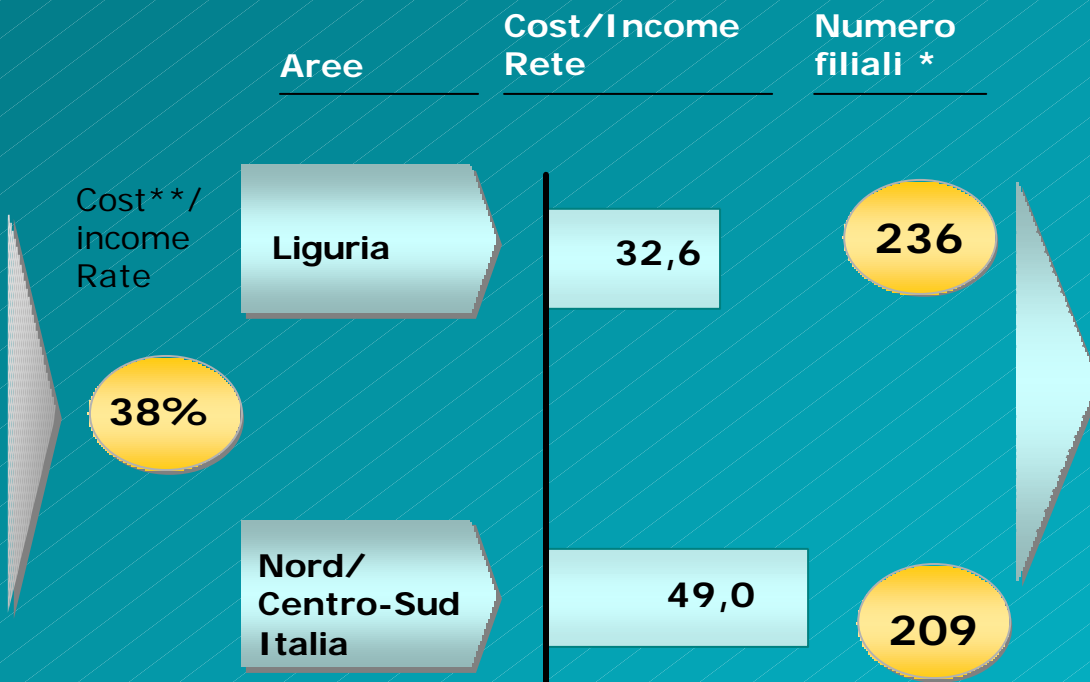
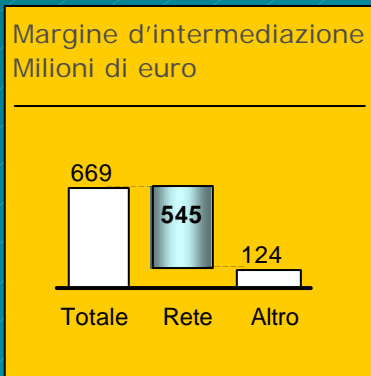


Lo sviluppo dei ricavi

- Programma di potenziamento e propulsione commerciale della rete:
 - diagnostico della rete di vendita
 - progetto di potenziamento commerciale
- Collaborazione tra la rete bancaria e quella assicurativa:
 - potenzialità
 - fasi della collaborazione: il progetto "Insieme di Più"
 - i risultati ottenuti

Diagnostico della rete di vendita



Una parte delle filiali presenta ad oggi livelli di performance **commerciale migliorabili in misura significativa**

* *Non include le filiali di Cassa di Risparmio Carrara e alcune altre filiali del Gruppo*

** *Include i soli costi operativi diretti (personale + affitti + altri costi diretti)*

Progetto di potenziamento commerciale

Tra le filiali con livelli di cost income migliorabili, ne sono state individuate 95 sulle quali si sono concentrati in via immediata gli interventi operativi.

Interventi

Area Liguria

**Are Nord/
Centro-Sud Italia**

Obiettivi e azioni

**Introduzione/
potenziamento
commerciale**

5

90

Miglioramento cost/income, attraverso interventi di incremento capacità commerciale, degli sportelli sotto-performanti

Necessario intervento di mera **"cesellatura"**, volto a ottimizzare le (poche) inefficienze presenti su realtà locali specifiche

Necessaria **"terapia d'urto"** volta a mettere rapidamente a reddito la Rete

Finalità del progetto

Il progetto di potenziamento e propulsione commerciale della rete si pone due macro-obiettivi

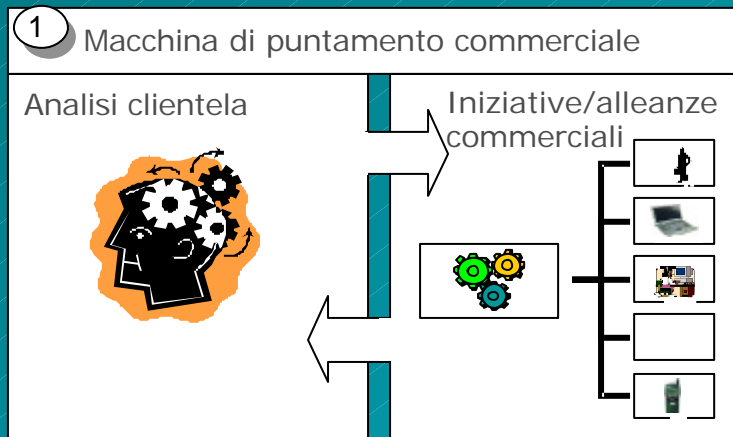
- Assicurare il **conseguimento degli obiettivi commerciali a piano**, presidiando sia i risultati di più breve termine, sia il raggiungimento dei livelli "a regime" (cost/income di tutte le filiali oggetto di intervento <50%)
- Porre in essere i **presupposti organizzativi (struttura, skills e sistemi)** per supportare stabilmente nel tempo la Rete nell'ulteriore sviluppo commerciale del Gruppo ("**vendere di più e vendere meglio**")

Temi chiave del progetto

1

Creazione di un sistema di analisi della clientela che per **cluster di clienti omogenei**, identifica

- i bisogni finanziari di acquisto dei clienti target
- gli eventuali gap nell'attuale offerta della Banca / prodotti uncino da spingere



1.2

Identificazione **iniziative / alleanze commerciali sulla clientela target** (esistente e nuova) identificata per supportare ed indirizzare l'attività commerciale della rete attraverso

- creazione di liste di clienti target
- indicazione di approccio commerciale da seguire

3

Introduzione di **canali di vendita ad hoc**

- Risorse commerciali di filiale dedicate al 100% allo sviluppo della clientela esistente
- Sviluppatori dedicati all'attività di acquisizione di nuova clientela
- Call center out – bound di supporto



2

Introduzione di uno strumento per le filiali che fornisce loro un **metodo strutturato** di conseguimento degli obiettivi e di pianificazione del lavoro

4

Costruzione di un sistema di **monitoraggio dell'andamento commerciale** con l'obiettivo di:

- aiutare la rete ad analizzare e migliorare l'efficacia della propria azione commerciale
- facilitare le strutture centrali di supporto nella verifica ed affinamento delle iniziative commerciali

Fasi di implementazione del progetto

	<u>N. Filiali</u>	<u>N. Sviluppatori</u>	<u>N. risorse comm. filiale</u>
Prima ondata	30	15	42
Seconda ondata	37	26	28
Terza ondata	28	12	23

Individuazione della clientela target

Clientela target

Individuazione della clientela target

Approccio commerciale

Clientela esistente

Attraverso la **segmentazione della clientela** in gruppi omogenei per bisogno finanziario/portafoglio prodotti in essere

Attività di vendita strutturata per **iniziative commerciali** generate centralmente, che identificano i prodotti da spingere/il pacchetto di offerta per i segmenti di clientela target

Nuova clientela

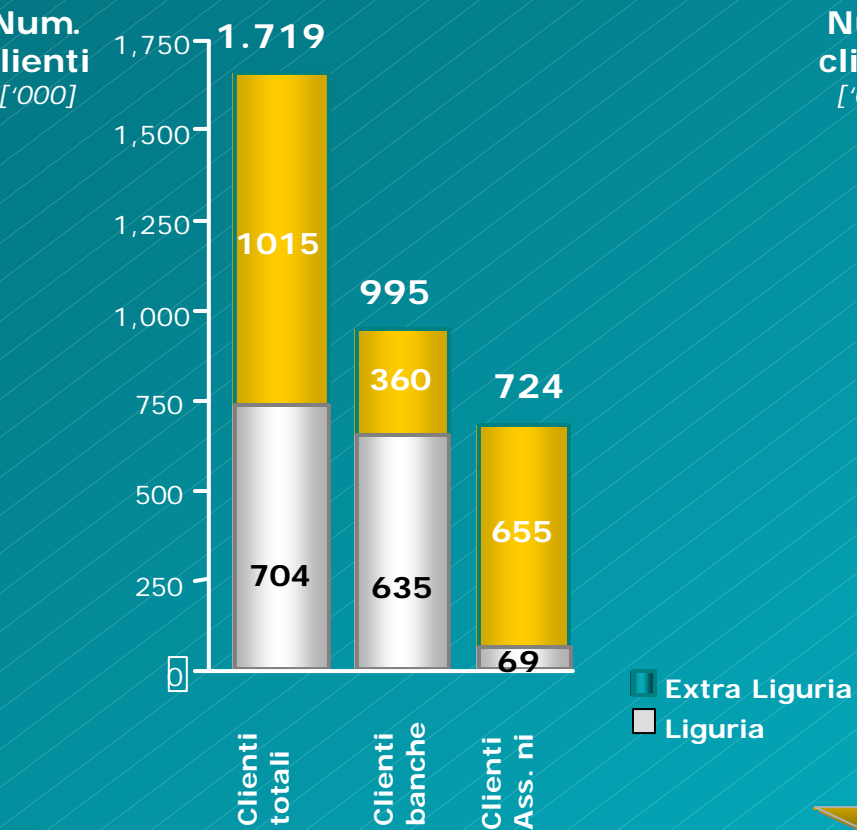
Attraverso la combinazione di **3 approcci**:

- “Ricerca settoriale” (liste esterne)
- Referrals interni
- Alleanze con soggetti terzi

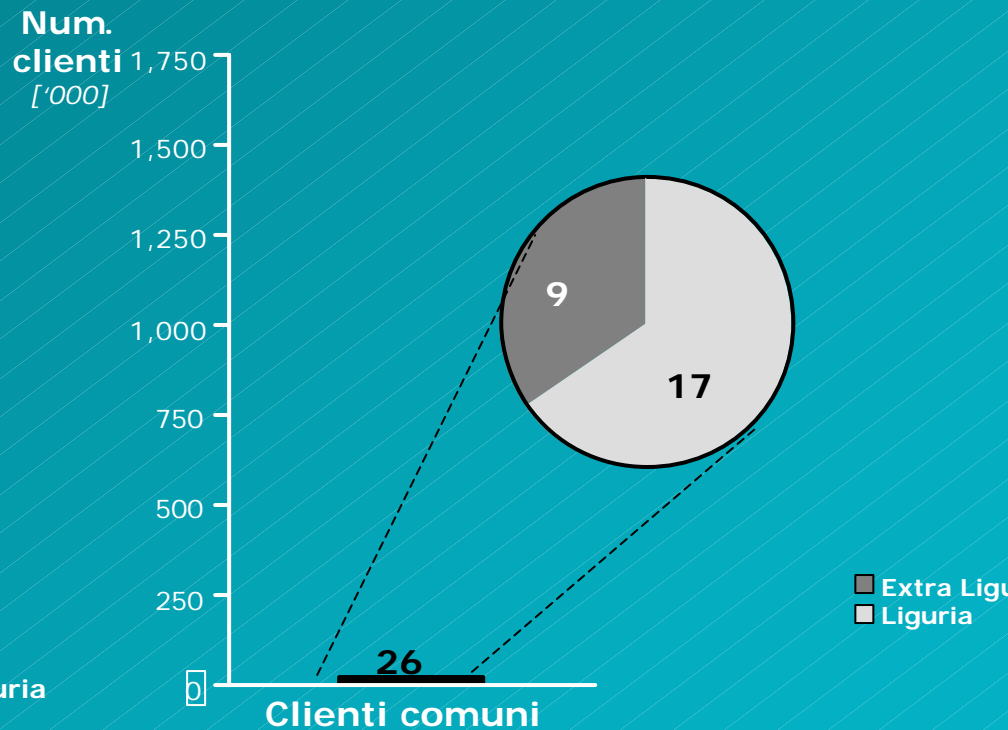
Attività di vendita focalizzata sulla spinta di un **set limitato di prodotti d’attacco**

Le potenzialità della collaborazione tra le reti bancaria e assicurativa

Clientela Gruppo



Clienti Comuni



... con la possibilità di poter beneficiare dell' "interscambio clienti" con la rete agenziale...

Fasi della collaborazione

Fase iniziale: 85 agenti coinvolti, di cui 30 promotori

Seconda fase: introduzione della procedura Assurbanca; incontri congiunti Direzione Banca e Assicurazioni; ~315 agenti coinvolti

Avvio di "Insieme di più": coinvolgimento ad oggi di 117 agenzie e 107 filiali e introduzione di una nuova metodologia di lavoro

Il modello di funzionamento del progetto Insieme di Più

Sede Banca e Assicurazione

Supervisione, supporto e organizzazione del lavoro

flusso di contatti
potenziali clienti da
bancaizzare

*attività di
vendita sul
territorio*

Agenzia/e

**Referente
bancario**

*attività di
vendita sul
territorio*

flusso di contatti
potenziali clienti
da assicurare

Il modello si basa sulla valorizzazione della relazione con il cliente e delle rispettive competenze "tecniche"/di prodotto

Gli elementi chiave del progetto Insieme di Più

Liste

- Il processo di contatto dei clienti e di vendita si fonda su liste di nominativi preparate dalla sede ed assegnate a filiali, agenzie e sviluppatori

Schemi di collaborazione sul territorio

- Filiali, agenzie e risorse bancarie dedicate allo sviluppo sono associate tra loro, in funzione della distribuzione sul territorio

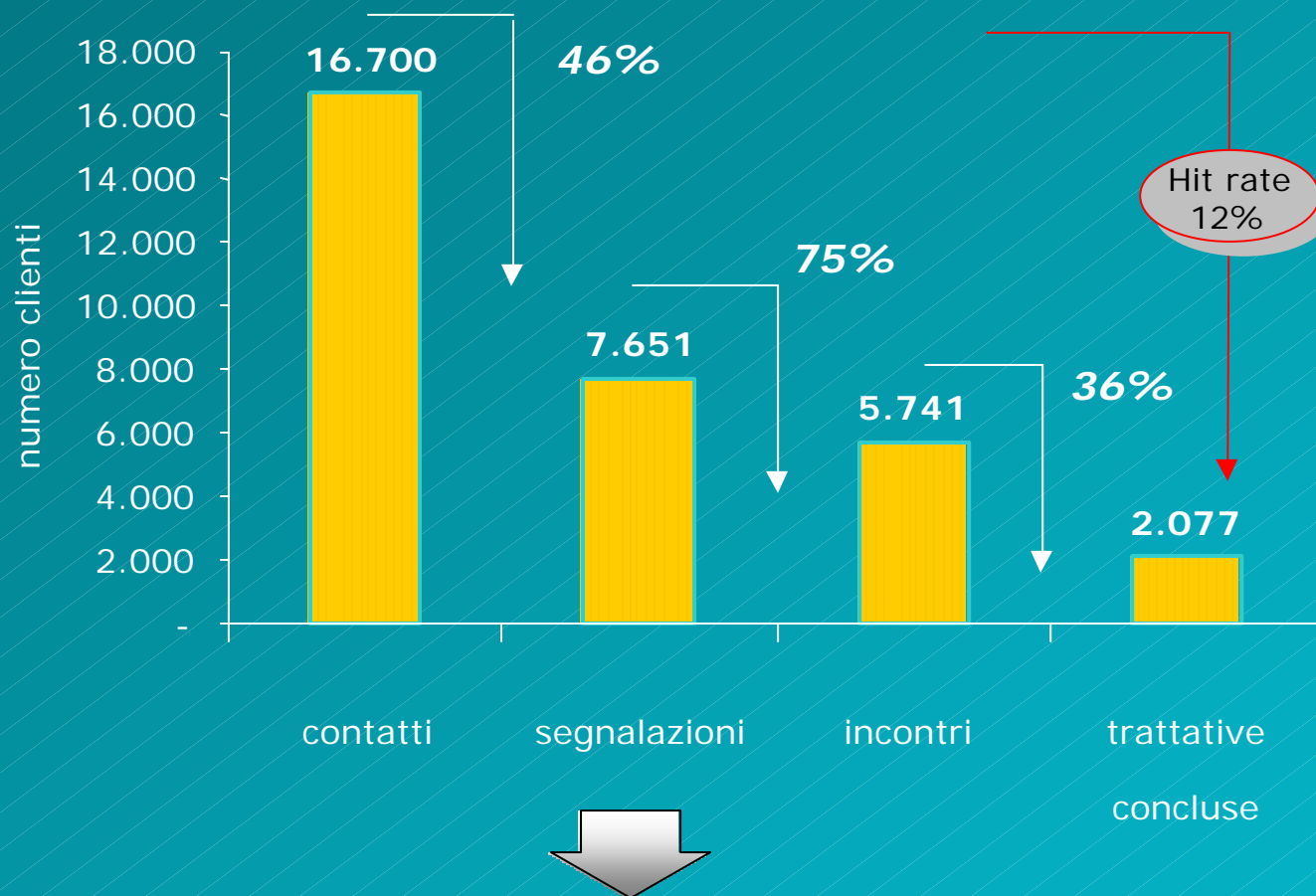
Monitoraggio

- I livelli di attività, contatti telefonici ed incontri, sono monitorati in via continuativa (da aprile '04 in modalità automatizzata) e costituiscono un fattore di valutazione per tutte le risorse partecipanti all'iniziativa

Graduatorie

- I risultati di produzione/raccolta ed i livelli di attività definiscono una graduatoria che viene periodicamente distribuita ad agenzie/filiali, oltre che alle direzioni di Banca ed Assicurazione

I risultati del progetto Insieme di Più



Riscontro sui clienti estremamente elevato rispetto a qualsiasi altro tipo di iniziative commerciali, che presentano generalmente hit rate del 2- 5%

Nota: Le cifre indicate sono la somma

Obiettivo dei progetti

Complessivamente dai progetti di potenziamento commerciale sulle prime 95 filiali coinvolte e da quello "Insieme di più" sono previsti circa 40 milioni di maggiori ricavi, dei quali circa la metà derivano dall'acquisizione di nuova clientela.

Nel prossimo triennio è prevista un'espansione "modulare" dei progetti all'intera rete.