

Seminario: La Banca Digitale e le Reti Distributive Bancarie

Dipartimento di Management



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Prof. Salvatore Alioto

Roma, 21 marzo 2016

Inquadramento Metodologico del Retail Banking

L'evoluzione del sistema bancario

- **1970-1990:** Le banche hanno indirizzato i loro sforzi all'incremento della raccolta di fondi, all'ampliamento della zona operativa e allo sviluppo di attività creditizie.
- **1990-2008:** In seguito ai processi di deregulation, si è registrato un enorme sviluppo del settore bancario e finanziario. Le banche hanno modificato radicalmente sia la forma giuridica, sia la forma organizzativa, commerciale e tecnologica.
- **2008-oggi** E' mutato il quadro generale, economico, finanziario e giuridico di riferimento, che condiziona lo svolgimento dell'attività bancaria.

I fenomeni che caratterizzano le dinamiche del mercato sono:

- La crisi prima finanziaria poi economica
- Il ristagno dell'intermediazione bancaria tradizionale
- L'inasprirsi della concorrenza interna
- L'unificazione monetaria
- L'evoluzione delle tecniche di commercializzazione delle operazioni e dei servizi finanziari

- In questo contesto emerge che:
- le banche si sono indirizzate verso una maggiore specializzazione delle strategie di segmentazione ottenendo una più marcata differenziazione dell'offerta di prodotti e servizi.
- Si sta affermando anche in Italia il **modello organizzativo di tipo divisionale e multidivisionale** tipico delle banche di grandi dimensioni che operano su più mercati e che offrono un *mix* differenziato di prodotti e servizi.

Tre fenomeni recenti dimostrano questa tendenza:

- 1) *l'outsourcing*: il 40-60% delle attività bancarie viene esternalizzata
- 2) *L'unbundling*: la crescente separazione tra produzione e distribuzione
- 3) Il *networking*: accordi commerciali, joint venture, forme consortili, alleanze e sistemi di pagamento.

Evoluzione dell' attività di RB: da una visione di mercato di massa ad un approccio orientato alla differenziazione

- **Fino anni ' 90**

- retail segmento indifferenziato (trade off tra efficienza operativa e personalizzazione dell' offerta)
- Offerte produttive differenziate solo per il private e il corporate
- Prezzo variabile principale del MKGT

- **Dagli inizi del nuovo secolo**

- Passaggio da logiche di transaction banking a logiche di relationship banking
- Differenziazione dell' offerta mediante **segmentazione** della domanda di prodotti e di servizi retail
- Strategia di segmento → politica di prodotto

RETAIL BANKING

```
graph LR; RB[RETAIL BANKING] --- C[Caratteristiche]; RB --- E["Evoluzione : da una visione di mercato di massa ad un approccio orientato alla differenziazione"]; RB --- PO["Profili organizzativi dell' attività"]; RB --- OPS[Offerta di prodotti e servizi]; RB --- FCS[Fattori critici di successo];
```

Caratteristiche

Evoluzione : da una visione di mercato di massa ad un approccio orientato alla differenziazione

Profili organizzativi dell' attività

Offerta di prodotti e servizi

Fattori critici di successo

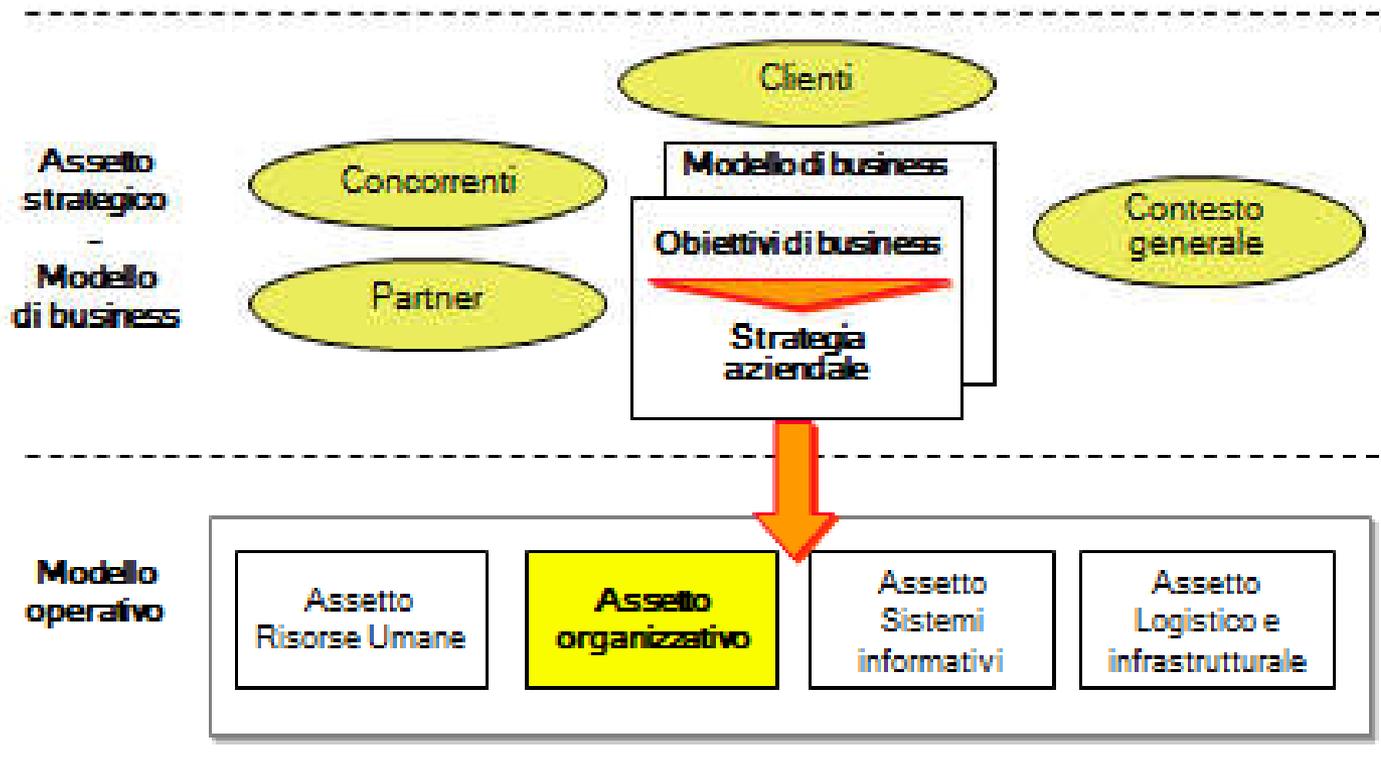
Caratteristiche

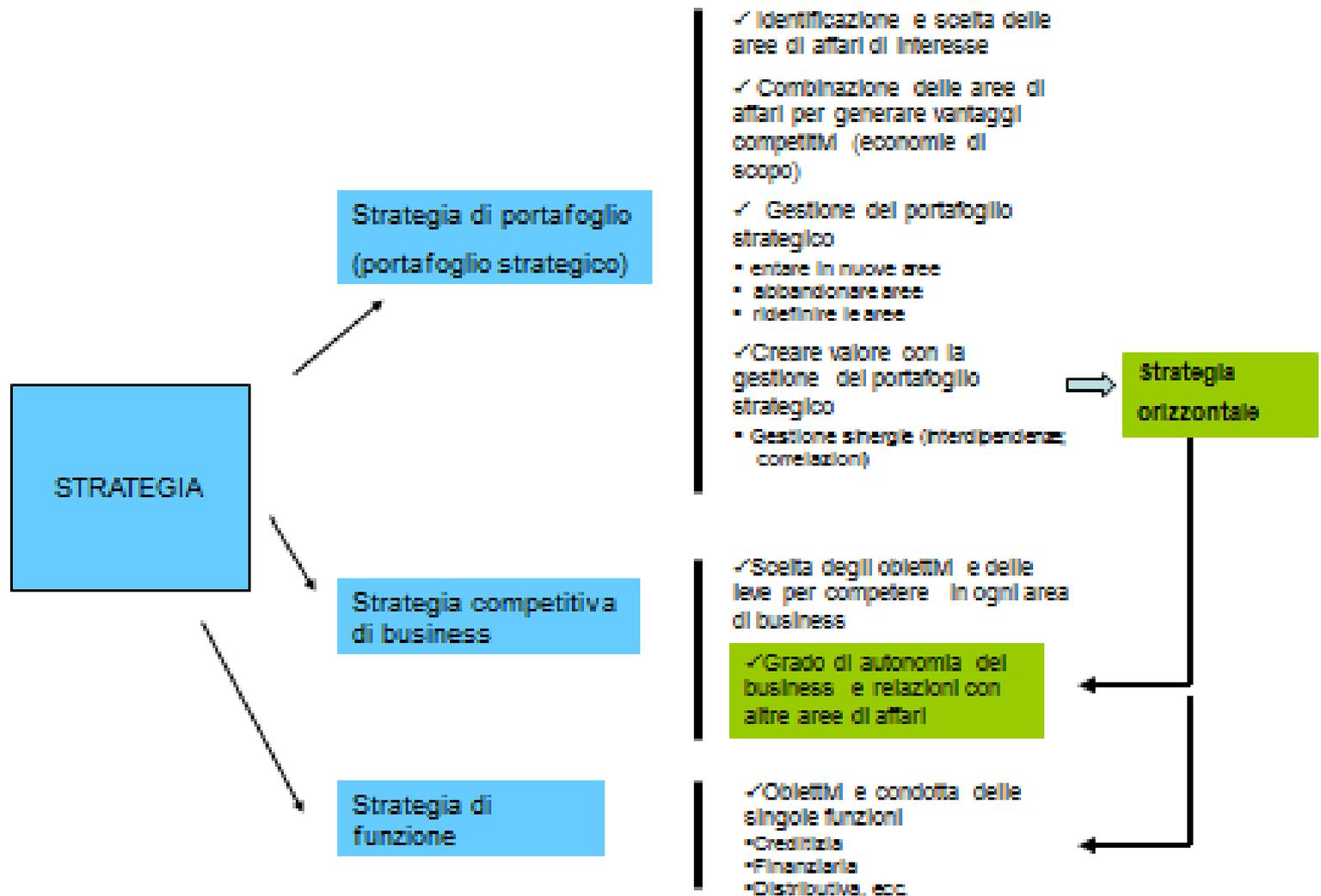
- Basso livello di sofisticazione delle esigenze finanziarie
- Relativa semplicità tecnica dei prodotti e dei servizi
- Scarsa mobilità della clientela
- Dimensione locale dei mercati
- Rete distributiva capillare

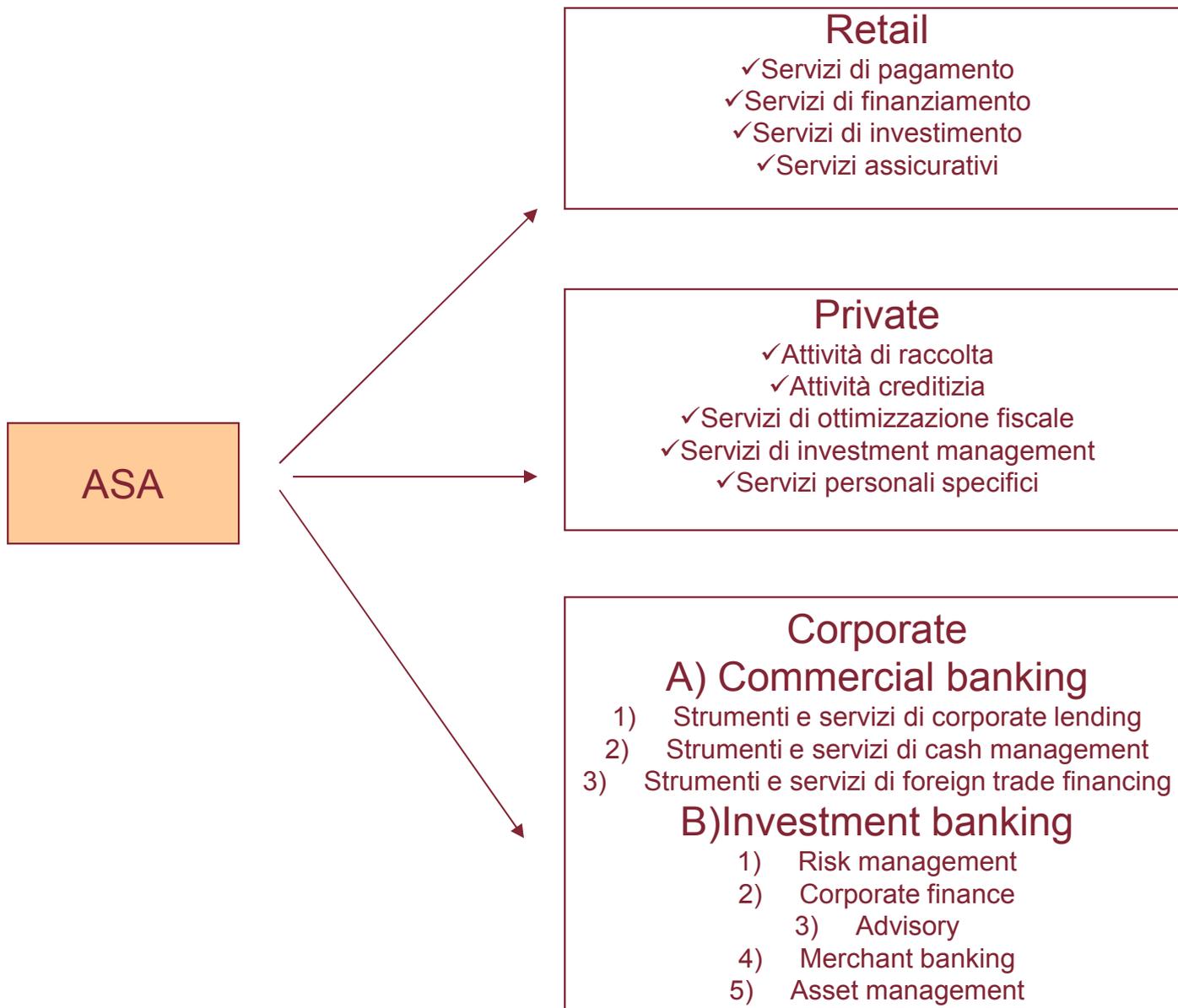
FATTORI CRITICI DI SUCCESSO

1. Evoluzione dello scenario competitivo
 - domanda
 - Offerta
2. Evoluzione del marketing
 - Passaggio da logiche Product oriented a logiche Market oriented
3. Condizioni per max profitti ASA retail
 - Implementazione del CRM
 - Target marketing-customer satisfaction-creazione di valore per gli azionisti
 - Azione sulle variabili di marketing mix (Politiche di differenziazione dell' offerta)
 - Prezzo
 - Prodotto/servizio
 - Promozione/comunicazione
 - Distribuzione/erogazione

Premessa metodologica







Segmentazione della
domanda dei servizi e
prodotti retail

Mass market:

Patrimonio ≤ 100.000 €

- ✓ bisogni con basso grado di sofisticazione
- ✓ Prodotti standardizzati
- ✓ Contenimento dei costi distributivi

Affluent:

Patrimonio $100.000 \leq 1.000.000$ €

- ✓ si amplia la gamma delle esigenze
- ✓ Si introduce la personalizzazione della relazione di clientela
- ✓ bisogni consulenziali a volte al limite del private

POE:

Fatturato $\leq 1.000.000$ €

- ✓ bisogni con basso grado di sofisticazione
- ✓ Prodotti standardizzati

Small Business:

Fatturato $1.000.000 \leq 2.500.000$ €

Profili organizzativi dell'attività di RB

Approccio tradizionale

Consulenza
commerciale

Operazioni di
sportello

• Approccio innovativo

Consulenza
commerciale

Operazioni
automatizzate

Operazioni
manuali

Segmenti di
clientela:

✓ Affluent

✓ Small
Business

✓ POE

✓ Mass market

Filiali meno concentrate sulle attività di cassa e più focalizzate sulle attività di sviluppo commerciale

Criteri di segmentazione della Clientela

- Di seguito vengono riportati i criteri di segmentazione della Clientela che sono alla base della soluzione organizzativa adottata

