



# Innovare il Modello di Servizio della Banca dei Territori

Incontro con le OO.SS.

# il Modello di Servizio Retail

# Modello evolutivo di copertura territoriale

Tipo Filiale	Pilota Luglio	Dal 10/11/2014	Dal 2015
<p data-bbox="264 564 416 647"><b>Filiali semplici</b></p> 	<p data-bbox="1032 539 1122 584"><b>138</b></p>	<p data-bbox="1384 544 1473 588"><b>462</b></p> <p data-bbox="1290 624 1570 719">A cui si aggiungono quelle del Pilota per un totale di 600 filiali</p>	<p data-bbox="1693 544 1906 588"><b>~ 1.400<sup>(1)</sup></b></p> <p data-bbox="1641 632 1957 695">Previsti altri due lotti a febbraio e maggio 2015</p>
<p data-bbox="264 999 483 1118"><b>Filiali 100x100 commerciali</b></p> 	<p data-bbox="1077 1023 1122 1067"><b>11</b></p>	<p data-bbox="1402 1023 1447 1067"><b>57</b></p> <p data-bbox="1290 1102 1570 1198">A cui si aggiungono quelle del Pilota per un totale di 68 filiali</p>	<p data-bbox="1738 1023 1861 1067"><b>~ 52<sup>(2)</sup></b></p> <p data-bbox="1682 1102 1917 1166">Previsto 2° lotto a febbraio 2015</p>

(1) Le Filiali semplici del primo lotto sono tutte attrezzate con MTA

(2) Le Filiali 100x100 commerciali saranno dotati di MTA, ove già non presenti, con ampio anticipo

# Modello evolutivo di copertura territoriale

Direzioni Regionali	Pilota Luglio		attivazioni novembre		Totale
	Filiali con Casse aperte fino alle 13	100x100 commerciali	Filiali con Casse aperte fino alle 13	100x100 commerciali	
Direzione Campania, Basilicata, Calabria, Puglia e Sicilia			130	11	141
Direzione Emilia Romagna, Marche, Abruzzo e Molise			26	14	40
Direzione Lombardia			24		24
Direzione Milano e Provincia	72	3	46	16	137
Direzione Piemonte, Valle d'Aosta e Liguria	66	8	70	1	145
Direzione Toscana, Umbria, Lazio e Sardegna			79	9	88
Direzione Veneto, Friuli Venezia Giulia, Trentino Alto Adige			87	6	93
<b>Totale complessivo</b>	<b>138</b>	<b>11</b>	<b>462</b>	<b>57</b>	<b>668</b>

# Evoluzione della strategia di cassa – Focus su Filiale Semplice (con cassa fino alle ore 13)

**Filiale "tradizionale" con cassa chiusa alle 13**

orario di lavoro				
lun - ven	orario di lavoro (AC)	8.25 - 13.40	intervallo 13.40 - 14.40	14.40 - 16.55
	orario di lavoro (Gestori)	8.25 - 13.10	intervallo 13.10 - 14.10	14.10 - 16.55
	orario di sportello	8.30 - 13.00		
	apertura al pubblico	8.30 - 13.00		14.15 - 16.55

per AC s'intende chi svolge l'attività di cassa nella giornata. A questi si aggiunge il tenentario delle chiavi per la chiusura del caveau

quadratura di cassa

attività preparatorie

**Filiale "Banca Estesa" con cassa chiusa alle 13**

orario di lavoro				
lun - ven	orario di lavoro (AC)*	8.00 - 13.40	intervallo 13.40 - 14.40	14.40 - 16.30
	orario di lavoro (Gestori)*	8.00 - 13.10	intervallo 13.10 - 14.10	14.10 - 16.30
	orario di lavoro (Gestori)*	11.48 - 13.10	intervallo 13.10 - 14.10	14.10 - 20
	orario di sportello	8.05 - 13.00		
	apertura al pubblico**	8.05 - 13.00		14.15 - 20

\* per full time con riferimento ai gestori in caso di orario continuato si dovrà tener conto del presidio della filiale  
 \*\* ipotesi in caso di chiusura in pausa pranzo

- operatività completa sino alle ore 13; nella seconda parte della giornata focus su attività commerciale;
- per caricamento ATM/MTA «internalizzati» si procederà come da normativa (a filiale chiusa oppure con gestione della filiale in modalità controllata);
- in particolari situazioni (scadenze fiscali significative) potrà essere prevista l'apertura delle casse per l'intera giornata;
- cassette di sicurezza: il servizio segue gli orari delle filiali

# Evoluzione della strategia di cassa – Focus su 100x100 Commerciale

Filiale "Punto di Consulenza" senza cassa

orario di lavoro				
lun - ven	orario di lavoro (Gestori)	8.25 - 13.10	intervallo 13.10 - 14.10	14.10 - 16.55
	apertura al pubblico	8.30 - 13.00		14.15 - 16.55

■ attività preparazione

- La filiale sostituirà le operazioni di cassa servita e di tipo transazionale (prelievi, versamenti di contanti e assegni, bonifici, giroconti, pagamenti bollette, pagamenti imposte, ...) con l'utilizzo da parte dei clienti dell' MTA, Internet Banking o appoggiandosi in casi eccezionali alle filiali limitrofe. In particolare l'attività relativa alla cassa effetti, documenti auto e pagamento assegni di traenza sarà migrata su altre filiali limitrofe individuate;
- per il caricamento degli MTA/ATM «internalizzati» si procederà come da normativa (a filiale chiusa oppure con gestione della filiale in modalità controllata);
- cassette di sicurezza: il servizio segue gli orari delle filiali

# Quadratura cassa e caricamento ATM/MTA

Principali operazioni	Modello tradizionale	Nuovo Modello	Impatti sul rischio rapina
Quadratura casse e ricovero valori (filiali con roller)	A filiale chiusa (escluso l'intervallo)	A filiale chiusa (escluso l'intervallo)	Riduzione tempo di esposizione rischio rapina
Caricamento ATM	A filiale chiusa, oppure a filiale aperta in condizioni di sicurezza (gestione manuale ingressi)	A filiale chiusa oppure a filiale aperta in condizioni di sicurezza (gestione manuale ingressi)	Invariato
Chiusura «tesoro»	A filiale chiusa a fine giornata	Anticipata nella pausa meridiana, con flessibilità in relazione a esigenze della filiale. Riduzione volumi per spostamento quote attività su «Completa».	Riduzione tempo di esposizione rischio rapina
Filiale «Completa»	==	Potenziamento misure di sicurezza con interventi <i>ad hoc</i> , ove necessario	Invariato

# Modello evolutivo di copertura territoriale: pilota di luglio

---

- **Consulenza:** positivo apprezzamento dei clienti per la qualità ed il più ampio tempo dedicato al servizio.
- **Carte Bancomat:** crescente numero delle carte consegnate anche utilizzando campagne create allo scopo in ABC.
- **ATM/MTA:** incremento dell'utilizzo apparecchiature self; l'efficienza operativa aumenta nelle filiali 100x100 di oltre il 2,4% attestandosi al 92,3%.
- **Esigenze transazionali:** sono state completamente soddisfatte anche in collaborazione con la filiale completa più vicina in presenza di esigenze specifiche.
- **Colleghi interessati:** sono state avviate iniziative di formazione/affiancamento per orientare al meglio l'attività di consulenza anche degli assistenti alla clientela.
- **Un nuovo orario di sportello:** per contemperare le esigenze di sicurezza ed il presidio commerciale del territorio.



# il Modello di Servizio delle Imprese

# Richiamo principali elementi del nuovo Modello di Servizio per le Imprese

Principali elementi del nuovo Modello	Fattori abilitanti
<p><b>Segmentazione della clientela</b></p>	<p><b>Offerta</b></p>
<p><b>Modello di Servizio</b></p>	<p><b>Metodo commerciale</b></p>
<p><b>Modello di copertura territoriale e modello di Filiale</b></p>	<p><b>Competenze e comportamenti</b></p>

- Segmentazione della clientela con **focus su complessità dei bisogni** (es., internazionalizzazione) e **crescita attesa**

- **Gestore Imprese** supportato da **5 figure specialistiche**: Specialista/Tutor Banca IMI, Finanza d'Impresa, Prodotti di copertura, Transaction Banking, Estero

- Rete composta da Filiali complete e distaccamenti, come centri di competenza a 360°
- Transazionalità presso le Filiali Retail

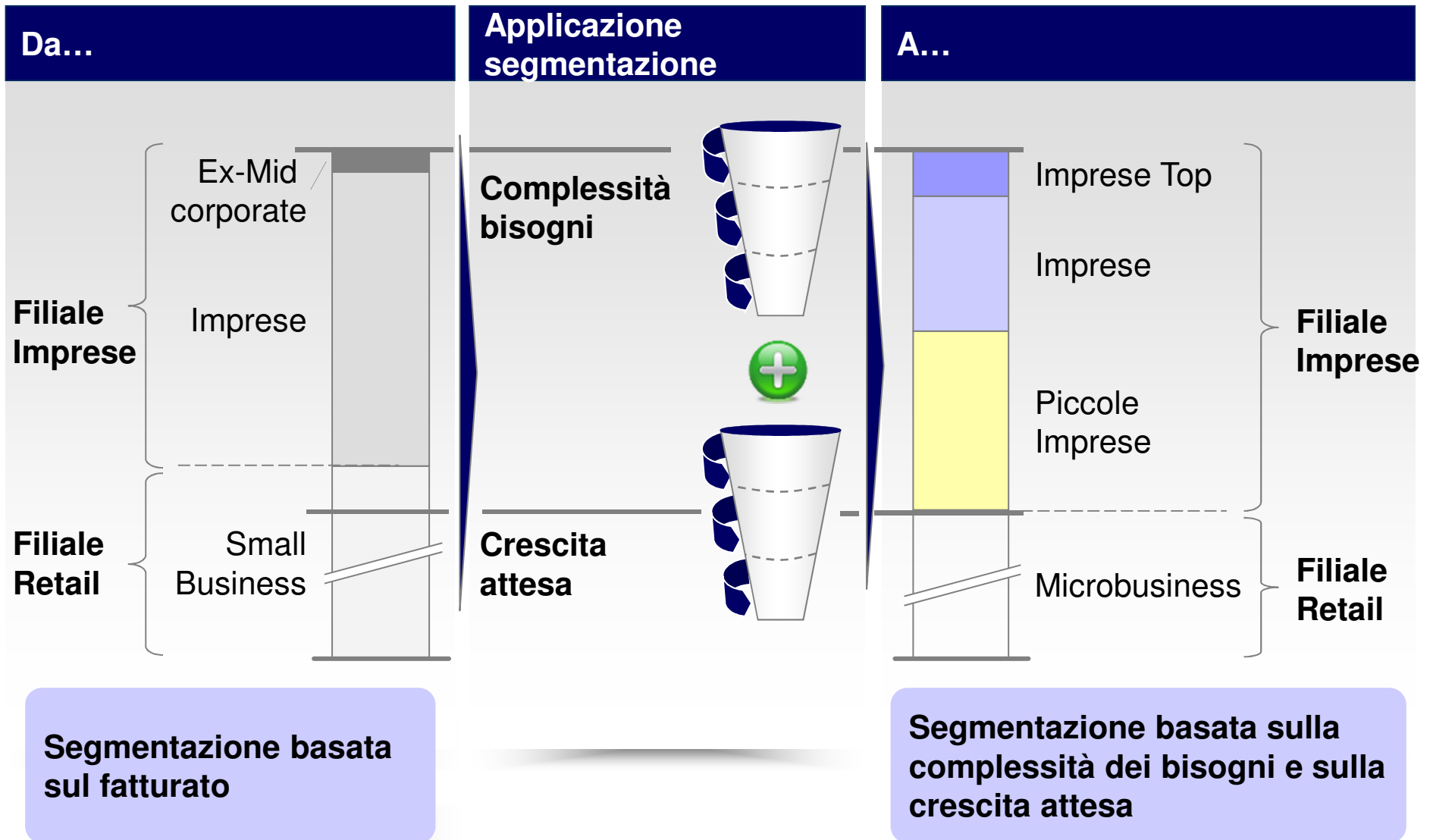
- **Revisione offerta** con focus su sviluppo della **Finanza d'Impresa** e **supporto all'Internazionalizzazione/estero**

- Applicazione di un **Metodo commerciale strutturato** basato su "account planning", supportato da **3 nuovi strumenti commerciali**: Scheda di Sintesi, Scheda di Relazione Visita, Scheda di Ritorno

- **Focus su rafforzamento delle competenze** tecniche e dei comportamenti

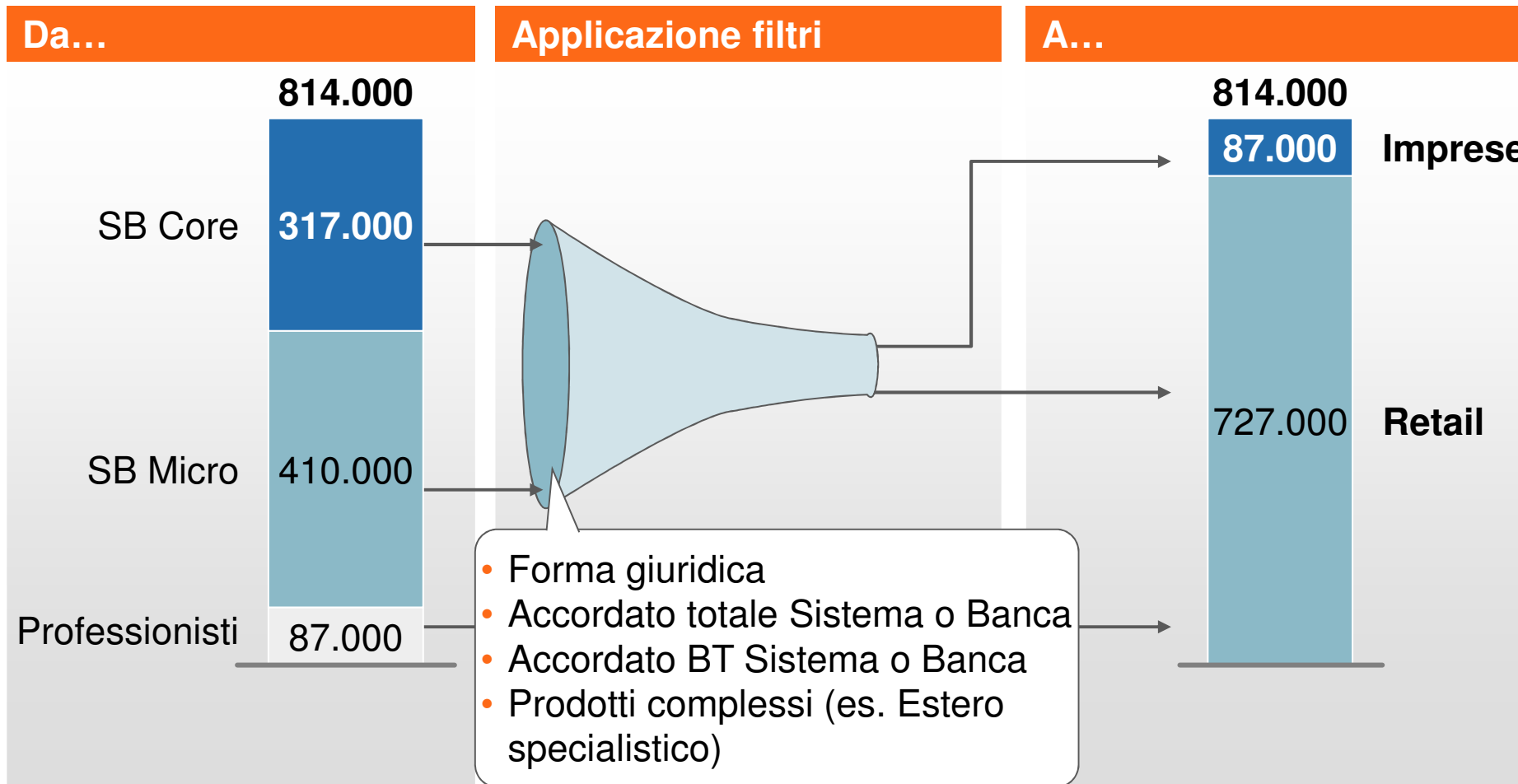


# Un nuovo approccio alla segmentazione della clientela



# Dettaglio ri-allocazione clientela Small Business

Numero Clienti (legal entities)



FONTE: CRM BdT

# Sintesi nuova portafogliazione dei clienti Imprese

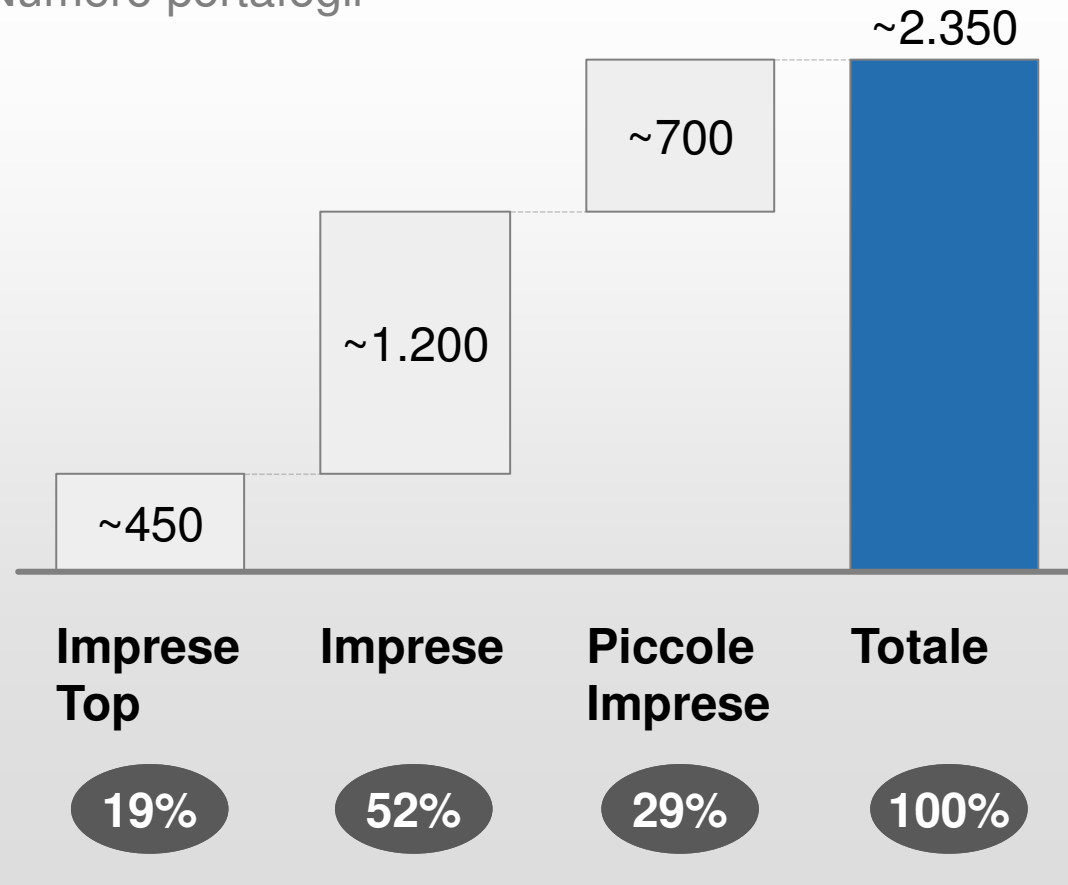
## Linee guida

**Portafogli costruiti secondo una logica di prevalenza:** all'interno dello stesso portafoglio prevale una singola tipologia di clientela

● Percentuale sul totale

## Distribuzione dei portafogli per tipologia di clienti

Numero portafogli



# Distribuzione dei portafogli Piccole Imprese

Direzione Regionale	Filiali Imprese	Portafogli Piccole Imprese
Direzione Campania, Basilicata, Calabria, Puglia e Sicilia	28	~ 100
Direzione Emilia Romagna, Marche, Abruzzo e Molise	27	~ 100
Direzione Lombardia	28	~ 100
Direzione Milano e Provincia	19	~ 80
Direzione Piemonte, Valle d'Aosta e Liguria	25	~ 70
Direzione Toscana, Umbria, Lazio e Sardegna	41	~ 140
Direzione Veneto, Friuli Venezia Giulia, Trentino Alto Adige	32	~ 110
<b>Totale complessivo</b>	<b>200</b>	<b>~ 700</b>

# Nuovo modello di Filiale Imprese

Da...



Direttore



Coordinatore



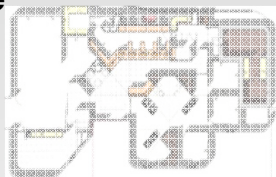
Gestore



Addetto



Addetto amministrativo



Specialista Estero



*Ruoli specialistici nelle Direzioni Regionali e nelle Società Prodotto*

...a



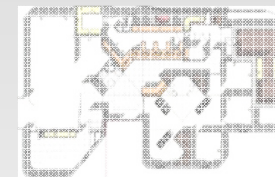
Direttore



Gestore



Addetto



Specialista Estero



Specialista Transaction Banking



Specialista Finanza d'Impresa



Tutor/Specialista Banca IMI



Specialista Prodotti di copertura

Prevista presenza del Coordinatore nelle Filiali con almeno 5 gestori

# Piano formativo dedicato per le risorse della filiera Imprese

	2014				2015					
Fruitori	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	
<b>Capi Area e Coord.</b>	MdS (1gg)									
<b>Direttori di Filiale</b>	MdS (3gg)		Relazione con il cliente – Competenze manageriali (2gg)			La valutazione del rischio di credito (2gg)				
<b>Coord. Imprese</b>		MdS (2gg)	Relazione con il cliente – Competenze manageriali (2gg)							
<b>Gestori Imprese Top</b>		MdS (2gg)	Operazioni di Finanza Straordinaria (2gg)		Internazionalizzazioni (2gg)	Strumenti comm. (2 gg) +	Relazione con cliente (2gg)	Settori econ. (2gg)	Gest. Aziend. (2gg)	La valutazione del rischio di credito (2gg)
<b>Gestori Imprese</b>		MdS (2gg)			Finanza Straordin. (2gg)	Strumenti comm. (2gg) +	Relazione con cliente (2gg)	Settori econ. (2gg)	Gest. Aziend. (2gg)	La valutazione del rischio di credito (2gg)
<b>Gestori Piccole Imprese</b>			MdS (1gg)					Settori Econ. (2gg)	Gest. Aziend. (2gg)	
<b>Specialisti Estero</b>		Competenze di estero specialistico (3gg)				Offerta business estero (Strumenti comm.) (2gg)	Relazione con il cliente (2gg) +			
<b>Specialisti Transaction Banking</b>			Offerta commerciale per il Trade (Comp.Transaction Banking) (2gg)					Strumenti comm. (2gg)	Relazione con il cliente (2gg) +	



# Richiamo timeline rilascio del nuovo Modello di Servizio per le Imprese

Timeline e deadline	Prossime attività
<i>Ottobre 2014</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Colloqui gestionali con le risorse</li></ul>
<i>Novembre 2014</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Invio comunicazione formale</b> alla clientela su cambio Gestore / Filiale</li></ul>
<i>19 gennaio 2015</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Applicazione modello</b></li></ul>