

MIK

La rivista ABI di marketing e comunicazione in banca

ESTRATTO

**Consumatori liquidi
e viralità di valore.
Competere in un contesto
iperconnesso**

**La segmentazione dei
prospect in tempo reale:
il caso Youmanist**

**La consulenza
nell'era del digitale
e della MiFID II**

**I millennials:
la segmentazione e le
strategie di marketing**

**Banche, bitcoin
e blockchain:
quali strategie?**

n. 3 - 2018

Anno XXXVI - Nuova serie

ABISERVIZI

**BANCARIA
EDITRICE**

MK

La rivista ABI di marketing e comunicazione in banca

Bimestrale
dell'Associazione Bancaria Italiana
Nuova serie di
Lettera Marketing ABI
Rivista fondata nel 1981
N. 3 maggio-giugno 2018

Direttore Giovanni Sabatini
Direttrice Responsabile Luisa Bajetta
Redazione Daniela Vitolo,
Maria Luisa Parenti.
mk@abi.it

Ufficio pubblicità
Tel. 06.6767.297

Ufficio abbonamenti
Tel. 06.6767.391-2-3-4-5
Fax 06.6767.397
e-mail: abbonamenti@bancariaeditrice.it

Abbonamento annuo
Italia: 50 euro
Estero: 80 euro
Prezzo di un fascicolo: 12 euro

Editing
PRC – Via Francesco Coletti, 35
00191 Roma
Tel. 06.3243010 – 06.3215923
e-mail: redazione@prcsr.eu
www.prcsr.eu

Foto
Copertina: Shutterstock
Interno: Shutterstock

Stampa
Varigrafica Alto Lazio srl, Nepi (VT)

Bancaria Editrice
ABIServizi S.p.A.
Via delle Botteghe Oscure, 4
00186 Roma
www.bancariaeditrice.it

Registrazione
Tribunale di Roma
n. 337 del 14/10/1981

ISSN 1594-4840 (print)
ISSN 2499-5894 (online)

ABISERVIZI
BANCARIA EDITRICE

Consumatori liquidi e viralità di valore. Competere in un contesto iperconnesso **2**

Francesco Ricotta, Ilaria Querci

La segmentazione dei prospect in tempo reale: il caso Youmanist **8**

Duccio Stefano Gazzei, Mena Dell'Angelo, Enrico Sacco

La consulenza nell'era del digitale e della MiFID II **16**

Raffaele Levi

I millennials: la segmentazione e le strategie di marketing **22**

Giulia Maserati

Banche, bitcoin e blockchain: quali strategie? **28**

Francesco Guido Bonetti

Rubriche

Finanziare le piccole imprese attraverso le filiere **34**

A cura di CRIF

COMITATO SCIENTIFICO

Sergio Cherubini *Università Tor Vergata di Roma*, Fausto Colombo *Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano*, Ennio Doris *Banca Mediolanum*, Umberto Filotto *Università Tor Vergata di Roma*, Enrico Finzi *Astra/Demoskopea*, Felice Lioy *Upa*, Luciano Munari *Università di Parma*, Federico Rajola *Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano*, Walter Giorgio Scott *già Università Cattolica del Sacro Cuore*, Michelangelo Tagliaferri *Accademia di Comunicazione*, Enrico Valdani *Università L. Bocconi di Milano*.



Banche, bitcoin e blockchain: quali strategie?

Francesco Guido Bonetti
Innova et Bella

Da quando nel 2008 Satoshi Nakamoto avviò la rivoluzione del bitcoin, il mercato degli asset digitali e delle applicazioni blockchain è cresciuto in modo rilevante. Si possono quindi identificare le prime opzioni strategiche a disposizione delle banche e degli istituti finanziari chiamati a valutare la nuova arena competitiva.

Da quando dieci anni fa Satoshi Nakamoto avviò la rivoluzione bitcoin, il cigno nero della prima criptovaluta si è sviluppato fino a rappresentare nel primo trimestre 2018 una capitalizzazione di oltre 100 miliardi di dollari, interessando un universo composto da oltre 50 milioni di investitori in forte espansione.

Il successo del bitcoin ha aperto la strada al diffondersi delle sottostanti tecnologie e protocolli blockchain e alla nascita delle oltre mille valute digitali oggi in circolazione. Un ecosistema che ha raccolto investimenti in start-up dedicate per oltre 2 miliardi di dollari e creato nuovi competitori focalizzati sull'offerta di relazioni, prodotti e servizi basati sulla blockchain.

Il numero di investitori in asset digitali regolati in blockchain è previsto crescere notevolmente anno su anno, con alcune stime che raggiungono anche il miliardo di persone entro i prossimi 5 anni.

Di fronte alla diffusione della domanda di bitcoin e alla crescente validazione dei sottostanti protocolli blockchain, l'attenzione strategica dei vertici bancari verso la nuova arena competitiva delle criptovalute è parimenti cresciuta. Da un certo disinteresse iniziale le direzioni generali sono passate a fasi di riflessione e analisi e a successive differenziazioni strategiche e operative.

Le opzioni strategiche a disposizione di un istituto bancario sulle arene delle criptovalute sono oggi riconducibili a tre posizionamenti che corrispondono a tre approcci: gli Attendisti, gli Analisti e gli Attori.

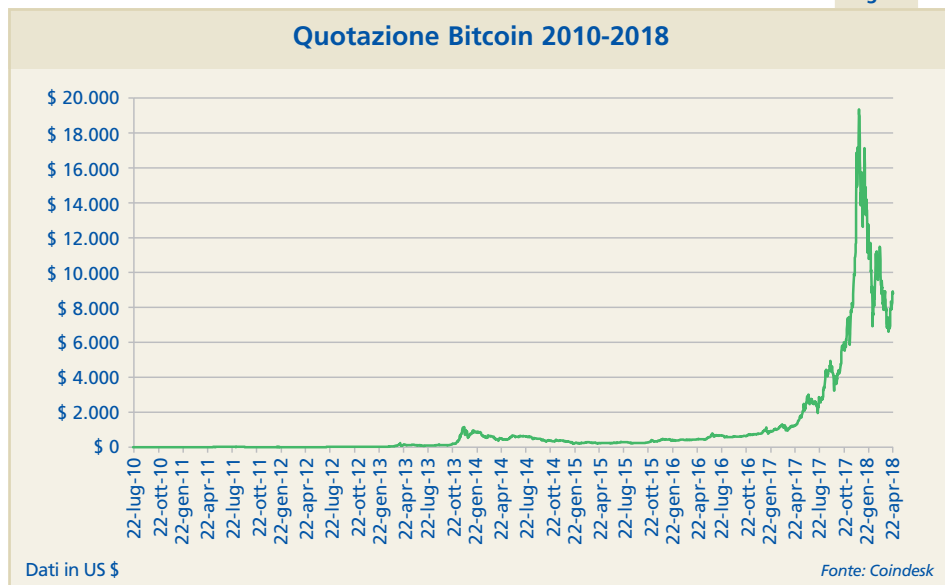
In questo articolo esaminiamo le caratteristiche e le implicazioni strategiche dei tre differenti raggruppamenti competitivi nel contesto di riferimento del mercato italiano.

Gli attendisti. "Siamo una banca"

Le banche in posizione di attesa rappresentano oggi di gran lunga il raggrup-

pamento più numeroso, comprendendo la maggior parte degli istituti bancari in ogni segmento di attività, dimensione o mercato. In Italia e nel mondo. Il dato non sorprende. Data la novità del fenomeno e i vincoli strutturali tipici dei settori regolamentati, ogni banca è naturalmente prudente nell'approcciare i nuovi mercati.

fig. 1



Data la novità del fenomeno è naturale un atteggiamento di prudenza

Vari possono essere i motivi del perché una banca decida di non intervenire subito in una nuova arena competitiva.

Nel caso delle criptovalute si possono citare diverse motivazioni addotte, come: "I bitcoin sono una bizzarria insicura e rischiosa, una bolla". "Il settore non è regolamentato e la fiscalità minacciosa".

A ciò si contrappongono le visioni molto ottimistiche degli evangelisti delle nuove criptomonete e questo non aiuta l'avviarsi di dialoghi di approfondimento.

Al di là delle variegate motivazioni delle diverse banche, il fattore strategico comune a tutti gli Attendisti è l'assenza di propri progetti di mercato dedicati.

Gli analisti. "Noi studiamo fintech: sì alla blockchain, no alle criptovalute, per ora"

Il raggruppamento degli Analisti è costituito dalle banche e dagli operatori finanziari, tipicamente istituti di medie e grandi dimensioni, che hanno da tempo pragmaticamente approcciato il mondo fintech.

Appartengono al gruppo degli Analisti tutte le banche che hanno già attivato formalmente i propri processi di studio e monitoraggio delle nuove arene criptovalute e blockchain.

Con lo studio e l'analisi, gli Analisti hanno scoperto la blockchain, l'insieme dei



protocolli e delle tecnologie sottostanti, e sono giunti alla conclusione che il tutto abbia una certa promessa di utilità.

Se quindi per prudenza gli Analisti non si pronunciano ancora sullo sviluppo di un'offerta dedicata agli investitori interessati alle criptovalute, si dichiarano più ottimisti sul futuro dei processi e dei protocolli finanziari basati sulla blockchain. Nella loro visione del mondo trasformato dalla blockchain non si presuppone necessariamente la presenza di valute digitali libere. In alcuni casi si può ipotizzare che possano sorgere monete digitali controllate dalle stesse banche centrali.

In questo ristretto raggruppamento di banche ritroviamo diversi gruppi di lavoro

e diversi progetti di ricerca dedicati alla blockchain così come a qualsiasi altra arena fintech che si ritenga di interesse strategico.

Il focus strategico degli Analisti permane comunque interno. L'attenzione è ancora rivolta all'analisi dell'impatto della blockchain sulla banca e sul sistema bancario, sui processi e non si apre lo studio dell'impatto sul mondo esterno, sulla domanda dei clienti e sui loro bisogni.

Con un esempio: i primi report degli analisti delle grandi banche internazionali sulle criptovalute appaiono palesemente rivolti ai propri stakeholders manageriali più che ai propri clienti, ai quali le stesse banche non offrono ancora uno specifico servizio. La volatilità degli asset digitali e i rischi di bolle speculative fa-

voriscono la scelta di non attivare un servizio ai clienti.

In sintesi, il posizionamento di una banca fra gli Analisti è derivabile dall'esistenza interna di strutture, risorse e progetti dedicati allo studio della blockchain, condizioni necessarie per maturare le conoscenze idonee a comprenderne l'utilità, ma ancora non sufficienti per sviluppare una strategia competitiva di offerta verso il cliente finale e la sua domanda di asset digitali.

Gli attori. "Partecipiamo alla nuova arena degli asset digitali"

Il raggruppamento degli Attori è costituito dalle banche e dalle istituzioni finanziarie già posizionate in prima linea sulla nuova arena delle valute digitali.

Il numero degli investitori in asset digitali regolati in blockchain è previsto in crescita nei prossimi 5 anni

fig. 2

Non solo Bitcoin: le principali criptovalute

	Ethereum Ethereum è una piattaforma decentralizzata per la creazione e pubblicazione peer-to-peer di contratti intelligenti (<i>smart contracts</i>). Ether è una criptomoneta la cui blockchain è generata dalla piattaforma Ethereum. Ether può essere trasferito fra diversi account e usato per retribuire i nodi che fanno mining.
	Ripple Ripple è un sistema di trasferimento di fondi in tempo reale (RTGS), uno scambio valute e di spedizioni di denaro fornito dall'omonima società. Ripple viene chiamato per esteso Ripple Transaction Protocol, in sigla RTXP (traducibile in italiano come: Protocollo di transazione Ripple) o semplicemente Protocollo Ripple.
	Bitcoin Cash Bitcoin Cash è una criptomoneta nata con il <i>fork</i> da Bitcoin avvenuto il 1 agosto 2017. Il blocco di Bitcoin Cash è di 8 MB, 8 volte superiore a quello di Bitcoin, e garantisce una più efficiente convalidazione delle operazioni. È più sicuro nel caso di 'replay' e 'wipeout'.
	Litecoin Litecoin è una criptomoneta nata con il <i>fork</i> da Bitcoin avvenuto il 7 ottobre 2011. Differisce dal client Bitcoin per l'intervallo di tempo fra la generazione di un blocco e il successivo (2' 30"), per il numero massimo di coin generabili e per il diverso algoritmo di <i>hashing</i> .
	Eos Eos è una criptovaluta e una blockchain che opera come piattaforma di <i>smart contract</i> per lo sviluppo di applicazioni decentralizzate. Eos ha l'obiettivo di diventare un sistema operativo decentralizzato che supporti applicazioni di scala industriale, che elimini le <i>fee</i> per ogni compravendita e possa gestire milioni di transazioni al secondo.

Fonte: Innova et Bella



Si tratta di un ristretto ed eterogeneo raggruppamento di competitori, dalla grande banca internazionale alla banca innovativa.

Gli Attori hanno già superato la fase di rilevazione e di analisi in questo ambito e hanno posto il cliente al centro delle proprie strategie. Hanno già di fatto accettato l'ipotesi di dover sviluppare una nuova offerta di relazione, prodotto e servizio, per servire i clienti retail, private e corporate, sulla nuova arena degli asset digitali.

Gli Attori sono arrivati a una conclusione: la domanda di criptovalute è reale e coinvolge nel mondo decine di milioni di clienti che qualora continuino a non trovare da noi un'offerta soddisfacente andranno, presto o tardi, a servirsi da altri. Lo vogliamo davvero? No.

Coinbase, una delle prime start-up a muoversi nel settore dei bitcoin exchange, ha sviluppato dal nulla una clientela di oltre 12 milioni di investitori, 5 milioni negli ultimi due anni. Sono clienti reali, che hanno investito valori veri, a portata di click per ogni nuova proposta di investimento.

Per quasi tutti gli Attori la competizione è un motivo sufficiente per decidere di agire. Questo raggruppamento di soggetti, la cui cifra distintiva è servire il cliente anche nella sua domanda di asset digitali, è costituito a oggi da pochi operatori, ciascuno con una propria tipicità e identità, ma tutti già orientati a competere.

Le strategie operative possono essere diverse, estendendosi da semplici accordi di ricerca e sviluppo o partnership operative, fino alla creazione o all'acquisizione di unità di business attive nell'offerta di servizi al pubblico.

Fidelity, il grande gestore del risparmio statunitense, con oltre 400 miliardi di asset in gestione, ha deciso per primo di offrire ai propri clienti l'opportunità di acquistare bitcoin direttamente dalla propria posizione on-line. L'ha deciso e realizzato immediatamente, con un accordo di partnership con Coinbase. Il servizio e il relativo rischio reputazionale sono a carico di Coinbase, ma il cliente Fidelity rimane un cliente Fidelity.

Goldman Sachs è andata pubblicamente oltre. Il grande gruppo bancario statunitense ha supportato tramite una partecipata l'acquisto di Poloniex, un Exchange leader, di fatto investendo qualche centinaio di milioni di dollari nella nuova arena competitiva per assicurarsi una prima posizione di grande interesse strategico. La banca ha già annunciato al mercato l'offerta di servizi dedicati ai clienti che vogliono investire in derivati strutturati sui bitcoin e altri asset digitali.

E in Italia?

La nascita della prima start-up italiana, Conio, con il primo wallet digitale offerto al pubblico per acquistare valute digitali direttamente dal proprio smartphone, ha aperto i giochi. Forte di una valutazione di oltre 40 milioni dollari e di una robusta iniezione di liquidità incassata da azionisti qualificati, Conio offre oggi a ogni banca un'immediata piattaforma d'entrata in white label.



Attendisti, analisti e attori sono i tre posizionamenti delle banche in questo mercato

Poste Italiane ne ha finanziato la fondazione e lo sviluppo, acquisendone in cambio una partecipazione. Un ottimo investimento finanziario, data la valutazione raggiunta da Conio, ma soprattutto un ottimo punto di osservazione delle potenzialità del mercato italiano. Un mercato che secondo le stime presentate dalla società fintech coinvolgerà da qui a cinque anni oltre 5 milioni di italiani. Poste ha già avuto modo di affermare pubblicamente alla presentazione del proprio piano industriale il proprio interesse a valutare le potenzialità della blockchain per accentuare la propria posizione di grande player nell'area dei pagamenti digitali. Le potenzialità di Poste nel cavalcare la nuova arena sono evidenti.

Fra i partner di Conio, rinveniamo anche Banca Sella e Banca Finanziaria Internazionale, due banche italiane orientate al mercato e all'innovazione.

Banca Sella ha già attivato con la propria Open Fintech Platform una business unit dedicata a sviluppare le proprie strategie d'innovazione, ricomprendendovi le iniziative sulle nuove arene delle criptovalute e della blockchain in partnership con Conio.

Banca Finanziaria Internazionale, banca d'affari indipendente, con l'acquisizione di una partecipazione in Conio lancia un segnale d'interesse importante per tutte le possibili applicazioni degli asset digitali nel corporate e nell'investment banking.

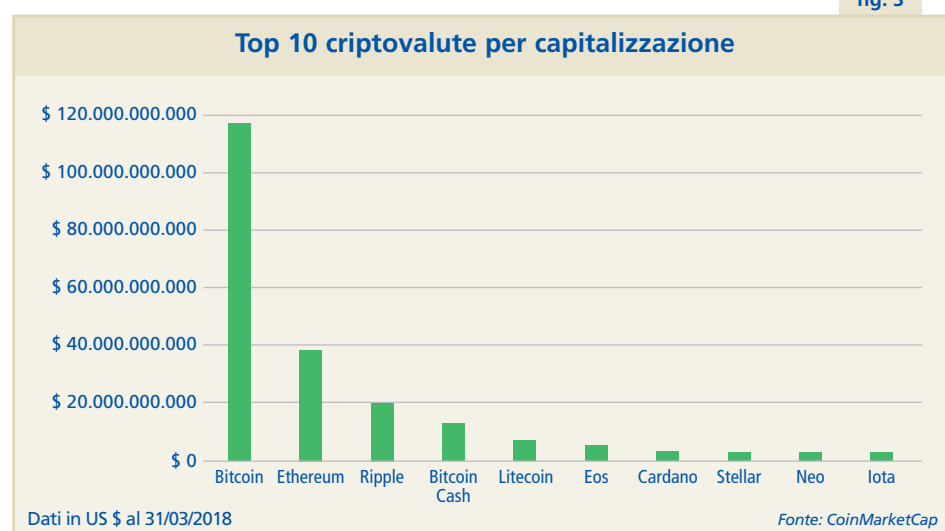
Mentre Conio e i suoi azionisti offrono ai risparmiatori il primo wallet italiano per operare in bitcoin, altre banche e altri operatori bancari stanno contemporaneamente studiando l'offerta di nuovi servizi dedicati ai propri clienti.

La competizione sulla nuova arena dei digital asset è già cominciata, anche in Italia.

Anche in Italia nuove società fintech si muovono per offrire ai propri clienti wallet digitali per acquistare criptovalute in un mercato in continua crescita



fig. 3



Francesco Guido Bonetti, Presidente – Innova et Bella