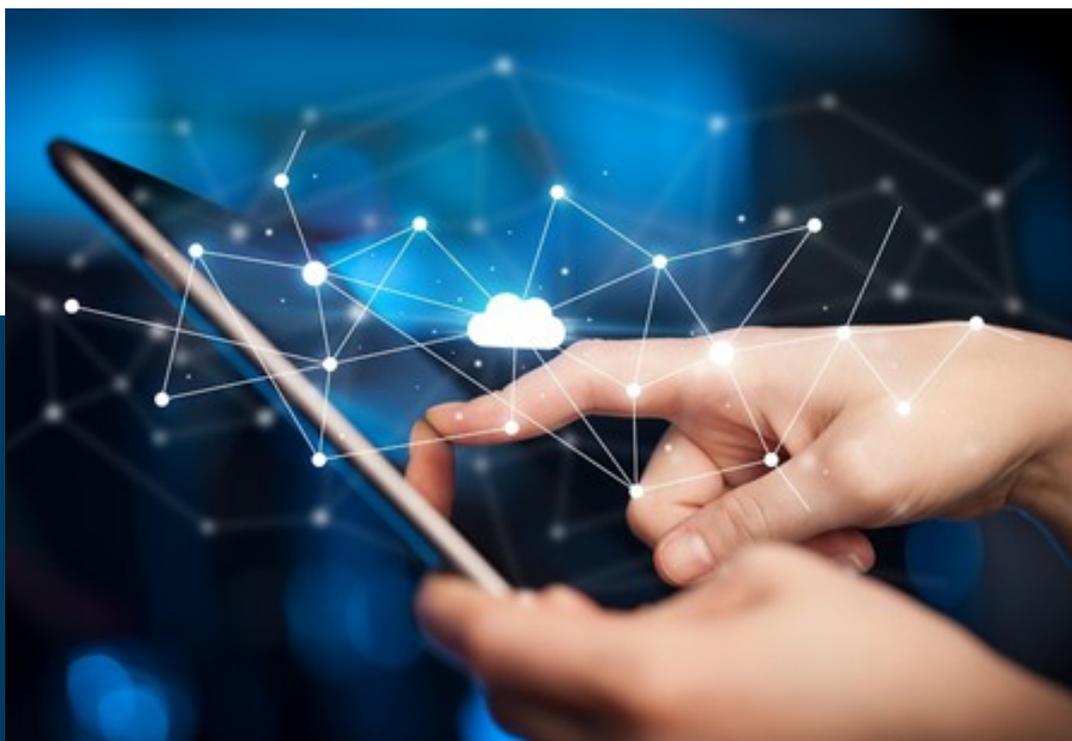


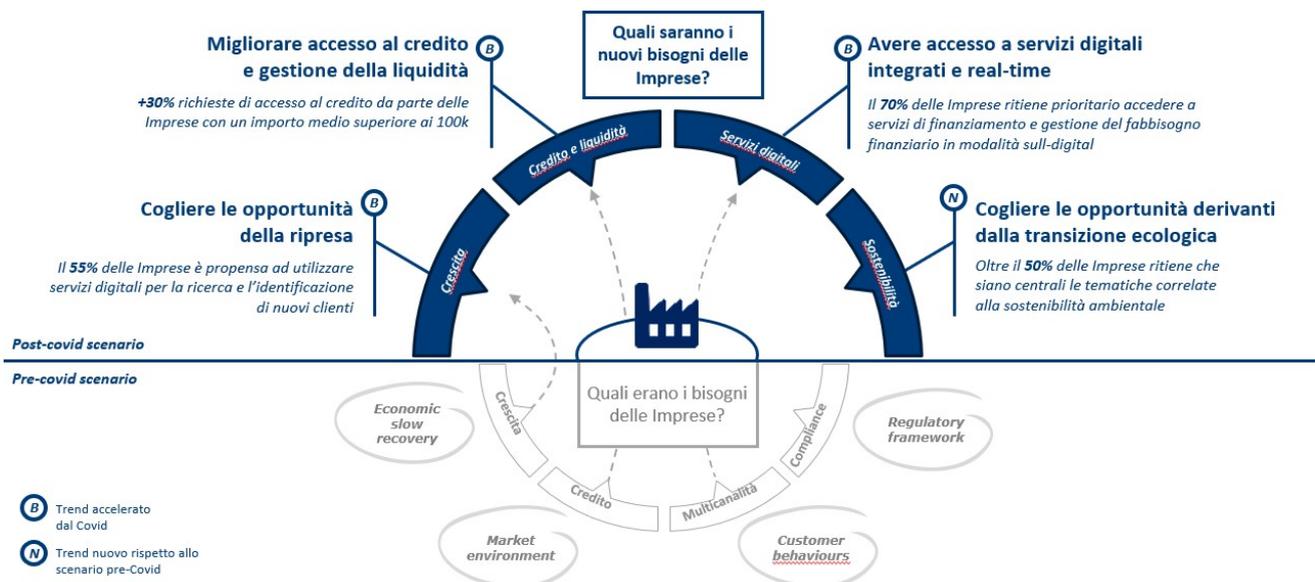
SMEs BUSINESS LONGEVITY: PER UN NUOVO DNA DELLA RELAZIONE CON LE IMPRESE



Digitalizzazione, Open Banking e pandemia hanno modificato bisogni e prospettive nel mercato dei servizi Banca – Impresa. Come il sistema bancario potrà sfruttare tale cambiamento?

I bisogni delle Imprese nello scenario post-Covid

La pandemia e le sue ricadute economiche hanno accelerato il processo già in atto di evoluzione dei bisogni delle Imprese nella relazione verso il sistema bancario.



Nel 2020, PMI e Imprese hanno infatti **perso in media l'11% del fatturato su base annua**, con periodi caratterizzati da cali fino al 70-80%; le previsioni indicano un **ritorno del fatturato ai livelli pre-Covid non prima del 2022**.

Nonostante tale slow-down, alcuni micro-settori (eCommerce, Logistica etc.) hanno **continuato a crescere** proprio intercettando le aumentate esigenze del periodo pandemico.

Dal punto di vista della marginalità e di riduzione dei costi, diversi comparti (es. manifatturiero, tessile e abbigliamento) **continueranno inoltre a beneficiare nel medio** periodo delle misure di razionalizzazione della spesa messe in atto per fronteggiare la fase acuta della pandemia.

È quindi naturale pensare che per il periodo 2021-22 PMI e Imprese saranno focalizzate sul rilancio del business e sulla riconquista del proprio mercato.

Durante la pandemia è inoltre **aumentata la percentuale di aziende che pagano i fornitori con**

gravi ritardi secondo lo studio pagamenti di CRIBIS (13,1% di Q1 2021 vs 10,5% di Q4 2019 i pagamenti con ritardi oltre i 30gg); tra i settori impattati, oltre a turismo e ristorazione, anche il settore produttivo (Chimica, Macchinari Industriali, Tessile) è stato fortemente colpito da questo fenomeno (+20%).

Ciò ha contribuito **all'aumento significativo delle richieste di accesso al credito**, registrate nel SIC di CRIF, sia da parte di Società di capitali che di Imprese individuali (+30%, per un importo medio richiesto di 110.000 € nel Q1 2021 vs Q1 2020).

La **digitalizzazione** si è rivelata un elemento fondamentale per garantire la continuità delle attività produttive durante la pandemia.

Oltre il **90% delle PMI** utilizza i servizi digitali offerti dal proprio Istituto, ed il **70% ritiene** che l'accesso digitale al credito (Digital Lending) e la disponibilità di strumenti a supporto dell'analisi del fabbisogno finanziario dell'Impresa rappresentino un elevato valore aggiunto (Ricerca Nomisma giugno 2021).



Tra i principali driver di rafforzamento della relazione¹:

55%

DELLE IMPRESE EVIDENZIA
L'IMPORTANZA DI USUFRUIRE DI SERVIZI
INTEGRATI

41%

LA QUALITÀ DEL SERVIZIO

38%

LA POSSIBILITÀ DI ACCEDERE A
FINANZIAMENTI COLLEGATI ALL'ACQUISTO
DI BENI E SERVIZI DA PARTE DELL'IMPRESA

¹ rilevati da indagine Nomisma giugno 2021.

Crescita, Digitalizzazione e Pianificazione finanziaria e Sostenibilità saranno elementi chiave nell'offerta di servizi verso le SMEs

Nonostante le evoluzioni in corso, la risposta del sistema bancario è ancora spesso ancorata a paradigmi tradizionali: la complessità dei processi e la numerosa documentazione richiesta per avviare le richieste, i tempi di risposta spesso lunghi e non prevedibili, a cui si aggiunge oggi l'incertezza generale sulle tempistiche in cui si potrà contare su una ripresa effettiva dell'economia, sono tutti fattori che confermano la necessità di un'evoluzione del modello di offerta Banca – Impresa.

Proprio i nuovi bisogni delle PMI dovranno guidare la proposizione di valore nell'evoluzione dell'offerta - da parte del sistema bancario ma non solo – verso queste imprese, ed in particolare:

- ♦ **Supportare la crescita**, identificando nuovi clienti/mercati anche sfruttando le opportunità abilitate dalla digitalizzazione (es. eCommerce e Internazionalizzazione)
- ♦ **Servizi digitali integrati** per aumentare l'efficienza, ad esempio gestendo correttamente con strumenti semplici e automatizzati cashflow e pagamenti, integrandoli con i processi aziendali correlati (es. fatturazione);
- ♦ **Pianificare e gestire accuratamente l'accesso alle fonti di finanziamento**, migliorando le capacità previsionali sui flussi finanziari aziendali;
- ♦ **Accedere a servizi personalizzati e "real time"** (es. accesso instant a nuove fonti di finanziamento) attraverso la digitalizzazione, che tengano conto delle caratteristiche specifiche di ogni impresa e la supportino nell'adattarsi rapidamente ad uno scenario di mercato in forte cambiamento.
- ♦ **Sostenibilità e promozione della transizione ecologica**, supportando le imprese in un processo di trasformazione industriale che permetta una crescita nel rispetto dei principi ESG (Environmental, Social, Governance).



I driver di evoluzione nel modello di relazione Banca-Impresa

I modelli di SMEs Banking sono stati storicamente focalizzati principalmente sull'offerta di due categorie servizi: Lending e Cash Management. Ciò per lo più a causa del limitato bisogno (e conseguente utilizzo) degli altri ambiti d'offerta tradizionalmente parte del portafoglio di servizi bancario (FX, Trade Finance, etc.).

Tuttavia, anche sull'onda di una crescente spinta all'internazionalizzazione che sta di fatto portando molte SMEs ad affacciarsi sulle principali economie globali senza possibilità di accesso ai servizi "fisici" tradizionali, molti grandi Istituti, così come Fintech o Digital Banks, stanno arricchendo la propria offerta con nuovi servizi digitali finalizzata:

- ♦ estendere la gamma di prodotti fruiti tramite il canale digitale (es. customer onboarding)
- ♦ rafforzare la relazione con offerte integrate in grado di accompagnare le imprese durante tutto il loro percorso di crescita (es. accounting)

Oltre all'internazionalizzazione, tra i principali fattori che stanno contribuendo a tale evoluzione rientrano:

- ♦ ***l'accelerazione dei processi di trasformazione digitale delle imprese***, considerati elementi abilitanti il miglioramento della Customer Experience per i clienti e contestualmente in grado di garantire una riduzione del cost-to-serve per gli erogatori di servizi (es. sistema bancario)
- ♦ ***l'attuale scenario dei tassi ed i conseguenti impatti generati sui ricavi del sistema bancario***, con il conseguente rinnovato focus sulla generazione di ricavi da commissioni da servizi valore aggiunto ed in grado di rispondere alle nuove emergenti esigenze delle imprese (es. Trade Finance)

- ♦ ***la crescente presenza sullo scenario competitivo, in particolare per i servizi di credito, di nuovi operatori specializzati*** che sfruttano la tecnologia - caratterizzandola come elemento distintivo della loro offerta - per indirizzare i bisogni delle SMEs non soddisfatti dagli incumbent (es. fast time-to-cash) e con l'obiettivo di disintermediare la relazione Impresa-Banca
- ♦ ***l'affermarsi dei paradigmi di Open Banking*** come elemento consolidato di mercato nel nuovo quadro normativo Post-PSD2 e la conseguente minaccia di "new entrants" e Fintech, che porterà progressivamente gli incumbent del settore a rivedere i loro modelli operativi e di servizio con l'obiettivo di difendere il posizionamento finora acquisito e arricchire l'offerta per rispondere alle nuove esigenze e abitudini dei clienti

L'utilizzo dei dati raccolti da Open Banking sarà centrale nelle future valutazioni di credito e per fornire servizi personalizzati

L'utilizzo dei dati raccolti attraverso Open Banking e nuovi canali (es. Digital Onboarding), a differenza dei dati documentali (es. bilancio) tipicamente aventi una prospettiva rivolta verso il passato, consente di avere una visione prospettica e "a tendere" delle prospettive di un'impresa.

Nello scenario post-Covid infatti i criteri utilizzati dal sistema bancario per valutare l'eleggibilità delle imprese ai fini creditizi – in particolare per le SMEs - andranno adeguati in considerazione dello scenario economico futuro più che di quello passato.



Ad esempio, nell'attuale situazione è certo che i bilanci 2020 e 2021 non potranno non risentire in maniera consistente e per lo più negativa (eccezion fatta per alcune categorie di imprese, ad esempio quelle operanti sul settore dell'eCommerce) dello scenario post-pandemico e quindi il loro utilizzo ai fini della valutazione sull'eleggibilità ai finanziamenti dovrà essere verificato, pena una drastica riduzione dei sostegni garantiti al sistema produttivo.

Per fronteggiare tale nuovo scenario e garantire al sistema paese la liquidità di cui ha bisogno, sarà quindi cruciale per il sistema bancario – oltre all'utilizzo delle garanzie che tutti i Governi stanno mettendo a disposizione – fare evolvere le proprie “regole del gioco” anche sfruttando le nuove opportunità abilitate dal contesto regolatorio post-PSD2 nonché dalla digitalizzazione che consentono di accedere a nuove fonti informative.

Proprio l'utilizzo di tali nuovi fonti, combinate con i modelli di Intelligenza Artificiale, potrà quindi rappresentare un elemento determinante per aprire nuove prospettive e criteri nelle valutazioni di accesso al credito.

Oltre che per le decisioni sul merito creditizio, tali modelli potranno essere sfruttati per fornire servizi advisory altamente personalizzati verso ciascuna Impresa, come ad esempio previsioni in ambito cash flow forecasting, budgeting, spend analysis etc.

Open Banking e Digitalizzazione rappresentano i “cavalli di troia” per la disintermediazione del rapporto Banca – Impresa

La progressiva diffusione di servizi basati su PSD2 e Open Banking si tradurrà tuttavia ed inevitabilmente in un aumento di competitività nel mercato dei servizi di pagamento e più in generale dei servizi digitali, sulla spinta dei nuovi entranti “Digital only” quali ad esempio PISP e AISP².

Tali operatori stanno sfruttando le possibilità abilitate dalla digital transformation per cogliere le nuove opportunità di mercato quali ad esempio:

- **sviluppare** nuovi prodotti e servizi da offrire a livello pan-europeo (es. pagamenti, digital lending) con Customer Experience innovative, full-digital e low-cost
- **promuovere** modelli di servizio del tipo “pay-per-use”
- **supportare** l'efficientamento e standardizzazione dei processi aziendali interni in ottica open banking (es. integrazione fatturazione - cash management)

I trend confermano l'interesse del mercato, come dimostra il numero di operatori che dal 2019 al 2020 in EU è passato **da 270 a 427 attori censiti**³.

² Payment Initiation Service Provide, Account Information Service Provide ³ Fonte: Osservatorio Polimi



Le Digital Banks fanno leva sulla tecnologia come elemento differenziante la loro offerta

Oltre ai new-entrant, le Neo Bank si stanno candidando per soddisfare bisogni specifici delle SME (es. time-to-cash real time), anche attraverso l'utilizzo della tecnologia come elemento distintivo della propria offerta.

Tale approccio, basato **sull'utilizzo di business model costruiti intorno a bisogni specifici dei clienti e combinati ad advanced analytics per l'assegnazione dei credit score** necessari, si sta confermando come formula vincente e potrà continuare a garantire a tali operatori un vantaggio competitivo anche nel medio periodo.

Alle neo-Banks si stanno inoltre affiancando operatori tradizionali – es. Factoring – che per aggredire nuovi segmenti stanno riducendo le soglie di accesso a servizi storicamente indirizzati verso Corporate e Large Corporate, facendo leva su proposizioni “low cost” indirizzate verso SMEs e che sfruttano automazione e digitalizzazione come elemento caratterizzante e distintivo.

I servizi offerti includono prodotti di fast-credit, erogati attraverso piattaforme che rendono il processo completamente digitale e real-time.

Tali offerte – spesso in abbinamento ad una suite integrata e con servizi in grado di coprire l'intera catena del valore, dall'acquisizione dei clienti alla sottoscrizione del contratto, dal servicing fino al controllo e monitoraggio del finanziamento - sono alla base del successo che tali operatori stanno raccogliendo sul mercato.

Accesso real-time al credito e servizi digitali integrati con l'offerta bancaria saranno gli elementi cardine per l'evoluzione dei modelli Banca – Impresa

Come confermato dal successo delle Neo-Banks, la disponibilità di modelli e processi che abilitino “time-to-yes” minimizzati anche utilizzando modelli di valutazione e decisione che considerano nuove fonti di informazione sarà una delle capabilities che diventerà ancora più centrale nello scenario post-Covid.

Questa dovrà essere affiancata alla disponibilità di Servizi Digital-Designed, in grado cioè di poter essere acquistati e fruiti attraverso journey completamente digitali ed abbinata ad un'Offerta di Servizi a Valore Aggiunto che siano integrati con l'offerta bancaria, ossia capaci di soddisfare anche i bisogni “non bancari” delle imprese garantendo nel contempo una journey integrata ed end-to-end.

La sostenibilità a 360° sarà il tema “trasversale” per lo sviluppo di nuovi modelli di relazione

La disponibilità di prodotti e servizi (Finanziamenti green, ESG rating etc.) a supporto della transizione ecologica sarà sempre più un elemento distintivo nell'offerta verso le Imprese.

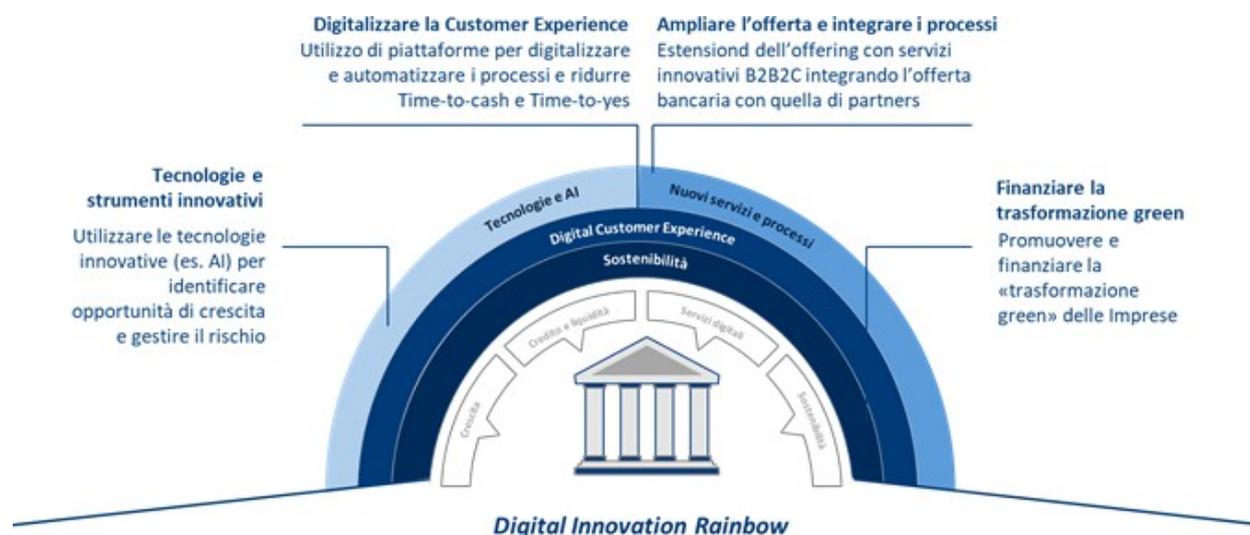
Per accedere alla finanza sostenibile sarà infatti necessario per le Imprese avere una valutazione «starting point» che, utilizzando la sola tassonomia tradizionale, nel 97,1% dei casi non risulta agevole

In una situazione in cui le indicazioni regolamentari sono ancora fluide, la disponibilità di indicatori (KPI) e di Score ESG diventerà uno strumento necessario alla risoluzione di situazioni “non univoche” ed abilitante una vista estesa sulle prospettive e sulla reale sostenibilità di un'Impresa.



Digitalizzazione, Nuovi servizi, Trasformazione “green” e Strumenti innovativi

La creazione di valore nei servizi verso le Imprese passerà attraverso la combinazione di **quattro leve principali**, il cui market-mix sarà determinante per ciascun operatore per minimizzare la necessità delle imprese di rivolgersi ad altri a tutto vantaggio quindi del rafforzamento della propria relazione.



Leva #1 – Digitalizzare la Customer Experience

La disponibilità di servizi Digital-native, in grado cioè da un lato di posizionare la customer experience nell'accesso ai servizi al centro (es. Digital Lending), dall'altro di garantire i savings e le efficienze che la digitalizzazione può abilitare (es. costi di Back office) rappresenterà – in particolare per il segmento SMEs - uno degli elementi distintivi nell'evoluzione del modello di servizio Banca- Impresa.

La riprogettazione dell'esperienza cliente per ridurre drasticamente il tempo necessario all'accesso ai servizi, sarà la principale sfida che il sistema bancario dovrà affrontare nella **transizione tra “singole attività digitalizzate” e “digitalizzazione dell'intero flusso di lavoro”**.

L'accesso ai servizi real-time, personalizzati, in grado di rispondere ai bisogni di ciascuna Impresa sarà infatti

sempre di più un elemento differenziante nella journey della clientela.

Se da un lato quindi la digitalizzazione abiliterà una evoluzione dell'esperienza cliente, dall'altro sarà un fattore chiave nel consentire una riduzione significativa del cost-to-serve.

L'utilizzo dei dati sarà uno degli elementi differenzianti per il sistema bancario. Ciò potrà essere fatto facendo leva su tutte le opportunità di efficientamento che i nuovi paradigmi digitali consentono (es. APIs, automazione delle decisioni, eliminazione dei processi human-based, etc.) e che combinati con una migliorata capacità di gestione del rischio abilitata dai nuovi strumenti di advanced analytics, sono alla base di molte delle iniziative che i principali operatori bancari e non- stanno indirizzando verso il segmento SMEs il proprio con l'obiettivo di aumentare il livello di offerta verso tale segmento.

Leva #2 – Ampliare l’offerta ed integrare i processi Banca – Impresa

La realizzazione di un “ecosistema esteso di servizi” per l’Impresa sarà un’opportunità per qualunque operatore che potrà far leva su una relazione già instaurata con la propria clientela.

La proposizione di valore di tale ecosistema infatti, consiste nell’offrire ai clienti – in particolare SMEs – una gamma di servizi “estesa” fruiti attraverso un unico punto di accesso ed in modalità integrata con i servizi bancari tradizionali. Ad esempio, la gestione integrata del ciclo ordine-fattura- pagamento finanziamento, la gestione integrata dei flussi da/verso i sistemi contabili aziendali, la gestione del payroll ed altri (es. finanza agevolata, cessione dei crediti etc.) sono esempi su cui diversi operatori - bancari e non- stanno sviluppando proposizioni innovative.

Tale opportunità assume particolare rilevanza per il sistema bancario che proprio attraverso tale proposizione può ambire a **generare nuovi ricavi, aumentare la soddisfazione del cliente facilitando le attività day-by-day e nel contempo raccogliere più dati** (es. informazioni contabili) che a loro volta possono essere utilizzate per nuovi scopi tra cui le valutazioni di merito creditizio o per le raccomandazioni di prodotto.

L’approccio alla realizzazione di un ecosistema di servizi può essere diversificato in funzione dei target di imprese che ci si propone di indirizzare.

Nel caso di Imprese già stabilite (es. operatori di Import/Export), si possono indirizzarne i bisogni specifici (es. servizi di brokeraggio spedizioni, assicurazioni specifiche etc.) che semplifichino le attività delle Imprese e possano avere trazione sui servizi offerti dalla Banca (es. Trade Finance).

Nel caso invece di proposizioni “open”, l’ecosistema potrà essere realizzato attraverso collaborazioni con operatori in grado di seguire l’intero ciclo di

vita dell’impresa, dalla costituzione sino alle attività contabili e amministrative, consentendo così alla Banca di mantenere una relazione forte e continua a supporto di tutti i bisogni aziendali.

Esistono comunque una serie di elementi che dovranno essere considerati da parte di ciascun operatore bancario nel disegnare il “proprio” ecosistema:

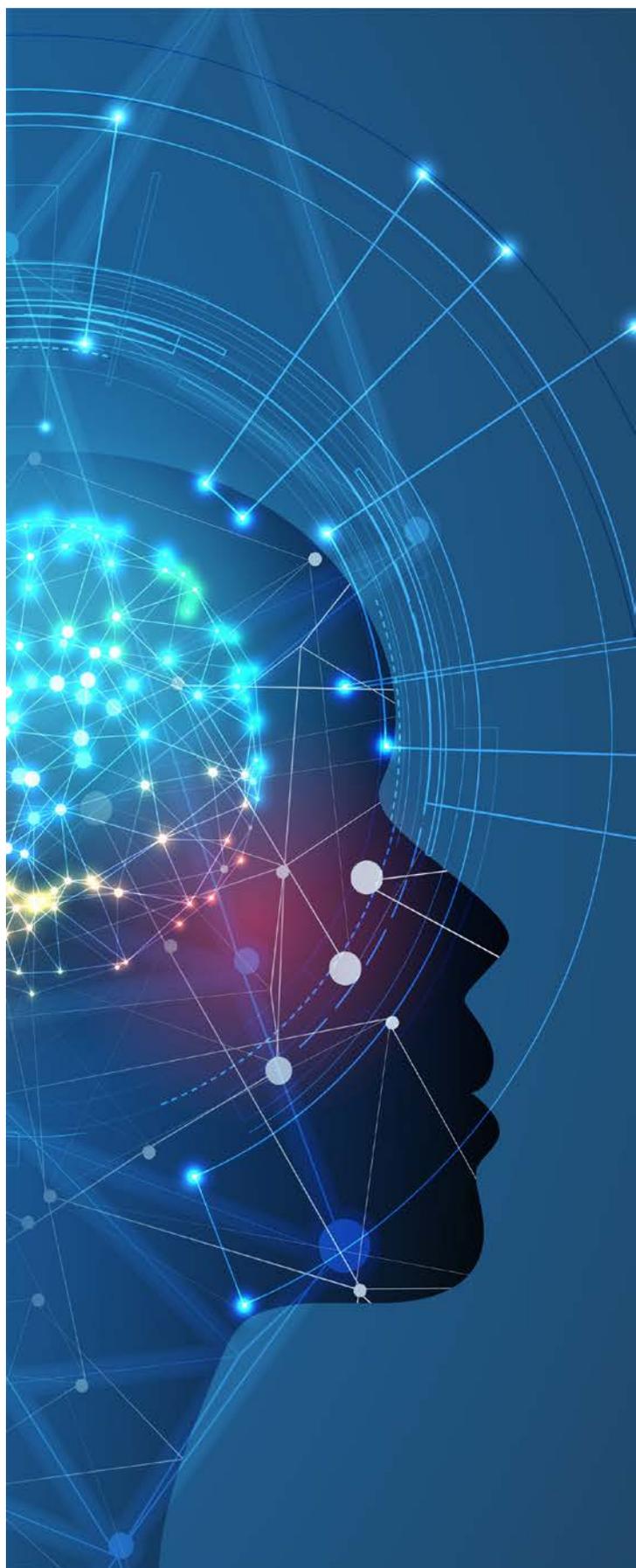
- ♦ **Time to market**, ossia l’utilizzo di approcci che favoriscano il market-test dell’iniziativa, eventualmente limitato ad alcuni ambiti specifici di maggior valore per il target di mercato che si considera prioritario (es. distretti o filiere), piuttosto che la completezza e l’eshaustività dei servizi offerti
- ♦ **Espandibilità**, intesa come possibilità di arricchire costantemente l’ecosistema con nuovi prodotti/servizi con l’obiettivo di mantenere sempre elevato il livello di interesse della clientela
- ♦ **Bidirezionalità**, ossia la possibilità di essere utilizzato per offrire servizi verso i clienti della banca ma anche dai clienti stessi (es. Imprese) per promuovere la propria offerta sulla Customer Base della Banca stessa rappresentando così un elemento a valore aggiunto dell’offerta stessa

Le modalità in cui tali elementi verranno declinati per rispondere ai bisogni specifici di ciascun segmento di clientela consentiranno a ciascun operatore di costruire la propria value proposition che potrà utilizzare per differenziare ed aumentare il valore della propria offerta.

Leva #3 – Tecnologie, strumenti innovativi e AI

La capacità di selezionare e valutare adeguatamente Affordability ed Esposizione sarà centrale per la gestione del credito nello scenario post-Covid. A supporto di tali valutazioni sarà fondamentale far leva su tre strumenti:

- **Ampliamento della basi dati:** l'intercettazione della capacità delle aziende di reagire alla crisi passa per l'utilizzo di informazioni derivate ad esempio dai conti correnti attraverso le quali è possibile fare inferenza sulle categorie di spesa ed analizzare gruppi omogenei di transazioni (es. consumi e fenomeni di stagionalità) piuttosto che basi dati non tradizionali come quelle derivate dal webscraping (es. presenza e completezza dei siti internet o delle app) o dei fattori ESG (es. certificazioni ambientali o assorbimenti energetici) nonché di contesto quali le caratteristiche del settore e della filiera di riferimento nonché le evoluzioni dei relativi fondamentali;
- **Utilizzo di advanced analytics, Artificial Intelligence e modelli "forward looking":** le informazioni reperite possono essere classificate tra i cosiddetti "big data" (informazioni molto dense e numerose nonché spesso disomogenee) e necessitano quindi di essere "ripulite" e sintetizzate in KPI attraverso l'utilizzo di strumenti machine learning che vengono affiancati ai più tradizionali strumenti statistici. Questa evoluzione permette di avere a disposizione score di innovazione tecnologica, valutazioni di adeguatezza ESG piuttosto che cash flow previsionali e network analysis di filiere e di settore, anche attraverso l'utilizzo di modelli "forward looking", in grado cioè di prevedere le dinamiche settoriali, stimandone nel contempo gli impatti economici e finanziari
- **Integrazione nel processo del credito:** i processi di valutazione del merito creditizio fanno già ampio uso di modellistica che risponde anche a requisiti di tipo regolamentare (es. AIRB). L'integrazione del patrimonio informativo o dei KPI non tradizionali all'interno di modelli sviluppati (spesso per fini prudenziali) risulta spesso complessa dal punto di vista metodologico ed onerosa sul piano dell'implementazione. Essa può essere efficientemente sostituita da una integrazione esperta (es. a matrice) all'interno del percorso gestionale per raffinare le strategie e le azioni a valle dell'output dei modelli stessi (pensiamo ad esempio al rinnovo delle linee o alla nuova finanza sulla clientela già affidata).





Leva #4 – Sostenibilità

L'opportunità di erogare finanza "green" passerà attraverso la capacità di riconoscere le iniziative ESG e di selezionarle, integrando alle classiche dimensioni dell'analisi del merito creditizio anche quelle relative ai criteri di sostenibilità.

Quanto più la Banca sarà in grado di raccogliere ed analizzare le informazioni relative all'impatto ambientale, sociale e di governance delle controparti e delle iniziative tanto più avrà successo nel compito di distinguere tra "green washing" (la pratica delle aziende volta a dipingere di green iniziative che non lo sono) e progetti realmente meritevoli, potendo beneficiare quindi del minor rischio e delle agevolazioni ad essi associabili (es. benefici sugli accantonamenti di capitale).

La buona riuscita del processo passa attraverso un nuovo modello di interazione Banca-Impresa che può essere abilitato dall'utilizzo di modelli di scoring e questionari qualitativi dedicati a valutare l'adeguatezza ESG, il contributo all'economia circolare, i rischi fisici e quelli di transizione che l'impresa si sta per assumere e quindi la Banca dovrà condividere dando ad essi un valore congruo (prezzo del finanziamento).

La readiness tecnologica non è il solo elemento che dovrà essere considerato

Seppur la tecnologia avrà un ruolo centrale nel guidare l'evoluzione del modello di relazione Banca – Impresa, nel disegno complessivo della Value Proposition e del business model correlato sarà centrale per il sistema bancario considerare anche i seguenti **fattori**:

LENDING COME ELEMENTO CENTRALE PER LA CREAZIONE DI VALORE

Il lending del futuro sarà digitale, automatizzato, veloce e trasparente e rappresenta oggi il core dell'offerta del sistema bancario. Avviare un percorso di trasformazione digitale su tale dimensione consentirà al sistema bancario di valorizzare l'attuale posizionamento, migliorare i servizi offerti mitigando nel contempo le minacce dei new-entrant e garantendosi benefici strutturali a medio e lungo termine (es. riduzione del cost-to-serve).

PIATTAFORME MODULARI E APERTE A SERVIZI ESTERNI

Per garantire la flessibilità necessaria ad adattarsi alle richieste di imprese con esigenze anche differenti tra loro.

ROADMAP MVP DRIVEN, SCALE FAST

L'avvio di nuove offerte indirizzando un numero limitato di clienti e con un set ridotto di funzionalità (MVP) è una prassi comune nel mondo Fintech e delle Start-up, ma molto meno utilizzata da parte dei player incumbent. Tuttavia, soprattutto nello sviluppo di proposizioni digitali estese, tale approccio sarà centrale per garantire la reattività e l'adattabilità dell'offerta rispetto ai bisogni di un mercato in rapido cambiamento.

UTILIZZO DEI NUOVI DATI A SUPPORTO DELLE DECISIONI

Che si tratti di valutazioni di merito creditizio o di segmentazione ai fini di marketing, la raccolta e l'utilizzo di tutti i dati disponibili – e non solo di quelli già utilizzati - sarà sempre di più un elemento determinante nei processi decisionali e consentirà ulteriori aumenti della produttività/efficienza (es. riduzione del rischio).

FOCUS SU NUOVI SERVIZI A VALORE AGGIUNTO CHE RISPONDANO AI PROBLEMI NON RISOLTI DELLA CLIENTELA

Sarà infatti questo uno dei principali driver di scelta da parte delle Imprese, in particolare nello sviluppo di ecosistemi d'offerta. Per tale motivo sarà opportuno focalizzare preliminarmente e chiaramente tali problemi – che potranno essere diversi in funzione del segmento target considerato – per garantire che la value proposition integrata che verrà sviluppata sia in grado di indirizzarli efficacemente.

Future SMEs Bank: la value proposition CRIF

Lo scenario descritto evidenzia **l'opportunità e nel contempo la necessità** per il sistema bancario di creare nuovi modelli di offerta da indirizzare verso le PMI, che mettano al centro i loro bisogni e facciano leva su ampiezza d'offerta ed integrazione di servizi come elementi distintivi.

La sfida sarà quella di costruire ed affermare un nuovo modo di vedere la Banca, rafforzandone il ruolo centrale e di partnership verso le Imprese, migliorando nel contempo l'esperienza d'uso ed aumentando il numero di touch-point anche al di fuori dell'offerta bancaria stessa.

Per supportare tale obiettivo, **CRIF mette a disposizione una suite di soluzioni in outsourcing e una piattaforma di servizi integrati e modulari** dedicati al mondo delle PMI che consente di innovare i processi di sviluppo, vendita, nella gestione amministrativa e finanziaria con un approccio integrato e a 360° attraverso:

- Approccio **digital-native** multiprodotto, multicanale e multi-country
- Modello di utilizzo **as a service** in white label
- **Architettura tecnologica future oriented** realizzata cloud native e sviluppata attraverso l'utilizzo di microservizi ed API
- **Orchestratura di componenti Banca** all'interno dei Customer Journey digitali
- **Plug in nativo con le fonti Dati e insights CRIF** multi-country (incl. PSD2)
- **Soluzioni verticali best in class** a supporto dell'automazione dei processi di onboarding, credit origination, finanza garantita, valutazione del merito creditizio, fraud detection e integrazione con terze parti (eg. VAS, ERP, eCommerce, ...); con un approccio **phygital**, facendo leva sul mix di soluzioni digitali con controlli di secondo livello laddove necessari

Basandosi su tali elementi, ciascun operator può sin da oggi costruire una value proposition indirizzata alla propria specifica clientela.



Elaborato da

GIORGIO COSTANTINO

Executive Director, CRIF

ALESSANDRO DE CRISTOFARO

Digital Innovation Strategy Director - Transformation Services, CRIF

 Mail - marketing@crif.com

 LinkedIn - [CRIF Innovation Italy](#)

 APP – CRIF Finance next