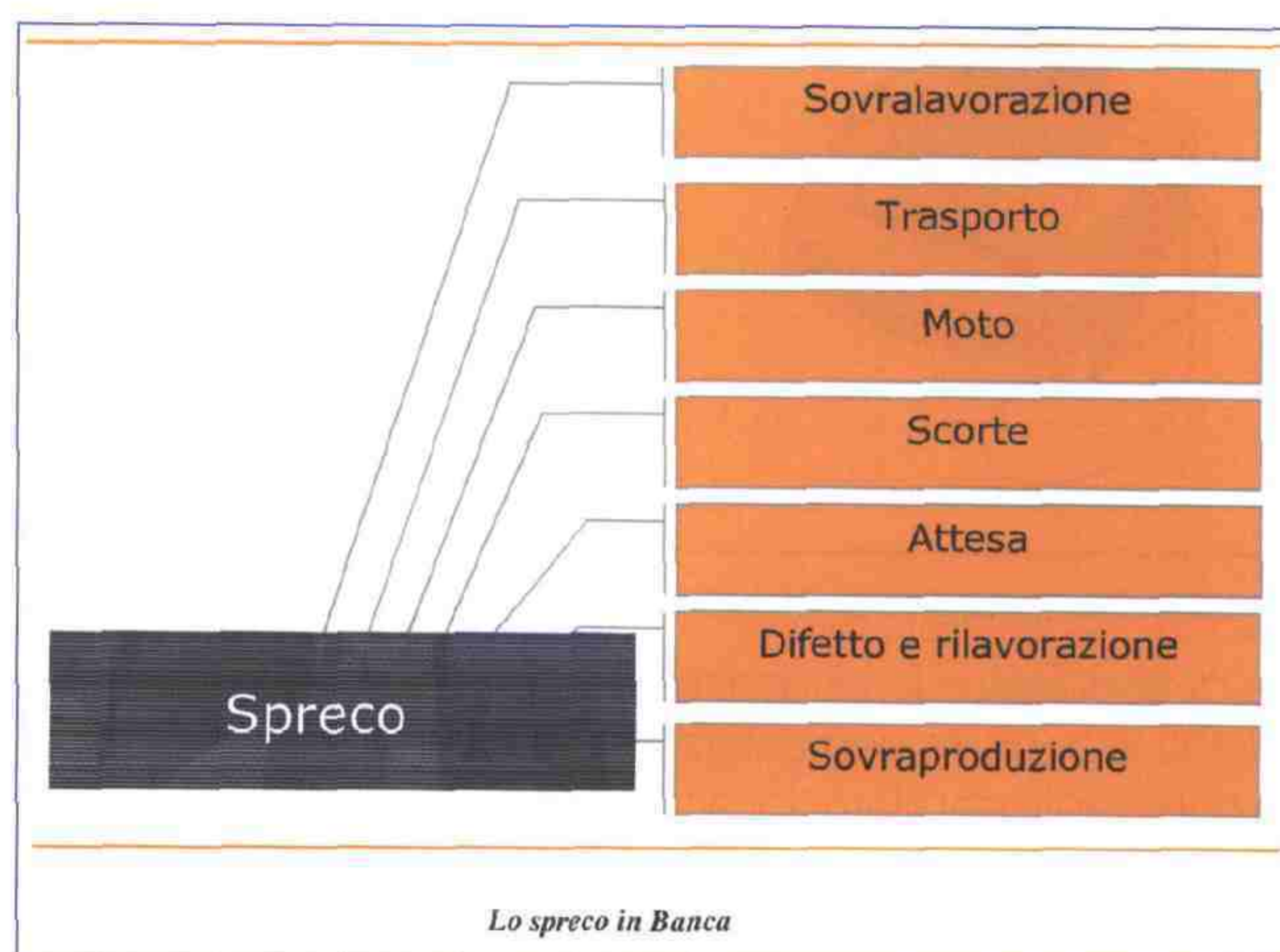


Tribuna

Lean Six Sigma
nelle banche

Il successo delle banche dipenderà sempre di più dalla capacità di servire i clienti in modo eccellente attraverso processi sottoposti a una continua semplificazione. A questo proposito il mondo industriale ha sviluppato tecniche manageriali note come Lean Manufacturing e Six Sigma, che da alcuni anni riscuotono un notevole successo nel mondo anglosassone anche nel settore dei servizi bancari

Le previsioni relative al settore bancario in Europa per il periodo 2007-2010 stimano una drastica riduzione dei tassi di crescita della profittabilità, in particolare nel set-



tore retail. L'individuazione di nuovi percorsi per mantenere i tassi di crescita che hanno caratterizzato gli anni appena trascorsi in termini di profitti e margini è diventata così una priorità strategica. Il successo dipenderà sempre di più dalla capacità di servire i clienti in modo eccellente, attraverso processi sottoposti a una continua semplificazione. Il mondo industriale ha sviluppato delle tecniche manageriali note sotto il nome di Lean Manufacturing e Six Sigma, che hanno rivoluzionato il modo in cui queste aziende operano. Il libro che ho il piacere di presentare ai lettori italiani, è il primo della collana creata da A-CCI sul service management. Lean Six Sigma è un approccio manageriale che deriva dalla combinazione tra il Lean Manufacturing e il Six Sigma; il Lean Manufacturing e il Six Sigma sono tecniche manageriali finalizzate al miglioramento delle performance aziendali, già applicate con successo a partire dagli anni 80 nei settori industriali, che pongono rispettivamente la propria attenzione alla rapidità di erogazione dei servizi e all'assenza di difetti nel-

la prestazione erogata al cliente. Tali tecniche hanno iniziato a riscuotere nel mondo anglosassone, da alcuni anni, un notevole successo anche nel settore dei servizi bancari. Nella prima parte del libro l'autore spiega la necessità di creare un legame forte tra gli obiettivi strategici

che il top management ha in termini di creazione di valore e i progetti di miglioramento gestiti con Lean Six Sigma. Quasi sempre, infatti, i progetti di miglioramento sono attivati nelle banche, senza alcuna valutazione strutturata del valore economico generato dai progetti stessi. Anzi, spesso si ritiene che non sia possibile trovare la relazione tra il miglioramento sul conto economico e i risultati di un progetto di miglioramento, ad esempio applicato alla riduzione dei tempi di erogazione del credito, del tempo di rilascio di una carta di pagamento, ecc. D'altra parte, nell'approccio Lean Six Sigma, se un progetto non evidenzia un ritorno economico superiore rispetto al costo del capitale (cioè non crea valore economico) non deve essere attivato.

Il caso Bank One

Il caso citato è quello di Bank One. Dopo una prima fase introduttiva, in cui Bank One ha cercato di "semplificare e usare il linguaggio

