A stack of blue documents is positioned in the upper right quadrant. Behind it is a large, stylized brushstroke graphic that transitions from orange at the top to red at the bottom, with a white, feathered edge. The background is a dark teal color with a subtle, repeating pattern of small, light-colored shapes.

SFIDE E OPPORTUNITÀ PER LE FINANCIAL INSTITUTIONS

VERSO NUOVI MODELLI DI BUSINESS DIGITALI

REPLY [EXM, STAR: REY] è specializzata nella progettazione e nella realizzazione di soluzioni basate sui nuovi canali di comunicazione e media digitali. Costituita da un modello a rete di aziende altamente specializzate, Reply affianca i principali gruppi industriali europei appartenenti ai settori Telco & Media, Industria e Servizi, Banche e Assicurazioni e Pubblica Amministrazione nella definizione e nello sviluppo di modelli di business abilitati dai nuovi paradigmi dell'AI, Cloud Computing, Digital Media e Internet degli Oggetti. I servizi di Reply includono: Consulenza, System Integration e Digital Services.

In risposta ai principali trend di mercato per i financial services, Reply supporta i player di mercato nel delineare ed implementare nuove strategie competitive.

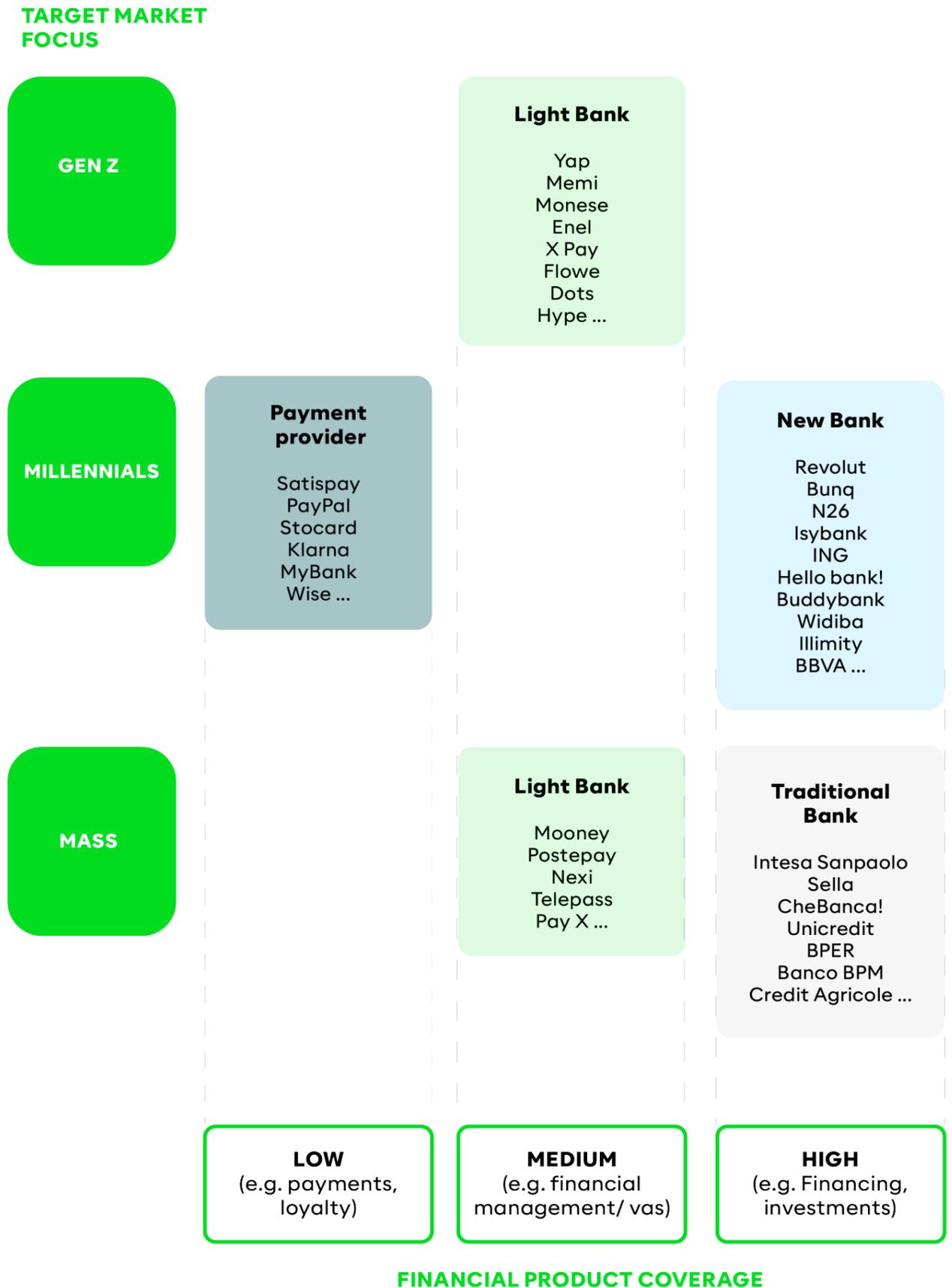
L'EVOLUZIONE TECNOLOGICA DEI FINANCIAL SERVICES

Il mercato dei Financial Services sta attraversando ormai da diversi anni una profonda trasformazione volta ad assecondare i progressi nel campo tecnologico ed a rispondere ad importanti sfide di efficientamento.

L'affermarsi dei canali digitali (in particolare del mobile) ed il crescente utilizzo degli strumenti di pagamento elettronici hanno favorito lo sviluppo di nuove modalità di erogazione e di consumo dei servizi bancari in ottica digitale. Inoltre, dal punto di vista concorrenziale, il settore bancario sta sperimentando una duplice pressione competitiva:

- Da un lato, le numerose **operazioni di M&A** hanno portato al consolidamento dei principali player nazionali ed europei, con Intesa Sanpaolo al primo posto per capitalizzazione, seguita da UniCredit, Fineco Bank e Mediobanca;
- Dall'altro lato, l'ingresso di **nuovi attori nativamente digitali**, con strutture di costo snelle e una customer experience intuitiva e coinvolgente, ha evidenziato la necessità per gli istituti tradizionali di rivedere in maniera sostanziale la propria offerta, sia di prodotti/ servizi che dei canali con cui servire i clienti.

Oltre alle **banche tradizionali**, che si stanno progressivamente dotando di servizi sempre più digital-oriented, il panorama competitivo dei Financial Services vede infatti la presenza delle cd. **New Banks** (con licenza bancaria), con un modello distributivo totalmente basato su canali digitali ed una CX distintiva, e delle cd. **Light Banks** (con licenza IMEL/IP), con un'offerta di prodotti e servizi di daily banking ed una forte spinta sul canale mobile. Completano la panoramica i **Payment Provider**, specializzati nei servizi di pagamento con l'obiettivo di costruire un'offerta di servizi distintivi.



I 5 PILLAR PER LE STRATEGIE COMPETITIVE DELLE BANCHE SECONDO REPLY

In risposta ai principali trend di mercato per i financial services, Reply sta supportando in maniera integrata i player di mercato nel delineare ed implementare nuove strategie competitive con un approccio basato su 5 pilastri.



RIDUZIONE DEI CREDITI DETERIORATI



AUMENTO DEI MARGINI DA FEES



INTEGRAZIONE DEI FATTORI ESG



DIGITAL TRANSFORMATION



GESTIONE DELLE NUOVE RISORSE IT

1. RIDUZIONE DEI CREDITI DETERIORATI

Benché le banche continuino a detenere un vantaggio radicale nei servizi di finanziamento, le elevate masse di crediti deteriorati degli anni 2008 – 2017 e la più recente domanda di soluzioni innovative (es. instant lending), hanno evidenziato l'importanza di migliorare la qualità del credito detenuto al fine di poter applicare tassi, e dunque prezzi, sempre più competitivi. Il livello di crediti deteriorati, infatti, pesa sulla redditività delle banche e ne limita la capacità di concedere nuovi

prestiti, poiché riduce le entrate e vincola parte degli utili alla copertura delle perdite future connesse agli NPL. Di conseguenza, gli incumbent si stanno impegnando nello sviluppo di modelli e metodologie sempre più raffinati - anche facendo leva sull'Intelligenza Artificiale - per misurare l'affidabilità creditizia dei singoli clienti, accelerare l'erogazione dei finanziamenti ed accrescere i ricavi. In questo ambito, Reply ha supportato diversi istituti bancari nelle attività di individuazione, definizione e sviluppo di nuove soluzioni di credit scoring e instant lending.

2. AUMENTO DEI MARGINI DA FEES

La rilevanza dei ricavi da commissioni negli ultimi anni ha assunto un ruolo centrale per compensare la costante flessione del margine d'interesse (- 20% tra il 2007 e il 2018) ed ha visto affermarsi il retail quale segmento trainante nella raccolta grazie alla crescente possibilità di accedere ai mercati da smartphone e di poter investire anche piccole somme (es. titoli frazionati). In funzione del proprio target di clientela attuale e desiderato, i principali player stanno pertanto lavorando nel migliorare le proprie piattaforme di investimento e di trading sia in termini di fruibilità che a livello di offerta prodotti/strumenti finanziari (es. roboadvisory, crypto trading, investimenti ESG) e tool di analisi (es. ordini condizionati, grafici andamentali). Al fine di supportare al meglio i propri clienti, Reply ha sviluppato diversi centri di competenza focalizzati su tematiche e trend tecnologici più rilevanti, studiando i principali trend di mercato.

3. INTEGRAZIONE DEI FATTORI ESG

La centralità delle tematiche ESG nell'agenda politica globale attribuisce al mondo della finanza un ruolo cruciale nel favorire la transizione verso modelli sostenibili. I principali player stanno affrontando l'integrazione di questi fattori su due livelli:

- Internamente, introducendo le logiche ESG nelle proprie policies (es. gender

equality, riduzione del carbon footprint, diversità, trasparenza dei sistemi di governance);

- nei confronti dei propri clienti, attraverso l'offerta di prodotti sostenibili (es. investimenti ESG, finanziamenti green) e la sensibilizzazione/educazione ai temi ESG mediante contenuti informativi, sistemi di calcolo e compensazione delle emissioni CO2 e meccanismi di ricompensa (es. cashback, rewards).

Attraverso l'Osservatorio Digital ESG, Reply ha sviluppato una profonda conoscenza del panorama competitivo e delle principali soluzioni ESG oggi presenti sul mercato, sia lato prodotto/servizio, che in termini di canali e di fattori chiave di successo nella User Experience (e dei principali tool di engagement, education and awareness), ed è pertanto in grado di fornire un'assistenza best-in-class nello sviluppo di roadmap evolutive e nella definizione/ottimizzazione del posizionamento delle banche in ambito ESG.

4. UN OFFERING DIGITAL-ORIENTED

L'ascesa di fintech e challenger banks altamente specializzate ha spinto sempre più istituti a rivedere la propria offerta in modo tale da poter rispondere alle esigenze di un pubblico giovane, orientato al digitale. Osservando il mercato, si evincono tre principali strategie di Digital Transformation alternativamente scelte in

funzione dei diversi obiettivi aziendali e delle risorse a disposizione.

- **Sviluppo “in-house”:** iniziative che puntano allo sviluppo organico di nuove competenze ed asset tecnologici. Il lancio di buddybank da parte di UniCredit, di Widiba da parte di Monte dei Paschi di Siena o di Tinaba con Banca Profilo ne sono un chiaro esempio

- **Partnership commerciale:** accordi con vendor di mercato per la creazione di piattaforme proprietarie, come quello tra Banca Mediolanum e Temenos, per la creazione di Flowe o tra Buddybank e Moneyfarm (con supporto di BlackRock per l’asset allocation) per il lancio di Steppy, il servizio di Gestione Patrimoniale dedicato a chi ai correntisti buddybank.

- **Partnership industriale:** accordi con terze parti per il perseguimento di uno specifico obiettivo e per la creazione di sinergie tecnologiche, commerciali e/o manageriali. Un esempio concreto è la joint venture in ambito open banking tra Fabrick (Banca Sella) e Illimity nella fintech Hype.

All’interno di questo contesto, Reply supporta i principali player di mercato, dalle banche tradizionali alle c.d. Light Banks, nel processo di digital transformation, con l’obiettivo di consolidare l’attuale customer base, snellire i processi di vendita e post vendita, integrare nuovi prodotti e funzionalità, ottimizzare il cost-to-serve e attrarre nuovi segmenti di clientela.

5. GESTIONE EFFICACE DELLE RISORSE IT

L’implementazione di una strategia di digital transformation richiede specifiche competenze IT e la capacità di gestire team tecnici dedicati per ridisegnare i processi operativi e le architetture informatiche. Gli istituti finanziari hanno pertanto adottato strategie differenti a seconda della disponibilità di risorse e budget, nonché del time-to-market desiderato, facendo emergere tre approcci diversi:

- **Crescita organica:** alcuni player, specialmente quelli di grandi dimensioni, si sono attivati in modo da sviluppare internamente le competenze IT necessarie a supporto delle proprie strategie. Intesa Sanpaolo, ad esempio, ha creato al proprio interno una Digital Factory ed un Innovation Centre.

- **Collaborazioni/Joint venture:** alcuni attori hanno puntato alla creazione di partnership per dar vita a nuove realtà verso cui indirizzare risorse e know-how complementari. Dalla partnership tra Nexi Group e Reply, ad esempio, è stata creata Nexi Digital, un hub europeo di innovazione tecnologica finalizzato ad intercettare ed internalizzare competenze sempre più all’avanguardia.

- **Esternalizzazioni:** altri player, infine, preferiscono affidarsi a terze parti altamente specializzate al fine di accedere rapidamente alle risorse IT necessarie.

REPLY SI PONE COME PARTNER STRATEGICO PER LE BANCHE CHE CERCANO DI EFFICIENTARE I PROPRI MODELLI DI BUSINESS.

GUIDIAMO I NOSTRI CLIENTI NELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE, PROMUOVENDO LA COLLABORAZIONE TRA GLI ATTORI DELL’ECOSISTEMA BANCARIO.