

Direct Banking attività, metodologia e curiosità



Il consulente è la figura centrale tra cliente e servizi interni alla Banca.

Quali sono le specificità di una consulenza virtuale? Per meglio comprendere quanto si cela dietro al Direct Banking, abbiamo chiesto a Giovanni Cavuoti di rispondere ad alcune domande.

Giovanni Cavuoti
Responsabile Consulenza Direct Banking,
Banca Popolare di Sondrio (Suisse) SA

"Direct Banking": cosa significa e di cosa vi occupate?

Il Direct Banking è una vera e propria succursale virtuale, organizzata in due aree operative sinergiche:

- Call Center: focalizzato sul supporto alla clientela, con gestione di richieste tecniche e operative;
- Consulenza: di cui sono responsabile, dedicata alla gestione di portafogli individuali e all'offerta di prodotti e servizi bancari.

La collaborazione tra i due gruppi è strategica: richieste di assistenza possono trasformarsi in opportunità consulenziali e, viceversa, la consulenza può risolvere problematiche tecniche, garantendo un servizio integrato.

Per quanto concerne il servizio di mia responsabilità, l'approccio è principalmente digitale (tramite telefono ed e-mail), configurandosi come gestione a distanza. Tuttavia, per consulenze di investimento particolarmente complesse, preferiamo incontrare i clienti di persona, al fine di favorire un'interazione più chiara ed efficace.

Le attività da noi svolte sono analoghe a quelle dei consulenti Retail Banking, tra cui: il monitoraggio della liquidità, la gestione dei pagamenti e i controlli di compliance (inclusi i processi AML – Anti-Money Laundering). In queste operazioni siamo supportati da assistenti specializzate, risorse fondamentali per l'operatività quotidiana. L'area di maggior rilievo rimane la consulenza/vendita orientata al *cross-selling*: offriamo ai clienti un servizio a 360°, proponendo soluzioni personalizzate. Restano esclusi dal nostro perimetro le attività ipotecarie e investimenti strutturati. In questi casi, il cliente viene indirizzato ai colleghi Retail più vicini, in un passaggio che internamente definiamo metaforicamente un "assist".

Il suo ruolo di responsabile implica delle mansioni particolari?

Oltre a gestire il mio portafoglio clienti in qualità di consulente, mi dedico agli aspetti di conduzione: ho la responsabilità di condurre un gruppo di 8 persone. Ci tengo a sottolineare che il Direct Banking è l'unico servizio in Banca ad avere obiettivi di team. Pertanto, analizzo come operano le mie collaboratrici e definisco la strategia per raggiungerli – talvolta pianificando anche delle campagne mirate su prodotti/servizi. Ciò nonostante, lascio

molta libertà di azione alle colleghe, le quali possono decidere autonomamente le strategie di vendita. A tal proposito, e su loro indicazione, mi occupo di estrapolare le liste dei clienti a cui desiderano rivolgersi. Proprio perché i nostri obiettivi sono a livello di squadra, mi dedico anche alla cura del clima di lavoro, aspetto per me essenziale. Sono fortunato perché il team era già affiatato prima del mio arrivo, è però mia premura assicurarmi che continui a essere così. Anche per questa ragione, è importante prevedere dei momenti in comune per alimentare lo spirito di squadra: sia andando a bere il caffè insieme od organizzando un aperitivo e altre attività. In parallelo a tutto questo, come ogni responsabile, fornisco loro supporto in caso di necessità.

Quali sono le peculiarità di una comunicazione prevalentemente telefonica? Ci sono dei trucchi per gestirla al meglio?

Rispetto a un incontro di persona, la comunicazione telefonica è più complessa. Per far passare i messaggi desiderati è necessario adottare una vera e propria strategia. Mi creda, è tutta una questione di energia. Anche se non ci si vede, dall'altra parte della cornetta si percepisce tutto. È quindi importante prestare attenzione al tono di voce e alla postura – ci sono consulenti che preferiscono alzarsi in piedi, altri seduti (ma in questo caso è meglio evitare di incrociare le gambe). Quando si inizia la conversazione telefonica è importante sorridere. Il linguaggio del corpo influenza il tono di voce ed è proprio questo che innesca determinate sensazioni nel cliente in ascolto.

L'ambito bancario è un settore estremamente regolamentato: può spiegarci cosa s'intende con *cross border* e quali conseguenze ha per voi consulenti "virtuali"?

Le normative *cross border* hanno la finalità di regolamentare la gestione delle attività bancarie nei confronti della clientela non residente sul territorio elvetico. Nello specifico, un consulente finanziario svizzero non può proporre risp. vendere prodotti/servizi quando il cliente è fisicamente fuori dai confini nazionali. Poiché il nostro contatto con la clientela è prevalentemente virtuale, il *cross border* ha grande impatto sul nostro operato. Quindi, prima di iniziare un approccio di vendita, dobbiamo verificare dove si trova la persona. Qualora non fosse in Svizzera, la consulenza è da posticipare a quando il cliente sarà entro i nostri confini nazionali.

Adottate delle misure per garantire la privacy risp. verificare la veridicità delle informazioni ricevute tramite telefono o e-mail?

Assolutamente sì, l'identificazione del cliente è fondamentale. Non potendolo fare di persona, poniamo domande sulla relazione – le cui risposte conosce solo il titolare della stessa. Evitiamo di chiedere informazioni di carattere più generale o personale poiché più facilmente reperibili. Anche le e-mail sono per noi un mezzo di comunicazione importante. A tal proposito, siamo tenuti a rispondere unicamente all'indirizzo di posta elettronica associato alla relazione. Qualora un cliente richiedesse l'esecuzione di un ordine tramite questo canale, è nostro dovere effettuare il così detto *call back*. Prima di procedere, lo chiamiamo per verificare che sia stato effettivamente lui a presentare la richiesta per iscritto. Infine, per tutta la clientela che desidera aprire un Pacchetto PassparTu, tramite l'apertura online dedicata sul nostro sito, ci avvaliamo anche dell'identificazione video tramite una società esterna.

In quali aspetti la consulenza Direct Banking si differenzia da quella tradizionale?

Nonostante le attività giornaliere e il *daily business* siano pressoché i medesimi, a differenza del Retail Banking, noi non ci occupiamo né di ipoteche né di investimenti strutturati. Anche l'acquisizione di clientela è diversa: nel nostro caso, infatti, è più "passiva". Da un lato perché i nuovi clienti ci vengono assegnati annualmente in base a determinati criteri. Dall'altro lato perché il nostro team copre tutta la Svizzera e quindi gestisce un maggior numero di clienti per ogni consulente, non ci sarebbe quindi il tempo materiale per acquisire nuova clientela – per contro, la consulenza tradizionale si focalizza principalmente sul territorio dov'è ubicata. Come già menzionato, il canale di contatto con i nostri clienti è diverso, ma non per questo il rapporto di fiducia che si instaura ne risente. Il valore aggiunto della nostra Banca rispetto ad altre realtà è che la clientela gestita virtualmente dal Direct Banking ha una persona di riferimento a cui può rivolgersi in caso di bisogno. Indipendentemente dalle analogie risp. differenze, c'è un'ottima collaborazione tra noi consulenti virtuali e quelli tradizionali. Dal canto nostro, forniamo i così detti *assist*, trasferendo loro i clienti interessati a ipoteche e investimenti strutturati (*up-selling*). In contropartita, dal momento che noi operiamo virtualmente e quindi non disponiamo di una vera e propria sede fisica, le Succursali ci forniscono un enorme supporto – ad esempio quando occorre far firmare i documenti contrattuali ai clienti o far versare l'importo iniziale per aprire un conto.

Dal momento che il contatto con la clientela è diverso, il vostro team ha obiettivi differenti?

3 Come già menzionato, il nostro è l'unico servizio ad avere obiettivi di squadra. Siamo però tutti consulenti ed è nostro scopo fornire al cliente una consulenza a 360°, proponendo prodotti e servizi che lo supportino nella gestione dei suoi bisogni quotidiani (*cross-selling*).

Anche il Call Center opera in maniera telematica. Può spiegarci qual è la differenza rispetto a voi?

Per semplificare possiamo dire che il Call Center affianca i clienti che hanno delle disavventure con i nostri prodotti (carte, piattaforma e-banking, ...). Il Direct Banking, invece, si occupa principalmente di effettuare consulenza (attività di vendita). Un'ulteriore grande differenza risiede nella metodologia di contatto: nel caso del Call Center sono i clienti ad attivarsi per cercare di risolvere le loro problematiche (*inbound*). Noi consulenti Direct Banking, invece, prendiamo attivamente contatto (*outbound*).

Quali sono le caratteristiche di un/a buon/a consulente Direct Banking?

Motivazione, passione e preparazione!

Un consulente deve essere motivato – senza questa spinta interiore diventa più complicato rivolgersi alla clientela e ottenere risultati. Conoscere bene i prodotti e i servizi bancari è altresì necessario; a maggior ragione tramite contatto telefonico. Il consulente virtuale ha soltanto la voce per trasmettere il proprio sapere e creare fiducia. Se il cliente percepisce insicurezza, non ci sono scappatoie. Infine, anche la passione è molto importante – se non si è appassionati in quello che si fa, è difficile che i risultati arrivino: sia in termini di soddisfazione della clientela, che di vendite concluse.

In un mondo sempre più digitale, quali sfide future dovrà affrontare il Direct Banking?

A mio parere, con il passare degli anni, la consulenza virtuale guadagnerà terreno. Ci accorgiamo che sempre più clienti non hanno tempo o voglia di recarsi in succursale e prediligono sbrigare le proprie questioni via telefono o e-mail. Il tempo diventerà ancora di più prezioso e si tenderà a ottimizzare l'impiego di questa risorsa. Oltre a questo, un utilizzo sempre maggiore dell'intelligenza artificiale, o comunque della tecnologia in generale, consentirà a noi consulenti di focalizzarci esclusivamente sulla consulenza.

Per concludere, qual è stato il suo percorso prima di occupare la posizione attuale?

Ero appena maggiorenne quando ho effettuato la mia prima esperienza presso BPS (SUISSE). Durante questi 6 mesi ho girato 3 settori: Marketing, Call Center e Product Management. Nel decennio successivo, ho continuato a operare in ambito bancario, anche se presso un altro istituto, dove mi sono occupato di cassa, consulenza di base e di investimento. Ho lavorato sia in Ticino che in Svizzera interna e conseguito la certificazione federale. Nel 2017 sono diventato viceresponsabile, avvicinandomi per la prima volta alla conduzione. Dal 2023 è ricominciato il mio percorso presso BPS (SUISSE) in qualità di Responsabile Consulenza Direct Banking: anche se all'inizio è stata una sfida occuparmi di consulenza virtuale, l'esperienza acquisita negli anni è stata senza dubbio decisiva.

Editore

Banca Popolare di Sondrio (Suisse) SA

Via Maggio 1
CH-6900 Lugano
Tel. +4158 855 31 00
Fax +4158 855 31 15

Call Center 00800 800 767 76
contact@bps-suisse.ch
www.bps-suisse.ch

Disclaimer

La presente pubblicazione ha unicamente scopo informativo, non costituisce un'offerta e non sostituisce in alcun caso la consulenza qualificata necessaria prima di ogni decisione di acquisto, soprattutto per quanto riguarda i rischi ad essa collegati. È pertanto dovere del singolo investitore consultare il proprio consulente finanziario. I prodotti finanziari qui descritti non sono destinati a persone soggette ad una giurisdizione che ne limiti o vieti la distribuzione dalla Svizzera.

Publicato: Ottobre 2025