

Modelli multispecialistici in BANCA

LA CRISI, NON SOLO ECONOMICA, STA PORTANDO LE BANCHE A CAMBIARE IL MODELLO DI SERVIZIO, A FAVORE DI UN APPROCCIO MULTISPECIALISTICO: SPAZIO QUINDI AI CANALI SPECIALIZZATI, DEDICATI A PRECISI TARGET DI CLIENTELA. CON IL SUPPORTO DI OUTSOURCER CHE AGISCONO COME PARTNER

La crisi ha lasciato segni profondi, non solo economici. Lo scopo delle banche è rimasto lo stesso ma i cambiamenti esogeni hanno costretto gli istituti a ridefinire strategie e modelli di servizio. I principali fenomeni riguardano: il cliente, non più scontato e determinante nel tipo di rapporto che vuole con la propria banca che, a sua volta, deve conquistarne la fedeltà; il conto economico, driver primario, che per via della contrazione dei ricavi unitari e dei tassi sui servizi tradizionali ha reso necessario l'approccio a nuovi mercati, insieme allo svuotamento

delle filiali a favore dei canali diretti; infine, la redditività, non più inerziale, in quanto i business tradizionali non generano valore aggiunto e spingono le banche a identificare nicchie redditizie, mentre non è più sufficiente avere masse stabili per garantire un conto economico solido.

Il modello multispecialistico

La concomitanza di questi fenomeni ha portato al disegno di nuovi modelli "multispecialistici": non un approccio trasversale ma fornitura di servizi non integrati che coprono esigenze specifiche, per diversi segmenti di clientela, attraverso canali specializzati. Nella banca, efficienza e affidabilità si affiancano a un'infrastruttura integrata con sistemi verticali sviluppati da realtà focalizzate. Il tema non è solo commerciale o tecnico: intraprendere nuove strade apre a uno scenario diverso, più complesso. La concorrenza non è più solo tra banche, entrano in gioco operatori specializzati snelli e con un minore peso regolamentare (ad es. quelli previsti dalla PSD2); le competenze non si trovano più all'interno e le conoscenze specialistiche sono delegate a fornitori che agiscono come partner contribuendo a definire i piani e gestire i back office; la relazione passa sempre più attraverso reti esterne alla banca, il valore diventa il prodotto; i clienti sono abituati ai modelli di servizio "ubiqui" delle internet company e quindi gli orari e la fisicità della filiale sono un vincolo.

L'outsourcer: non solo fornitore di tecnologia

Questa frammentazione del modello di offerta e le modalità di relazione non basate sulla filiale spesso non permettono il raggiungimento di economie di scala né di competenza tali da garantire il successo e la sostenibilità delle iniziative. Anche il ruolo degli outsourcer sta cambiando: i servizi richiesti non sono solo tecnologici, sempre più spesso collaborano con la banca per definire obiettivi, delineare un percorso progettuale e trovare partner specializzati. CSE, leader nel settore dell'IT e BP Outsourcing, ha intrapreso un percorso di crescita per evolvere il perimetro dei propri servizi attraverso l'integrazione di soluzioni verticali (Cessione del V, factoring, cartolarizzate, NPL, leasing, C/Deposito, gestioni patrimoniali e altri), affiancando alle soluzioni informatiche un servizio di BPO evoluto che aiuta la banca a mettere in pratica processi esternalizzati efficienti e abilitare modelli distributivi innovativi. Un esempio concreto, presentato al Salone del Risparmio ABI 2017, è il corner "Phigital": una filiale concentrata in un "totem", che permette di attivare punti di contatto evoluti in ambienti non bancari. È così possibile aprire nuovi rapporti, grazie a web collaboration, firma digitale e scanner ma anche dare consulenza, incassare assegni e interagire con il cliente come se fosse nell'ufficio di un consulente.



Carlo Panella,
Direttore
Generale CSE
Consulting

Carlo Panella
Direttore Generale CSE Consulting