



# Progetto Banca on Line



Incontro con le OO.SS.

Siena, 5 settembre 2013

# Gli ingredienti della nuova Banca



## PIANO INDUSTRIALE

Si vuole partire per dare esecuzione all'iniziativa prevista a piano e presentata al mercato volta a raggiungere l'obiettivo di creare una **Banca Promotori** basata da un lato sulla **modernità dei modelli transazionali digitali** dall'altro sul consolidato valore delle competenze di advising della Rete.

## RISULTATI

E' una iniziativa del Gruppo MPS che nasce con lo scopo di **raccogliere tutti i benefici dei «secondi»** con però la velleità di essere anche **primi in alcuni ambiti** oggi in Italia ancora poco esplorati.

Dopo quattro anni di lavoro avremo una Banca Diretta di Promotori con oltre **20bn asset, 600k clienti, 49% cost/income** e leader nel social banking con brand awareness superiore al 50%

## VALORIZZAZIONE

Il progetto nasce e si sviluppa con l'obiettivo di valorizzare un **Network di quasi 1000 professionisti della consulenza**, già oggi apprezzati dal mercato, che potrà trovare nel modello di Banca Diretta un supporto qualificato ed ad alta customer experience per consolidare rapporti commerciali con la clientela a valori reddituali più significativi



## INNOVAZIONE

A fianco e parallelamente ad un importante processo di ristrutturazione MPS deve iniziare da subito a tracciare un solco nel futuro **chiudendo un gap importante** su modelli di banca coerenti e compatibili con le nuove evoluzioni del mercato

## RIQUALIFICAZIONE

Uno degli scopi sarà quello di disegnare un nuovo modo di essere e fare banca senza rinunciare alle **capacità e solide competenze del personale MPS**.

Si farà quindi in modo che in tutti gli ambiti dove ciò risulterà possibile, le risorse interne al Gruppo avranno la **possibilità di diventare parte di questa nuova storia** con la possibilità di arricchire il proprio bagaglio professionale di competenze all'avanguardia del mercato



---

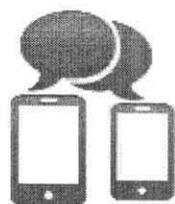
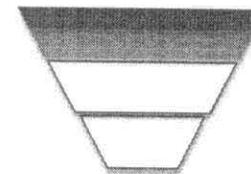
## Agenda

- **Mercato: paradigmi della tecnologia e nuovi comportamenti**
- Modello di business
- Focus su Risorse Umane

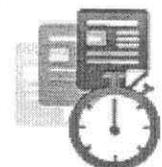


# Nuovi paradigmi tecnologici

## Le dinamiche della tecnologia



**Nuovi utilizzi dei dispositivi mobili**



**I Consumatori chiedono sempre più velocità, qualità e convenienza**



**La dinamica competitiva tradizionale nel settore delle telecom è fortissima**



**Emergono nuovi concorrenti per il valore del Cliente**



**15,8 Milioni** di italiani che possiedono uno Smartphone



**14 Milioni** di famiglie italiane accedono a Internet



**5,8 Milioni** utilizzano il Tablet / il Cellulare mentre guardano la TV



**50%** delle ore di comunicazione settimanali tramite social network

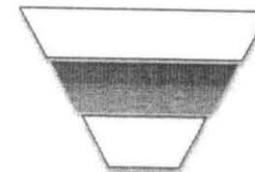


**60%** della soddisfazione della clientela dipende dal grado di coinvolgimento

**Il Mercato non si accontenta del prodotto ma ricerca anche un'esperienza positiva mentre lo "consuma"**

# Nuovi comportamenti dei clienti delle Banche

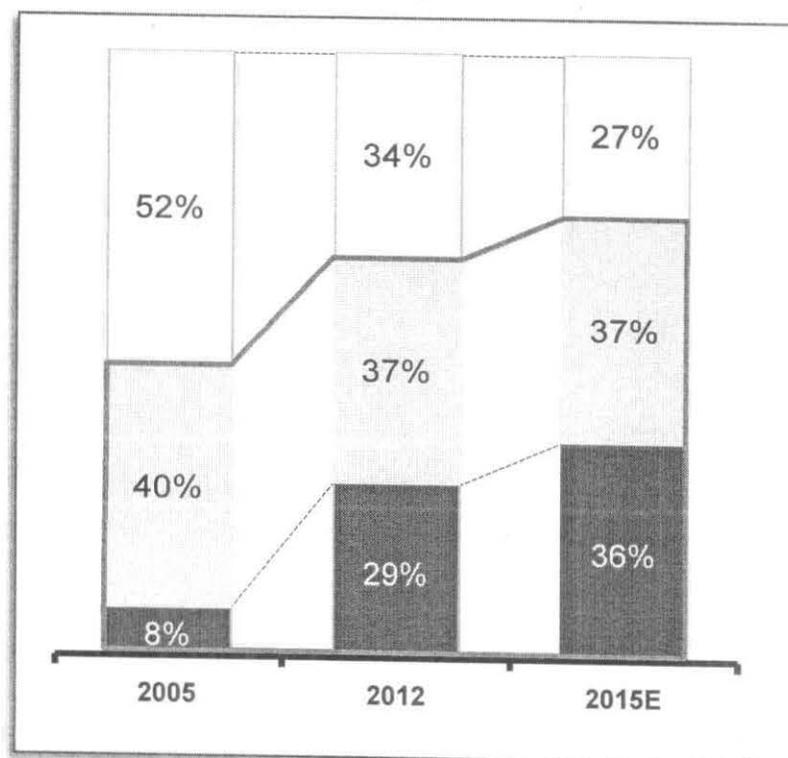
## La clientela "digitale"



Matilde.com



**Privati**  
(%)



### TRADIZIONALE

Effettua oltre il 90% delle operazioni direttamente in **Filiale**

### MULTICANALE

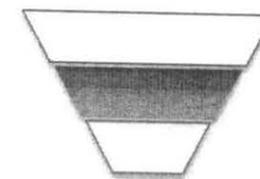
Effettua le operazioni indistintamente tra canali diretti e fisici

### ONLINE

Effettua oltre il 90% delle operazioni attraverso i **canali diretti**

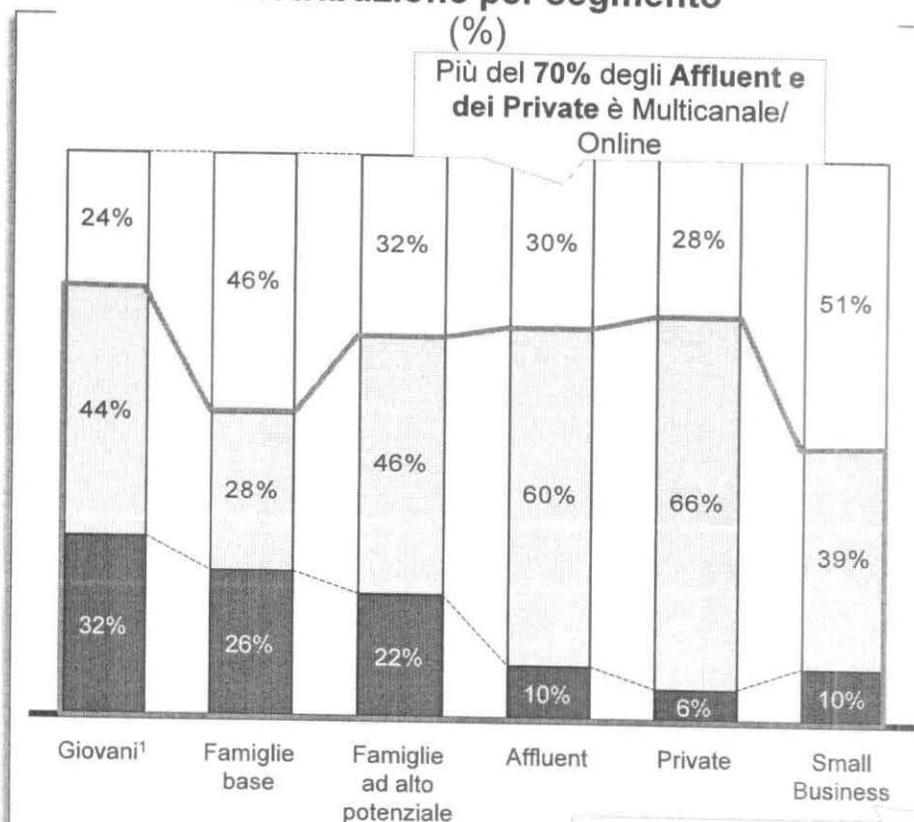
# Nuovi comportamenti dei clienti delle Banche

## Distribuzione della clientela

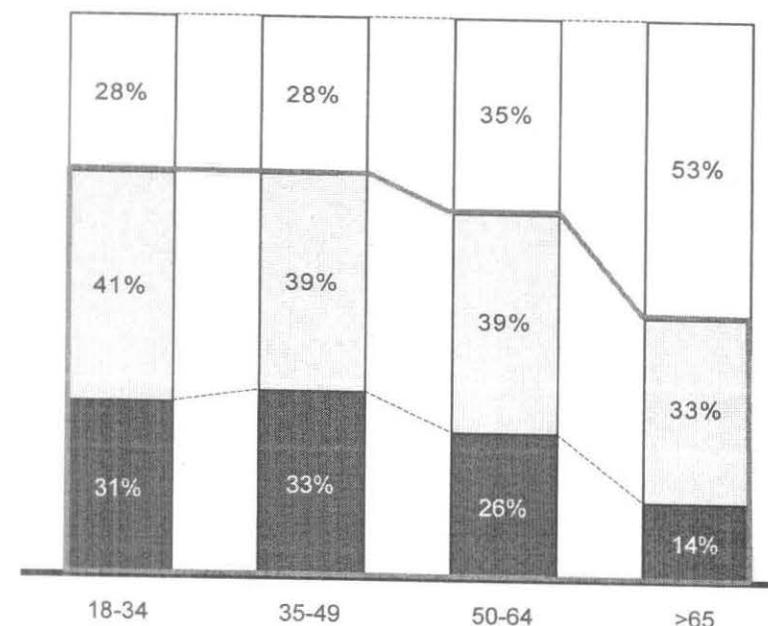


### Distribuzione per segmento (%)

Più del 70% degli **Affluent** e dei **Private** è **Multicanale/Online**



### Distribuzione per fascia d'età (%)



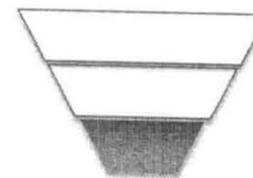
**Incidenza categorie di clientela sul totale clientela "Digitale" Imprese:**  
**Aziende: 44%, POE: 41%;**  
**Professionisti: 15%**

**Ca il 65% dei Clienti nella fascia 50-65 anni è Multicanale/Online**

**Ca il 50% dei Clienti "Over 65" è Multicanale/Online**

■ Online    □ Multicanale    □ Tradizionale

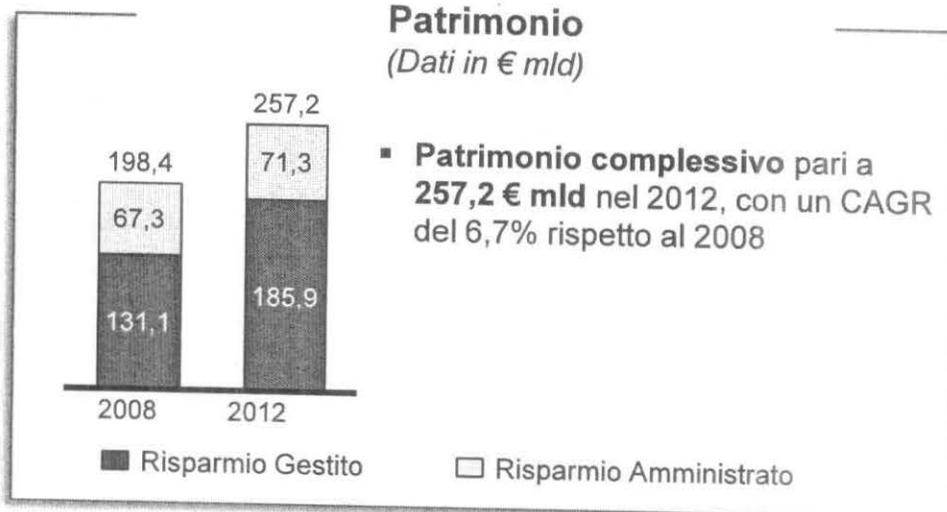
Fonte: Elaborazione Accenture su gruppo di Banche Italiane



## - Numeri chiave dei Consulenti finanziari in Italia -

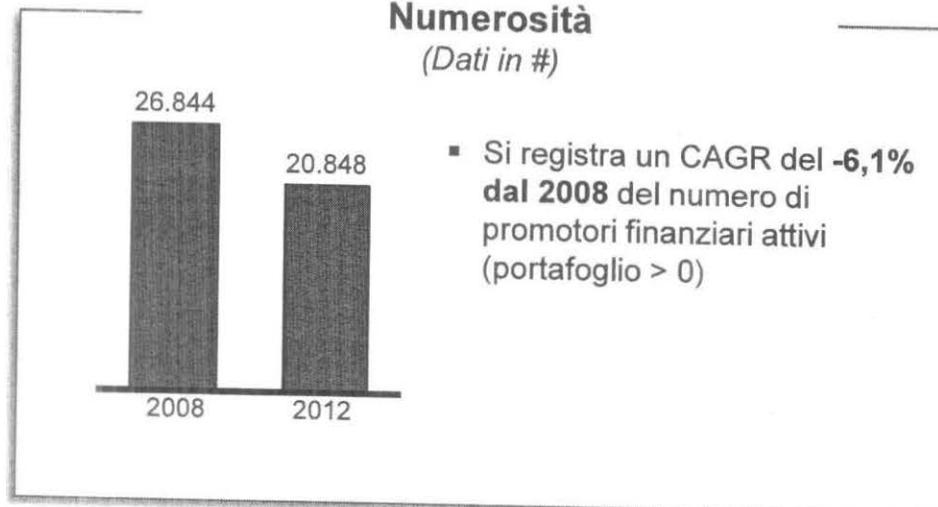
### Patrimonio

(Dati in € mld)



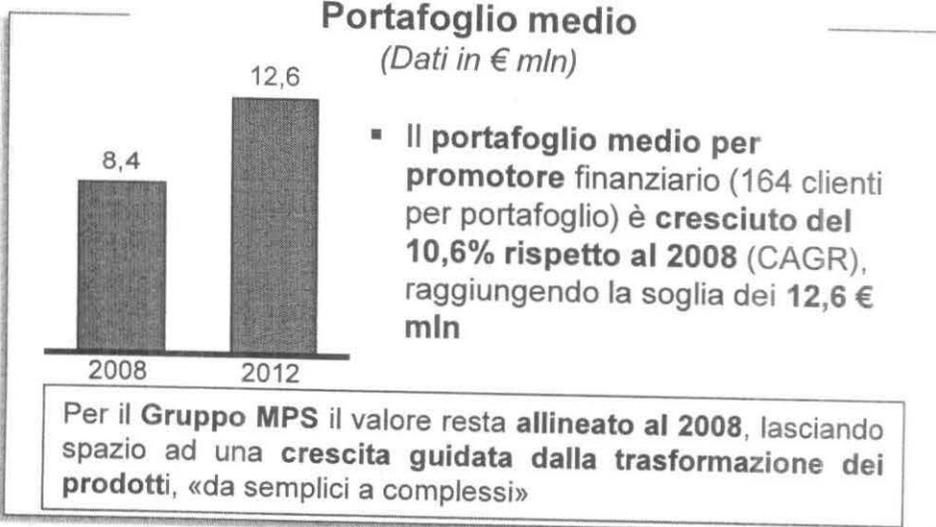
### Numerosità

(Dati in #)



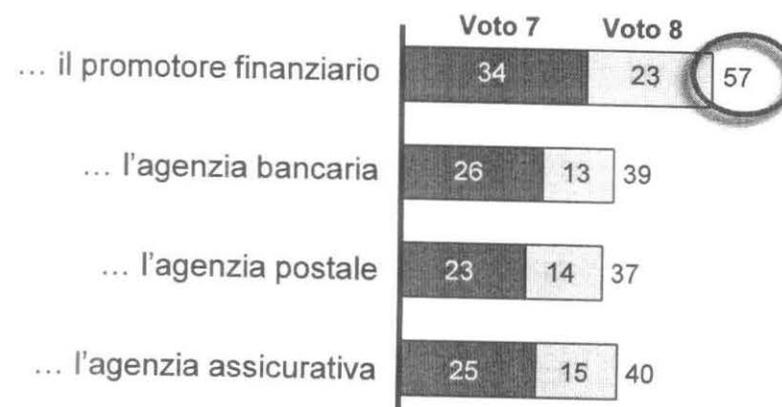
### Portafoglio medio

(Dati in € mln)



### Soddisfazione su operatori finanziari

(Dati in %, 2012)





---

## Agenda

- Mercato: paradigmi della tecnologia e nuovi comportamenti
- **Modello di business**
- Focus su Risorse Umane

# MPS intende valorizzare i propri promotori finanziari e rilanciare il canale on line in un contesto challenging



## Sfide di mercato

### Nuovi paradigmi tecnologici

- Nuovi utilizzi dei dispositivi mobili
- I consumatori chiedono sempre più **velocità, qualità e convenienza**
- La dinamica **competitiva** nel settore delle telecom è **fortissima**
- Emergono **nuovi concorrenti**

### Nuovi comportamenti dei clienti

- La clientela si sta «**digitalizzando**»
- Il **66%** dei clienti già oggi utilizza **canali remoti**
- Si stima che nel **2015** solamente il **27%** della clientela **utilizzerà esclusivamente canali tradizionali**

### Eccellenza nel Servizio e nella Relazione

- Il mercato ricerca un'**esperienza positiva** mentre «**consuma**» il prodotto
- Gli utenti richiedono **tempi di risposta brevi** (help desk, reclami, ecc.)
- I clienti cercano **qualità nella relazione** con il consulente (fiducia, trasparenza)



## Piano Industriale 2012-2015

«**Monte 2020**»: MPS dovrà essere una banca in grado di

- **Innovare la relazione** con i suoi clienti
- **Mantenere un dialogo** con clienti nel **continuo**
- Utilizzare le **informazioni** come nuovo **fattore di produzione**

## Vincoli

- **Mantenere il tasso di retention** attuale considerando il problema reputazionale che ha diminuito il livello di fiducia della clientela e aumentato la pressione mediatica
- **Acquisire nuova clientela** in un contesto di crescente competitività del mercato bancario

## CANALI ON LINE



**Valorizzare gli asset esistenti nel nuovo contesto di mercato**

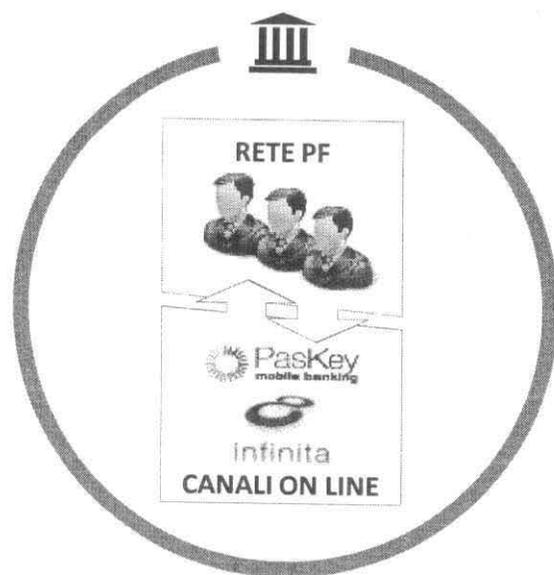


**RETE PF**

# MPS vuole fronteggiare il nuovo contesto di mercato attraverso la valorizzazione degli asset esistenti



## Sinergie tra i due modelli di servizio



Ottimizzare i risultati della rete dei PF trasformando i punti di debolezza in punti di forza grazie alle interazioni con una banca on line innovativa

## Leve d'azione

### 1 Rilancio rete di PF

- Coinvolgere e ottenere il meglio da un Network di quasi **800 professionisti apprezzati dal mercato**
- Trasformare il **modello di servizio** con un diverso revenue mix e una massimizzazione dell'effort commerciale in termini di allocazione risorse
- Creare **nuove figure professionali, native digitali** e quindi naturalmente propense all'utilizzo del canale trasformando il costo in investimento

### 2 Innovazione Modello Banca

- Creare un **modello di banca** in linea con le mutate **aspettative ed esigenze della clientela**: Banca rivolta ai consumatori dell'era digitale trasversale rispetto ai prodotti, servizi e processi
- Creare **Banca on line innovativa** che sfrutti le **competenze costruite sui PF** e che risponda alle nuove esigenze di mercato
- Trasformare la banca da **servizio transazionale a luogo relazionale**

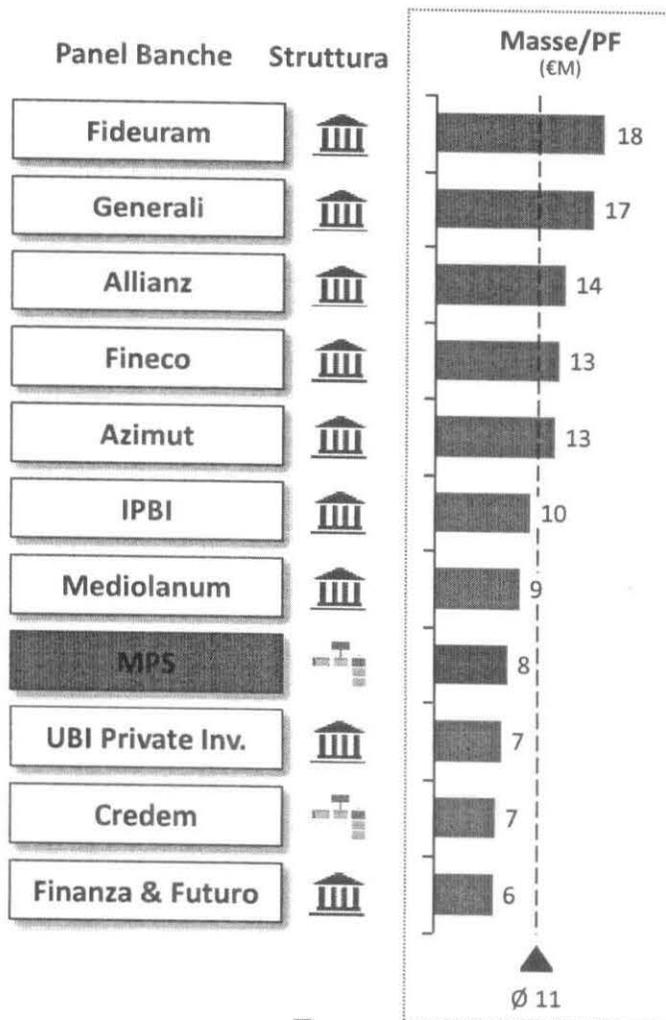
### 3 Valorizzazione risorse MPS

- Valorizzare le **capacità e solide competenze del personale MPS** coinvolgendo le risorse interne nella nuova 'Storia'

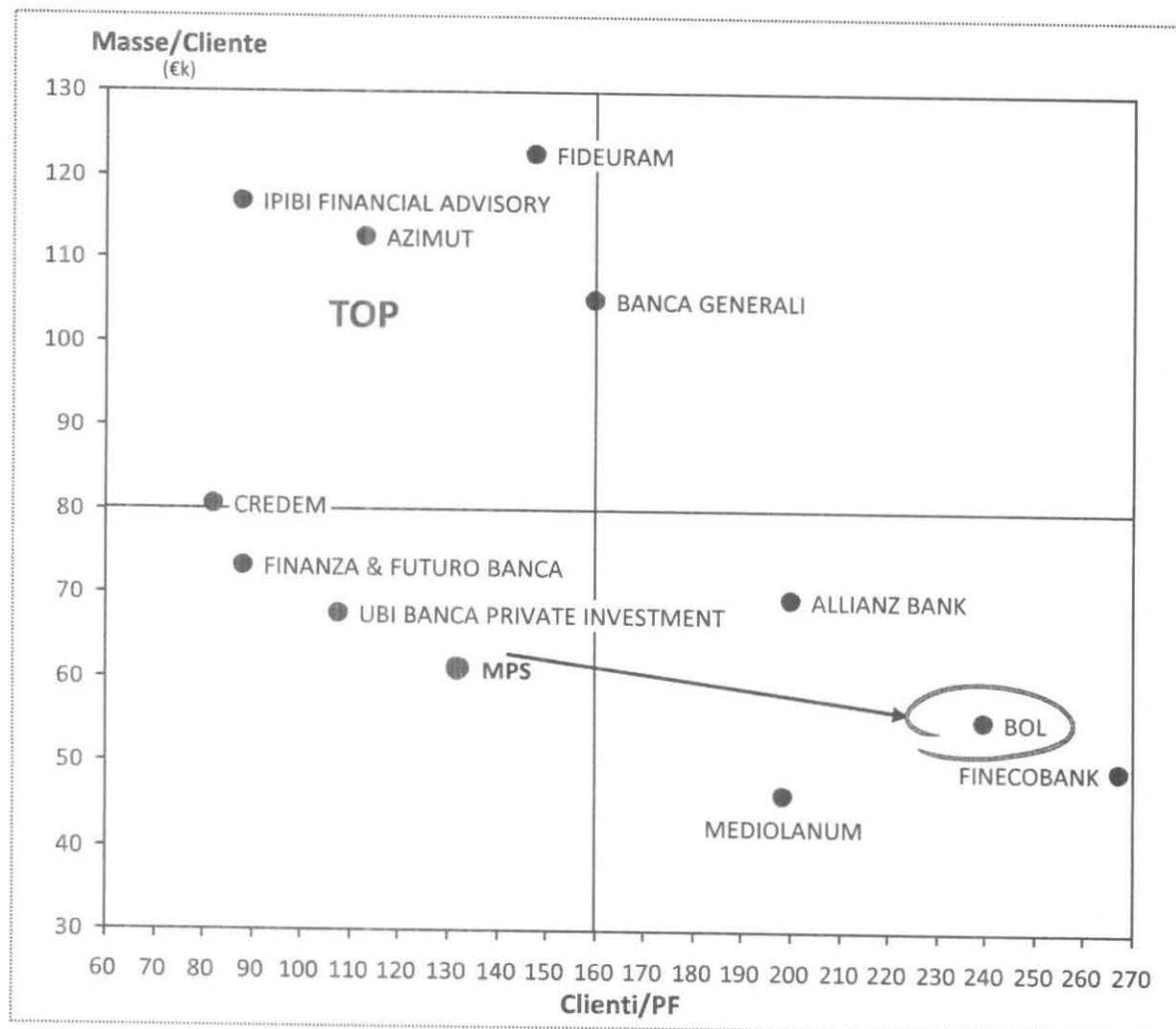
# I principali competitor sono banche dedicate, con modelli di business chiaramente definiti



### Efficacia Commerciale

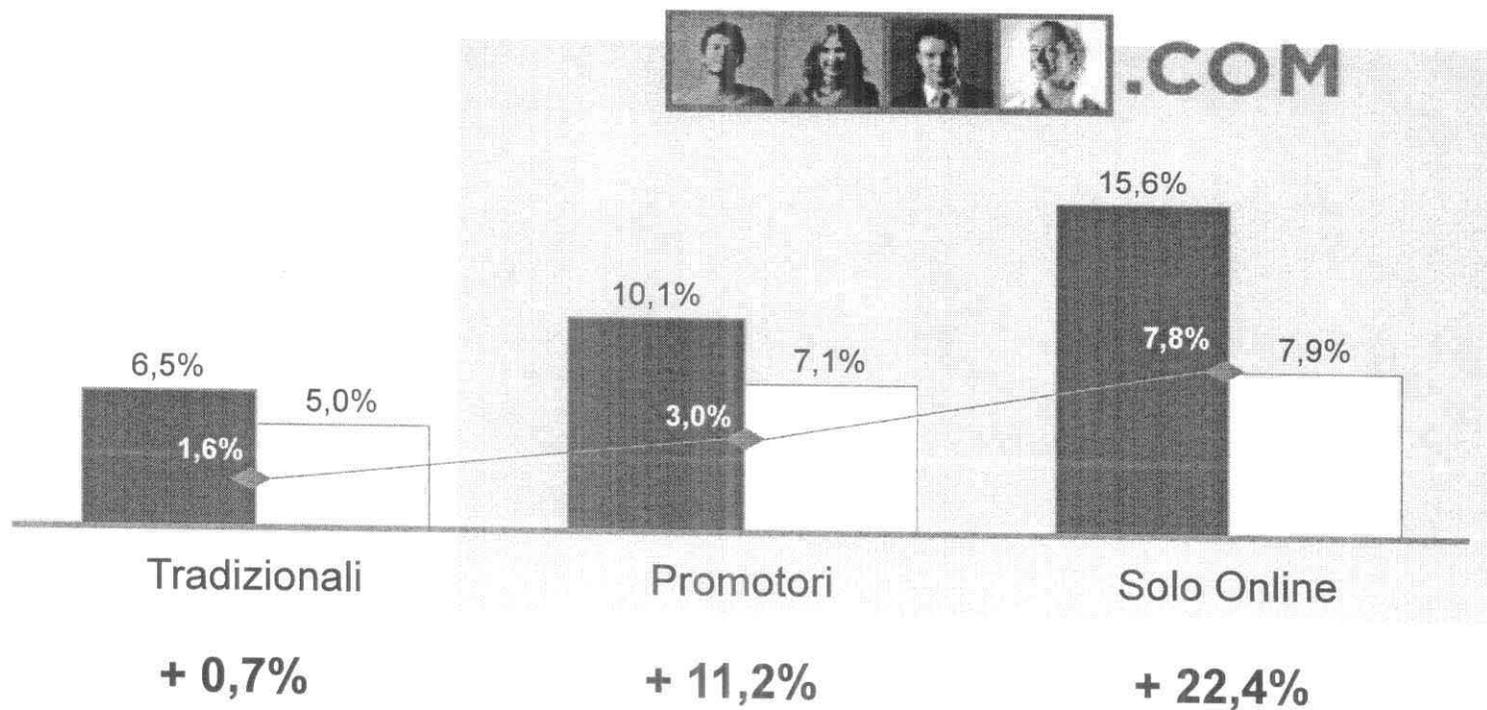


### Modello di business



# Maggior valore per la Banca e per il Mercato

## Come perseguire la crescita



Raccolta Totale (%)

$\Delta$  2011-2012

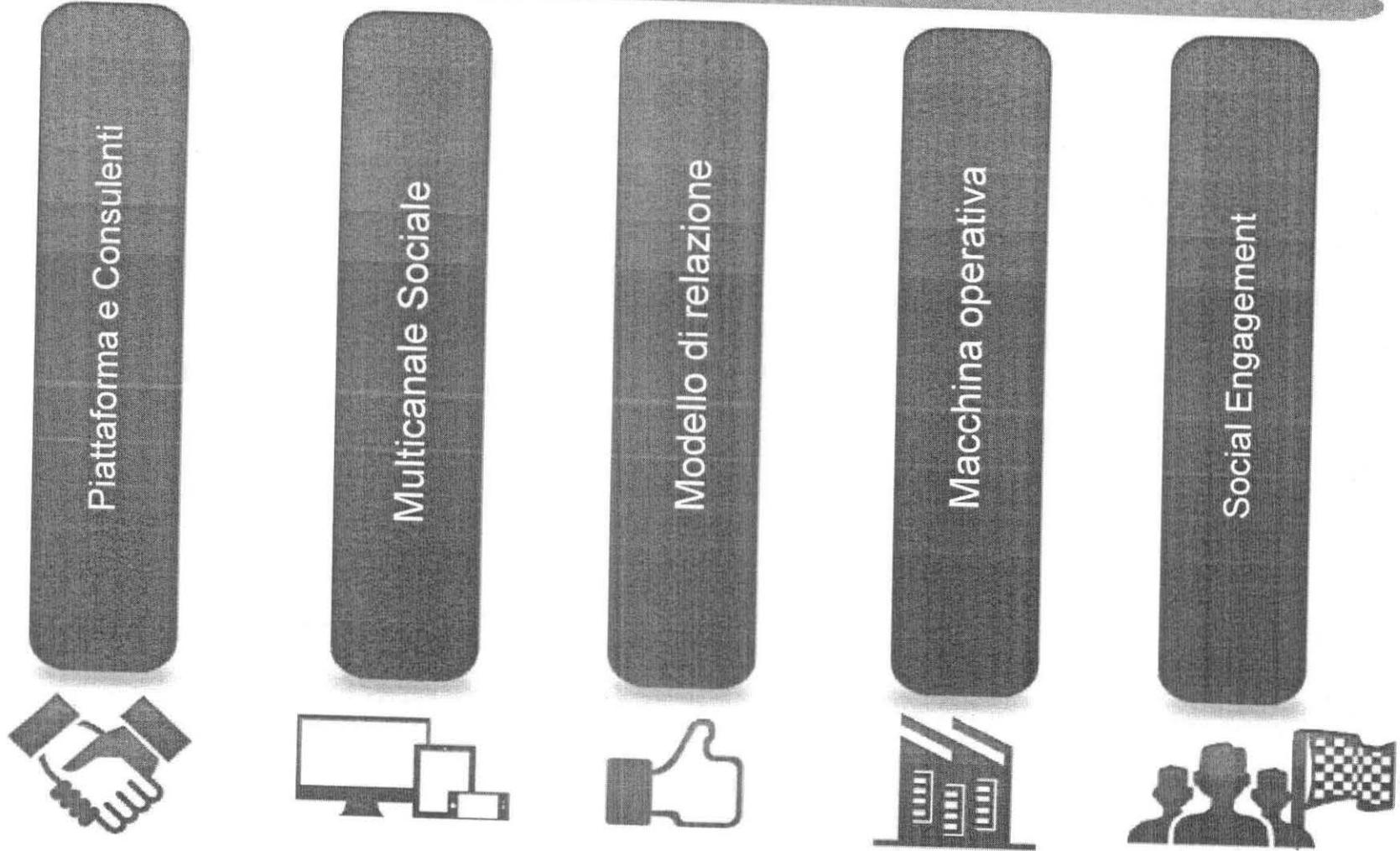
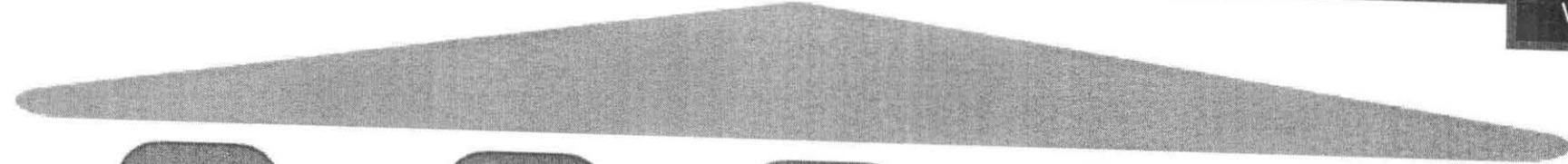
■ Tasso di Acquisizione nuovi clienti

□ Tasso di Abbandono clienti

◆ Tasso di Sviluppo

Fonte: Elaborazione Accenture dati player bancari italiani

# Dal "dove" al "come"





---

## Agenda

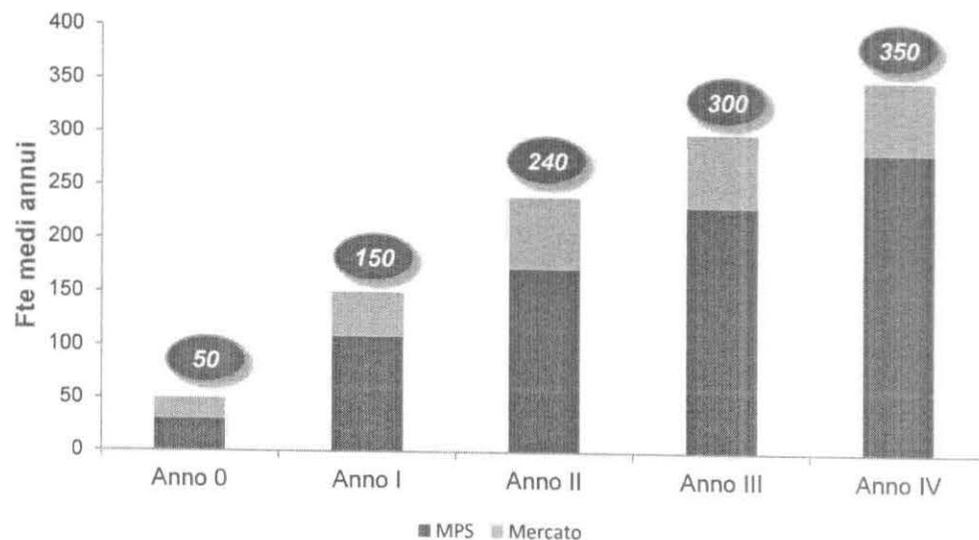
- Mercato: paradigmi della tecnologia e nuovi comportamenti
- Modello di business
- Focus su Risorse Umane

# Focus su HR

## Piano risorse



### MAIN ASSUMPTIONS E KPIs



- L'evoluzione presentata in questa scheda è relativa solo alla struttura della macchina operativa e non include la struttura a supporto della rete PF (attualmente circa 80 fte);
- E' stato ipotizzato che gran parte dell'organico è quello esistente in MPS opportunamente coadiuvato da un Piano di Formazione;
- Competenze specialistiche, qualora non reperibili nel Gruppo, saranno reclutate all'interno di best practise nazionali e internazionali;
- Il 50% della struttura è costituita da risorse allocate in funzioni di Customer IN e Operation collegate, anche se non in modo lineare (grazie all'automatizzazione di processi), alla crescita di clienti e masse;
- Efficienza della struttura su tutti i KPI.



- **Riqualificazione di risorse Banca** da coinvolgere sui nuovi processi digitali sulle seguenti aree:

**Social**

**Governance**

**IT**

**Business**

1. **Campagna di selezione risorse** nel Gruppo (es. job posting)
2. **Creazione Community digitale** all'interno del Gruppo
3. **Inserimento nel progetto** delle risorse identificate
4. **Potenziamento delle competenze** sul mondo digitale
5. **LPO** – lavoro per obiettivi e contestuale misurazione delle prestazioni
6. **Gestione del livello di motivazione** del team