

Case Study

Come sviluppare un indicatore statistico di rischio per la Rete di vendita



Premessa

Il progetto è stato svolto per una banca multicanale, che opera attraverso una rete commerciale composta da Financial Advisors e canali tecnologici come internet, telefono mobile (applicazioni per smartphone e iPhone) e teletext (attraverso il televisore), che permettono di interagire con i propri clienti.

Il cliente ha chiesto l'aiuto di Deloitte per identificare gli indicatori di rischio che qualifichino la relazione della clientela con la rete di vendita.

La sfida

L'intervento di Deloitte ha permesso lo sviluppo di indicatori di rischio che potessero rispondere alle molteplici finalità richieste dal cliente:

- Avviare un percorso virtuoso orientato all'incremento del livello di qualità nel rapporto Cliente – Banca.
- Fornire alla Rete di vendita uno strumento che possa supportare i propri comportamenti in tema di prestazioni consulenziali, tenendo in conto le caratteristiche del cliente.
- Garantire adeguati presidi di controllo in linea con le indicazioni di Banca d'Italia e Consob.

I principali interventi di Customer Analytics

Per raggiungere gli obiettivi strategici richiesti, Deloitte ha provveduto all'analisi di oltre 40 variabili e tra queste ne ha selezionate 6.

In seguito, ha effettuato un'ottimizzazione del modello, recependo le indicazioni fornite nel corso degli incontri con le Unità Organizzative coinvolte. Una volta stabilito il perimetro del modello, sono state definite le 10 classi di rischio, che distribuiscono i Financial Advisors su tre macro aggregazioni:

- Rischio Basso
- Rischio Medio
- Rischio Alto

Infine, Deloitte ha selezionato gli indicatori di rischio, articolandoli secondo la gerarchia della Rete ed definendoli su due ambiti

- Produzione diretta
- Attività di supervisione/Management

I risultati

Successivamente all'identificazione degli indicatori candidati alla costruzione del modello, Deloitte ha effettuato ulteriori incontri di approfondimento con le Unità coinvolte, per poter:

- Recepire i commenti in merito alle singole variabili.
- Modificare/migliorare il modello in base alle esigenze di business emerse.
- Confrontare la distribuzione dell'indicatore di rischio sulla rete di vendita con il rating commerciale.

In tal modo Deloitte è riuscita a costruire un [Modello organizzativo controlli Rete](#) e ad ottimizzarlo tenendo conto dei suggerimenti sugli indicatori in merito:

- All'orizzonte temporale di influenza degli indicatori (es., scaduto MIFID).
- Ai criteri di normalizzazione degli indicatori (es. n° clienti in portafoglio, n° PRITT, ecc.).
- Deloitte è riuscita a fornire al cliente output strutturati, che potessero essere recepiti per orientare l'incentivazione/carriera e permettere la definizione di azioni di mitigazioni mirate sulla Rete.

[Per maggiori informazioni, vi invitiamo a contattare:](#)

Stefano Masino

Director

Deloitte Consulting S.r.l.

Via Tortona, 25

20144 Milano

smasino@deloitte.it

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata, e le member firm aderenti al suo network, ciascuna delle quali è un'entità giuridicamente separata e indipendente dalle altre. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.