

INDUSTRY BANKING-FINANCE

INTOO, grazie ad una industry dedicata ed a dei consulenti specializzati in questo settore, supporta il personale di ambito bancario e finanziario in tutte le fasi di uscita dall'azienda.

CARATTERISTICHE DEL MERCATO E RUOLO DI INTOO

Il mercato bancario e finanziario è entrato in una fase di profondo cambiamento, sia rispetto al modo di concepire il business, sia nell'organizzazione stessa delle aziende, in risposta ai molteplici segnali provenienti dal mercato.

I principali fenomeni alla base di questa fase di cambiamento sono da rintracciare nella **crisi dei mercati finanziari internazionali** (a partire dall'autunno 2008), nella **significativa contrazione dei margini di intermediazione**, nelle **mutate abitudini dei risparmiatori** (minor utilizzo dello sportello e preferenza per i canali internet/mobile), nella **crescente incidenza delle perdite sui crediti in sofferenza** (non-performing loans) che ha portato al commissariamento di diverse banche, nella **forte spinta alla ricapitalizzazione** (requisiti Basilea III) e nel permanere di un **elevato costo del personale nel settore** (il costo per addetto sportello e back-office in Italia è il 3° più alto in Europa, Rapp. ABI 2012).

Le risposte date dalle banche a tali fenomeni si muovono essenzialmente su tre linee. La prima è di tipo organizzativo ed è caratterizzata dal **passaggio al modello di Banca Unica o Banca dei Territori**, adottato sia dai grandi Gruppi bancari sia dalle banche di medio-grandi dimensioni e realizzato attraverso l'incorporazione di tutte le realtà del Gruppo, l'accorciamento della catena gerarchica, l'eliminazione delle "fabbriche prodotto", la riduzione del numero di filiali e la conseguente creazione di filiali Hub, che raggruppano gli specialisti di prodotto e le funzioni

OUTPLACEMENT

INTOO è in grado di coprire sia le aree aziendali trasversali (HR, Finance, Marketing), sia quelle più tecniche (Credit & Risk, Compliance, Operations/ Back Office, Gestori/Sales/ Trading).

di servizio alle altre filiali (Spoke) e l'outsourcing accelerato su alcune attività aziendali (soprattutto back-office).

Un secondo tipo di risposta si ritrova nel modello di servizio ormai mutato, che privilegia in modo particolare **la multicanalità e l'innovazione tecnologica, l'avvicinamento al territorio, il potenziamento delle reti di promotori finanziari.**

Le prime due tipologie di risposta hanno evidenziato esuberi di personale per migliaia di unità sia in ambito Retail e Corporate, sia di personale di staff nelle sedi direzionali.

La terza linea di risposta si ritrova proprio nel **mutamento dell'approccio delle direzioni HR alla gestione delle risorse umane e in particolare al tema degli esuberi.** Si è passati, infatti, dall'utilizzo del Fondo Solidarietà come unico strumento, allo spostamento di personale dal "centro alla periferia", con revisione del pacchetto retributivo o politiche di esodo incentivato. Partendo da un'intensa fase di valutazione della fascia manageriale, con conseguente riduzione dei relativi costi, si è giunti alla ristrutturazione di interi settori della banca con uscita del personale di filiale coinvolto, alla ridefinizione del ruolo di figure tradizionali non più adeguate ed all'introduzione di nuovi ammortizzatori sociali per il settore bancario (Sezione Emergenziale).

Più in generale, al contenimento del costo di tutta la popolazione bancaria attraverso il blocco di straordinari, premi, VAP ed incentivi.

Questo tipo di politiche ha interessato anche gli intermediari non bancari, a causa di fenomeni in parte simili ed in parte con alcune peculiarità specifiche (società di ambito Consumer Finance, leasing, SGR, ecc.). Tutti i cambiamenti introdotti hanno lo scopo di consentire una maggiore vicinanza al business ed una maggiore efficacia e velocità nel cogliere i cambiamenti a costi inferiori.

Per supportare il personale appartenente all'ambito bancario e finanziario coinvolto nei processi di uscita, **INTOO ha creato da diversi anni una industry dedicata, costituita da consulenti ex-Manager che provengono da questo settore.** La provenienza dei consulenti dal settore consente di operare nell'ottica di un reinserimento nello stesso ambito, ma anche di considerare una diversificazione dei percorsi di carriera in settori differenti o di percorrere strade di tipo consulenziale/imprenditoriale.

