Salvatore Bellomo
Gianluca Rossi, Mario Anzanello

GIFT CARD:
UNA CONVERGENZA STRATEGICA
Dove retail, marketing e finanza si incontrano

Con la collaborazione di Carlo Erminero & Co.

FrancoAngeli

Am - La prima collana di management in Italia

Testi advanced, approfonditi e originali, sulle esperienze più innovative
in tutte le aree della consulenza manageriale,
organizzativa, strategica, di marketing, di comunicazione,
per la pubblica amministrazione, il non profit...

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati
possono consultare il nostro sito Internet: *www.francoangeli.it* e iscriversi nella home page
al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità
o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

Salvatore Bellomo
Gianluca Rossi, Mario Anzanello

GIFT CARD:
UNA CONVERGENZA STRATEGICA
Dove retail, marketing e finanza si incontrano

Con la collaborazione di Carlo Erminero & Co.

FrancoAngeli

Copertina a cura dell'ufficio marketing di Epipoli S.p.A.

Copyright c 2015 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Ringraziamenti pag. 9

Introduzione » 11

1. Gift Card » 13
1.1. Definizione di Gift Card » 13
1.2. Dalla prima carta di pagamento alla Gift Card » 14
1.3. Le carte di pagamento elettroniche » 17
1.4. Analisi SWOT » 19
1.5. Elementi caratterizzanti » 24
1.6. Processo di funzionamento delle Gift Card » 26
1.6.1. Attori » 26
1.6.2. Modelli di business » 29
1.6.3. Acquisto » 34
1.6.4. Attivazione » 34
1.6.5. Utilizzo » 35
1.6.6. Flussi Informativi e finanziari » 35
1.7. Analisi delle cinque forze » 42
1.8. La visione della distribuzione » 45
1.8.1. Intervista a Renato Marchi, CIO di Gruppo Pam » 45
1.8.2. Intervista a Dario Pati e Chiara Biasin, Category Managers, Aspiag Gruppo Despar » 48
1.9. La visione degli operatori » 51
1.9.1. Intervista a Gaetano Giannetto, Amministratore Delegato Epipoli SpA » 51

2. Gift Card e sistemi di pagamento mobile pag. 58
2.1. Mobile payments » 58
2.1.1. Descrizione » 58
2.1.2. Mercato » 59
2.1.3. Consumatori » 60
2.1.4. Applicazioni nella grande distribuzione e vendita al dettaglio » 60
2.1.5. Applicazioni nel settore bancario » 61
2.2. Mobile wallet » 63
2.2.1. Descrizione » 63
2.2.2. Mercato » 64
2.2.3. Applicazioni nella grande distribuzione e vendita al dettaglio » 65
2.2.4. Applicazioni nel settore bancario » 66
2.3. L'e-Gift Card » 67
2.3.1. Descrizione » 67
2.3.2. e-Gift Card in Italia » 69

3. Gift Card: una convergenza strategica » 71
3.1. Introduzione » 71
3.2. Gift Card e marketing » 71
3.2.1. Evoluzione verso il marketing » 71
3.2.2. Gift Card nella grande distribuzione e vendita al dettaglio » 74
3.2.3. Strategie » 75
3.2.4. Customer Relationship Management » 77
3.2.5. Promozioni al consumatore » 79
3.2.6. Incentivazione dipendenti e forza vendita (rewarding) » 80
3.2.7. Gamification » 84
3.3. Gift Card e finanza » 90
3.3.1. Stato dell'arte » 90
3.3.2. Prodotti bancari nei punti vendita al dettaglio » 91
3.3.3. Sportelli bancari come punti vendita e servizio al cliente » 93
3.3.4. La Gift Card finanziaria » 95

3.4. La visione delle Banche pag. 100
3.4.1. Le Banche tradizionali. Intervista ad Alberto Naef, Head of Global Cards and Payments del Gruppo UniCredit » 100
3.4.2. Le Banche online. Intervista a Sergio Rossi Vice President Marketing & Communication Ing Direct » 104

Conclusioni » 107

Appendici

1. Il mercato delle Gift Card » 115
1.1. Andamenti globali e prospettive » 115
1.2. Il mercato statunitense » 119
1.2.1. B2C » 120
1.2.2. B2B » 122
1.2.3. B2G » 124
1.3. Il mercato europeo » 124
1.3.1. B2C » 125
1.3.2. B2B » 126
1.3.3. B2G » 127
1.4. Il mercato italiano » 128
1.4.1. B2C » 130
1.4.2. B2B » 131
1.4.3. B2G » 132
1.5. Prospettive » 133

2. Analisi empirica del mercato italiano B2C » 134
2.1. Metodologia » 134
2.2. Il campione » 134
2.3. Il questionario » 135
2.4. Risultati » 136
2.5. Conclusioni » 142

3. Analisi empirica del mercato italiano B2B pag. 144
3.1. Metodologia » 144
3.2. Il campione » 145
3.3. Il questionario » 146
3.4. Risultati » 147
3.5. Conclusioni » 156

Bibliografia » 159

Ringraziamenti

Vorrei innanzitutto ringraziare Gaetano Giannetto, amministratore delegato di Epipoli SpA, per aver messo a disposizione la propria lunga esperienza del settore fornendo un valido supporto e un continuo confronto creativo, e soprattutto per aver gentilmente condiviso dati anche confidenziali che hanno confermato in maniera empirica le evidenze della presente ricerca.

Un ringraziamento va al dottor Carlo Erminero, presidente della società di ricerca Carlo Erminero & Co, per aver messo a disposizione la propria struttura per eseguire la ricerca sul mercato B2C italiano, di fatto sviluppando la prima ricerca sul settore in Italia.

Un ringraziamento particolare va a Renato Marchi, CIO di Gruppo Pam, a Dario Pati e Chiara Biasin, Category Managers di Aspiag Gruppo Despar, ad Alberto Naef, Head of Global Cards and Payments del Gruppo UniCredit, a Sergio Rossi, Vice President Marketing & Communication Ing Direct, che hanno gentilmente concesso le interviste riportate all'interno del lavoro, permettendo di comprendere in maniera diretta la visione dei principali operatori del mercato.

Un ringraziamento va infine al marketing di Epipoli SpA, per aver creato una copertina in grado di rappresentare alla perfezione l'obiettivo della presente pubblicazione.

Introduzione

Il presente lavoro si pone l'obiettivo di esplorare il settore delle Gift Card, fenomeno di portata globale e in rapidissimo sviluppo, illustrando le peculiarità, il mercato e le prospettive strategiche di tale prodotto.

Nate come mezzo di pagamento in sostituzione dei buoni d'acquisto cartacei, i cosiddetti ***voucher***, nel tempo le Gift Card hanno assunto lo stato di vero e proprio prodotto di consumo, con delle specifiche logiche di posizionamento a scaffale nella grande distribuzione, di marketing e di pricing. L'assonanza con le carte fedeltà e i programmi loyalty hanno fatto sì che con il tempo le Gift Card e i programmi di fidelizzazione trovassero delle aree di sovrapposizione e ne venisse sempre più spinto l'utilizzo come **strumento di incentivazione** trasversale a diversi settori. Abbiamo quindi assistito a un primo fenomeno di **convergenza strategica** tra due settori, quello dei prodotti di largo consumo e quello del marketing strategico, non necessariamente riferito ai prodotti di consumo. Molto recentemente si è infine registrata una nuova tendenza che prevede da un lato l'utilizzo delle Gift Card presenti nella grande distribuzione come strumento di pagamento elettronico (di fatto delle **carte di pagamento anonime**) o come sistema per veicolare prodotti finanziari all'interno della grande distribuzione, dall'altro il mezzo per veicolare prodotti di consumo attraverso filiali di istituti finanziari, trasformandole in veri e propri punti vendita al dettaglio.

Dall'osservazione di questi fenomeni nasce l'idea del presente lavoro, che si pone l'obiettivo di analizzare in maniera oggettiva, attraverso l'utilizzo di metodologie affermate di analisi strategica, gli effetti della convergenza di tre settori distinti (consumer goods, marketing strategico e banking) in un'unica soluzione, con conseguenti ripercussioni nelle logiche di mercato e soprattutto nella definizione dei confini di mercato cui eravamo abituati.

Nel capitolo 1 viene presentata la storia delle Gift Card, l'evolu-

zione, le dinamiche di funzionamento, la correlazione con l'innovazione tecnologica.

Il capitolo 2 presenta invece i sistemi di pagamento *mobile*, le cui dinamiche sicuramente influenzeranno il mercato nel prossimo futuro e di cui non si può non prevederne gli effetti.

Il capitolo 3, l'ultimo, sulla base di quanto presentato nei capitoli precedenti, vuole analizzare la convergenza strategica dei settori del consumer goods, del marketing strategico e del banking nelle Gift Card, delle ripercussioni a livello di logiche di mercato e di confini di mercato.

Per raggiungere tale risultato, molto importante è stata l'applicazione della metodologia Oceano Blu (Blue Ocean Strategy) sviluppata dai professori Kim e Mauborgne dell'INSEAD di Fontainebleau, attraverso cui è stato possibile dare una struttura alla nostra teoria e dimostrare come le Gift Card rappresentino un nuovo mercato caratterizzato da una propria curva del valore.

In Appendice viene presentata una analisi del mercato delle Gift Card a livello globale.

L'appendice 1 analizza il valore di mercato a livello globale e italiano in particolare, evidenziando l'enorme potenziale inespresso.

L'appendice 2, a cura della società di ricerca di mercato Carlo Erminero & Co di Milano, analizza il mercato dei consumatori in Italia (B2C), attraverso un'indagine di mercato che ha coinvolto un campione rappresentativo della popolazione italiana di 1.000 consumatori.

L'appendice 3 analizza il mercato delle aziende in Italia in un'ottica prettamente B2B, attraverso un'indagine di mercato, svolta in collaborazione con l'Università di Padova, che ha coinvolto circa 350 aziende del Nord Italia, equamente distribuite per settore industriale e dimensione.

1 Gift Card

1.1. Definizione di Gift Card

Dare una definizione esauriente di che cosa sia una Gift Card non è così semplice come sembra. Dal glossario internazionale dei termini delle carte prepagate: "La Gift Card è una carta equivalente alla moneta usata come alternativa all'acquisto del regalo effettivo" (Walker 2013). In altre parole è una carta di materiale plastico dotata di una striscia magnetica o di un chip che permette la registrazione di dati, quali per esempio un determinato valore economico e un codice identificativo della carta, e che costituisce un titolo di legittimazione al portatore. Ovviamente, come dice il nome stesso, tale carta è per lo più acquistata per poi essere donata a una terza persona. Da questa definizione risulta evidente come la Gift Card venga comunemente comparata a un mezzo di pagamento e quindi si crei nell'immaginario collettivo la figura di una semplice donazione di denaro.

In un mondo nel quale ciò che prevale è l'innovazione, una immagine alternativa ma pur sempre plausibile potrebbe essere: "le Gift Card sono un'innovazione incrementale di prodotto nate da un processo di *bisociation*[1] e cioè dall'unione tra nuovi metodi di pagamento e i vecchi buoni o certificati regalo".

Ci piace dare questa descrizione poiché si racchiudono le caratteristiche tecniche e operative che appartengono a questo nuovo prodotto. Non a caso si è utilizzato il termine prodotto e non mezzo di pagamento. Per capire il perché le Gift Card possano essere assimilate a un prodotto è utile analizzare separatamente i due componenti che le caratterizzano, ed è quello che faremo nei prossimi capitoli.

[1] La bisociation è un'attività combinatoria del pensiero creativo che permette di creare un'idea nuova combinandone altre due esistenti (Koestler 1964).

1.2. Dalla prima carta di pagamento alla Gift Card

Il percorso che porta alle Gift Card ebbe origine nel 1950, quando fu creata la prima **carta di credito** ad alta diffusione da parte di Diners Club: quell'anno segnò un'importante svolta per le abitudini delle persone. Successivamente, il secondo grande passo avvenne nella metà degli anni Ottanta, quando emerse un nuovo strumento per effettuare pagamenti: la **carta di debito**. Queste carte, chiamate anche carte Bancomat in Italia, consentivano di effettuare pagamenti usando il conto corrente a esse collegato. Gli enormi effetti provocati dall'introduzione di questi sistemi di pagamento furono chiari nel 1998, quando i consumatori arrivarono a usare le carte di debito più frequentemente degli assegni (Lambert 2011).

In aggiunta, durante gli stessi anni dell'evoluzione delle carte elettroniche, avvenne un'altra significativa innovazione che supportò la loro affermazione nel mercato dei pagamenti: la nascita della **tecnologia dell'informazione**. Il suo primo effetto fu aumentare l'inefficienza del denaro liquido (Briglevics e Schuh 2011). Sebbene il contante rimanesse il più accettato e diffuso sistema di pagamento (Lubasi 2006), spesso non era consentito per transazioni di alto valore. Richiedeva inoltre un pagamento di persona, in cui doveva avvenire uno scambio fisico di materiale, come le banconote o gli assegni, che contribuiva a rallentare il processo. Questo fu un grande problema soprattutto con l'avvento dell'era dell'informazione, la quale permetteva a persone o aziende distanti migliaia di chilometri di essere istantaneamente connesse, ma non di effettuare o ricevere pagamenti con la stessa velocità. Questa difficoltà limitava fortemente l'utilizzo commerciale della rete che si stava creando, a causa del disallineamento tra l'operazione economica e la corrispettiva transazione finanziaria.

Spinti dalla tecnologia, i consumatori e le imprese hanno adottato i nuovi sistemi di pagamento e li hanno integrati sempre più anno dopo anno. È possibile constatare come gli utilizzatori abbiano progressivamente abbandonato l'uso del contante, il cui lento declino è sostanzialmente iniziato quando la prima carta elettronica è stata lanciata sul mercato (Briglevics e Schuh 2011).

In secondo luogo, la conseguente grande crescita della tecnologia informatica provocò una rivoluzione in ogni campo (Lambert 2011). Nel settore bancario, in particolare, spinse energicamente verso una più efficiente struttura di business in cui le enormi moli di informazioni a disposizione potevano ora trovare molte finalità proficue. Grazie ai dati utilizzati per descrivere ogni transazione, venivano ricavate le informazioni necessarie ad accrescere le prestazioni dell'istituto bancario. Per esempio, la soddi-

sfazione del cliente aumentò grazie a un più completo e veloce accesso alle specifiche informazioni legate alla tipologia di transazione e quindi alle abitudini al consumo. I dati raccolti furono usati per individuare alleanze strategiche tali da aumentare le competenze e per lanciare nuovi prodotti legati ai singoli profili di consumo, come la gestione del rischio e le consulenze finanziarie (KPMG India 2012, p. 5). Grazie alla velocità della circolazione delle informazioni e alla possibilità di trattare una mole considerevole di dati, le aree geografiche controllate sono state estese, permettendo di incrementare il potere commerciale e il numero dei clienti serviti (Furst, Lang e Nolle 1998). La tecnologia all'interno del settore bancario consentì, inoltre, di accrescere l'uso delle carte di pagamento elettroniche, permettendo di controllare i singoli movimenti in tempo reale e di annullare il disallineamento tra il processo economico e quello finanziario.

Gli effetti della nuova tecnologia applicata ai sistemi di pagamento non si fermarono tuttavia ai soli servizi bancari. La più efficiente e completa gestione delle informazioni produsse significativi miglioramenti anche nella vendita al dettaglio. Le informazioni provenienti dai pagamenti con le carte elettroniche furono utilizzate per migliorare il servizio offerto e per facilitare le comunicazioni all'interno dell'organizzazione, allo scopo di migliorare l'efficienza e l'efficacia delle funzioni aziendali, come la logistica e l'assistenza clienti. L'utilizzo delle carte di pagamento elettroniche facilitò i processi di gestione delle relazioni con i clienti (CRM) fornendo dati che consentirono di migliorare l'accuratezza della strategia di marketing. I pagamenti elettronici sono ancor oggi la principale fonte di questi dati e la tecnologia consente, specialmente all'interno di una strategia multicanale, di gestire e analizzare i grandi database dove essi vengono immagazzinati (KPMG India 2012, p. 8). Quest'ultima, difatti, è basata su sistemi informativi che gestiscono le interconnessioni tra i diversi canali e i pagamenti con carte elettroniche sono un fattore determinante (Østmoe e Bertinchamps 2011).

In ogni caso, l'impatto delle carte elettroniche sui due settori precedentemente esaminati, bancario e vendita al dettaglio, non è del tutto scindibile, in quanto legato da una relazione di causa-effetto. Gli importanti cambiamenti dovuti alla tecnologia informatica nel mondo dei dettaglianti coinvolsero a loro volta gli intermediari bancari, i quali sono il cuore delle transazioni. Conseguentemente, le banche adottarono e implementarono strumenti atti a supportare al meglio i partner commerciali e migliorare le loro performance. Queste, infatti, avrebbero tratto giovamento da un aumento del volume d'affari dei dettaglianti. A loro volta i negozianti adoperarono tali sistemi per raggiungere migliori risultati eco-

nomici e finanziari, aggiungendo progressivamente nuovi strumenti per migliorare, per esempio, i processi di pagamento. Entrambi i risultati portarono a un aumento del volume delle transazioni, che sarebbero state poi ottimizzate con le nuove soluzioni tecnologiche. Si può osservare come questo processo si stia oggigiorno ripetendo: l'attuale sviluppo dei pagamenti tramite dispositivi mobili è molto apprezzato dai commercianti, che tuttavia vorrebbero un aumento dell'efficienza delle transazioni per sfruttarne appieno le potenzialità. Le istituzioni bancarie stanno cercando di sviluppare una soluzione, come potrebbe essere il mobile wallet (paragrafo 2.2), in modo tale da fornire il sostegno necessario per questa ulteriore evoluzione dei sistemi di pagamento. Una volta che il sistema entrerà a regime, l'aumento delle transazioni potrà portare benefici a entrambi i soggetti interessati, derivanti dal ritorno economico dato dall'aumento delle vendite per i commercianti e dagli introiti delle transazioni stesse per le istituzioni bancarie.

La convenienza delle carte elettroniche correlata alle implicazioni della tecnologia ha spinto verso una loro continua espansione, che è diventata importante solo con l'avvento della terza fase dell'evoluzione delle carte elettroniche: le **carte prepagate**. Queste hanno permesso di risolvere in parte il principale limite alla diffusione di massa dei sistemi di pagamento elettronici: la sicurezza, sia essa reale o percepita. Il rischio infatti viene limitato al valore in esse contenuto, garantendo una tutela alle eventuali perdite. Il loro successo è tale che stanno crescendo al ritmo del 20% annuo e il potenziale di mercato è ancora lontano dall'essere raggiunto.

Riassumendo, allo stato attuale le carte elettroniche di pagamento sono composte da tre grandi gruppi: carte di credito, carte di debito e carte prepagate. Le prime due hanno già raggiunto una diffusione di mercato notevole che riduce le prospettive future a partire da ora, mentre le terze sono ancora agli albori del loro sviluppo, principalmente a causa della loro recente introduzione.

Riferendosi alle prepagate, il mercato americano è stato il primo a introdurle seguito da Gran Bretagna e Francia. L'Europa continentale ha solitamente un ritardo cronico nell'adottare nuove tecnologie, causato essenzialmente da problemi strutturali e da barriere culturali. In molti Paesi le carte prepagate hanno iniziato a diffondersi trainate dalle Gift Card, una loro versione più semplificata e legata a un singolo prodotto o servizio (Global Prepaid Exchange, Giftandgo 2012).

Questa tipologia di carte prepagate è stata introdotta per sostituire i certificati regalo già utilizzati dai dettaglianti, allo scopo di risolvere i principali problemi a essi collegati. Tale certificato era infatti emesso solo da un

venditore al dettaglio, era accettato soltanto in un particolare negozio ed era consentito utilizzarlo solamente per un singolo acquisto. Questo regalo aveva lo stesso concetto di base delle Gift Card, ma era inadatto soprattutto per i destinatari che abitavano in luoghi distanti e per quelli che non si recavano frequentemente presso i negozi prestabiliti. La conseguenza era che molti certificati non venivano mai utilizzati, aumentando da un lato i profitti dei dettaglianti, ma facendo crollare dall'altro la fiducia dei consumatori, fatto molto negativo per i risultati di medio lungo periodo (Mirza 2007, pp. 14-15). Questi problemi sono stati superati dalle Gift Card che, essendo delle carte elettroniche prepagate, possono essere utilizzate in luoghi diversi e talvolta molto distanti tra loro e consentono di effettuare molteplici acquisti in momenti di tempo successivi.

In conclusione, l'evoluzione dei sistemi di pagamento elettronici ha portato alla creazione delle Gift Card che possono essere sintetizzate come la convergenza tra la soddisfazione dei bisogni dei consumatori legati alla regalistica e l'evoluzione dei sistemi di pagamento elettronici.

1.3. Le carte di pagamento elettroniche

Le definizioni relative alle carte di pagamento elettroniche sono spesso ambigue. Allo scopo di risolvere questa incresciosa situazione alcune definizioni sono di seguito specificate e le descrizioni riportate riflettono il significato con il quale verranno citate. Le carte elettroniche sono principalmente suddivise in tre categorie: carte di credito, carte di debito, carte prepagate.

Le **carte di credito** rappresentano un prestito che il possessore della carta elettronica riceve dalla banca o dal circuito che le emette (per esempio Visa, MasterCard, American Express) nel momento in cui effettua il pagamento. Successivamente, il ricevente della somma ottenuta in cambio di un bene o servizio, per esempio il negoziante, riceverà l'ammontare corrisposto dal cliente decurtato di un certo interesse, che dipende da una certo numero di fattori come la tipologia di carta, la normativa vigente ecc.

Il cliente a sua volta salderà mensilmente il proprio debito con la banca o il circuito emittente.

Le **carte di debito**, sono carte elettroniche collegate al conto corrente del possessore e consentono di spendere i soldi in esso contenuti prelevandoli direttamente al momento della transazione. Sono solitamente più rischiose delle carte di credito in quanto hanno minori sistemi di protezione sulle transazioni.

Le **carte prepagate** si differenziano dalle altre poiché non necessitano di un conto bancario a esse associato ma sono caricate con un ammontare di denaro prestabilito. Il possessore potrà spendere solamente i soldi presenti sulla carta. Qualora sia possibile ricaricare la carta prepagata illimitate volte e con un qualsiasi ammontare (entro i limiti massimi consentiti), essa è chiamata carta prepagata ricaricabile (*general purpose reloadable prepaid card*, o anche semplicemente GPR). Sono solitamente emesse da Visa, MasterCard e American Express e sono accettate ove il sistema di pagamento ammette il marchio indicato sulla carta (FDIC Consumer News 2011). Al contrario, la carta prepagata non ricaricabile (*non-reloadable prepaid card*) può essere utilizzata solamente fino a quando il suo saldo non viene esaurito e non può essere ricaricata.

Le **Gift Card** rientrano all'interno di quest'ultima categoria, in quanto sono carte di pagamento che vengono precaricate al momento dell'acquisto e normalmente non possono essere ricaricate.

All'interno delle Gift Card un'ulteriore suddivisione estremamente significativa in quanto incide sulle possibilità di mercato e sulle configurazioni dei relativi sistemi, è tra Gift Card "chiuse" o "closed loop" e "aperte" o "open loop" (First Data 2011):

carte "chiuse" o **"closed loop"**: è una tipologia di carta elettronica che può essere utilizzata solo all'interno di specifici negozi o catene di negozi (in figura la Gift Card H&M). Generalmente è accettata sia in negozi online sia in negozi tradizionali (si pensi per esempio alle carte prepagate di specifiche catene di negozi specializzati come librerie, negozi sportivi o fai da te);

carte "aperte" o **"open loop"**: queste carte possono essere utilizzate in ogni luogo ove il circuito che le gestisce è accettato. Solitamente sono offerte da istituzioni finanziare come banche o poste o da istituti emettitori di carte di credito come Visa, MasterCard e American Express. In figura la carta Master Card da 100 euro sviluppata e distribuita in Italia da Epipoli SpA;

esistono poi combinazioni **"intermedie"** che si sono sviluppate recentemente e si collocano concettualmente tra le due categorie, poiché non consentono di acquistare in ogni luogo ove il cliente voglia recarsi, ma il circuito di funzionamento della carta prepagata è basato su una tecnologia open loop.

Esempi di queste tipologie sono le carte prepagate spendibili per esempio in un qualunque negozio di uno specifico centro commerciale. In figura la Gift Card da 50 euro spendibile su tutti i negozi del Fashion District.

1.4. Analisi SWOT

Le Gift Card possono essere viste in un'ottica strategica all'interno di un'analisi SWOT (figura 1.1), atta a osservare i punti di forza (*strenghts*) e i punti di debolezza (*weaknesses*) attuali, le opportunità (*opportunities*) e le minacce (*threats*) che il mercato presenta.

Figura 1.1 – Matrice SWOT delle Gift Card

	Positivo	**Negativo**
Interno	Punti di forza Concede la possibilità di scelta Riduce il tempo per la selezione del regalo Possibilità di acquistare prodotti in rottura di stock Accettabilità e spendibilità estese Innovazione Riutilizzabilità Spedizione sicura e a basso costo Tracciabilità Anonimato Strumento di marketing (a) Aumento dei canali (a) Migliora la gestione delle scorte (a) Uplift effect (a) Incremento della marginalità (a)	Punti di debolezza Possibili fee su operazioni Esplicita l'importo esatto Scadenza definita Impossibilità di rimborso in caso di furto o smarrimento Percezione di regalo monetario da parte dei consumatori Eventuale riciclaggio del denaro
Esterno	Opportunità Crowdfunding Esborsi governativi Riduzione dell'evasione fiscale Mercato in forte crescita Utilizzo dei pagamenti mobile Sistemi di cross-marketing (Gamification) Apertura di nuovi mercati (in entrambi i sensi)	Minacce Barriere all'ingresso principalmente intangibili Cambiamento nei sistemi di pagamento Norme restrittive

(a) Riferito alle aziende.