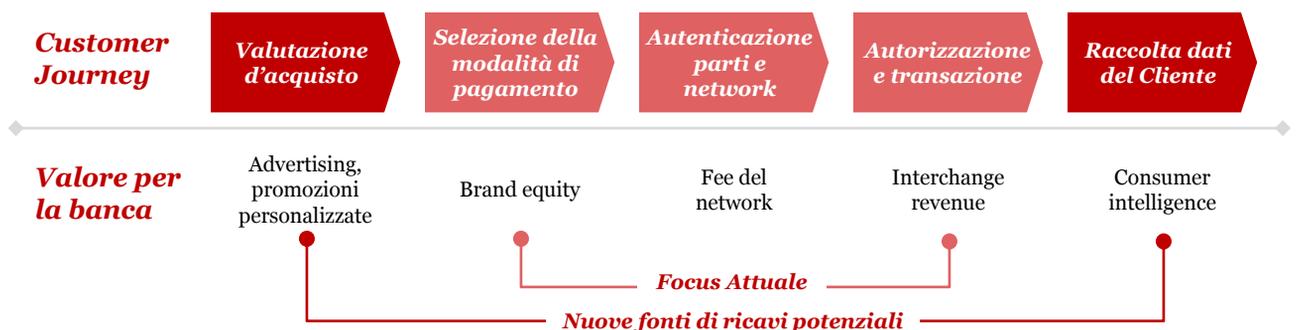
Nel nuovo contesto gli obiettivi primari della banca sono fornire un **nuovo servizio dedicato ai clienti propensi all'utilizzo delle tecnologie e proteggere gli attuali stream di revenue**, che rischiano di essere aggrediti da altri attori di mercato, eventualmente esterni alla cerchia dei tradizionali competitor.

Tuttavia, le banche hanno davanti a sé l'occasione per raccogliere dal nuovo scenario **numerosi altri benefici, che si estendono ben oltre l'abilitazione di un sistema di pagamento.**

In un contesto nel quale l'esperienza digitale integrerà in maniera crescente la vita quotidiana, **il successo di un attore nel mercato sarà legato alla capacità di conoscere il proprio cliente**, per creare intorno a lui un sistema di offerte specifiche, in linea con l'abitudine alla fruizione di servizi su misura, semplici, chiari e rapidamente accessibili.

Abilitare i pagamenti mobili è così l'occasione per strutturare una **strategia multicanale**, rafforzando la **convergenza tra mondo fisico e virtuale**. Sfruttando le attività di *consumer intelligence*, sarà così possibile generare **nuovo valore da:**

- maggiore propensione del cliente alla spesa
- incremento di soddisfazione e loyalty
- brand equity



Cosa scegliere?

L'introduzione di nuove tecnologie comporta delle trasformazioni nell'assetto del mercato che devono essere gestite da ciascun attore attraverso una **strategia adeguata alle mutate esigenze di business**.

Definire il proprio posizionamento nella *value chain*, identificare il *secure element* che garantisca l'affidabilità delle transazioni, concorrere da soli o stipulare delle partnership sono solo alcuni degli aspetti da considerare nell'ambito della definizione della propria strategia.

Di fronte alla varietà delle soluzioni adottate fino a oggi che rispecchia le **differenti interpretazioni del nuovo mercato**, è necessario effettuare un'analisi delle soluzioni potenziali, **definendo la trasformazione richiesta per raggiungere i nuovi obiettivi di business**, anche alla luce del livello di maturità dell'attuale modello operativo.

Fare da sé

“Potremmo creare il nostro sistema in autonomia, valutando a fondo i diversi modelli e scenari. Magari iniziando con un progetto pilota”

Attesa

“È un mercato troppo nuovo per la nostra immagine e per la nostra customer base, dovremmo aspettare e vedere come evolve”

Adesione al consorzio Telco

“Potremmo aderire al consorzio degli operatori telefonici, e seguire il loro percorso di crescita”

Ricerca di un partner

“Potremmo unirici ad alcuni partner per provare un pilota in autonomia, sia esso una telco oppure un network di pagamenti”

Mix

“Potremmo unirici al consorzio degli operatori, ma comunque sperimentare qualcosa di maggiormente personalizzato per la nostra customer base”



Identificare un ruolo per competere da protagonisti

Essere protagonisti nell'ambito del *mobile payment* significa **ridefinire con successo il business model aziendale**, rivalutando le **partnership strategiche** e adeguando le strutture esistenti al fine di **centrare sul cliente** la propria offerta con un **approccio multicanale**.

Per farlo è necessario rispondere ad alcune **domande chiave**:

- quali sono gli **attori** del nuovo ecosistema competitivo?
- in quale modo la **mobilità** può influenzare il mio attuale modello di business? quale **strategia di offerta** fornisce più valore a me e ai clienti? Quali sono gli **elementi necessari** per metterla in campo?
- posso **competere da solo** o devo cercare delle **alleanze**? Quali sono i **partner giusti**?
- riesco a garantire la **massima sicurezza** delle operazioni garantendo allo stesso tempo una **user experience** in linea con le aspettative dei clienti?
- ho considerato tutti gli **aspetti normativi e fiscali**?
- come posso **misurare il successo** della trasformazione?



Un percorso per rispondere agli interrogativi individuando la *propria* soluzione

Competere in ambito mobile payment significa innanzitutto analizzare il contesto competitivo e i *business model* abilitanti, valutare le risorse interne e definire le **soluzioni adatte e sinergiche alla strategia complessiva dell'azienda**.

Definire un **modello di business** in linea con la **Strategia di Gruppo**

Fase1: Strategy & Assess

- Analisi delle **relazioni** e delle **linee guida** strategiche
- Analisi delle **competenze** e **benchmark** di mercato
- **Analisi dettagliata degli scenari**
- **Selezione** del / degli **scenari** plausibili
- Definizione e condivisione della **Vision** e del commitment

Fase2: Design

- Definizione dei **requisiti** di business e del **modello** operativo
- **Definizione del Business case**
- Identificazione e selezione preliminare di **potenziali partner**
- Piano di implementazione (preliminare)

Ottimizzare il **modello operativo** e sviluppare la **soluzione**

Fase3: Construct

- Gestione del **cambiamento** (modello operativo, change management)
- **Masterplan** delle iniziative
- Disegno dei **processi** to-be
- Analisi aspetti **legali**
- Definizione dettagliata della **user experience**

Fase4: Implement

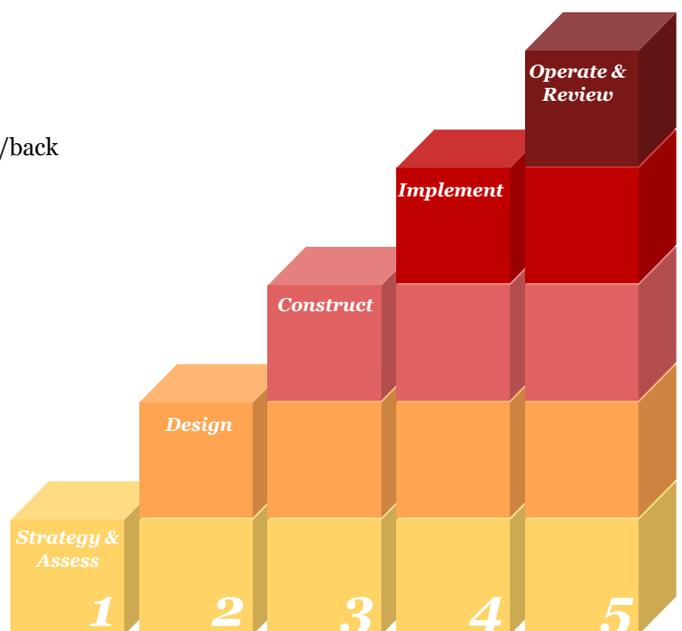
- **Implementazione della soluzione**, come front /back end e analytics
- **Governance** di partner coinvolti

Fase5: Operate & Review

- **Go to market** (digital marketing, social media strategy)
- Tracciamento dei risultati

I **principali razionali** da valutare:

- Cosa vogliono / cosa si aspettano i **Clienti**
- Quanto è **complessa** la soluzione
- Quale livello di **investimento** si prospetta
- Quale percorso è maggiormente **coerente** con la strategia



1 Italia tra le prime country al mondo per penetrazione smartphone vs mobile phone users

ABITUDINE A COMUNICARE

51,7M
Italiani con una o più SIM

62% **97M** SIM attive in Italia su **60M** popolazione (162 contratti ogni 100 abitanti)

Italiani con uno smartphone

90% Transazioni cash sul totale

87% Acquisti eCommerce eseguiti con carta di credito

ABITUDINE AL CONSUMO

9,6mld€
Mercato eCommerce (2012, Italia) in espansione

Acquisti eCommerce nel settore "Tempo Libero" **55%**

55%

Popolazione che possiederà un tablet nel 2017 in Western Europe

70mld

Previsione di **Mobile App** che verranno scaricate nel 2013

Offrire un nuovo modello di pagamento agli utenti di e-commerce **11x**

INNOVAZIONE TECNOLOGICA

69,7% Smartphone venduti vs cellulari in Italia

+76%
Crescita fatturato 2011-2012 nei maggiori App Store

5X Offrire un nuovo modello di pagamento a un target di popolazione indirizzabile 5 volte superiore

L'OPPORTUNITA'

721mld\$
Mercato globale del **Mobile Payment** (2017)

Elaborazioni PwC Advisory su dati da fonti: ABI, AGCOM, Audiweb, Business Monitor International, eMarketer, Forrester Research, Gartner, ISTAT, Nielsen, Politecnico di Milano

Contatti

Gianluca Meardi
Executive Director

mobile: +39 346 500 77 25
gianluca.meardi@it.pwc.com

Marco Folcia
Director

mobile: +39 02 66720433
marco.folcia@it.pwc.com

www.pwc.com/it

© 2013 PwC. All rights reserved. Not for further distribution without the permission of PwC. "PwC" refers to the network of member firms of PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL), or, as the context requires, individual member firms of the PwC network. Each member firm is a separate legal entity and does not act as agent of PwCIL or any other member firm. PwCIL does not provide any services to clients. PwCIL is not responsible or liable for the acts or omissions of any of its member firms nor can it control the exercise of their professional judgment or bind them in any way. No member firm is responsible or liable for the acts or omissions of any other member firm nor can it control the exercise of another member firm's professional judgment or bind another member firm or PwCIL in any way.