

**PRESTITO
VITALIZIO**

Si allarga per le banche
il target della terza età



**MERCATO UNICO
DEI CAPITALI**

Parte il progetto
europeo



**BANCHE
POPOLARI**

La difesa
della categoria

N.78 | Luglio-Agosto 2015 | € 5 | Newspaper

BancaFinanza

Il direttore generale
Roberto Nicastro
annuncia la rivoluzione
informatica del gruppo.
Con un piano
di investimenti
di un miliardo e mezzo
in cinque anni

ROBERTO
NICASTRO

**UNICREDIT
SI CONCENTRA
sulla rete digitale**

Risparmio gestito

Sfide e strategie della distribuzione



DA OUTSOURCER A PARTNER PER UN MERCATO CHE CAMBIA

Gli stimoli ricevuti dal mercato e dalle istituzioni portano gli istituti di credito a cambiare radicalmente il modo di "fare banca". Il nuovo modello prevede una spinta forte verso la digitalizzazione, l'innovazione e un approccio "social". E gli outsourcer come CSE hanno adeguato la loro offerta a questo tipo di scenario. Ecco in che modo.

Perché outsourcing dei servizi bancari L'outsourcing dei servizi bancari è nato agli inizi degli anni '70 con la costituzione dei primi centri meccanografici costituiti da Banche di limitate dimensioni che singolarmente non erano in grado di affrontare problematiche e costi rivenienti dalle prime attività di meccanizzazione dei servizi.

In oltre 40 anni di storia i cosiddetti centri servizi si sono radicalmente evoluti, ampliando man mano la quantità dei servizi forniti fino ad arrivare agli attuali outsourcer che forniscono un'ampia gamma di servizi e gestiscono, contemporaneamente, elevati volumi per conseguire importanti economie di scala.

Evoluzioni del mercato

Gli stimoli ricevuti dal mercato e dalle Istituzioni portano tutti gli Istituti a ripensare il modo di "fare banca", adottando tecnologie e processi che permettano di gestire un mercato caratterizzato da una relazione con il cliente in continua evoluzione e contemporaneamente di migliorare l'efficienza operativa in un contesto normativo sempre più complesso che rende sempre più oneroso restare al passo con le innovazioni.

Questi obiettivi possono convivere anche grazie alle evoluzioni tecnologiche che permettono di disegnare processi semplificati garantendo, nel contempo, efficienza e customer experience soddisfacente.

In questo contesto vengono sempre più utilizzati due termini: digitalizzazione ed innovazione che diventano pertanto la chiave di svolta per un nuovo modello di Banca.

La "digitalizzazione" consente infatti di ripensare il modo di fare banca attraverso un utilizzo massivo delle tecnologie digitali; l'"innovazione" invece permette di affrontare situazioni note con nuovi strumenti, processi e approcci non utilizzati in precedenza.

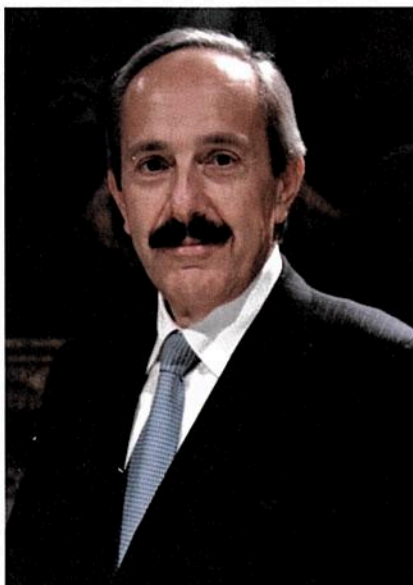
L'evoluzione tecnologica traina, sempre

più, l'innovazione nei servizi finanziari; infatti, scenari sino a poco tempo fa apparentemente visionari, sono ormai alla portata del mass market: smartphone sempre più potenti, tablet, sensori biometrici, connessioni sempre più veloci e presenti stanno trasformando il modo con cui i clienti possono interagire con la Banca.

La gestione dei conti in mobilità, la possibilità di firmare digitalmente i contratti, il riconoscimento ai fini antiriciclaggio attraverso una webcam, erano sino a poco tempo fa provocazioni limitate solo a video di "vision" proposti da chi – per mestiere – stimola l'innovazione.

La diffusione delle nuove tecnologie sta modificando, velocemente, il modo con cui i consumatori interagiscono tra loro. Facebook, WhatsApp e gli altri sistemi di connessione inducono ad un cambiamento nell'approccio alla relazione: il canale diventa un elemento integrante del servizio. E il "mobile" sta rapidamente sostituendo una parte rilevante dell'operatività che veniva svolta presso gli sportelli bancari.

Il cambiamento non nasce quindi dalle Banche, ma da un'evoluzione del rapporto tra i clienti ed i canali; gli Istituti, per mantenere il loro ruolo e la relazione con i clienti, devono adeguarsi: non più servizi stand alone, ma la creazione di un percorso più ampio, che, partendo dalla scelta del bene/servizio, arriva



Vittorio Lombardi
Amministratore
Delegato di CSE

al cliente finale. La modalità di pagamento è solo un anello dell'intera catena del processo.

I nuovi sistemi permettono di ottenere molte opportunità: la convergenza tra la tecnologia e l'attitudine dei clienti ad utilizzare i nuovi canali permettono alle Banche di entrare in

mercati sino ad oggi non raggiungibili fornendo servizi utilizzabili con modalità innovative.

Due sono i termini esplicativi e che indicano questo fenomeno: il "Mondo Social" ed i "Big Data" per il trattamento di numerosissime informazioni, strutturate e non, che provengono sia dai sistemi interni che dalla rete.

Una diversa forma di innovazione, meno visibile rispetto a quella fornita dalle nuove tecnologie, ma altrettanto strategica, è quella necessaria per affrontare gli innumerevoli e repentini cambiamenti normativi che regoleranno, sempre più, il mercato bancario determinandone anche sensibili mutamenti. Un'innovazione diversa, che sposta l'attenzione dal mercato ai presidi da attivare integrando strumenti di governo dei rischi, pianificazione strategica e gestione operativa.

Il CSE sta operando anche in questo ambito, lavorando non solo sui singoli strumenti, ma su vere e proprie soluzioni integrate a sup-



**La sede di CSE -
Consorzio Servizi Bancari**

di gestire interi processi.

Ad esempio C.S.E. Consulting, società controllata da CSE, dispone di 100 risorse, con elevato skill funzionale che forniscono supporto e consulenza in ambiti che – sino a poco tempo fa – erano terreno esclusivo delle Banche, quali: analisi funzionale ed interpretazione delle normative, supporto e pianificazione progettuale, efficientamento dei processi ed assistenza/consulenza per utilizzare al meglio le nuove soluzioni.

Anche nell'ambito dell'operations CSE, tramite la controllata Caricese, fornisce un'ampia gamma di servizi che vanno da tutti i servizi di back office, alle gestione della materialità e della logistica. I servizi forniti da Caricese, oltre ad avere una forte focalizzazione sull'esigenza ed assicurare il funzionamento delle attività operative, mettono a disposizione delle Banche anche forti competenze che possono avere un ruolo sempre più di catalizzatore dei percorsi di innovazione dei processi oltre ad elevate capacità di industrializzare le attività migliorandone le performance in termini di qualità e rapidità.

I sistemi informativi utilizzati dalla Banca vengono integrati con specifiche applicazioni per la gestione dei processi che, utilizzando anche piattaforme di BPM (Business Process management), sono estremamente efficienti in quanto sviluppate e dedicate a specifiche attività. In questo modo si possono disegnare processi che vedono collaborare sulla stessa piattaforma dipendenti della Banca e del back office esternalizzato, con benefici in termini di efficienza e di completezza dei processi gestiti.

Questa elevata integrazione si riflette anche nel rapporto Outsourcer-Banca che diventa una vera e propria partnership, in cui si condividono obiettivi e risultati. •

porto degli adempimenti: un insieme di competenze che vengono rese disponibili alle Banche, coniugando l'interpretazione delle norme con l'utilizzo degli strumenti progettati e messi a disposizione.

I regolatori, attraverso nuove norme che, evolvono rapidamente, stanno ridisegnando il mercato stimolando la concorrenza ed obbligando i player tradizionali a ripensare i modelli di business. Le nuove regole prevedono, spesso, un aumento della tutela dei consumatori ed allargano la possibilità di operare anche a soggetti non bancari.

Il risultato è una maggiore apertura a player che sino a poco tempo fa perseguivano

business diversi e che sono caratterizzati da un forte orientamento al mercato e da una elevata velocità di reazione. Sorgono, inoltre, nuove realtà per specifiche tipologie di clienti e reti distributive capillari che, cercando la differenziazione delle fonti di ricavo, sono entrate nel business dei pagamenti.

Come sta cambiando il rapporto fra outsourcer e Banche

Gli outsourcer come il CSE hanno adeguato la loro offerta a questo nuovo scenario di mercato; sono stati rivisti i modelli di servizio ed alla "tradizionale" fornitura dei servizi, connessi con l'utilizzo dei sistemi informativi, sono stati affiancati molti altri servizi che permettono



TRE AMBITI
L'outsourcing bancario resta legato alle infrastrutture tecnologiche, alla gestione e manutenzione di alcune aree applicative e ad alcuni processi tipici del settore.

ture tecnologiche, alla gestione e manutenzione di aree applicative e ad alcuni processi del settore».

Stesso discorso per i numeri: «il mercato dell'esternalizzazione non sta calando, ma neppure crescendo. Se qualcosa è cambiato, è - diciamo così - nelle regole di ingaggio: gli istituti di credito hanno infatti cercato di rivedere i contratti in scadenza per

cercare di migliorare le condizioni».

Diverso, invece, il discorso infrastrutturale: secondo Viola, le aziende di credito tendono a spostarsi su soluzioni *as a service*, con modelli di contrattualistica che si avvicinano al cloud. Poi ci sono, naturalmente, le banche - soprattutto piccole - che utilizzano ancora i centri servizi per il full outsourcing».

LA SFIDA DELLE POPOLARI

Anche il futuro, prosegue Viola, non riserva grandi cambiamenti. «Se la situazione del settore resta invariata, non credo che ci si possa aspettare grandi *deal* di outsourcing in tempi ragionevoli», afferma.

A meno che accada ciò che fino a pochi mesi fa sembrava impossibile, e che ora, dopo la riforma introdotta dal governo, è diventato più che probabile. «Se partisse una campagna di aggregazione nelle banche popolari, per il settore potrebbe esserci un inatteso *revamping*. C'è da ricordare anche un'altra cosa: rispetto a quelle di altri paesi, le banche italiane sono sempre state le più restie a scegliere contratti impegnativi di outsourcing (parlo di formule che comprendano anche la cessione di asset, infrastrutture, risorse)». Una considerazione che si applica, naturalmente, alle banche grandi.

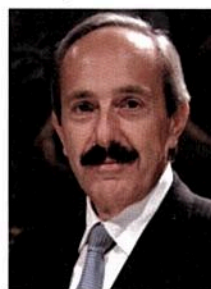
L'AZIENDA INFORMA

CSE

Un 2014 in crescita per CSE

La chiusura del bilancio 2014 ha evidenziato, ancora una volta per il CSE, il buon andamento dell'esercizio, confermando la situazione ottimale della Società. Il valore della produzione si attesta oltre i 129 milioni di euro, con un Ebitda di 33,06 milioni di euro ed un utile netto pari a 12,2 milioni di euro. Il bilancio consolidato presenta un valore della produzione di Euro 160,5 milioni di euro, un Ebitda che si attesta sui 42,2 milioni di euro ed un utile netto pari a 15,9 milioni di euro; ottimi anche i valori degli indici di bilancio consolidato: ROE netto 11,97%, ROI 18,13%, ROS 14,96%. Dagli indicatori finanziari si evince che CSE, in controtendenza con gli attuali trend di mercato, è priva di posizioni di indebitamento, vanta una redditività dei mezzi propri in costante miglioramento e un livello di solvibilità ottimale, generata da una permanente prevalenza dell'attivo circolante rispetto alle passività correnti.

Gli eccellenti risultati di esercizio e la forte patrimonializzazione che caratterizza il Gruppo hanno sempre permesso, nel corso degli anni, la distribuzione di dividendi ai Soci, distribuzione che ha raggiunto, nel corso del 2014, grazie anche alla deliberazione di un dividendo straordinario, l'eccezionale importo di 36 milioni. «Gli ottimi risultati raggiunti da CSE sono stati conseguiti anche grazie all'innovazione e all'alta qualità dei servizi proposti», dichiara Vittorio Lombardi, Amministratore Delegato di CSE, «obiettivi che la Società continuerà a perseguire grazie a rilevanti investimenti che permetteranno alle Banche clienti di realizzare nuovi modelli di "fare banca", utilizzando nuove soluzioni per gestire un mercato caratterizzato da una relazione con il cliente in continua evoluzione e contemporaneamente di migliorare l'efficienza operativa, in



Vittorio Lombardi Amministratore Delegato di CSE

un contesto normativo sempre più complesso. Importanti investimenti nella "digitalizzazione" e nelle nuove tecnologie permetteranno di creare soluzioni innovative modificando, radicalmente, i servizi finanziari ed i processi di gestione". Oltre agli investimenti per nuovi progetti il CSE sta ultimando la realizzazione di un nuovo immobile di fronte alla sede della Società, che verrà utilizzato dalla controllata Caricese, società specializzata nei servizi di back office e di gestione della materialità e della logistica. Si consoliderà, ulteriormente, un grande polo focalizzato sull'innovazione e sui servizi.

Sponsored by

cse
CONSORZIO SERVIZI BANCARI