



CARIGE E LA GESTIONE DEL BRAND

Innanzitutto per capire la situazione del nostro marchio ci siamo appoggiati ad un osservatorio per la Brand Reputation, che avesse determinati criteri di oggettività e di metodo. Sono state compiute diverse interviste con il metodo CATI e CAWI, ma sono state monitorate anche le discussioni online sul brand, le citazioni del nostro marchio, il sentiment su di noi. E' stato fatto quindi un lavoro fondamentale di monitoraggio che ci ha permesso di capire in quale situazione ci trovavamo.

Il risultato tra i nostri clienti già acquisiti non era così drammatico. Carige, sin da quando ho iniziato a lavorarci nel 2007, è sempre stata percepita come un istituto con una forte relazione, con un rapporto di fiducia con il cliente e con una particolare vicinanza, e tutti questi valori erano rimasti pressochè intatti nella nostra clientela. Avevamo un indice di fedeltà ancora molto alto, per cui non c'è mai stata una crisi in questo senso. Quella che era invece un po' calata era la percentuale di correntisti che si sentivano di consigliare la nostra banca ad ipotetici nuovi clienti. E su quello abbiamo dovuto lavorare maggiormente.

Che piano avete approntato per riconfermare fiducia nel marchio e rilanciare la reputazione del gruppo?

Innanzitutto abbiamo eseguito una serie mirata di controlli sul livello di soddisfazione. Uno strumento importante è stato il Mystery Shopping, una tecnica per cui un nostro consulente impersona in tutto e per tutto un normale cliente e si reca in incognito in una nostra filiale, per valutare il comportamento e la professionalità del personale. Abbiamo poi condotto sondaggi mirati: uno detto "Instant Survey" con poche domande poste quando il cliente ha appena sottoscritto un contratto o aperto un conto, e un altro dopo 100 giorni. Si tratta di 100 giorni fondamentali, quelli durante i quali il cliente si forma una idea definitiva della propria banca.

intervista

Come si conquista la fiducia di un cliente?

Michela Sossella Marketing and Commercial Planning Director at Banca Carige

A livello reputazionale siamo poi ripartiti dal comunicare i valori apprezzati di Carige. Il primo, come già detto, è certamente la relazione che riusciamo a stabilire con il cliente, e quindi la capacità di comprendere il suo lavoro e anche le sue dinamiche personali, i suoi progetti. Poi c'è la vicinanza, cioè l'approccio che ci porta a vedere le persone come persone e non come "numeri di conto". Questo è fondamentale per noi, è parte della nostra filosofia. Poi abbiamo puntato sulla competenza nel comprendere i problemi e proporre delle soluzioni, perchè alla fine è questo di cui un cliente, di qualsiasi tipo, ha bisogno.

E poi abbiamo puntato sul concetto di velocità. Abbiamo pensato moltissimo a qualcosa che potesse riassumere la nostra identità, sono state messe sul tavolo veramente molte idee, e tutte molto valide. Alla fine ha prevalso quello che è diventato il nostro motto: "Avanti veloce!", che davvero incarna il nostro spirito attuale e ha avuto un ottimo riscontro presso il mercato, il pubblico.

Ovviamente non basta: non dobbiamo fermarci solo al concetto di velocità, ma lavoreremo ora sull'idea di ripartire insieme, cioè di creare una sinergia con la clientela per superare anche questa situazione economica.





intervista

Con quali criteri scegliete i canali su cui investire in pubblicità e comunicazione?

Noi abbiamo una agenzia media dedicata, e siamo ovviamente consapevoli che la partita si gioca prevalentemente sul mondo digitale. Sicuramente utilizziamo sponsorizzazione di lungo periodo, puntiamo alle keyword più coerenti sui motori di ricerca e facciamo Display Advertising, ad esempio tramite Skin sui siti web più appropriati. Ma un punto importante è anche l'utilizzo di tutte le potenzialità del web: abbiamo la forza della velocità, e questo si riflette sui nostri strumenti online. Ad esempio, nelle landing page delle nostre campagne pubblicitarie è possibile richiedere un finanziamento, con il calcolo della gestione dei rischi e calcolare anche una rata indicativa, tutto da soli e in poco tempo. È il concetto di velocità che diventa concreto.

Quale è stata la fase più complessa di tutto il lavoro di rilancio del marchio?

Sicuramente il punto più delicato è stato quello di dosare bene la comunicazione. Dovevamo comunicare forte e chiaro, sicuramente, ma non dovevamo eccedere con la spinta comunicativa per non cadere in un overpromise, e dunque creare delle aspettative nella clientela eccessive rispetto alla realtà del servizio. La parte più difficile è stata quella di rimanere equilibrati. Ma non solo: un punto strategico è stato quello di fare una buona comunicazione anche ai nostri dipendenti.

La fiducia nel brand e il rilancio della propria immagine non andava fatto solamente, come ci si potrebbe aspettare, per i nostri clienti o potenziali nuovi clienti, ma anche con le persone che lavorano in Carige. Perché sono loro la forza produttiva, e sono loro a mantenere il contatto continuo con i correntisti, per cui era fondamentale recuperare fiducia anche nei loro confronti.

Come si riconquista la fiducia di un risparmiatore o di un correntista deluso o perplesso?

Sicuramente con la tenacia nel voler ricostruire una relazione. Ci sono momenti difficili, ci sono momenti delicati. La volontà ferrea di ricreare un rapporto è il primissimo punto. La seconda chiave è risolvere problemi. La comunicazione deve poi basarsi su una effettiva capacità di ascoltare la problematica di un cliente e sapergli offrire delle risposte. In altre parole, dare le soluzioni è davvero quello che, con il tempo e la pazienza, ti permette di riconquistare un cliente. E poi c'è anche un discorso umano. Il personale deve essere capace di comprendere anche l'emotività del cliente: non può fermarsi ai numeri di conto. Deve capire le persone. E questo è un altro elemento che non si può ignorare o sottovalutare quando cerchi di riottenere fiducia.

Ci sono dei consigli per affermare o riaffermare il proprio brand che secondo lei possono essere attuati anche da una piccola o media impresa che ha ovviamente dei budget inferiori rispetto a Carige?

Sicuramente stabilire una propria identità. Bisogna riuscire ad avere chiaro chi si è, quali sono i propri valori e posizionarsi, anche rispetto alla concorrenza, in maniera chiara sul mercato. Anche la più piccola impresa dovrebbe avere una immagine cristallina della propria immagine per potersi poi presentare in maniera coerente con tutti i propri interlocutori. Poi, rimanere in contatto. L'azienda deve essere costantemente in ascolto di tutta la propria clientela e potenziale clientela. L'importante è farlo in modo equilibrato e organizzato. Da un lato non bisogna essere poco presenti, limitandosi solo agli stretti contatti per la chiusura

Carige ascolta le realtà locali

di un contratto o un rinnovo. Il dialogo con la clientela deve essere continuo, anche se non c'è un ritorno commerciale immediato. Dall'altro non bisogna soffocare con messaggi troppo frequenti, perchè diventare assillanti rappresenta l'eccesso opposto.

È in ultimo direi di adottare un approccio continuo di "test and learn". Anche con poco budget è possibile testare la soddisfazione della clientela, capire cosa piace e cosa si può migliorare del nostro prodotto per ottimizzarsi continuamente. È una filosofia aziendale che può essere applicata sempre, dalla più grande multinazionale alla piccola azienda unipersonale.

Una domanda che può interessare ad ogni imprenditore: ci sono dei criteri con cui Carige concede più facilmente un finanziamento per la realizzazione di un progetto?

Sicuramente sotto questo aspetto ci sono delle linee guida comuni a tutto il mondo bancario. Una volta si faceva una analisi qualitativa del progetto, mentre ora si fa anche un conto quantitativo, a livello diciamo di giro d'affari che può avere un business plan. Carige ascolta moltissimo le realtà locali. Ad esempio un piccolo produttore di vino ligure, che aveva bisogno di un finanziamento per costruire delle infrastrutture necessarie alla sua azienda, in altre realtà era rimasto inascoltato. Mentre Carige, conoscendo meglio il territorio e comprendendo appieno la necessità del cliente, ha scelto di investire e credere in quel progetto.

Diciamo che ovviamente Carige valuta con apertura ogni tipo di progetto: possiamo dire che tutte le attività connesse con il territorio ligure da noi avranno sempre interlocutori capaci di comprenderli.

