



Banca Monte dei Paschi di Siena

Una storia italiana dal 1472

H&S: PILOTA WAVE 1 E WAVE 2

Condivisione Risultati Pilota con OO.SS.

Siena, 26 Febbraio 2016



**MONTE
DEI PASCHI
DI SIENA**
BANCA DAL 1472

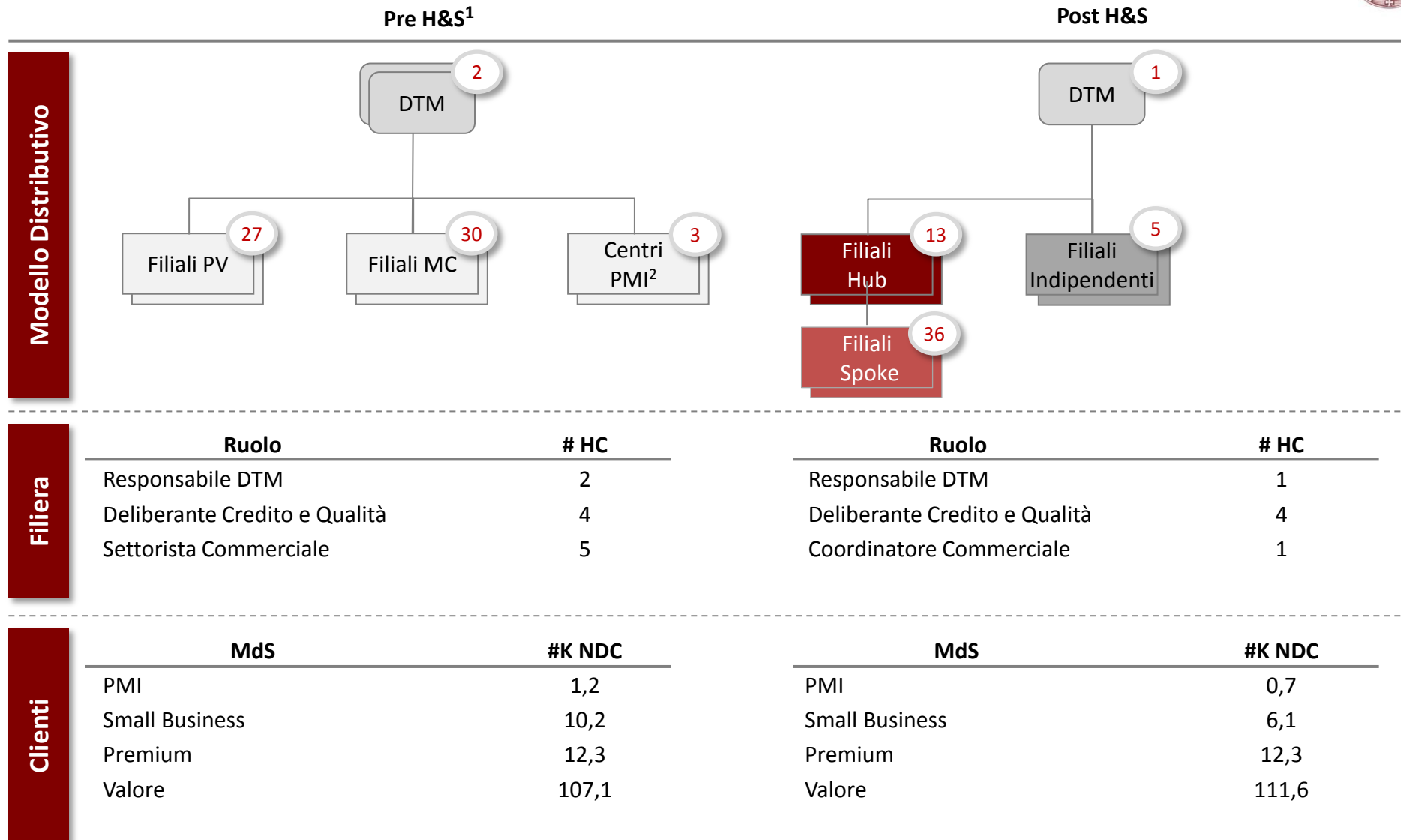
L'applicazione del Modello nelle DTM Pilota ha evidenziato benefici riscontrabili nei principali indicatori Commerciali



Principali Risultati Sperimentazione Modello H&S (Wave 1 e Wave 2)

Post-H&S	Descrizione
90% <i>Nuova Saturazione Media Portafoglio Small Business (media 4 DTM del pilota)</i>	Miglioramento della saturazione media dei Portafogli Small Business (+ 20 p.p. vs. Pre-H&S)
100% <i>Nuova Saturazione Media Portafoglio PMI (media 4 DTM del pilota)</i>	Miglioramento della saturazione media dei Portafogli PMI (+ 20 p.p. vs. Pre-H&S)
10,5_{gg} <i>GG medi di delibera pratiche di Credito (media 4 DTM del pilota)</i>	Riduzione dei tempi medi di delibera pratiche del Credito (-21% vs. Pre-H&S)
4,4_{gg} <i>GG medi di convalida pratiche di Pricing (media 4 DTM del pilota)</i>	Riduzione dei tempi medi di convalida pratiche di Pricing (-28% vs. Pre-H&S)
+16% <i>Contatti clienti SB NEW (media 4 DTM del pilota)</i>	Incremento del numero dei contatti totali su clienti SB NEW(+16% di contatti totali su clienti SB NEW vs. Pre-H&S su stessi clienti)

Roma Nord – Viterbo: Fotografia DTM pre-H&S vs. post-H&S



1. Compreso le filiali successivamente chiuse di Roma Ag. 62, Roma Ag. 147 e Roma Ag. 136
 2. Nella DTM Roma Nord – Viterbo non è stato ancora sperimentato l'assetto del nuovo Centro Corporate
 Nota: il periodo Pre-H&S si riferisce a Giugno 2015, il periodo post-H&S fa riferimento a Dicembre 2015

Roma Nord – Viterbo: Focus Modello Distributivo pre-H&S vs. post-H&S



Filiali/ Centri Corporate per tipologia

PRE HUB&SPOKE (# Filiali)	
Paschi Valore	27
Modulo Comm.le	30
Totale Filiali	57 ¹
Centro PMI	3

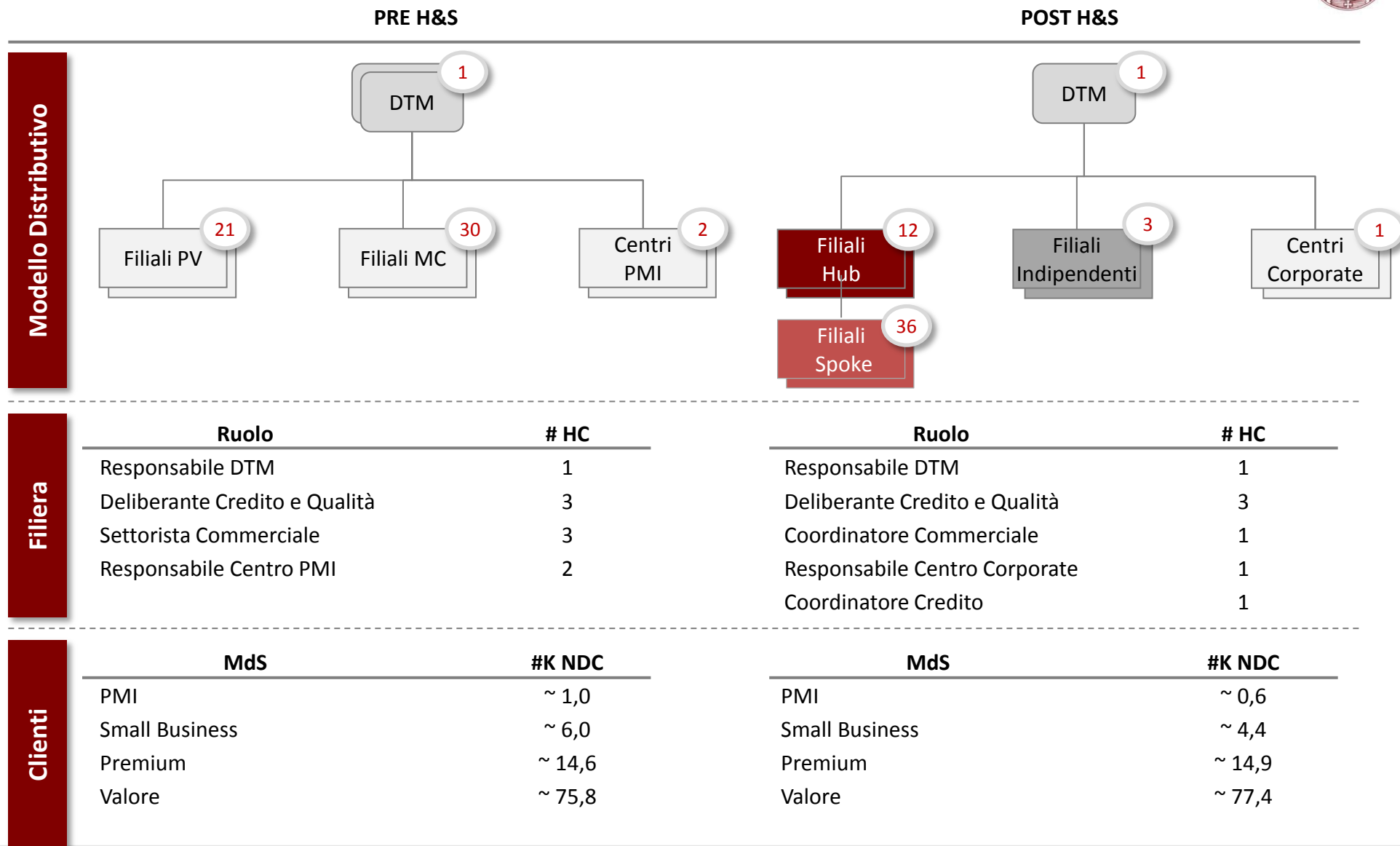
Wave 1 e Wave 2 (lug. '15- Nov '15)

POST HUB&SPOKE (# Filiali)	
 Hub	13
 Spoke	36
 Indip.	5
Totale Filiali	54

1. Compreso le filiali successivamente chiuse di Roma Ag. 62, Roma Ag. 147 e Roma Ag. 136

Nota: il periodo Pre-H&S si riferisce a Giugno 2015, il periodo post-H&S fa riferimento a Dicembre 2015

Mantova Nord: Fotografia DTM pre-H&S vs. post-H&S



Mantova Nord: Focus Modello Distributivo pre-H&S vs. post-H&S



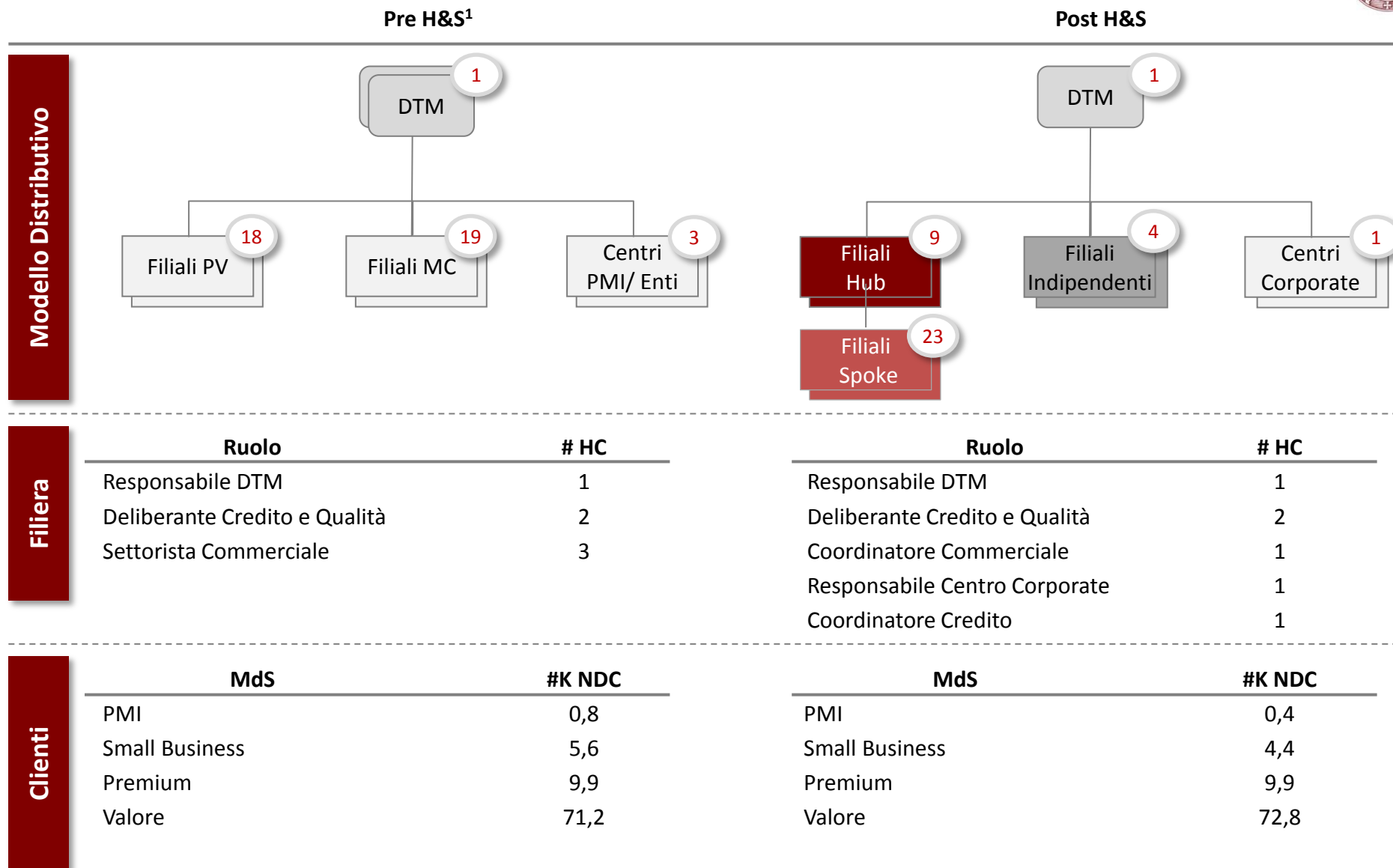
Filiali/ Centri Corporate per tipologia

PRE HUB&SPOKE (# Filiali)	
Paschi Valore	21
Modulo Comm.le	30
Totale Filiali	51
Centro PMI	2

Wave 1 (lug. '15)

POST HUB&SPOKE (# Filiali)	
 Hub	12
 Spoke	36
 Indip.	3
Totale Filiali	51
Centro Corporate	1

Pisa: Fotografia DTM pre-H&S vs. post-H&S



1. Compreso le filiali successivamente chiuse di Perignano Di Lari

Nota: il periodo Pre-H&S si riferisce a Giugno 2015, il periodo post-H&S fa riferimento a Dicembre 2015

Pisa: Focus Modello Distributivo pre-H&S vs. post-H&S



Filiali/ Centri Corporate per tipologia

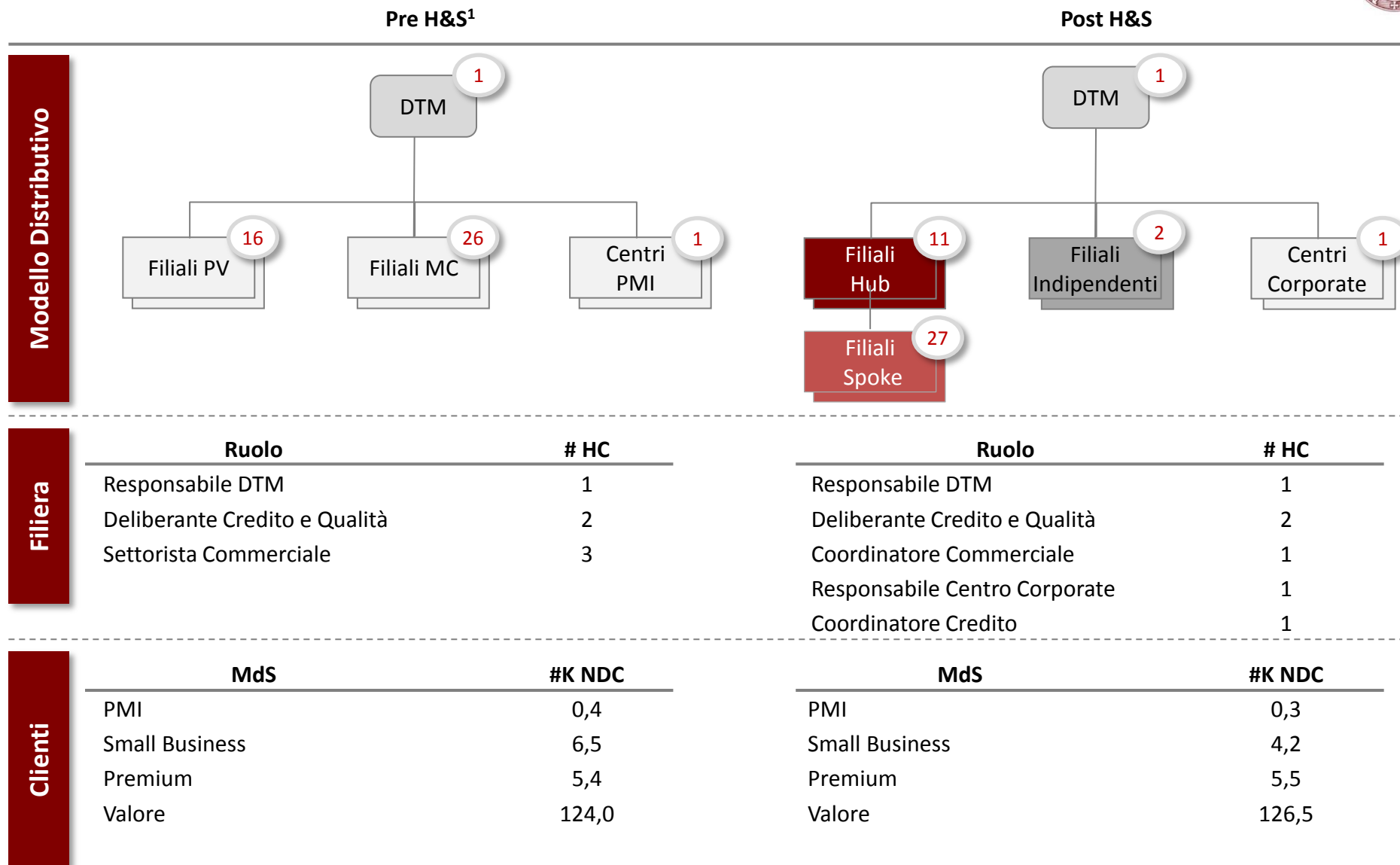
PRE HUB&SPOKE (# Filiali)	
Paschi Valore	18
Modulo Comm.le	19
Totale Filiali	37 ¹
Centro PMI	2
Centro Enti	1

Wave 2 (nov. '15) POST HUB&SPOKE (# Filiali)	
 Hub	9
 Spoke	23
 Indip.	4
Totale Filiali	36
Centro Corporate	1

1. Compreso le filiali successivamente chiuse di Perignano Di Lari

Nota: il periodo Pre-H&S si riferisce a Giugno 2015, il periodo post-H&S fa riferimento a Dicembre 2015

Palermo: Fotografia DTM pre-H&S vs. post-H&S



1. Compreso le filiali successivamente chiuse di Palermo AG.14 e Palermo AG. 9

Palermo: Focus Modello Distributivo pre-H&S vs. post-H&S



Filiali/ Centri Corporate per tipologia

PRE HUB&SPOKE (# Filiali)	
Paschi Valore	16
Modulo Comm.le	26
Totale Filiali	42 ¹
Centro PMI	1

Wave 2 (Nov. '15)

POST HUB&SPOKE (# Filiali)	
 Hub	11
 Spoke	27
 Indip.	2
Totale Filiali	40
Centro Corporate	1

1. Compreso le filiali successivamente chiuse di Palermo AG.14 e Palermo AG. 9

Nota: il periodo Pre-H&S si riferisce a Giugno 2015, il periodo post-H&S fa riferimento a Dicembre 2015



1. Migrazione clienti

1.1 Roma Nord Viterbo

1.2 Mantova Nord

1.3 Pisa

1.4 Palermo

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

7. Issue log

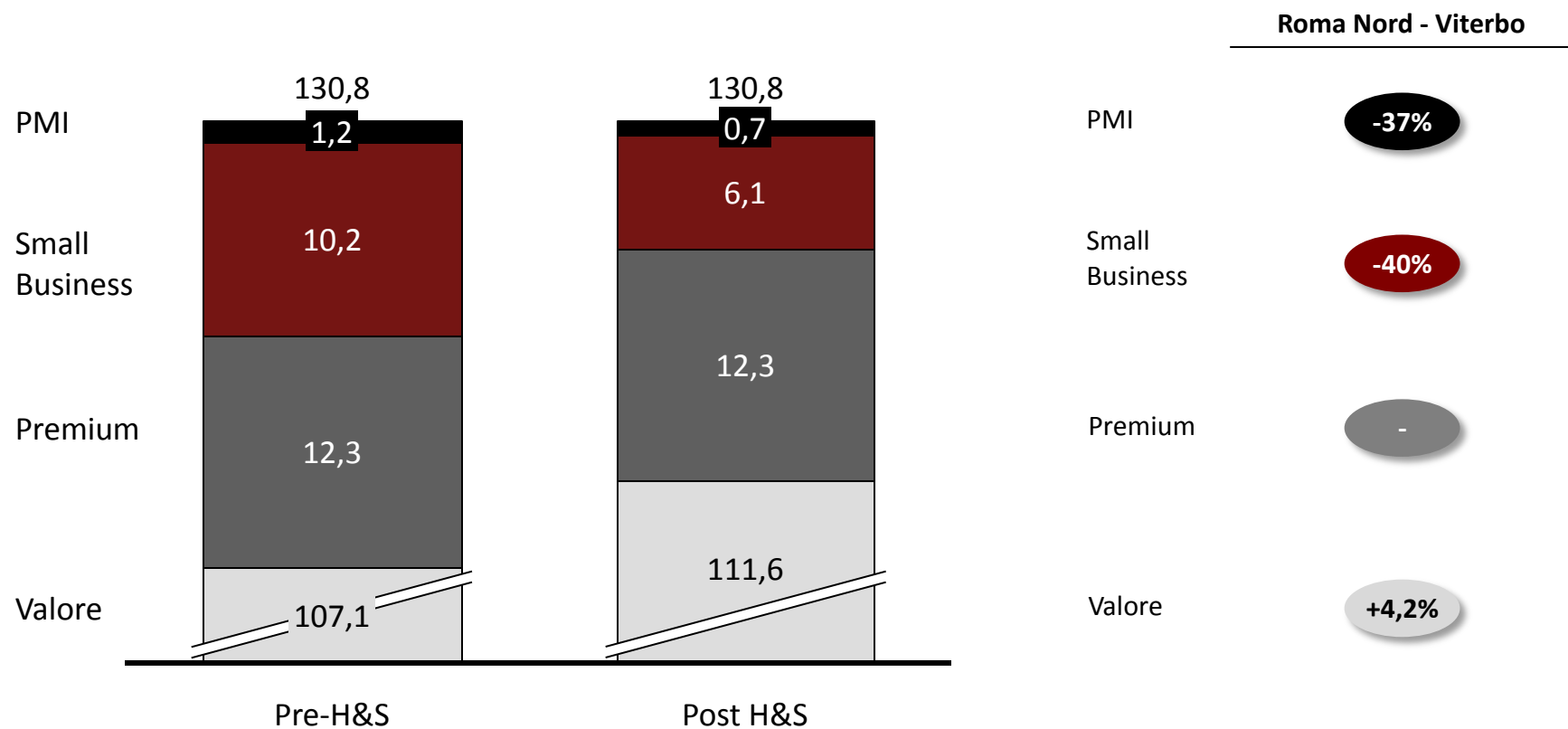
8. Risultati commerciali (contatti)

Roma Nord – Viterbo: Focus Clienti pre-H&S vs. post-H&S



Clienti¹ (Wave 1 e 2) – Dati in k NDC

Clienti¹ - DTM Roma Nord e Viterbo (# k NDC)



Roma Nord – Viterbo: Matrice di migrazione clienti



Clienti (Wave 1 e Wave 2) – NDC (#)

Segmentazione gestionale Pre-H&S (# NDC)						
		PMI	Small Business	Premium	Valore	Totale
Segmentazione gestionale Post-H&S (# NDC)	PMI	682	60	2	1	745
	Small Business	367	5.287	28	416	6.098
	Premium	-	36	12.034	213	12.283
	Valore	123	4.844	232	106.448	111.647
		1.172	10.227	12.296	107.078	



1. Migrazione clienti

1.1 Roma Nord Viterbo

1.2 Mantova Nord

1.3 Pisa

1.4 Palermo

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

7. Issue log

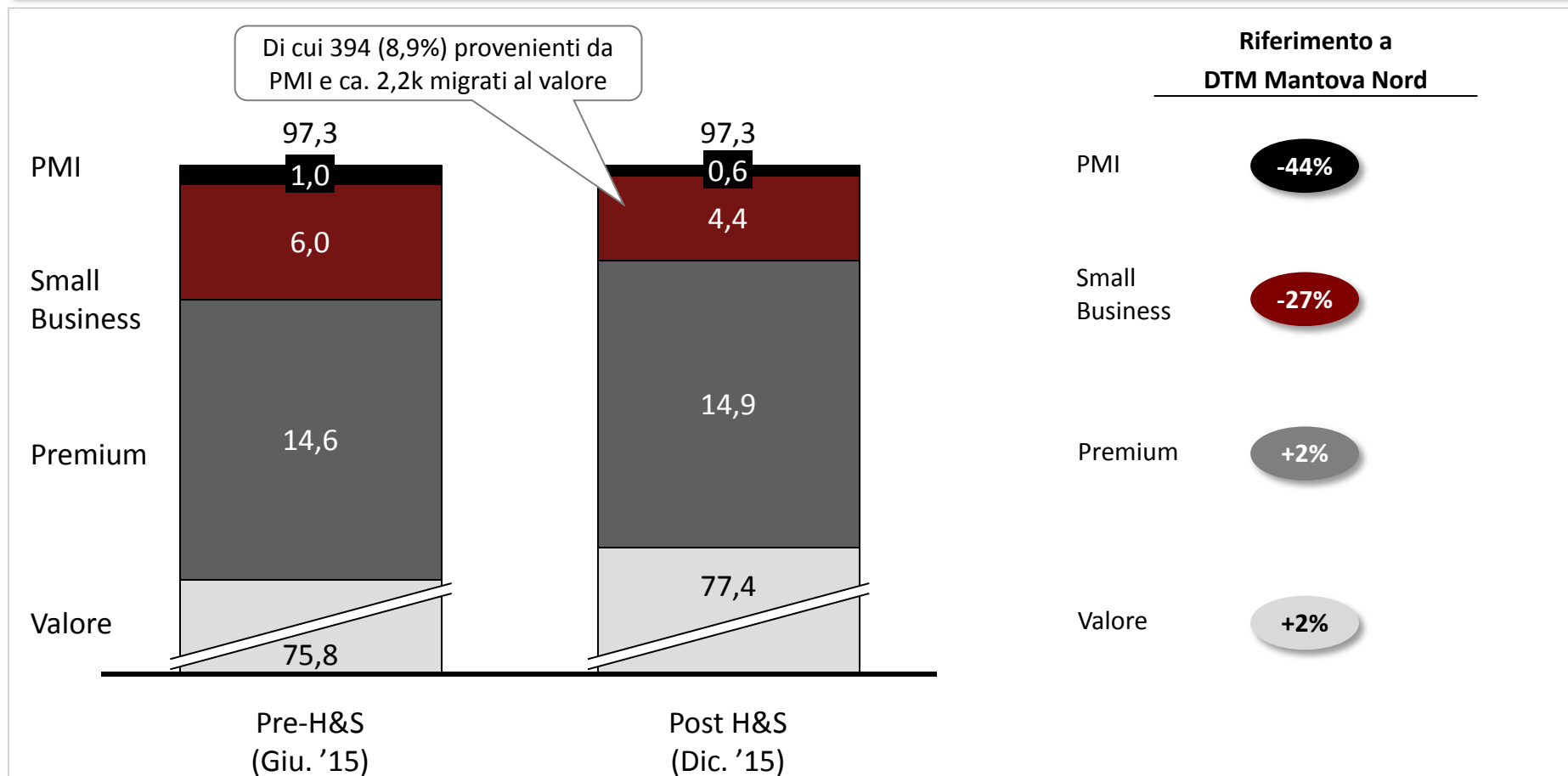
8. Risultati commerciali (contatti)

Mantova Nord: Focus Clienti pre-H&S vs. post-H&S



Clienti¹ – Dati in k NDC

Clienti¹ - DTM Mantova Nord (# k NDC)



Mantova Nord: Matrice di migrazione clienti



Clienti – NDC (#)

		Segmentazione gestionale Pre-H&S (# NDC)				Totale
		PMI	Small Business	Premium	Valore	
Segmentazione gestionale Post-H&S (# NDC)	PMI	527	21	-	4	552
	Small Business	394	3.627	64	323	4.408
	Premium	3	113	14.296	507	14.919
	Valore	45	2.240	214	74.924	77.423
		969	6.001	14.574	75.758	



1. Migrazione clienti

1.1 Roma Nord Viterbo

1.2 Mantova Nord

1.3 Pisa

1.4 Palermo

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

7. Issue log

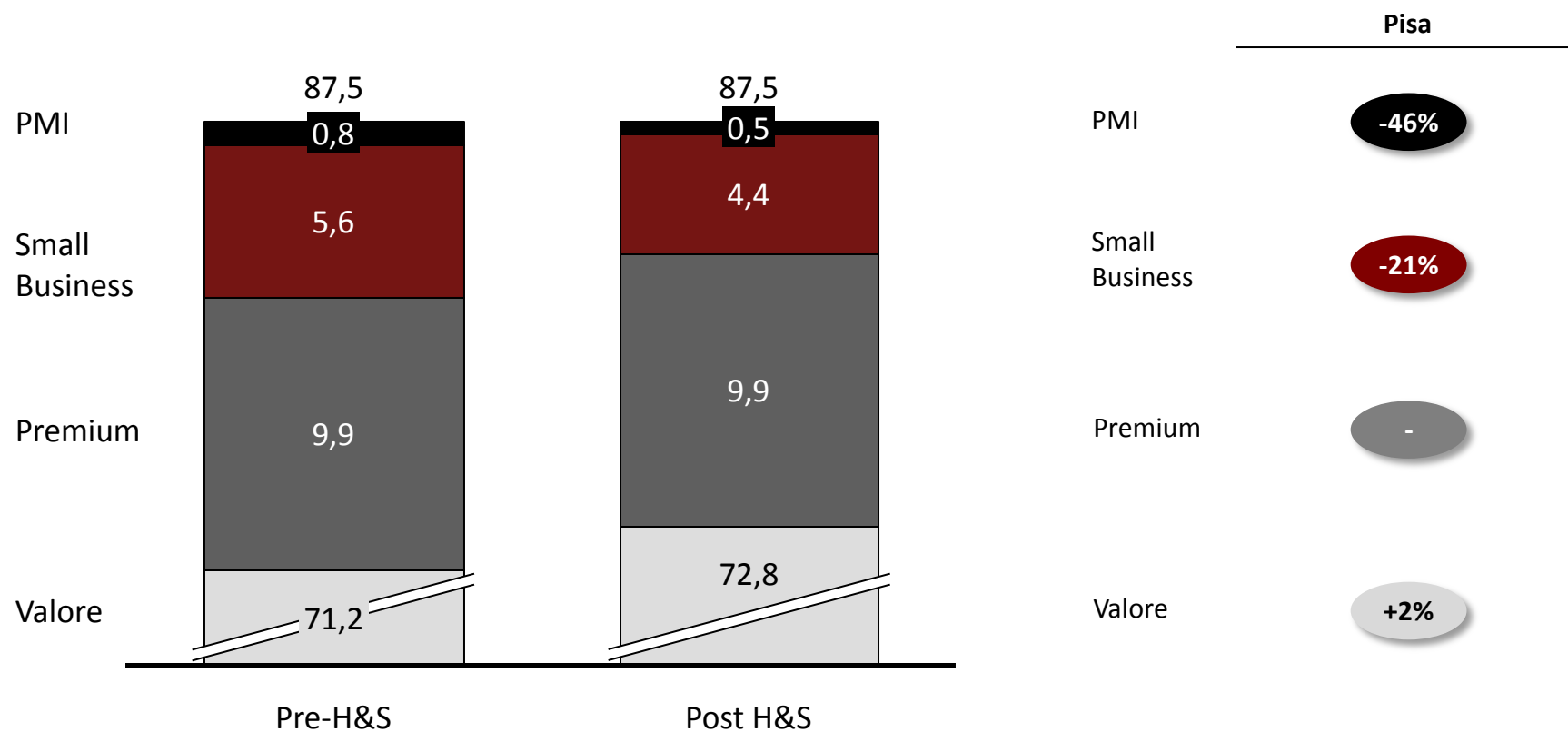
8. Risultati commerciali (contatti)

Pisa: Focus Clienti pre-H&S vs. post-H&S



Clienti¹ (Wave 1 e 2) – Dati in k NDC

Clienti¹ - DTM Pisa (# k NDC)



Pisa: Matrice di migrazione clienti



Clienti (Wave 1 e Wave 2) – NDC (#)

		Segmentazione gestionale Pre-H&S (# NDC)				Totale
		PMI	Small Business	Premium	Valore	
Segmentazione gestionale Post-H&S (# NDC)	PMI	429	22	-	1	452
	Small Business	328	3.786	2	290	4.406
	Premium	-	38	9.767	59	9.864
	Valore	83	1.729	136	70.856	72.804
		840	5.575	9.905	71.206	



1. Migrazione clienti

1.1 Roma Nord Viterbo

1.2 Mantova Nord

1.3 Pisa

1.4 Palermo

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

7. Issue log

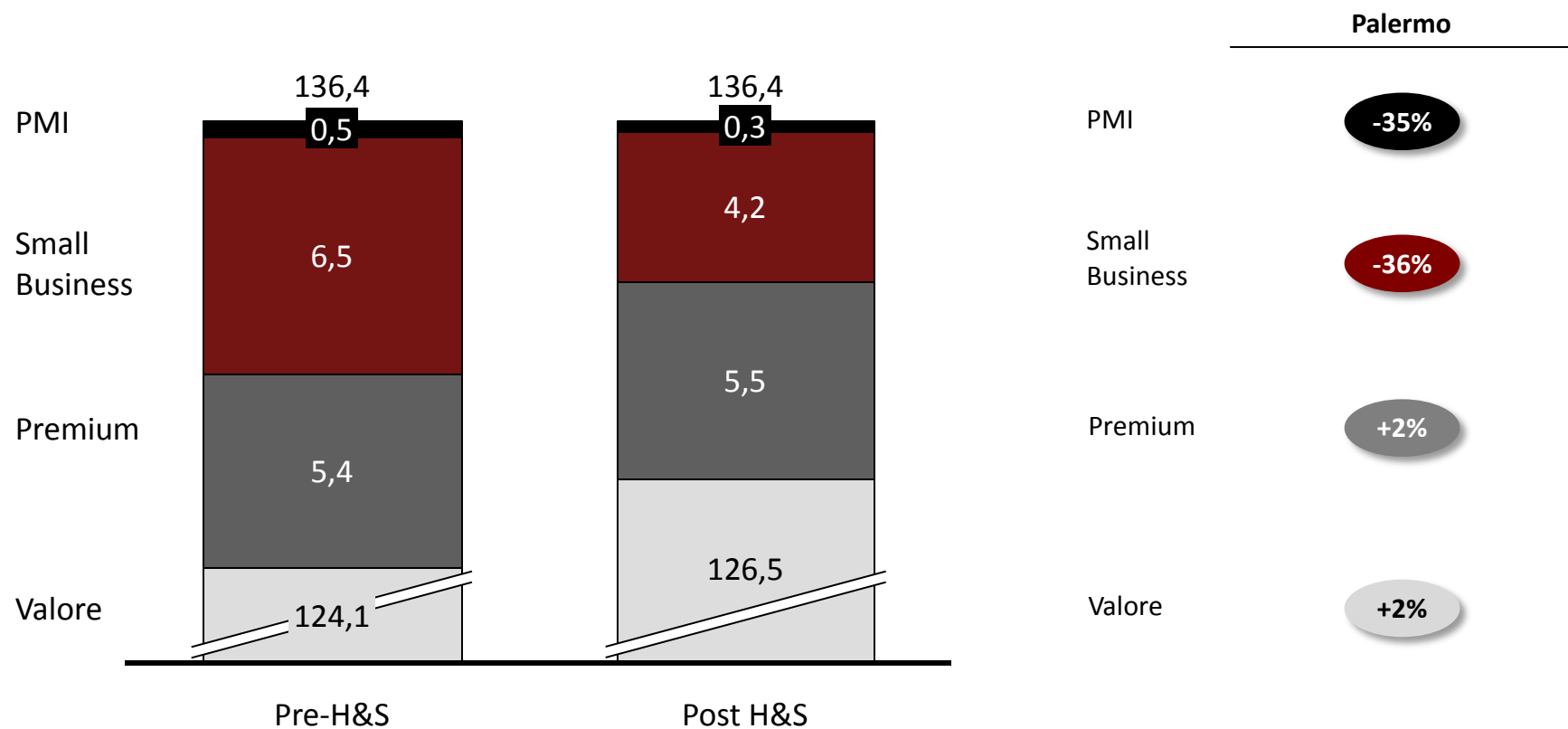
8. Risultati commerciali (contatti)

Palermo: Focus Clienti pre-H&S vs. post-H&S



Clienti¹ (Wave 1 e 2) – Dati in k NDC

Clienti¹ - DTM Palermo (# k NDC)



Palermo: Matrice di migrazione clienti



Clienti – NDC (#)

		Segmentazione gestionale Pre-H&S (# NDC)				Totale
		PMI	Small Business	Premium	Valore	
Segmentazione gestionale Post-H&S (# NDC)	PMI	250	40	-	4	294
	Small Business	165	3.461	5	526	4.157
	Premium	-	30	5.325	104	5.459
	Valore	39	2.995	26	123.451	126.511
		454	6.526	5.356	124.085	



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

2.1 Roma Nord Viterbo

2.2 Mantova Nord

2.3 Pisa

2.4 Palermo

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

7. Issue log

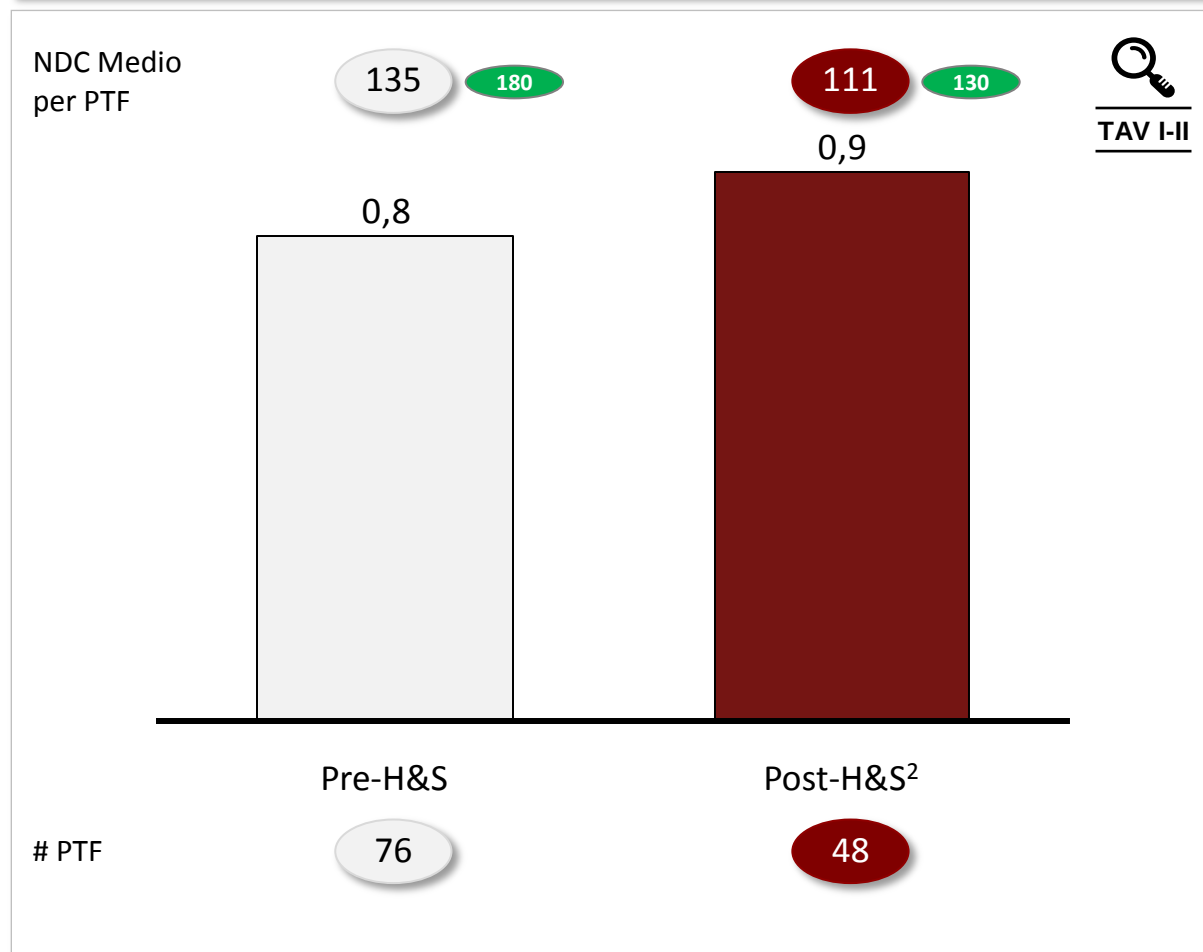
8. Risultati commerciali (contatti)

Roma Nord – Viterbo: Nuovi Portafogli



ISAP (Indice Saturazione Portafogli) Medio Portafogli Roma Nord Viterbo (Wave 1 e 2)

ISAP Medio Portafogli Small Business - Gestori¹



Fonte: Estrazione dati CRM al 10-12

1. Non inclusi PTF non significativi (ISAP < 0,125)

2. Comprende i Gestori SB nelle Filiali Hub, Gestori SB nelle Filiali Indipendenti e i preposti delle Filiali Indipendenti

ISAP Target

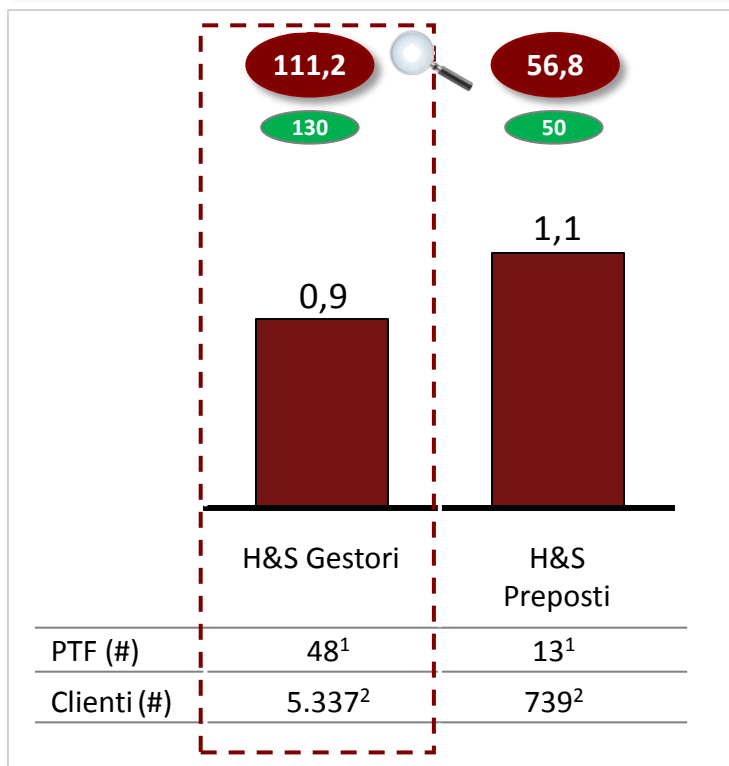
Roma Nord – Viterbo: Focus Portafogli Linea SB (1 di 2)

TAV I

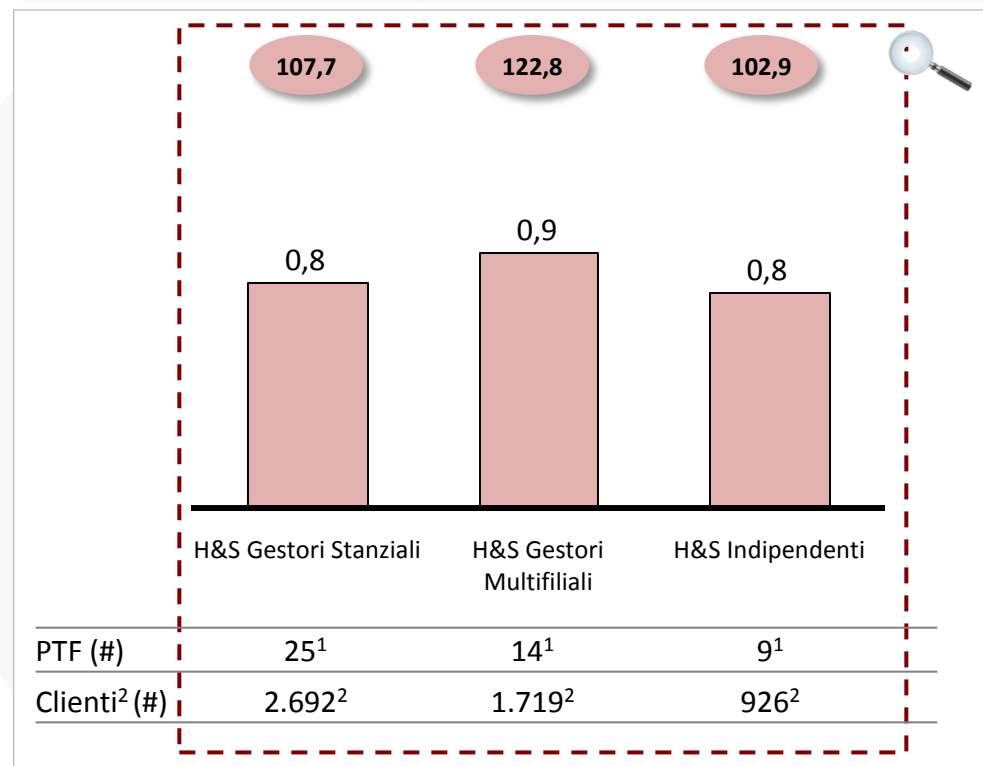


Portafogli SB (Wave 1 e 2) - NDC medi per PTF (#)

Post-H&S – ISAP Medio per PTF¹
(Target Gestori 130, Target Preposto 50)



Post-H&S – Focus ISAP Medio per PTF¹ Gestori
(Target Gestori 130)



Fonte: Estrazione dati CRM al 10-12

1. Non inclusi PTF non significativi (ISAP < 0,125)
2. Non comprende i clienti in Contenzioso

ISAP Target

Roma Nord – Viterbo: Focus Portafogli Linea SB (2 di 2)

TAV II

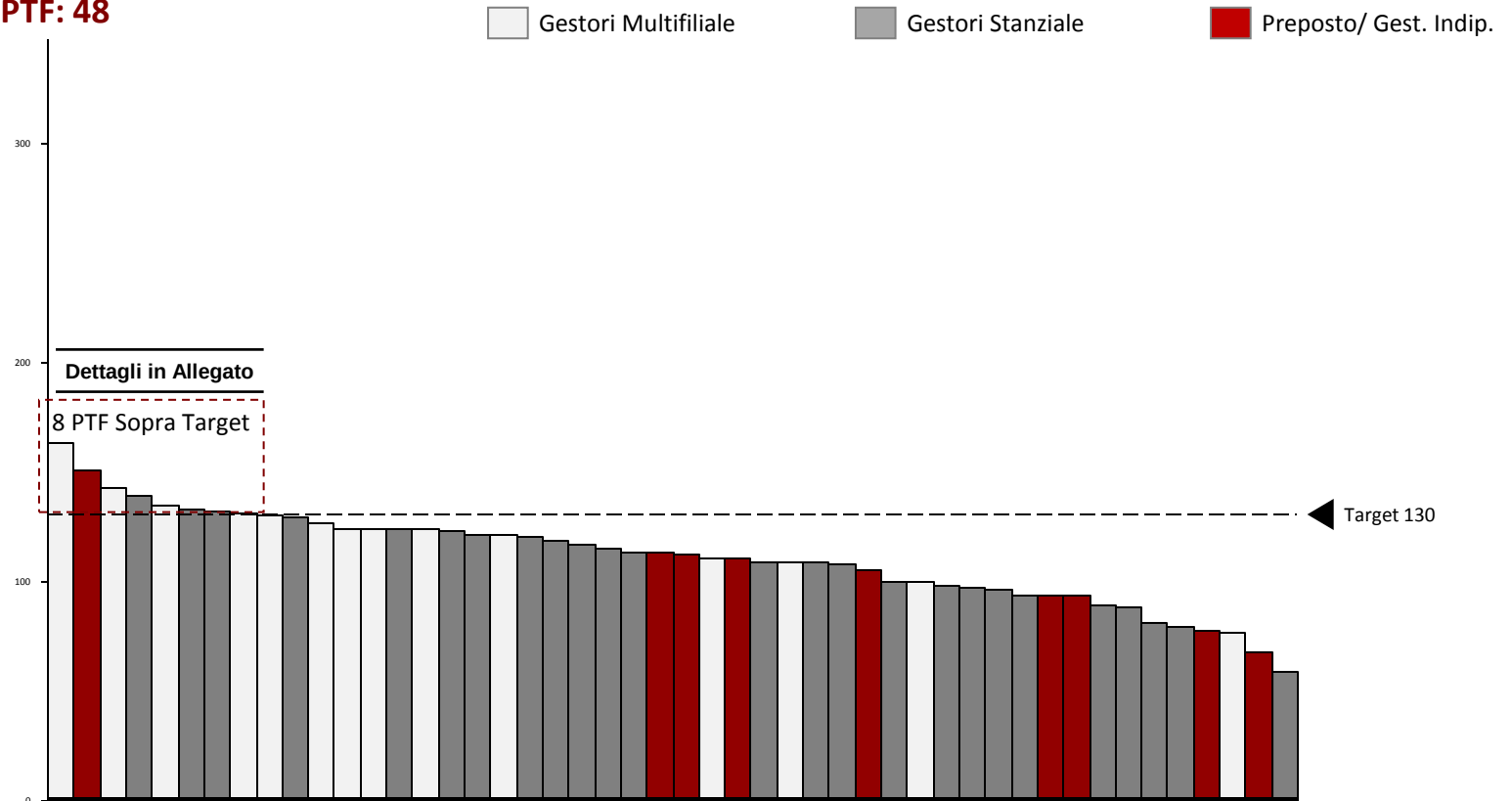


Portafogli SB (Wave 1 e 2) - NDC per PTF (#)

DTM Roma Nord – Viterbo¹ (6.076 NDC)

Gestori
Small
Business e
Preposti
Indip.
(Target
130)

Totale PTF: 48



Roma Nord – Viterbo: Focus Responsabili / Preposti Linea SB

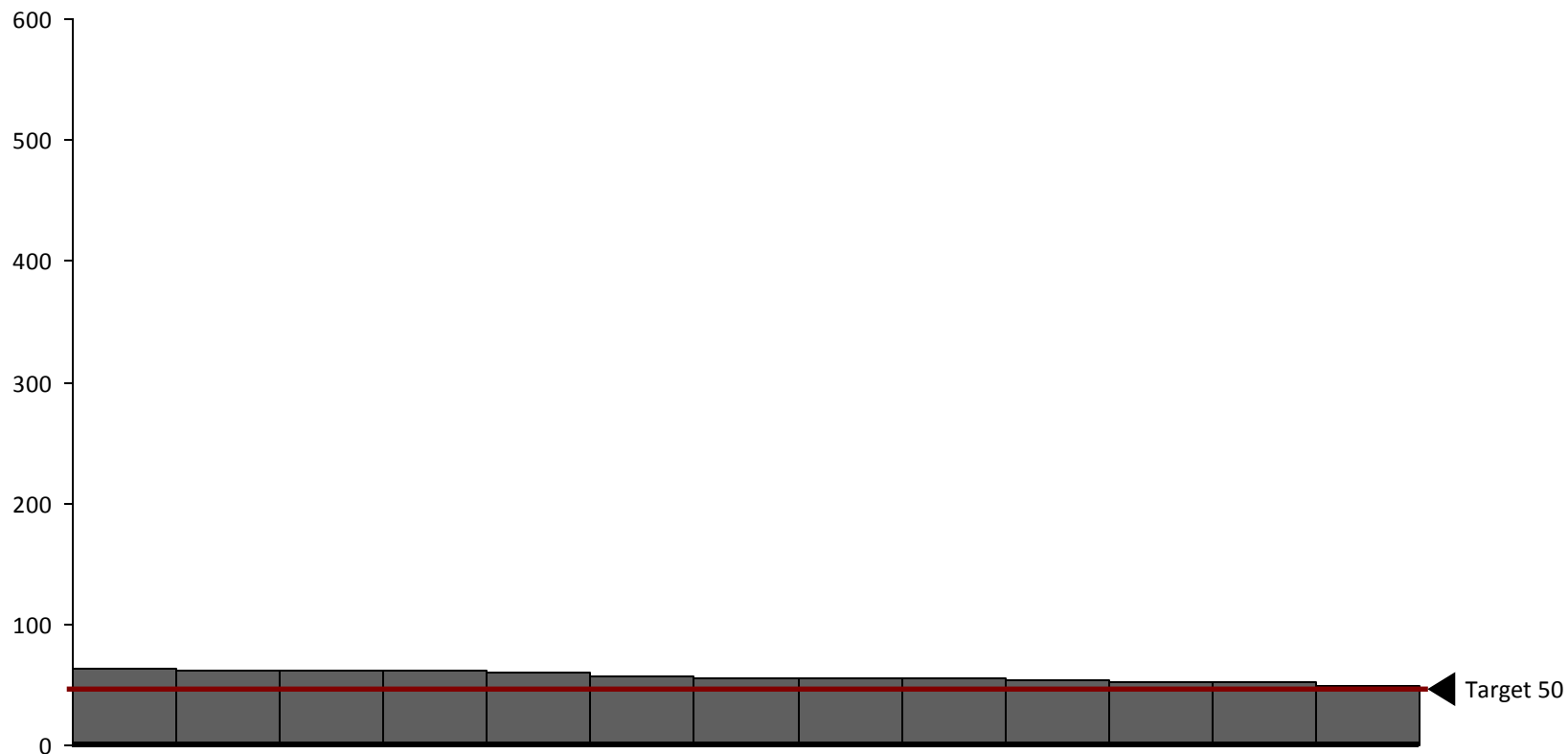


Portafogli SB (Wave 1 e 2) - NDC per PTF (#)

DTM Roma Nord – Viterbo¹ (6.076 NDC)

Resp./
Preposti
Small
Business
(Target 50)

Totale PTF: 13





1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

2.1 Roma Nord Viterbo

2.2 Mantova Nord

2.3 Pisa

2.4 Palermo

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

7. Issue log

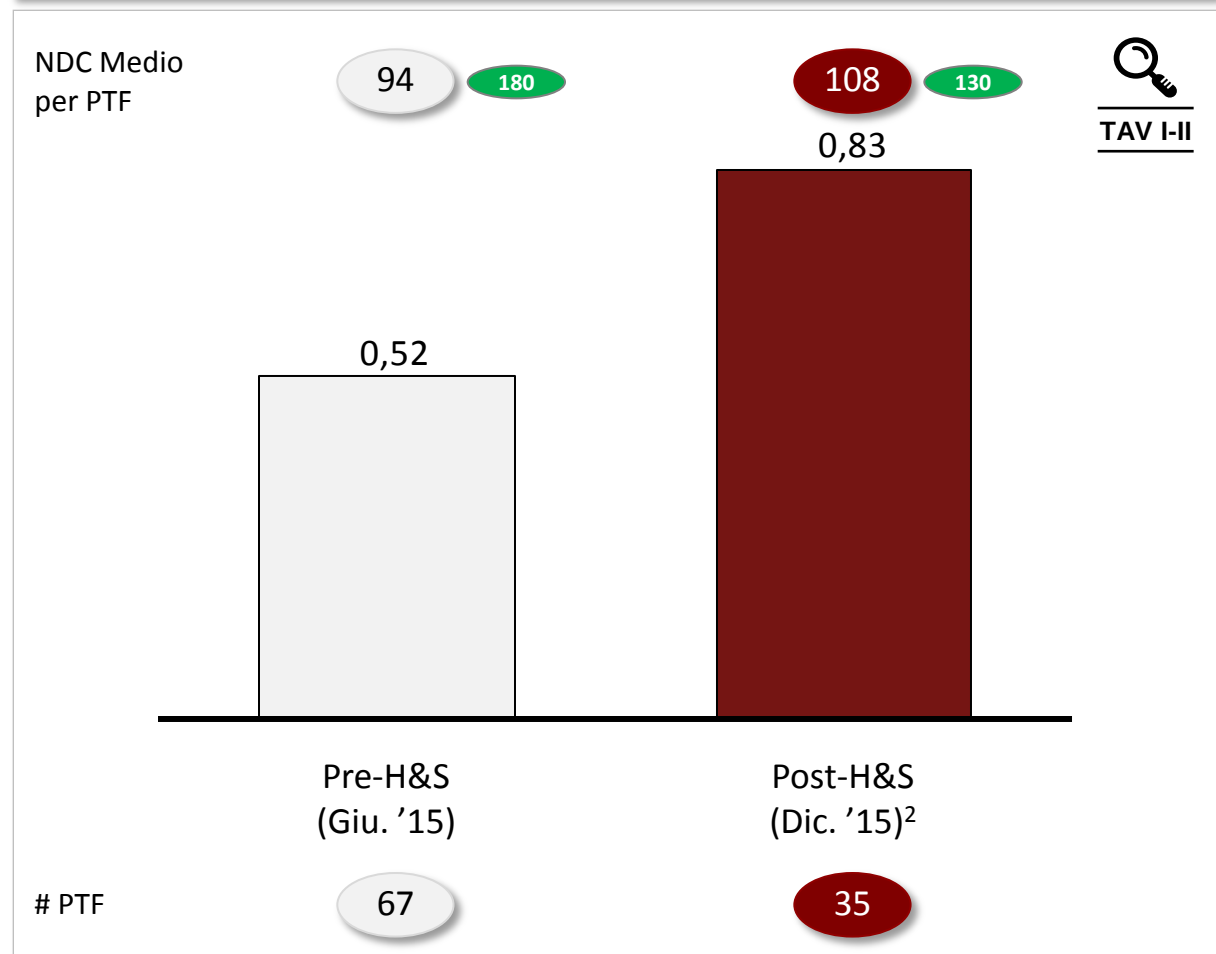
8. Risultati commerciali (contatti)

Mantova Nord: Nuovi Portafogli



ISAP (Indice Saturazione Portafogli) Medio Portafogli Mantova Nord

ISAP Medio Portafogli Small Business - Gestori¹



Fonte: Estrazione dati CRM al 10-12

1. Non inclusi PTF non significativi (ISAP < 0,125)

2. Comprende i Gestori SB nelle Filiali Hub, Gestori SB nelle Filiali Indipendenti e i preposti delle Filiali Indipendenti

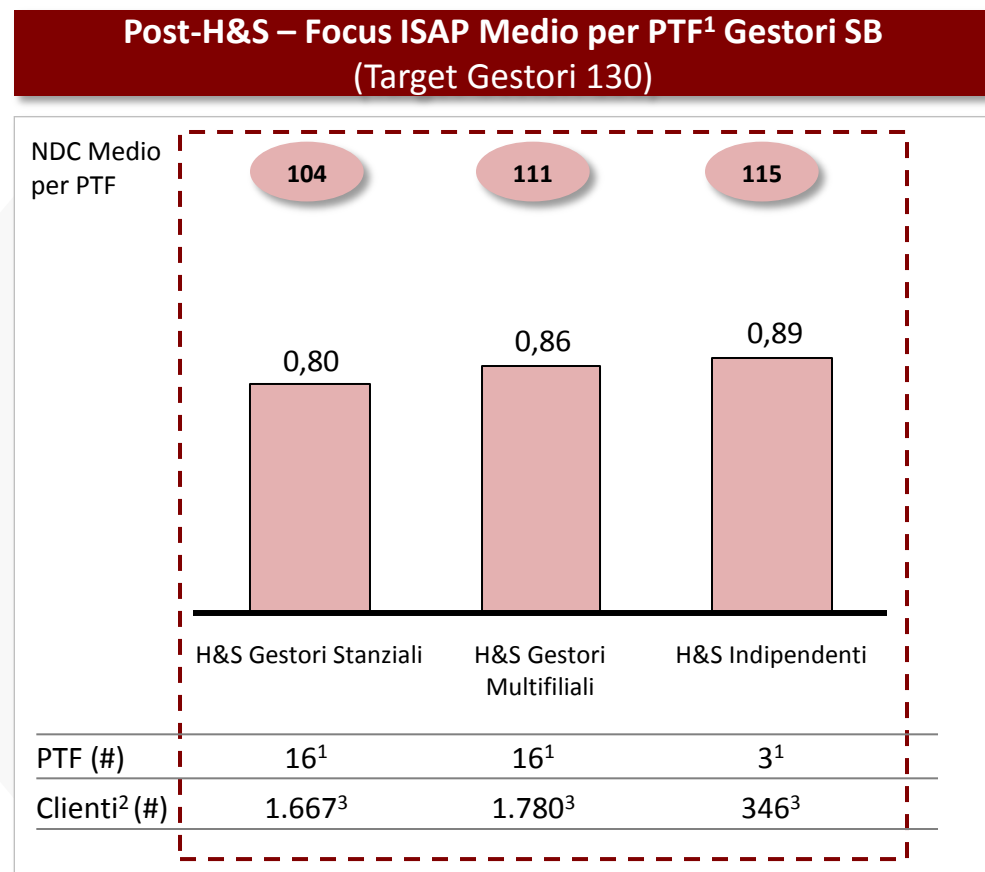
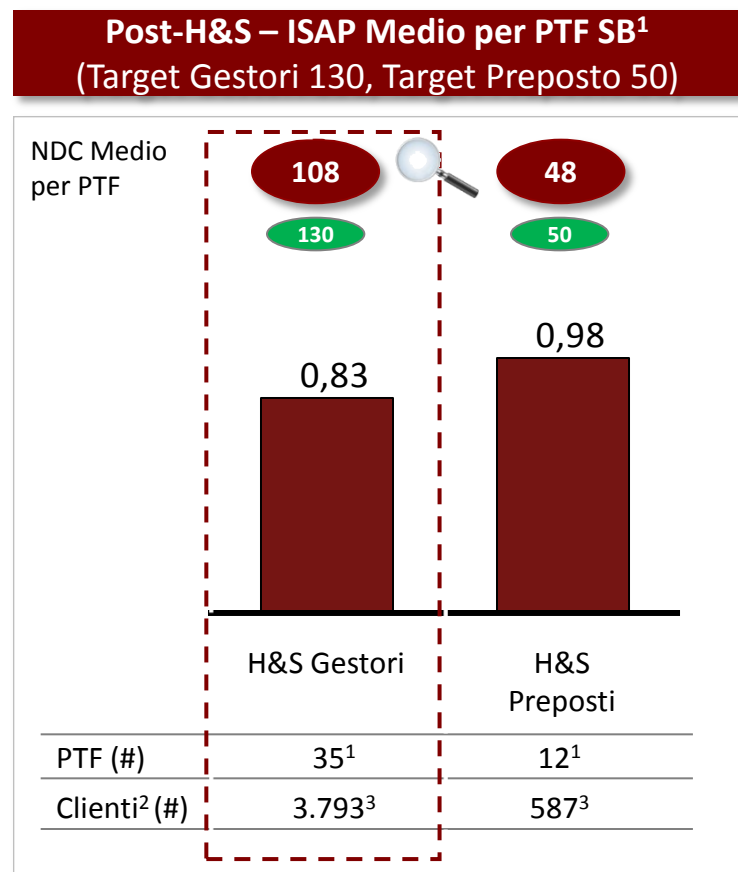
ISAP Target

Mantova Nord: Focus Portafogli Linea SB (1 di 2)

TAV I



Portafogli SB (Wave 1 e 2) - NDC medi per PTF (#)



Fonte: Estrazione dati CRM al 10-12

ISAP Target

1. Non inclusi PTF non significativi (ISAP < 0,125)
2. Non inclusi COI e Clienti Inattivi
3. Al netto dei clienti in contenzioso

Mantova Nord: Focus Portafogli Linea SB (2 di 2)

TAV II



Portafogli SB - NDC per PTF (#)

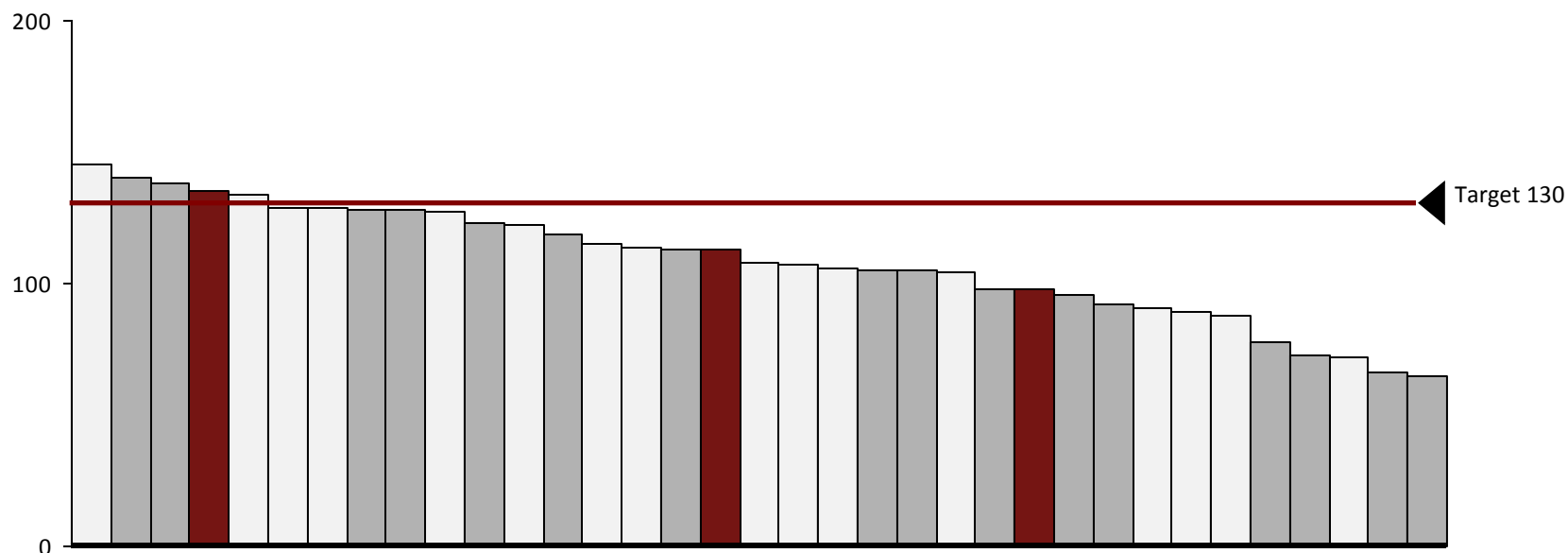
DTM Mantova Nord (4.380 NDC)

Totale PTF: 35

Gestori Multifiliale

Gestori Stanziale

Preposto/ Gest. Indip.



Gestori Small Business e Preposti Indip. (Target 130)

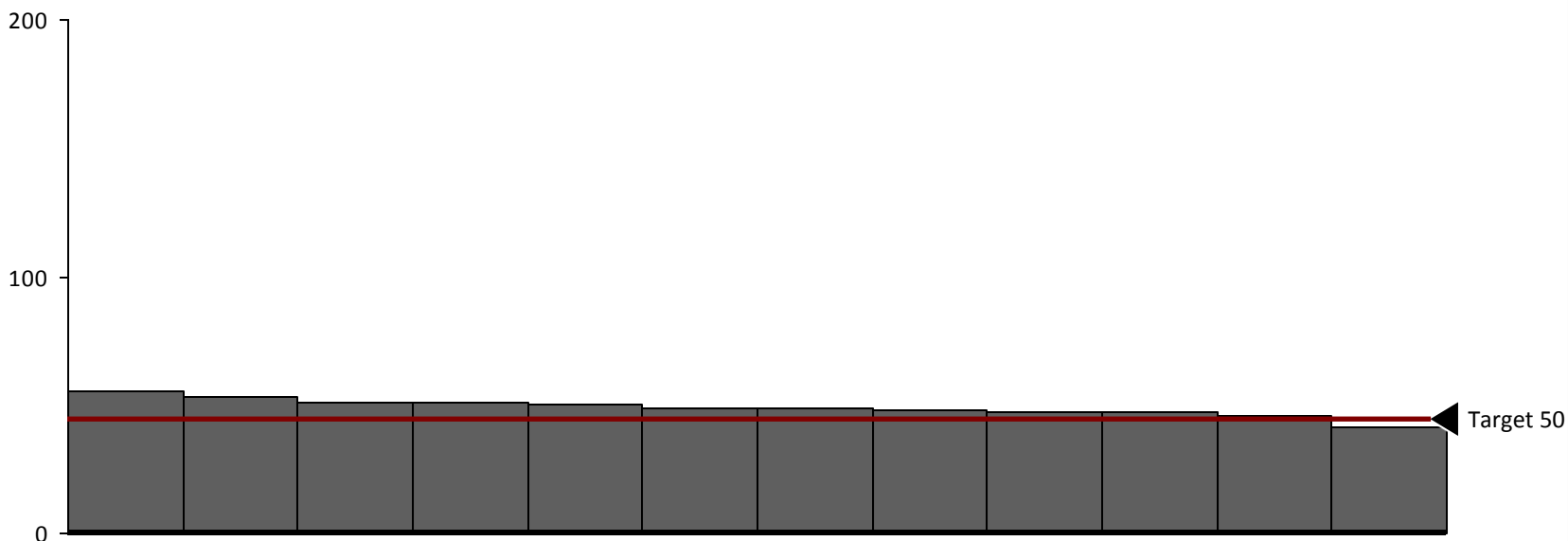
Mantova Nord: Focus Responsabili / Preposti Linea SB



Portafogli SB - NDC per PTF (#)

DTM Mantova Nord (4.380 NDC)

Totale PTF: 12



Resp./
Preposti
Small
Business
(Target 50)

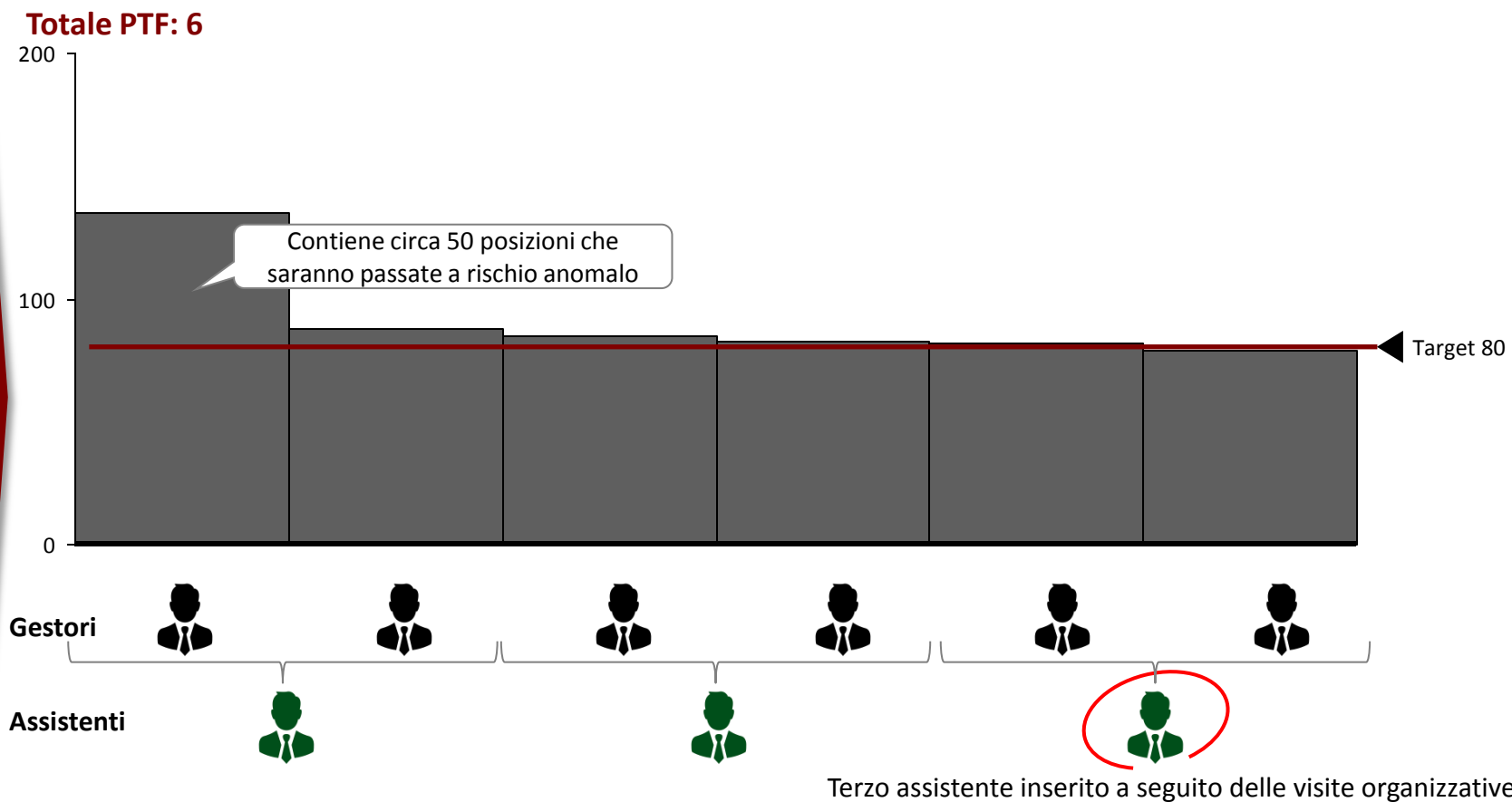
Mantova Nord: Focus Gestori PMI/ Assistenti



Portafogli PMI - NDC per PTF (#)

DTM Mantova Nord

Gestori
PMI
(Target 80)





1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

2.1 Roma Nord Viterbo

2.2 Mantova Nord

2.3 Pisa

2.4 Palermo

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

7. Issue log

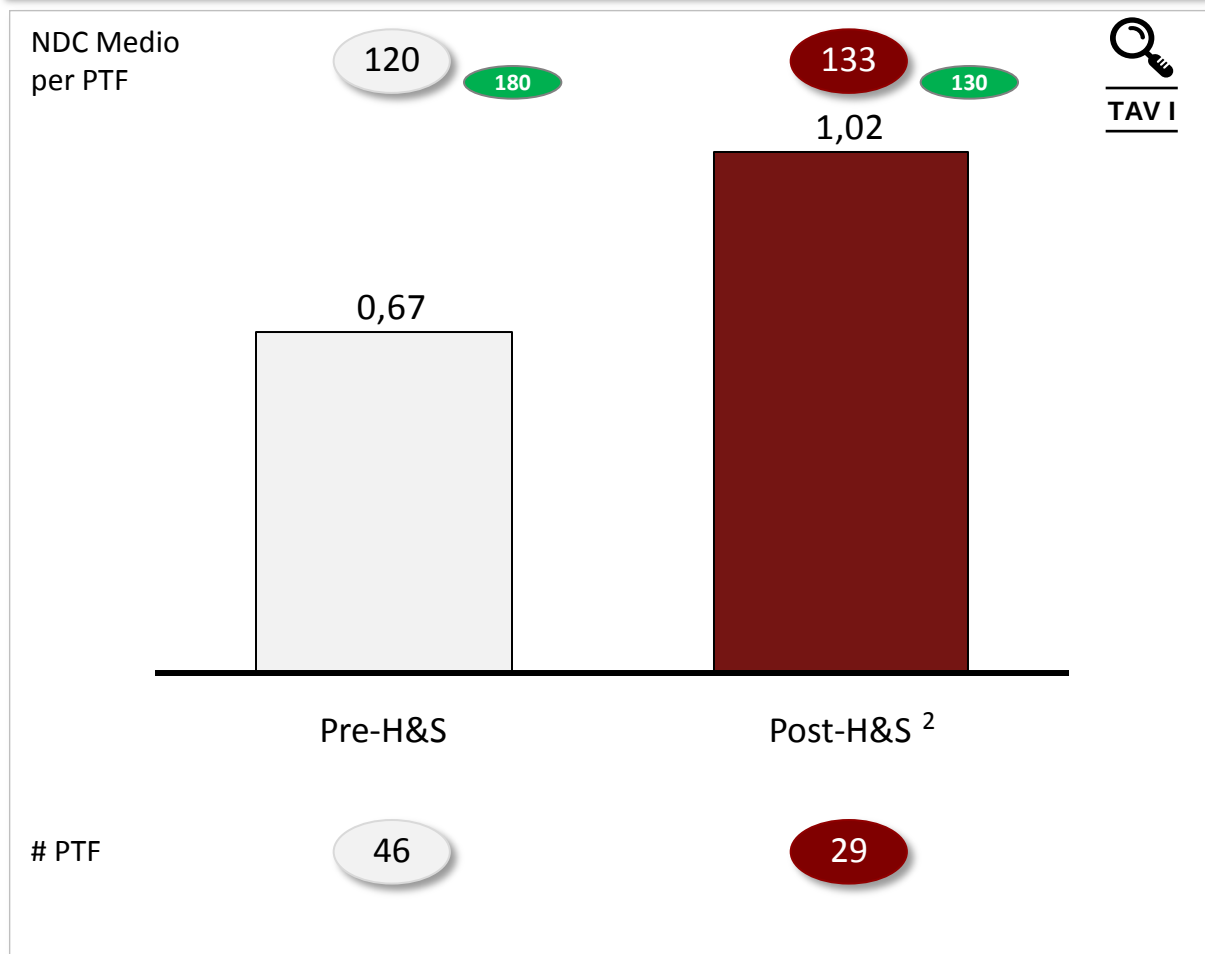
8. Risultati commerciali (contatti)

Pisa: Nuovi Portafogli



ISAP (Indice Saturazione Portafogli) Medio Portafogli Pisa

ISAP Medio Portafogli Small Business - Gestori¹



Fonte: Estrazione dati CRM al 10-12

1. Non inclusi PTF non significativi (ISAP < 0,125)

2. Comprende i Gestori SB nelle Filiali Hub, Gestori SB nelle Filiali Indipendenti e i preposti delle Filiali Indipendenti

ISAP Target

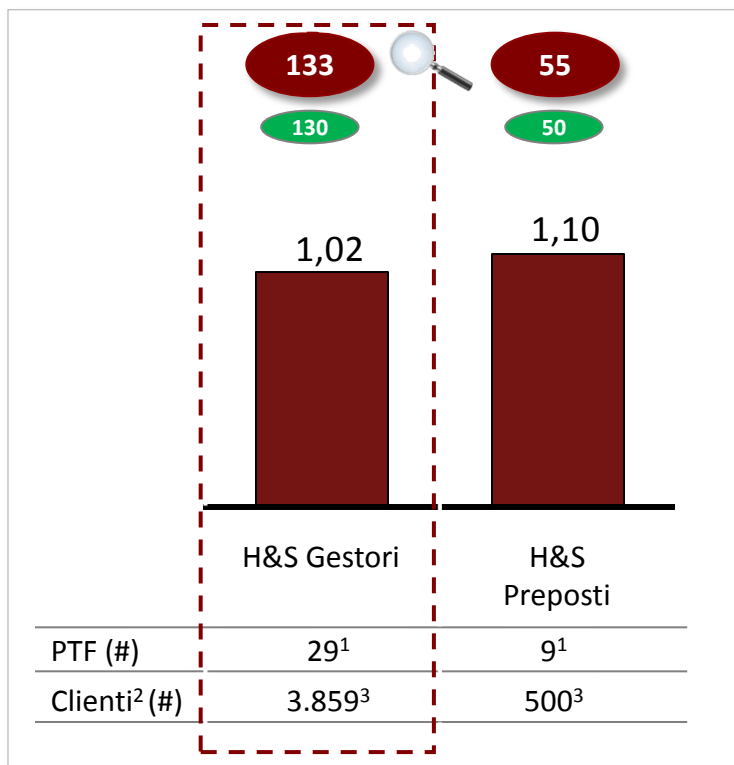
Pisa: Focus Portafogli Linea SB (1 di 2)

TAV I

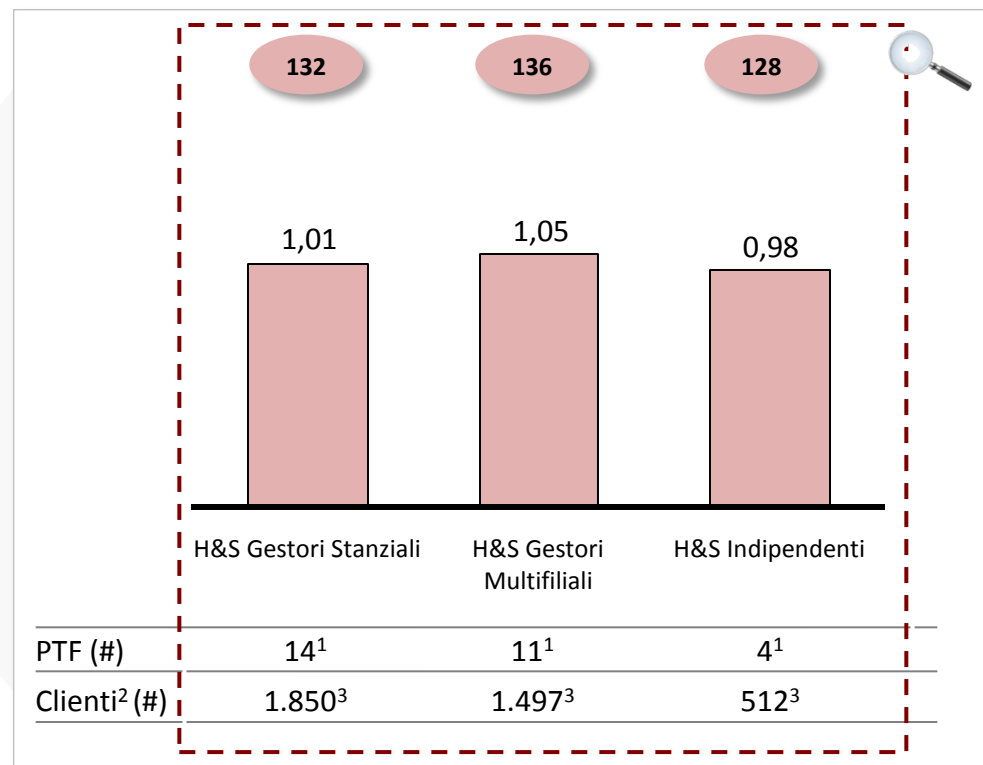


Portafogli SB - NDC medi per PTF (#)

Post-H&S – ISAP Medio per PTF¹ (Target Gestori 130, Target Preposto 50)



Post-H&S – Focus ISAP Medio per PTF¹ Gestori (Target Gestori 130)



Fonte: Estrazione dati CRM al 10-12

1. Non inclusi PTF non significativi (ISAP < 0,125)

2. Non inclusi COI e Clienti Inattivi

3. Al netto dei clienti in contenzioso

ISAP Target

Pisa: Focus Portafogli Linea SB (2 di 2)

TAV II



Portafogli SB - NDC per PTF (#)

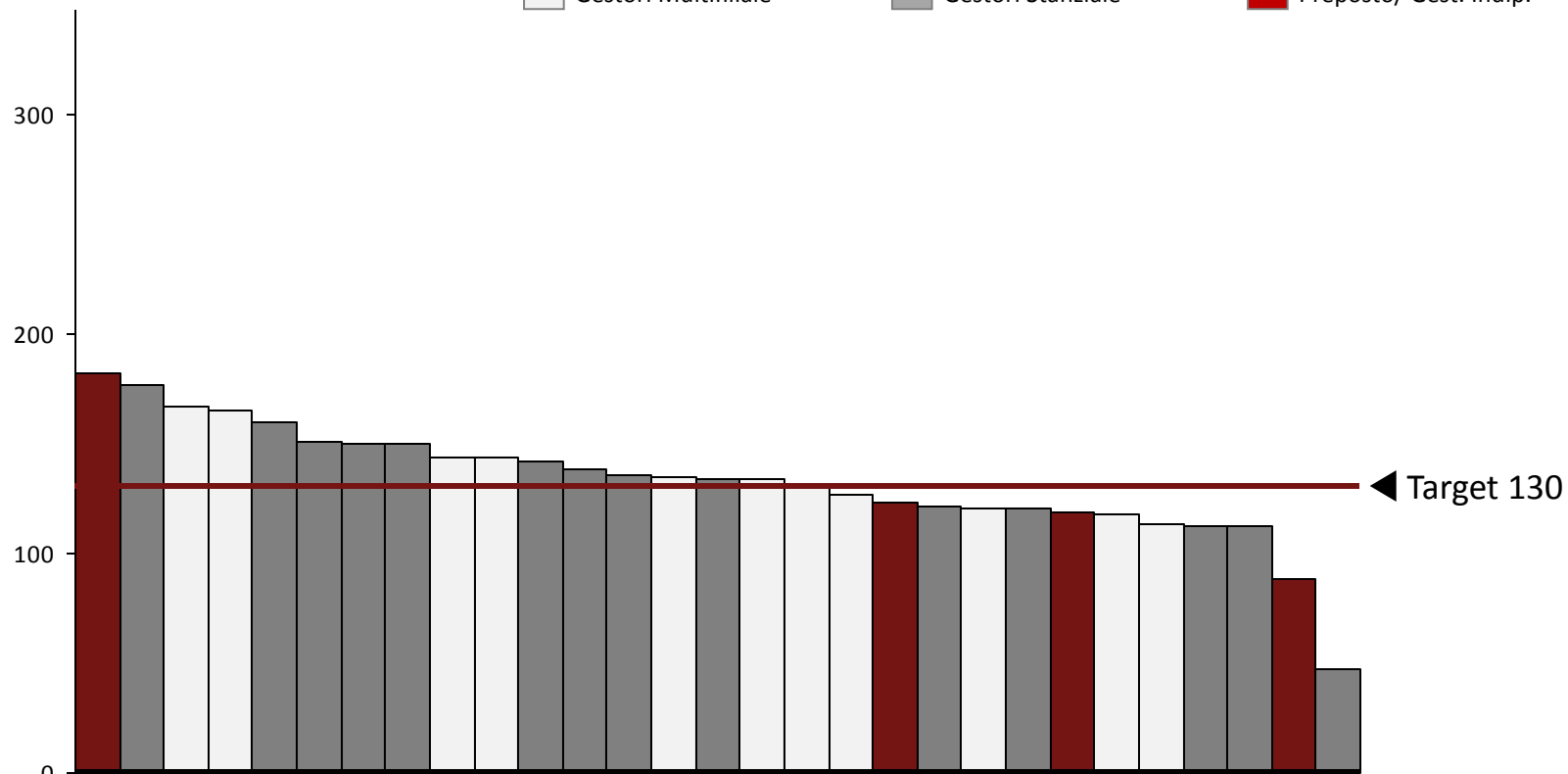
DTM Pisa¹ (3.859 NDC)

Totale PTF: 29

Gestori Multifiliale

Gestori Stanziale

Preposto/ Gest. Indip.



Gestori Small Business e Preposti Indip. (Target 130)

Pisa: Focus Responsabili / Preposti Linea SB

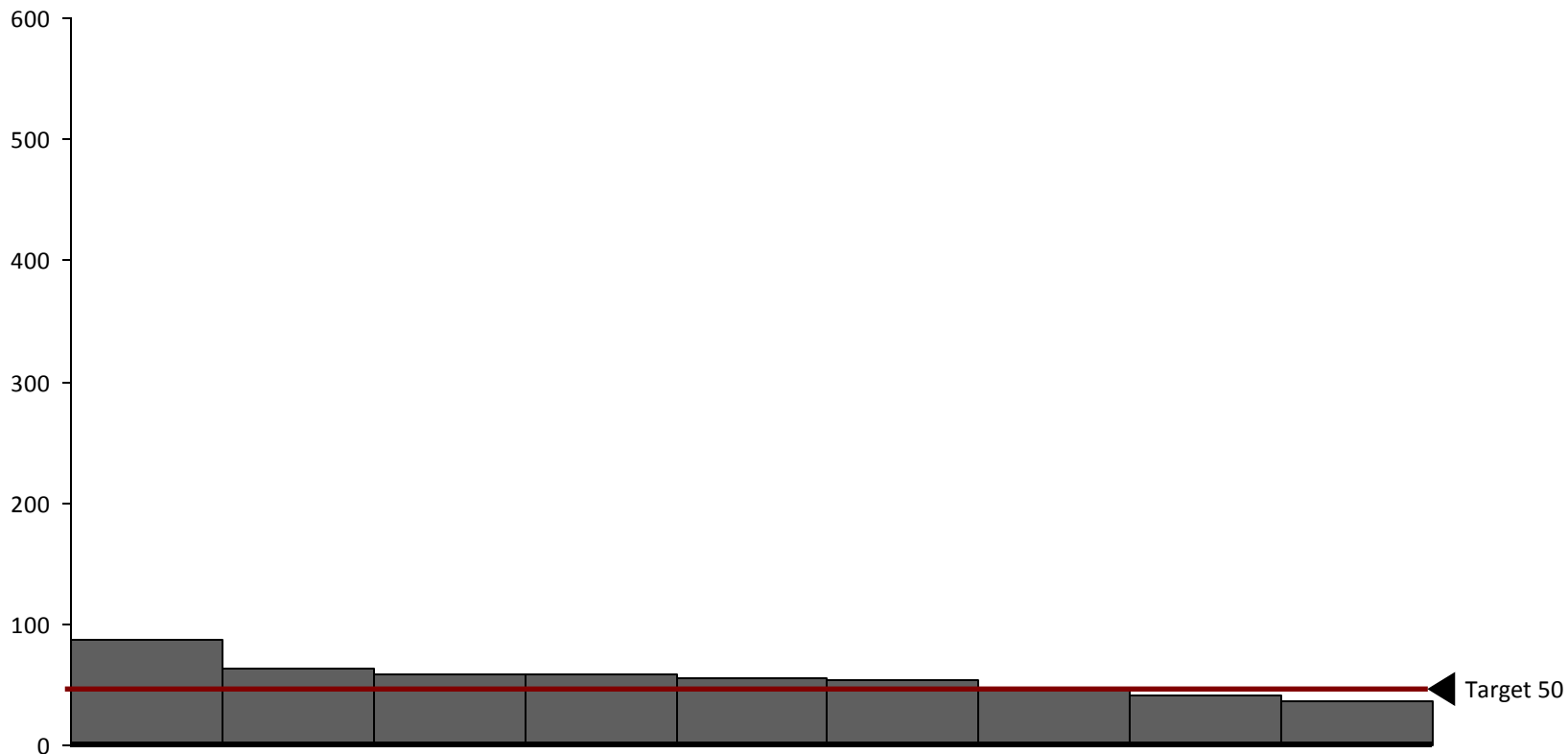


Portafogli SB - NDC per PTF (#)

DTM Pisa¹ (500 NDC)

Resp./
Preposti
Small
Business
(Target 50)

Totale PTF: 9



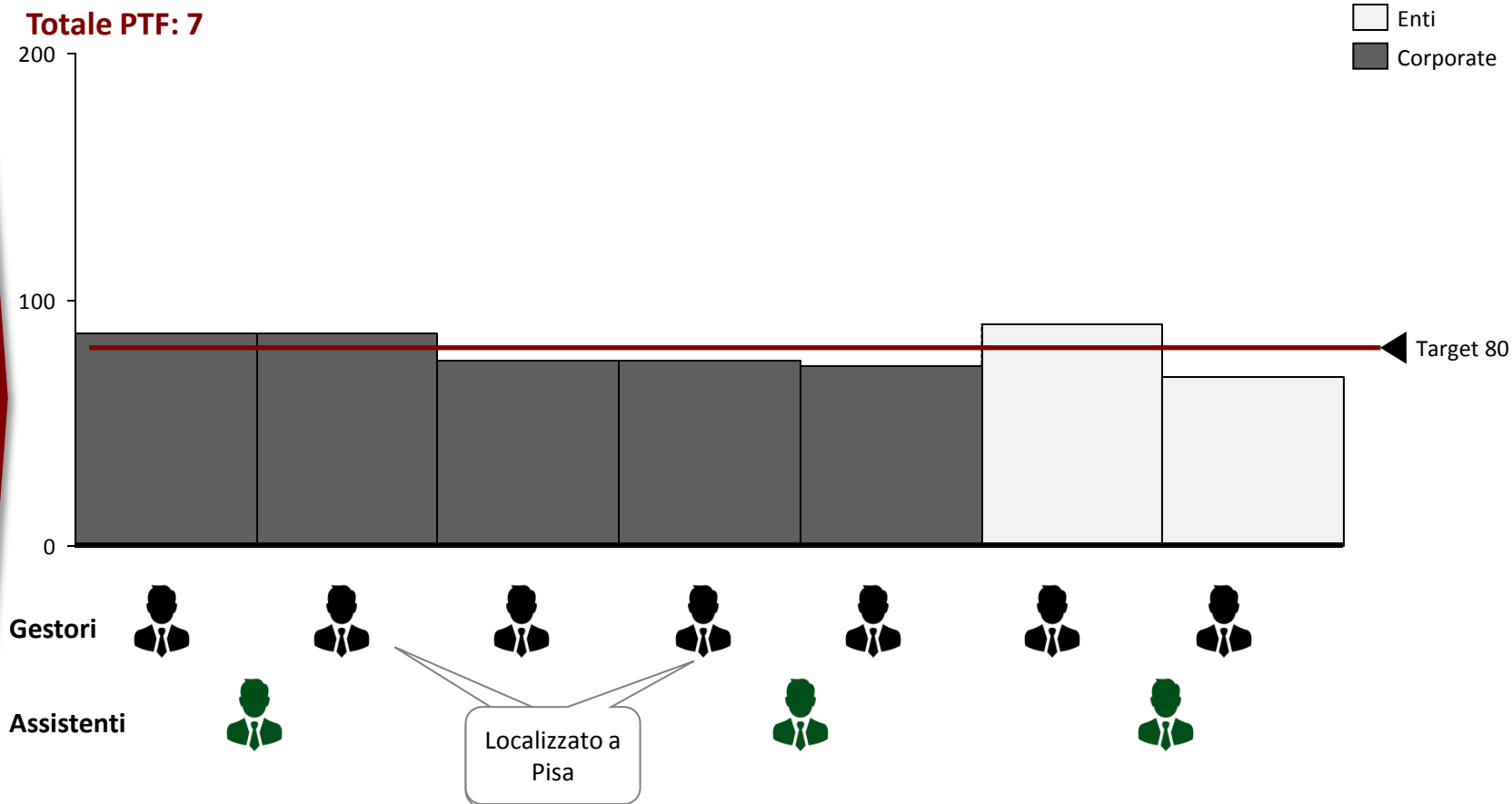
Pisa: Focus Gestori PMI / Assistenti



Portafogli PMI - NDC per PTF (#)

DTM Pisa

Gestori
PMI/ Enti
(Target 80)





1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

2.1 Roma Nord Viterbo

2.2 Mantova Nord

2.3 Pisa

2.4 Palermo

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

7. Issue log

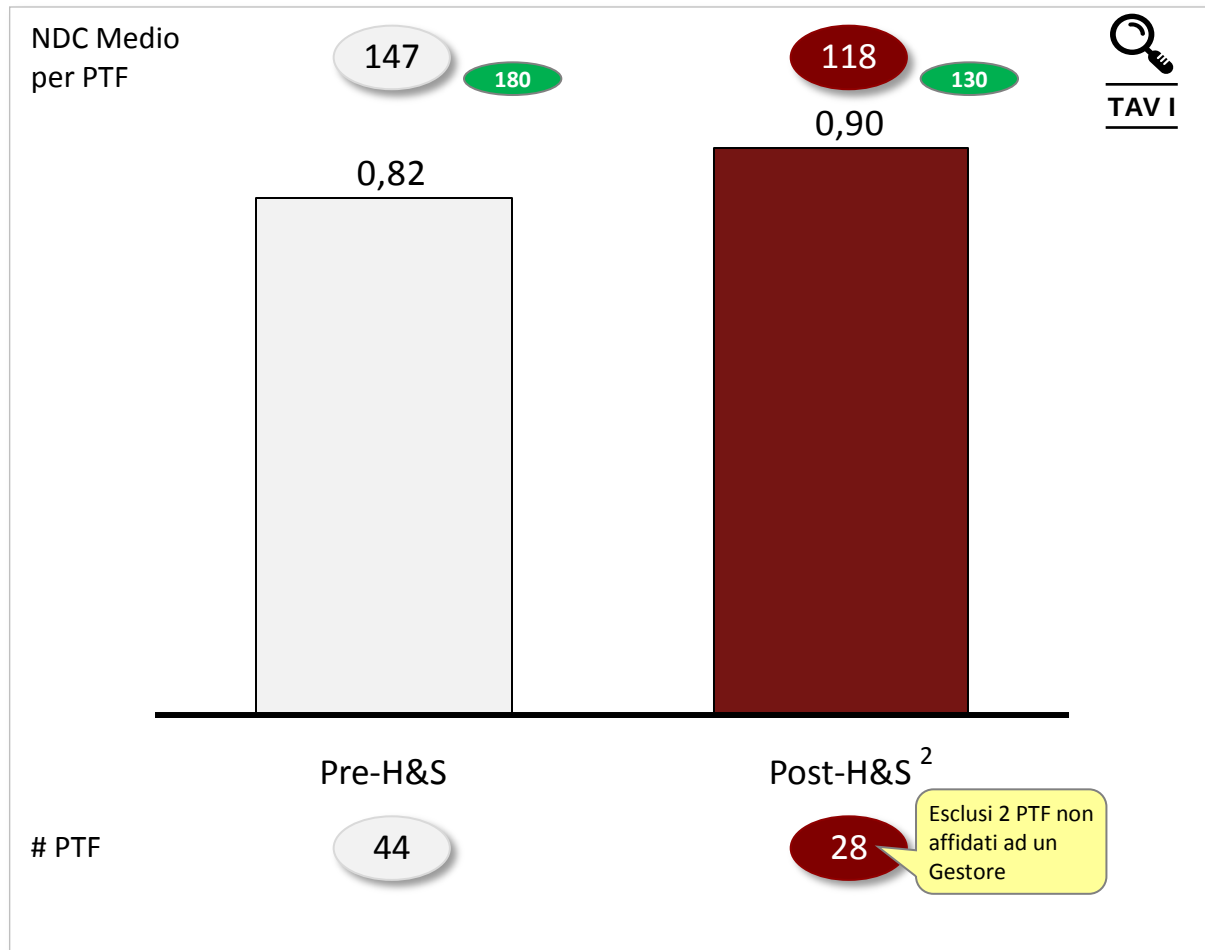
8. Risultati commerciali (contatti)

Palermo: Nuovi Portafogli



ISAP (Indice Saturazione Portafogli) Medio Portafogli Palermo

ISAP Medio Portafogli Small Business - Gestori¹



Fonte: Estrazione dati CRM al 10-12

1. Non inclusi PTF non significativi (ISAP < 0,125)

2. Comprende i Gestori SB nelle Filiali Hub, Gestori SB nelle Filiali Indipendenti e i preposti delle Filiali Indipendenti

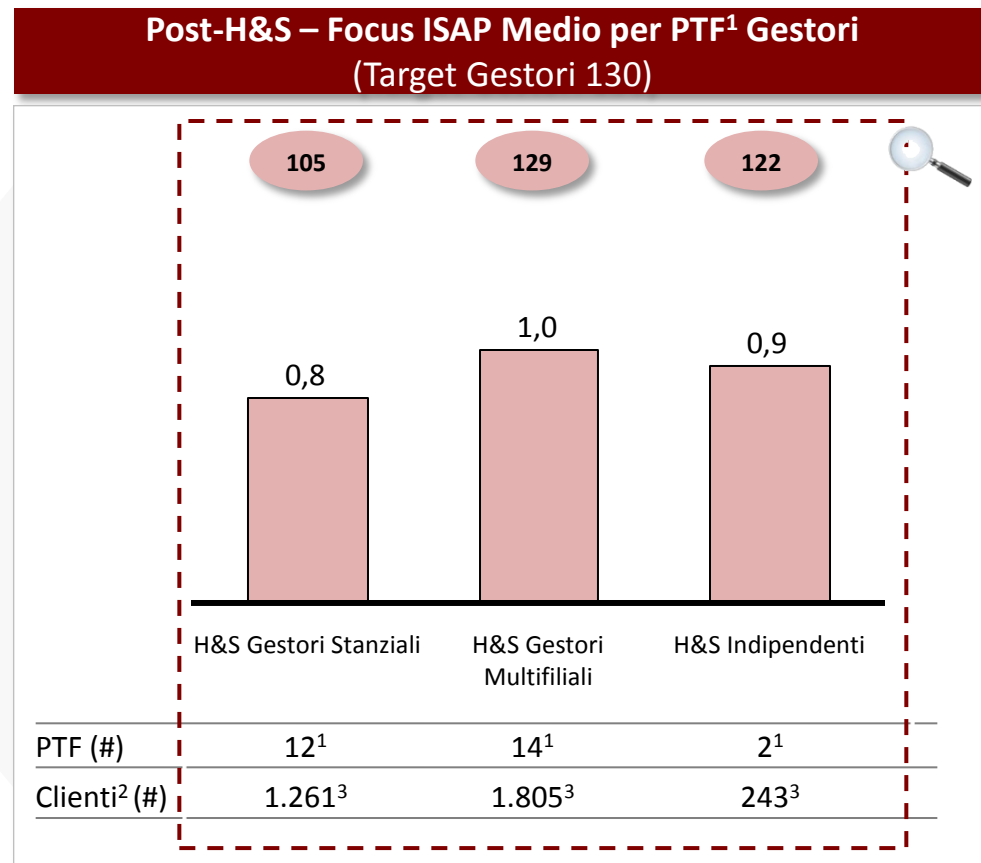
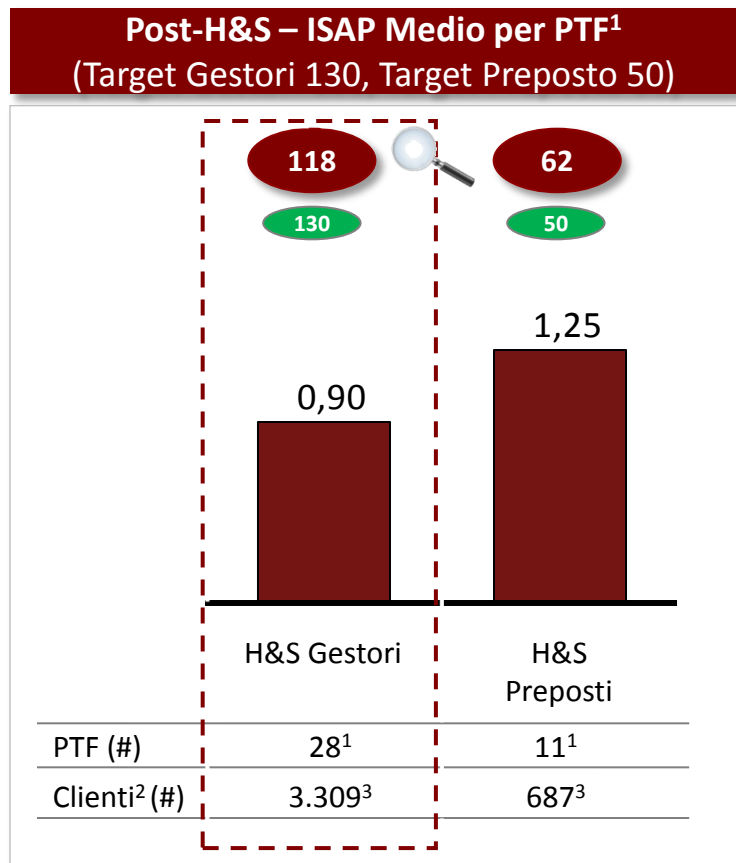
ISAP Target

Palermo: Focus Portafogli Linea SB (1 di 2)

TAV I



Portafogli SB - NDC medi per PTF (#)



Non sono stati considerati 2 PTF in quanto non affidati ad un Gestore:

- Filiale 9750: 55 NDC
- Filiale 9797: 24 NDC

Fonte: Estrazione dati CRM al 10-12

ISAP Target

1. Non inclusi PTF non significativi (ISAP < 0,125)
2. Non inclusi COI e Clienti Inattivi
3. Al netto dei clienti in contenzioso

Palermo: Focus Portafogli Linea SB (2 di 2)

TAV II



Portafogli SB (Wave 1 e 2) - NDC per PTF (#)

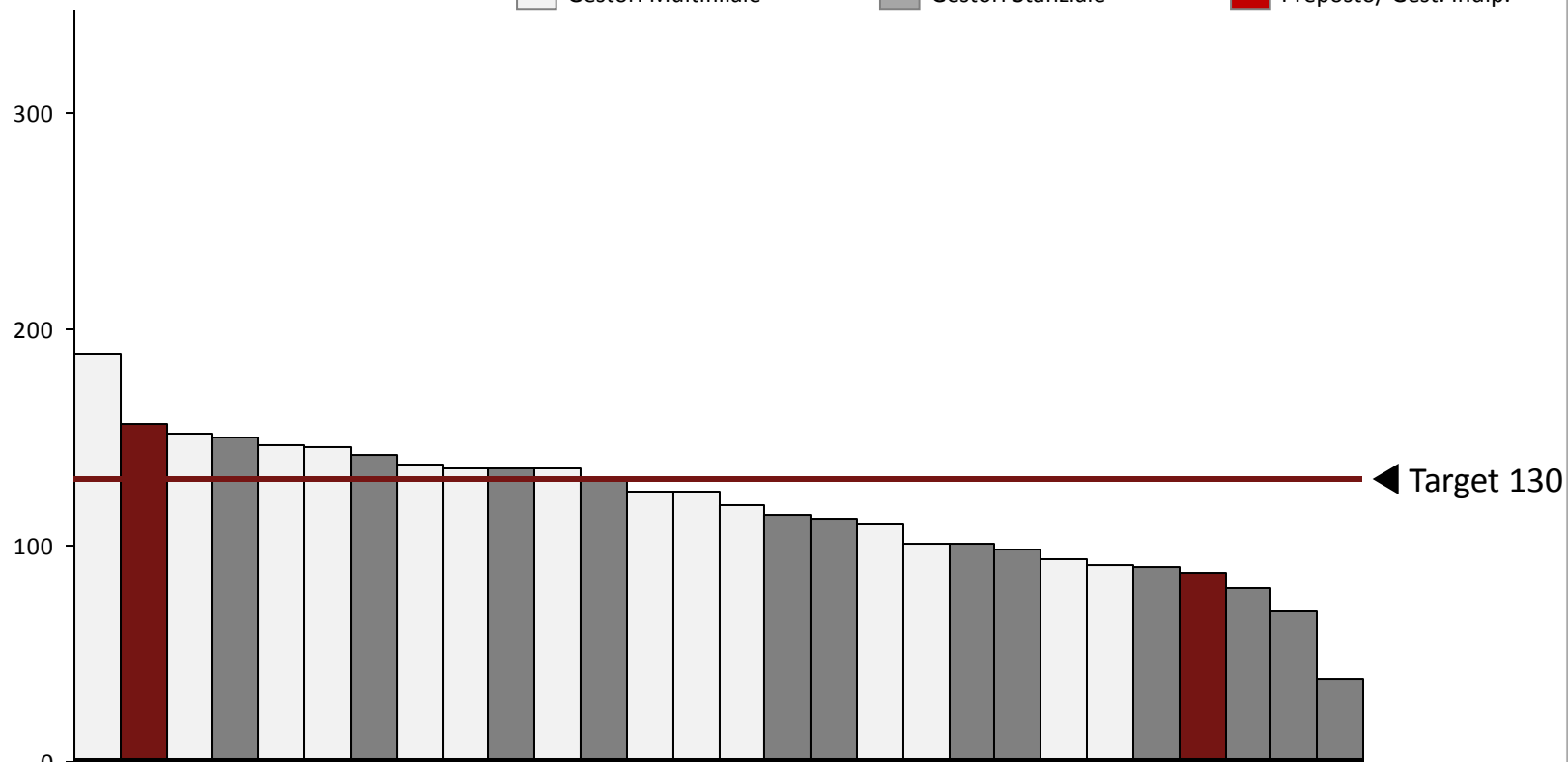
DTM Palermo¹ (3.309 NDC)

Totale PTF: 28

Gestori Multifiliale

Gestori Stanziale

Preposto/ Gest. Indip.



Gestori Small Business e Preposti Indip. (Target 130)

Palermo: Focus Responsabili / Preposti Linea SB

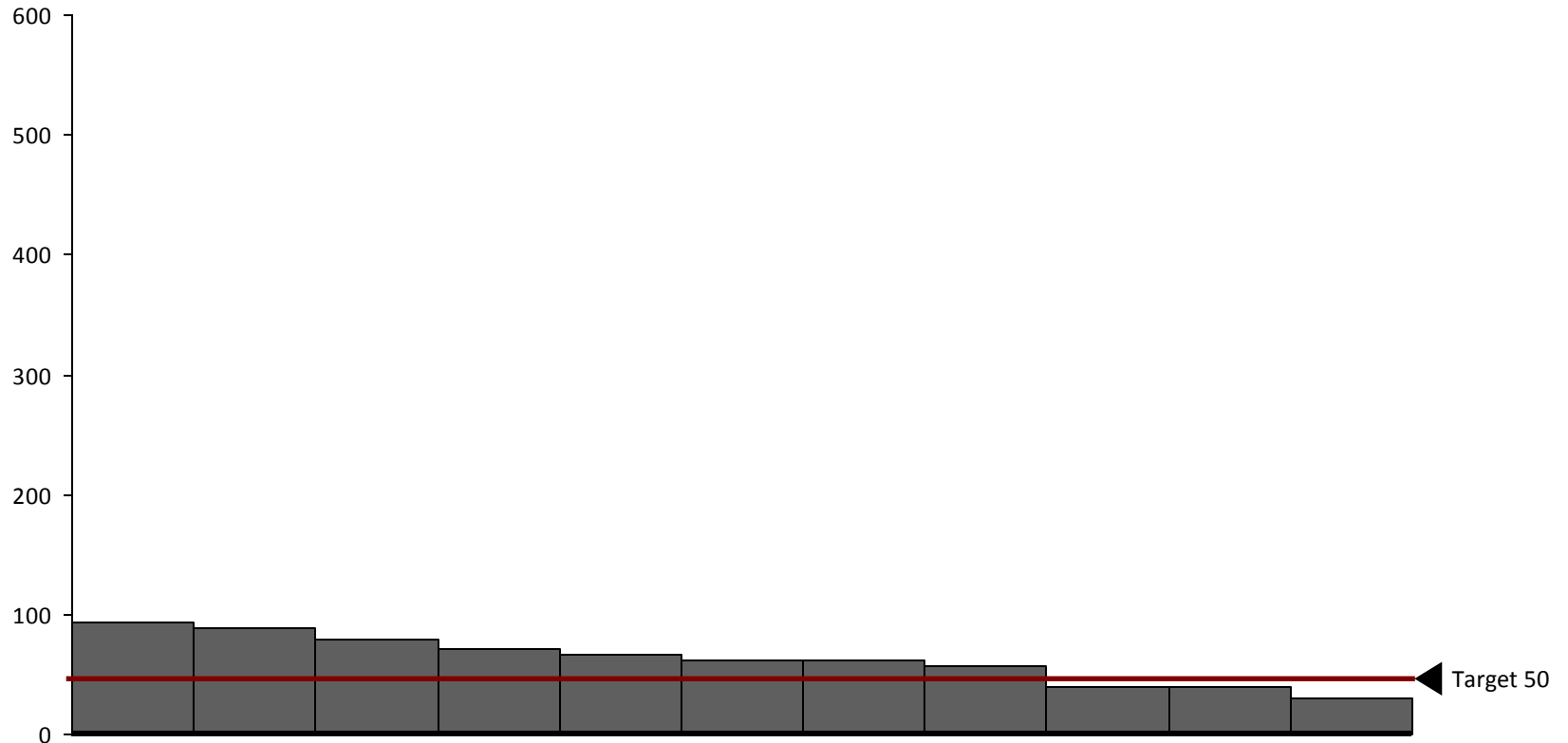


Portafogli SB (Wave 1 e 2) - NDC per PTF (#)

DTM Palermo¹ (687 NDC)

Resp./
Preposti
Small
Business
(Target 50)

Totale PTF: 11

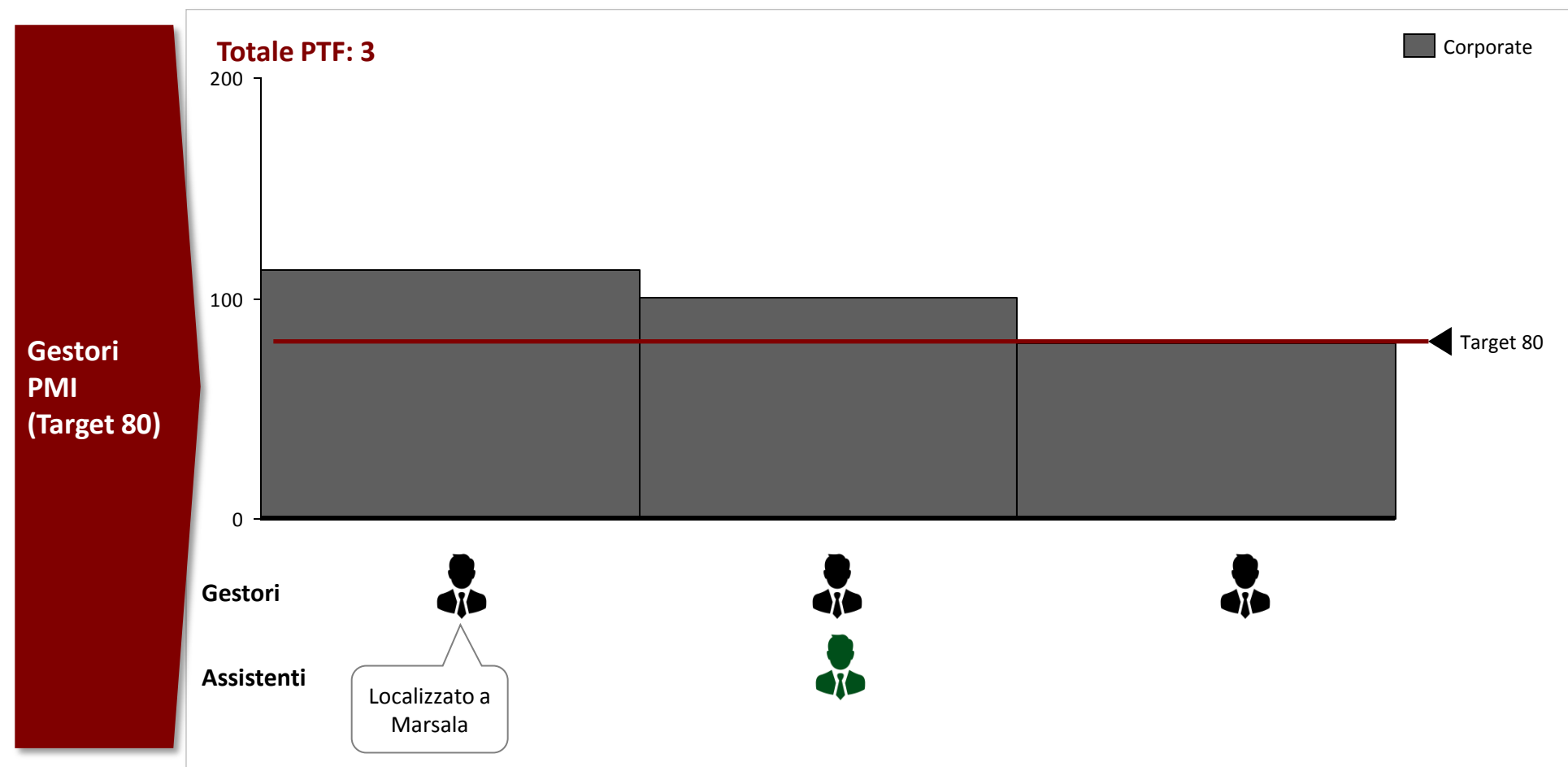


Palermo: Focus Gestori PMI/ Assistenti

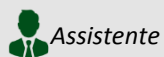


Portafogli PMI - NDC per PTF (#)

DTM Palermo



Fonte: Estrazione dati CRM al 10-12





1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

3.1 Roma Nord Viterbo

3.2 Mantova Nord

3.2 Prime evidenze Pisa e Palermo

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

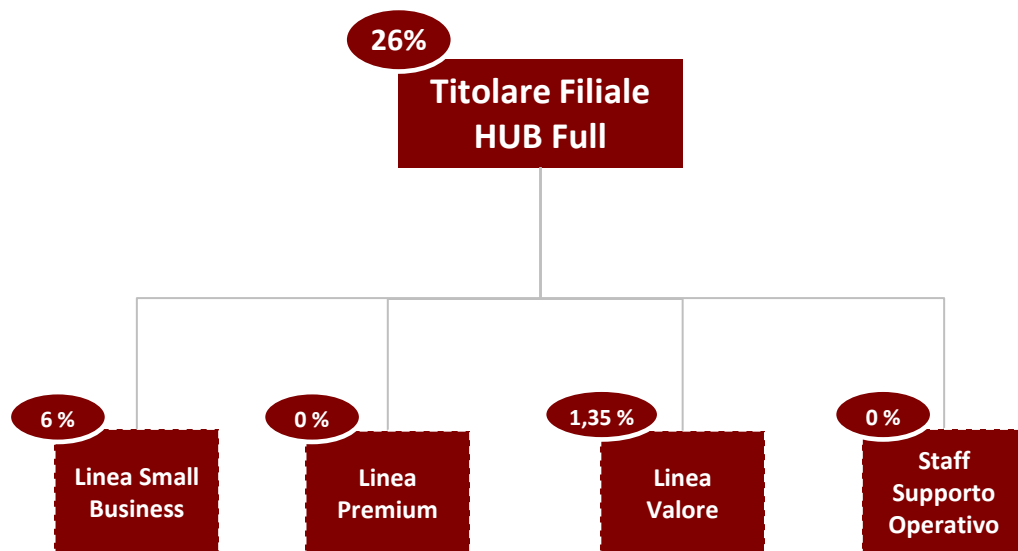
7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)

Roma Nord – Viterbo: Carichi di lavoro Hub Full



Scostamento Carichi di Lavoro vs. Target per nuovo modello H&S



Sintesi delle evidenze raccolte

Titolare Hub Full:

- Visite presso le filiali Spoke (distanze, ...)
- Gestione della comunicazione all'interno del grappolo (visti e autorizzazioni, ...)
- Affiancamento ai Responsabili di Linea

Linea Small Business:

- Gestione della comunicazione all'interno del grappolo (visti e autorizzazioni, ...)
- «Rodaggio» nel nuovo ruolo di responsabile con autonomie

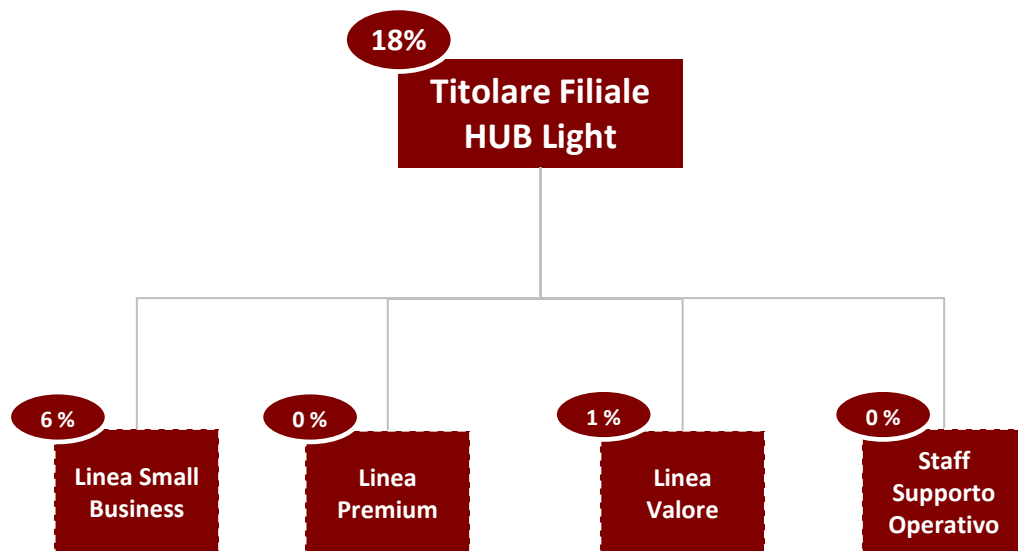
Linea Valore:

- Gestione della comunicazione all'interno del grappolo (visti e autorizzazioni, ...)
- «Rodaggio» nel nuovo ruolo di responsabile con autonomie
- Acquisizione know-how relativo a clientela ex-SB

Roma Nord – Viterbo: Carichi di lavoro Hub Light



Scostamento Carichi di Lavoro vs. Target per nuovo modello H&S



Sintesi delle evidenze raccolte

Titolare Hub Light:

- Visite presso le filiali Spoke (distanze, ...)
- Gestione della comunicazione all'interno del grappolo (visti e autorizzazioni, ...)
- Affiancamento ai Preposti

Linea Small Business:

- Gestione della comunicazione all'interno del grappolo (visti e autorizzazioni, ...)
- «Rodaggio» nel nuovo ruolo di Preposto con autonomia

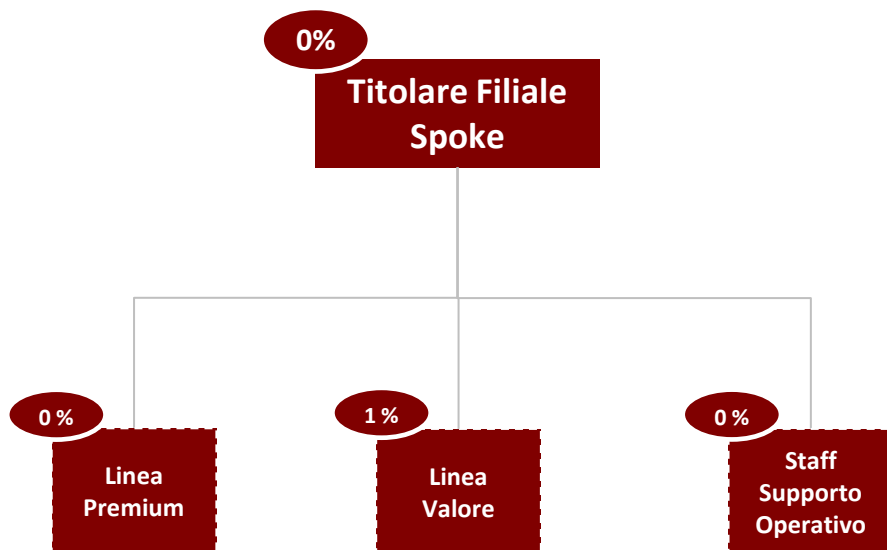
Linea Valore:

- Gestione della comunicazione all'interno del grappolo (visti e autorizzazioni, ...)
- Acquisizione know-how relativo a clientela ex-SB

Roma Nord – Viterbo: Carichi di lavoro Spoke



Scostamento Carichi di Lavoro vs. Target per nuovo modello H&S



Sintesi delle evidenze raccolte

Titolare Spoke:

- Sviluppo prospect della clientela in misura ridotta alle aspettative per affiancamento ai Preposti

Linea Valore:

- Gestione della comunicazione all'interno del grappolo (visti e autorizzazioni, ...)
- Acquisizione know-how relativo a clientela ex-SB



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

3.1 Roma Nord Viterbo

3.2 Mantova Nord

3.2 Prime evidenze Pisa e Palermo

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

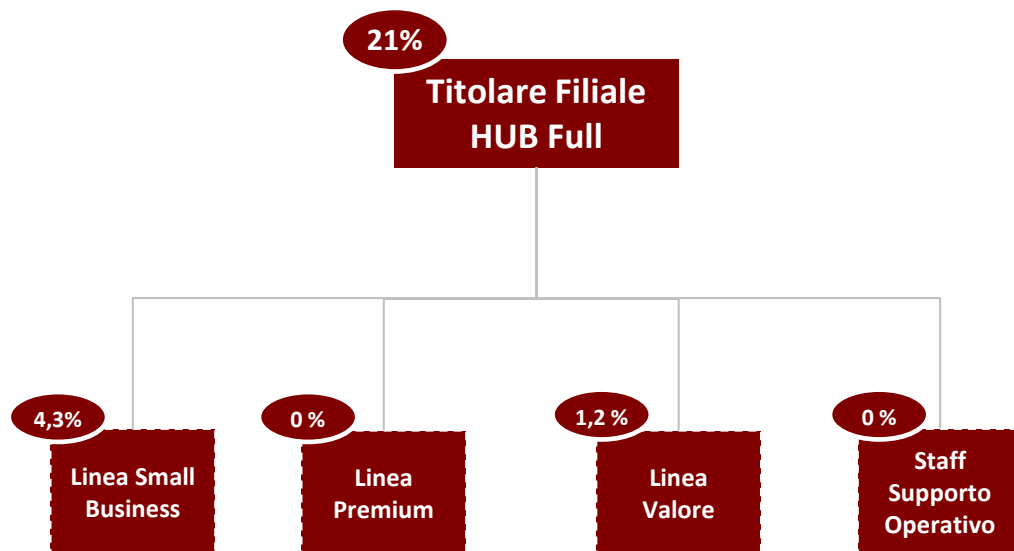
7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)

Mantova Nord: Carichi di lavoro Hub Full



Scostamento Carichi di Lavoro vs. Target per nuovo modello H&S



Sintesi delle evidenze raccolte

Titolare Hub Full:

- Gestione della comunicazione all'interno del grappolo (visti e autorizzazioni, ...)
- Affiancamento ai Responsabili di Linea

Linea Small Business:

- Gestione della comunicazione all'interno del grappolo (visti e autorizzazioni, ...)
- «Rodaggio» nel nuovo ruolo di responsabile con autonomie

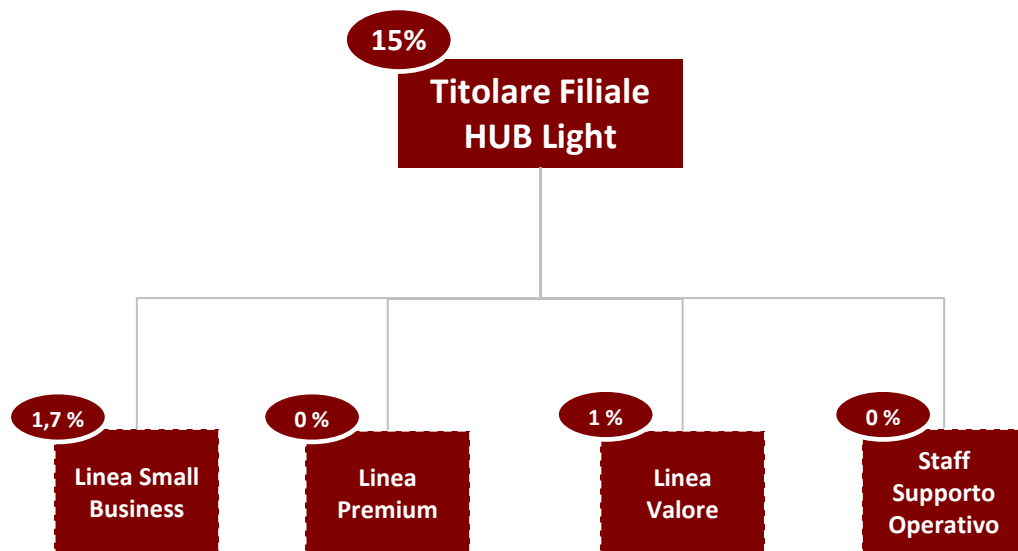
Linea Valore:

- Gestione della comunicazione all'interno del grappolo (visti e autorizzazioni, ...)
- «Rodaggio» nel nuovo ruolo di responsabile con autonomie
- Acquisizione know-how relativo a clientela ex-SB

Mantova Nord: Carichi di lavoro Hub Light



Scostamento Carichi di Lavoro vs. Target per nuovo modello H&S



Sintesi delle evidenze raccolte

Titolare Hub Light:

- Gestione della comunicazione all'interno del grappolo (visti e autorizzazioni, ...)
- Affiancamento ai Preposti

Linea Small Business:

- Gestione della comunicazione all'interno del grappolo (visti e autorizzazioni, ...)
- «Rodaggio» nel nuovo ruolo di Preposto con autonomia

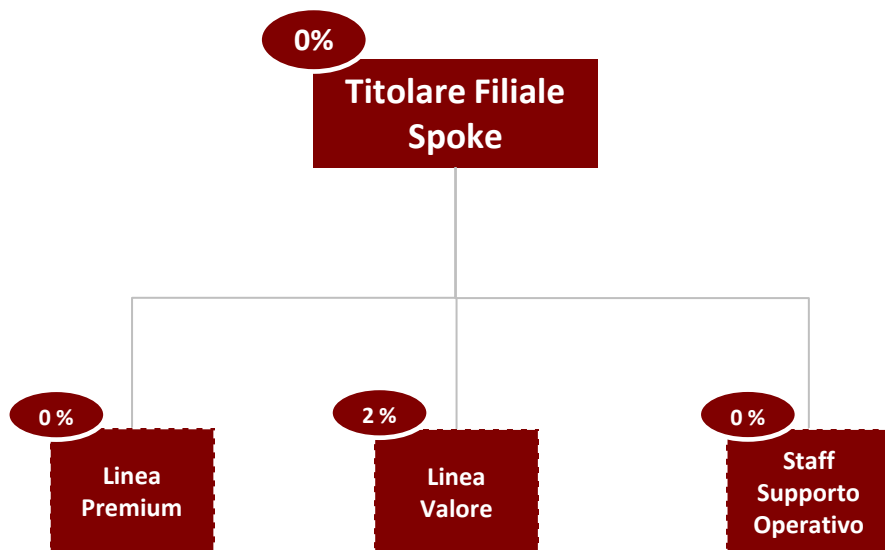
Linea Valore:

- Gestione della comunicazione all'interno del grappolo (visti e autorizzazioni, ...)
- Acquisizione know-how relativo a clientela ex-SB

Mantova Nord: Carichi di lavoro Spoke



Scostamento Carichi di Lavoro vs. Target per nuovo modello H&S



Sintesi delle evidenze raccolte

Titolare Spoke:

- Sviluppo prospect della clientela in misura ridotta alle aspettative per affiancamento ai Preposti

Linea Valore:

- Gestione della comunicazione all'interno del grappolo (visti e autorizzazioni, ...)
- Acquisizione know-how relativo a clientela ex-SB



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

3.1 Roma Nord Viterbo

3.2 Mantova Nord

3.2 Prime evidenze Pisa e Palermo

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)

Pisa e Palermo: Prime Evidenze Retail

Sintesi Evidenze Emerse dalle Visite Organizzative



Ruolo	Evidenze Emerse
Titolare Hub	▪ Segnalato un incremento del carico di lavoro derivante da: • graduale passaggio delle attività previste dal modello ai preposti di linea (deroghe di pricing) • esigenze di affiancamento delle risorse a cui è stato assegnato un nuovo ruolo • necessità di formazione (in particolare sul Credito) della linea valore (migrazione della clientela SB) ▪ A tendere, l'assimilazione del modello dovrebbe portare tuttavia a ridurre il carico emerso
Preposto SB	▪ La portafogliazione ridotta risulta maggiormente adeguata alle attività connesse al ruolo ▪ L'autonomia sul credito sulla clientela SB viene esercitata, in alcuni casi in collaborazione con il Titolare per esigenze di formazione
Gestore SB	▪ Viene segnalata la difficoltà relativa alla gestione di alcune attività dalla filiale Spoke (soprattutto accentramenti, gestione documentale, ...)
Gestore SB Multifiliale	▪ In caso di assenza del Gestore per attività su altra filiale: • le attività di tipo amministrativo/ commerciale (ad esempio vendita carte prepagate, ...) sono seguite: ○ sulla Hub dal Preposto o da altro Gestore ○ sulla Spoke da risorse della Linea Valore o dal Titolare (o da altro Gestore se presente)
Titolare Spoke	▪ Segnalate difficoltà riconducibili alla liberazione di tempo da dedicare allo sviluppo per la necessità di presidiare la filiale, soprattutto la Linea Valore
Preposto Valore	▪ Rilevati dei gap in termini di formazione sulla Linea Valore per quanto concerne la gestione clientela Ex SB migrata al Valore

Interventi Proposti
▪ Sono in corso di realizzazione alcuni interventi sugli applicativi per adeguarne il funzionamento al nuovo modello organizzativo (Accentramenti, Centro Documentale, Controlli SIC, Visti allo sportello, NAV, Gestione sospesi PP.DD.) ▪ Già disponibili alle AT/ DOR i corsi (e formatori) sulle diverse competenze collegate ai nuovi Ruoli, in particolare in ambito Credito sono previsti i seguenti corsi: • "Fidi Base" (3 giorni) • "Fidi Base per Valore Business" (2 giorni) ▪ I Preposti Small Business effettueranno un approfondito corso sul Credito focalizzato sullo specifico know-how necessario al ruolo, in particolare il corso rappresenta anche una opportunità per rafforzare il ruolo del Preposto SB come punto di riferimento sulle tematiche di credito per i colleghi meno esperti ▪ Qualora non ricorressero i numeri minimi per attivare un'aula, KMF ha già segnalato ad AT/ DOR la propria possibilità di fungere da collettore delle esigenze per concentrarle in un unica aula/edizione, nell'ambito delle edizioni che le AT stanno programmando "a prescindere" dalla dinamica H&S



Sintesi Evidenze Emerse dalle Visite Organizzative

Ambito	Principali Evidenze
Ruoli	▪ Responsabile del Centro: strategico il ruolo nello sviluppo in estensione e per il supporto ai Gestori nei rapporti commerciali di più elevato standing e complessità relazionale ancora più agibile se viene liberato da adempimenti che potrebbero essere allocati sul Coordinatore ▪ Coordinatore del Credito: assunzione del ruolo di coordinatore gestionale del Centro, assicurandone il corretto funzionamento e liberando il Responsabile che si può dedicare all'attività commerciale ▪ Assistenti: per ottimizzare il loro utilizzo necessario che assistano i Gestori di entrambi i mercati (PMI ed Enti)
Logistica	▪ Distaccamenti: confermata la necessità di un presidio commerciale della clientela posta a grande distanza dei Centri, anche in presenza di numerosità di relazioni non sufficienti alla creazione di più portafogli. Anche in caso di un singolo Gestore occorre comunque assicurare allo stesso il supporto di un Assistente non necessariamente a lui consedente.
Processi organizzativi e commerciali	▪ NAV: ricevuto un primo parere positivo da parte delle funzioni centrali circa l'ampliamento del cono di operatività sulle filiali di radicamento dei rapporti. Sono in corso i necessari approfondimenti per valutare gli impatti procedurali.
Modello di servizio	▪ Numero degli assistenti: in corso ulteriore analisi per verificare il numero degli assistenti necessari ad un corretto svolgimento delle attività



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

4.1 Roma Nord Viterbo

4.2 Mantova Nord

4.3 Pisa

4.4 Palermo

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)

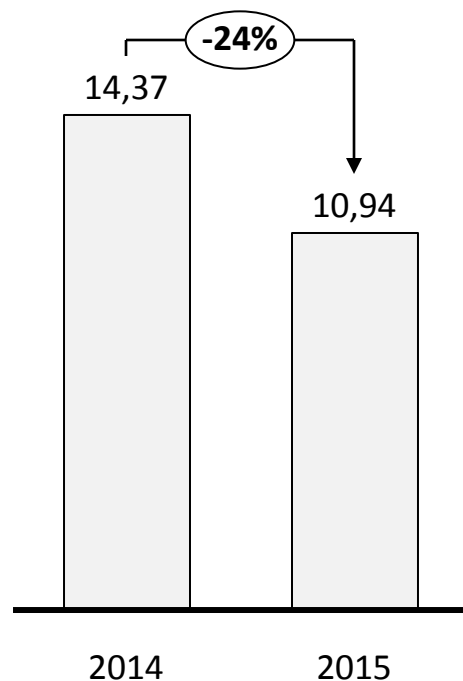
Roma Nord – Viterbo: Processo del credito



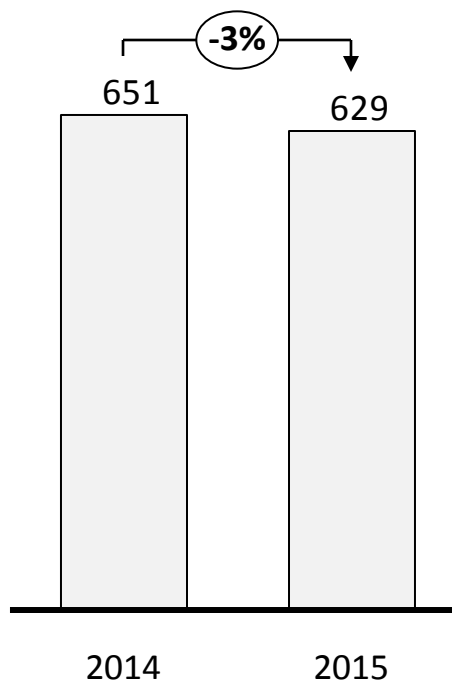
Volumi (#) e Tempi di delibera (gg.)

Indipendenti dal progetto
H&S (dipendenti da contesto
di mercato)

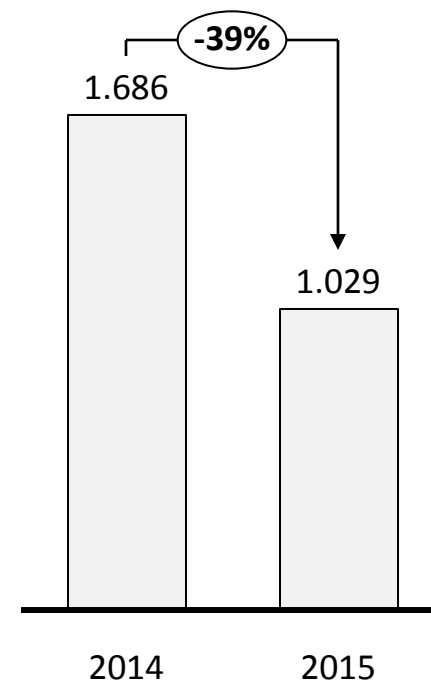
GIORNI MEDI DELIBERA (gg.)



NUMERO DELIBERE (#)



NUMERO CONVALIDE (#)



NOTA: mesi set-14/ott-14 vs. set-15/ott-15

Fonte: elaborazioni dati a cura di AO; aggiornamento al 19/02

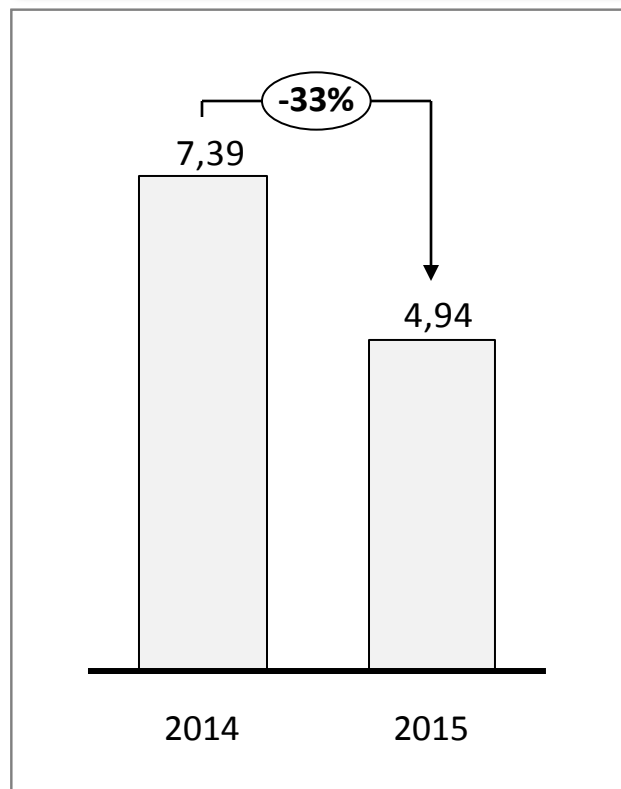
Roma Nord – Viterbo: Processo del Pricing



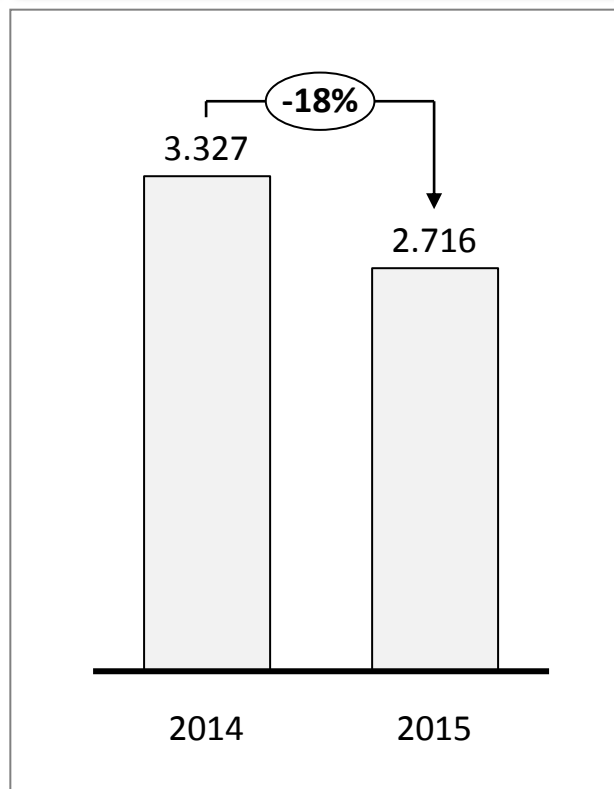
Volumi (#) e Tempi di validazione (gg.)

Indipendenti dal progetto
H&S (dipendenti da contesto
di mercato)

GIORNI MEDI DI VALIDAZIONE¹ (gg.)



NUMERO DI VALIDAZIONI¹ (#)



NOTA: media mesi settembre-dicembre 2014 vs. stessi mesi 2015

Fonte: elaborazioni dati a cura di AO; aggiornamento al 28/01

1. Proposte Non in autonomia



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

4.1 Roma Nord Viterbo

4.2 Mantova Nord

4.3 Pisa

4.4 Palermo

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)

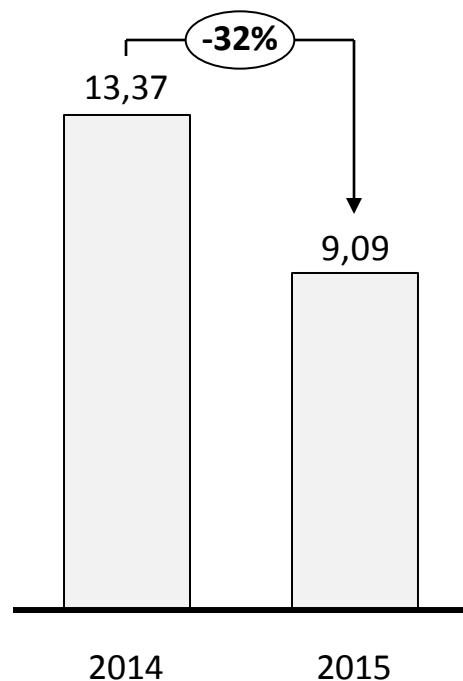
Mantova Nord: Processo del credito



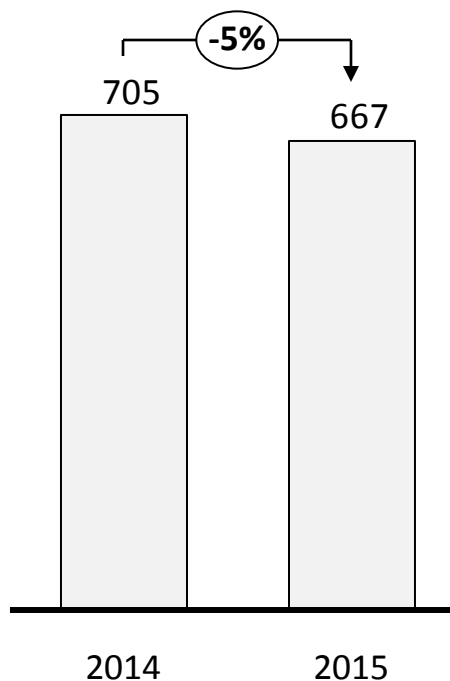
Volumi (#) e Tempi di delibera (gg.)

Indipendenti dal progetto
H&S (dipendenti da contesto
di mercato)

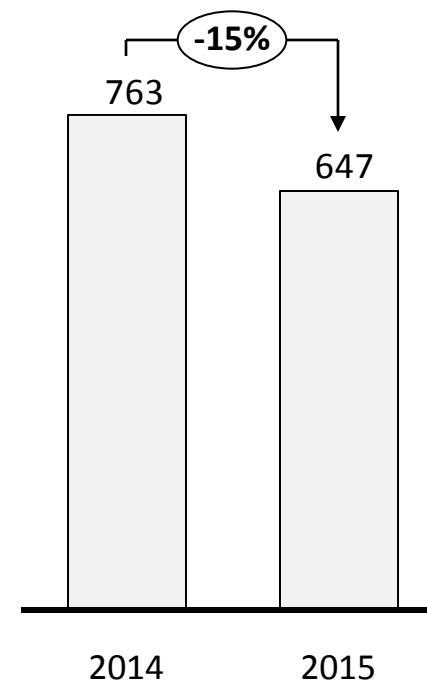
GIORNI MEDI DELIBERA (gg.)



NUMERO DELIBERE (#)



NUMERO CONVALIDE (#)



NOTA: mesi set-14/ott-14 vs. set-15/ott-15

Fonte: elaborazioni dati a cura di AO; aggiornamento al 19/02

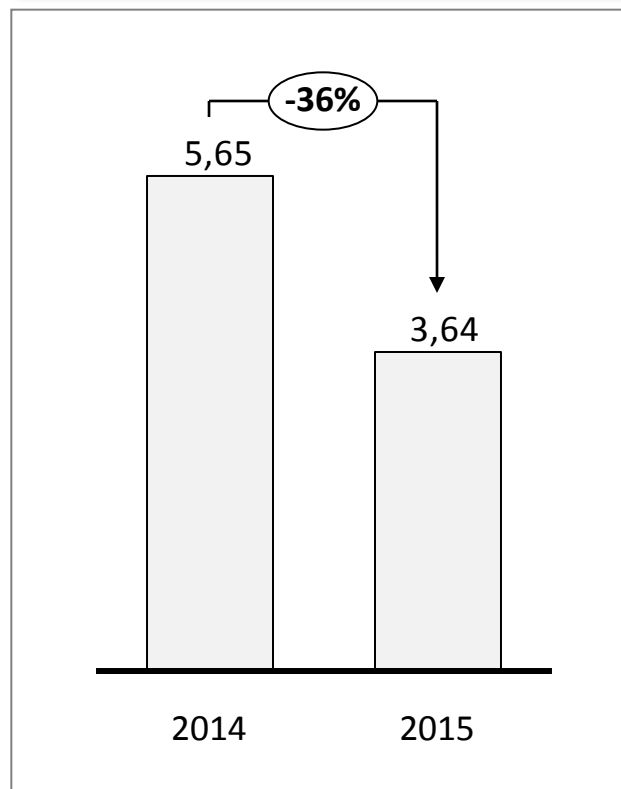


Mantova Nord: Processo del Pricing

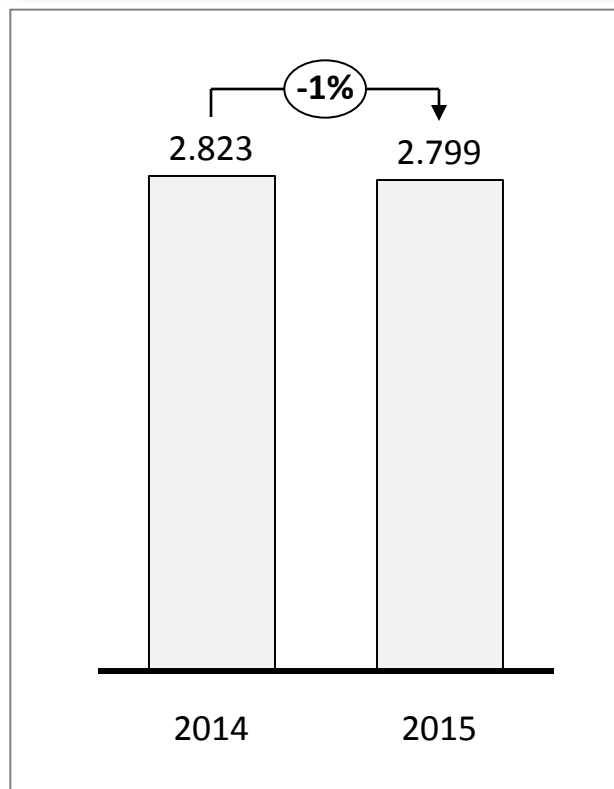
Volumi (#) e Tempi di Validazione (gg.)

Indipendenti dal progetto
H&S (dipendenti da contesto
di mercato)

GIORNI MEDI DI VALIDAZIONE¹ (gg.)



NUMERO DI VALIDAZIONI¹ (#)



NOTA: media mesi settembre-dicembre 2014 vs. stessi mesi 2015

Fonte: elaborazioni dati a cura di AO; aggiornamento al 28/01

1. Proposte Non in autonomia



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

4.1 Roma Nord Viterbo

4.2 Mantova Nord

4.3 Pisa

4.4 Palermo

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)

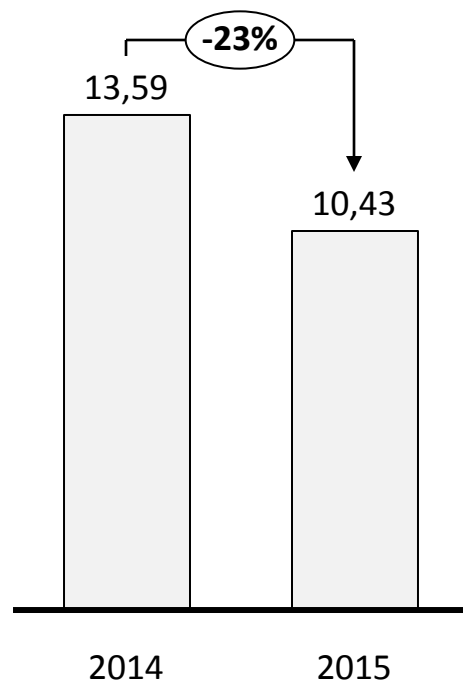
Pisa: Processo del credito



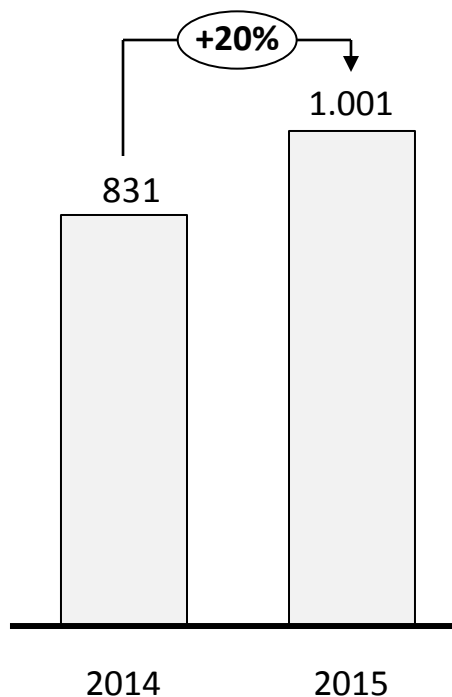
Volumi (#) e Tempi di delibera (gg.)

Indipendenti dal progetto
H&S (dipendenti da contesto
di mercato)

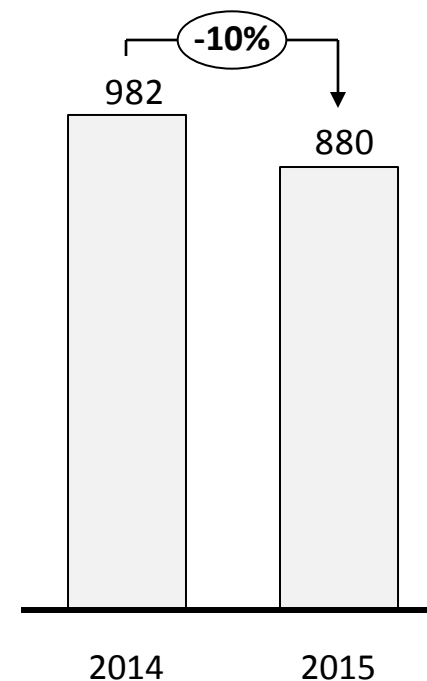
GIORNI MEDI DELIBERA (gg.)



NUMERO DELIBERE (#)



NUMERO CONVALIDE (#)



NOTA: mesi dic-14/gen-15 vs. dic-15/gen-16

Fonte: elaborazioni dati a cura di AO; aggiornamento al 19/02

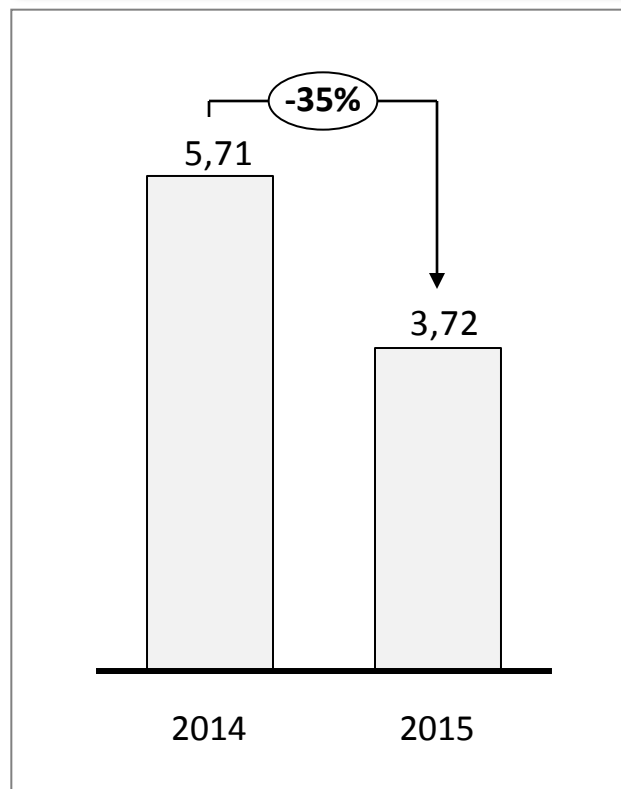


Pisa: Processo del Pricing

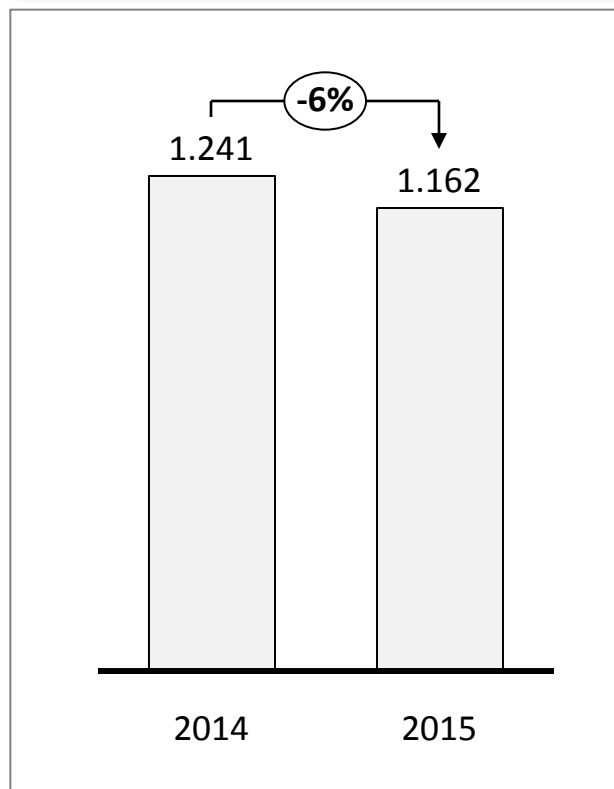
Volumi (#) e Tempi di Validazione (gg.)

Indipendenti dal progetto
H&S (dipendenti da contesto
di mercato)

GIORNI MEDI DI VALIDAZIONE¹ (gg.)



NUMERO DI VALIDAZIONI¹ (#)



NOTA: mesi dic-14/gen-15 vs. dic-15/gen-16

Fonte: elaborazioni dati a cura di AO; aggiornamento al 19/02

1. Proposte Non in autonomia



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

4.1 Roma Nord Viterbo

4.2 Mantova Nord

4.3 Pisa

4.4 Palermo

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)

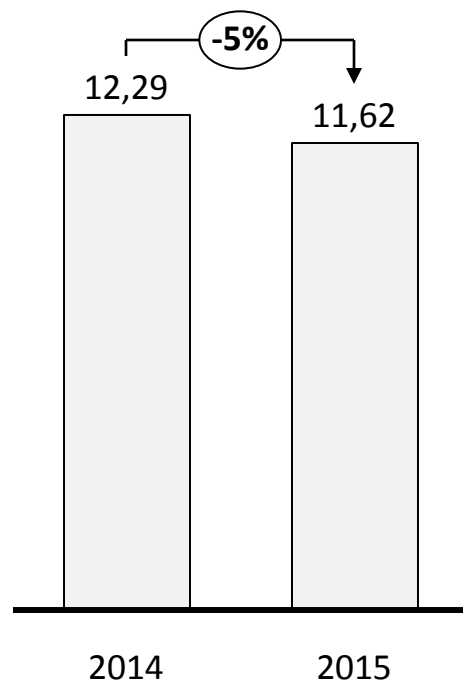
Palermo: Processo del credito



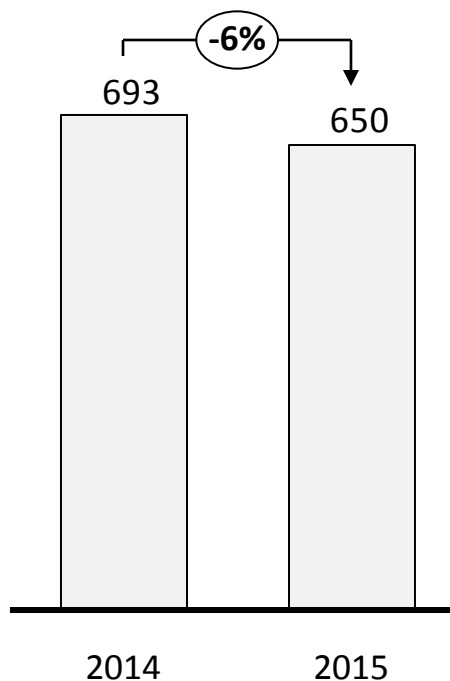
Volumi (#) e Tempi di delibera (gg.)

Indipendenti dal progetto
H&S (dipendenti da contesto
di mercato)

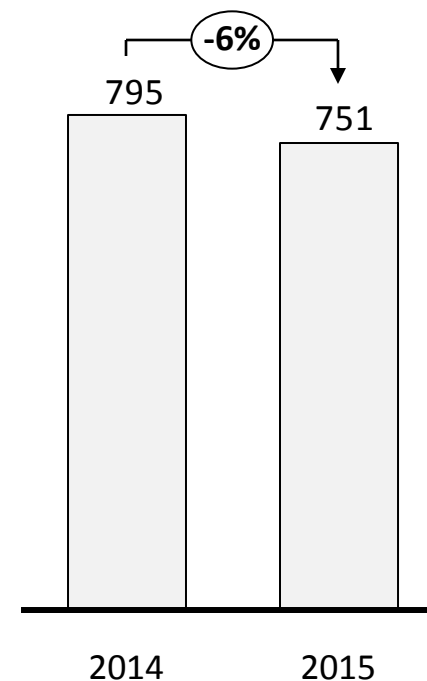
GIORNI MEDI DELIBERA (gg.)



NUMERO DELIBERE (#)



NUMERO CONVALIDE (#)



NOTA: mesi dic-14/gen-15 vs. dic-15/gen-16

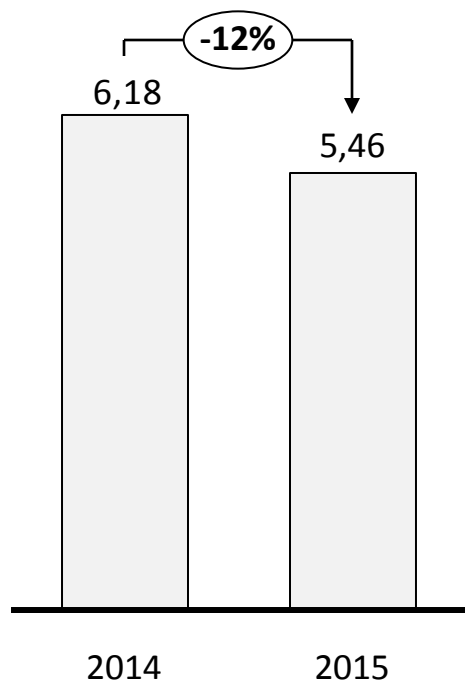
Fonte: elaborazioni dati a cura di AO; aggiornamento al 19/02

Palermo: Processo del Pricing

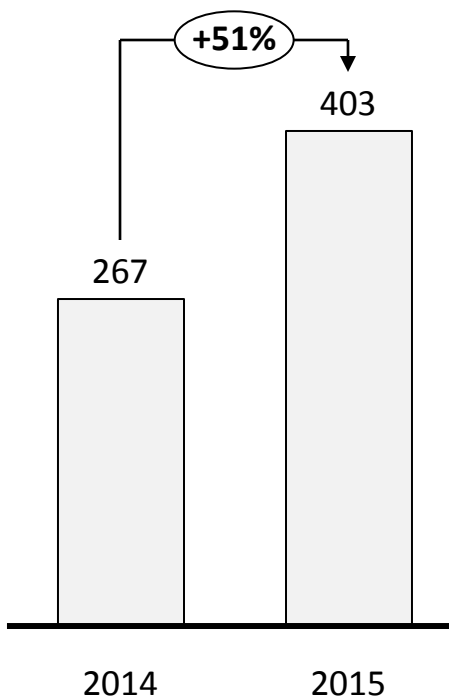
Volumi (#) e Tempi di Validazione (gg.)

Indipendenti dal progetto
H&S (dipendenti da contesto
di mercato)

GIORNI MEDI DI VALIDAZIONE¹ (gg.)



NUMERO DI VALIDAZIONI¹ (#)



NOTA: mesi dic-14/gen-15 vs. dic-15/gen-16

Fonte: elaborazioni dati a cura di AO; aggiornamento al 19/02

1. Proposte Non in autonomia



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

5.1 Roma Nord Viterbo

5.2 Mantova Nord

5.3 Pisa

5.4 Palermo

6. Interventi formativi

7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)

DTM Roma Nord Viterbo: Sintesi mobilità Wave 1



	Ruolo New																
Ruolo Old	Totale	RESP. DTM	COORD. COMM. RETAIL	DELIBERANTE C&Q	RESP. CENTRO PMI	PMI- PREPOSTO	PMI- ADDETTO	TIT. FIL. HUB	TIT. FIL. INDIP.	TIT. FIL. SPOKE	SB	PREMIUM	VALORE	SUPP. OPERATIVO	ODS	ADD. SERVIZI	FUORI PERIMETRO
RESP. DTM	2	1	1														
SETTORISTA COMMERCIALE	5			0													5
DELIBERANTE CREDITO E QUALITÀ	4			4													
RESP. CENTRO PMI	3				3												
PMI- ADDETTO	12						7				2		3				
PMI- PREPOSTO	11					8					1		1				1
TITOLARE FILIALE MC	27								2	24	1						
TITOLARE FILIALE PV	20							10	3	5	1						1
SB	36									1	34		1				
PREMIUM	45								1			42	2				
SUPP. OPERATIVO	24												4	19	1		
VALORE	58										1	3	53		1		
MC (ADDETTO E PREPOSTO)	54									1	8	10	34		1		
ODS	64												2		62		
ADD. SERVIZI	1															1	
DA FUORI PERIMETRO	1										1						
Totale	367	1	1	5	3	8	7	10	6	31	49	55	100	19	65	1	6

Dettaglio mobilità territoriale

	n. risorse totali
A domanda	2
D'ufficio	5
Totale	7

	AP	QD
A domanda	1	1
D'ufficio	2	3
Totale	3	4

Roma Nord – Viterbo: Sintesi mobilità Wave 2



Matrici di Mobilità professionale e territoriale - Ruolo AS IS vs. TO BE (Wave 2)

Manovra HR Wave 2 DTM Roma Nord - Viterbo									
Ruolo Old	Ruolo New								
	Totale	TIT. FIL. HUB	TIT. FIL. SPOKE	TITOLARE FIL. INDIP.	PREMIUM	SB	VALORE	ODS	SUPP. OPERATIVO
SUPP. OPERATIVO	9								9
TITOLARE MC	3		3						
TITOLARE PV	6	3	2	1					
TIT. FIL. INDIP.	1		1						
PREMIUM	10				10				
SB	10					10			
VALORE	18						18		
MC (ADDETTO E PREPOSTO)	5				3		2		
ODS	14							14	
DA FUORI PERIMETRO	4				1	3			
Totale	80	3	6	1	14	13	20	14	9

Dettaglio mobilità territoriale

Mobilità esclusivamente entro comune



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

5.1 Roma Nord Viterbo

5.2 Mantova Nord

5.3 Pisa

5.4 Palermo

6. Interventi formativi

7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)



Sintesi mobilità Wave 1 DTM Mantova Nord

Ruolo New																			
Ruolo Old	Totale	RESP. DTM	COORD. COMM. RETAIL	DELIBERANTE C&Q	RESP. CENTRO CORP.	COORD. CREDITO	GESTORE PMI	ASSIST. CENTRO CORP.	TIT. FIL. HUB FULL	TIT. FIL. HUB LIGHT	TITOLARE FIL. INDIP.	TIT. FIL. SPOKE	SB	PREMIUM	VALORE	ODS	SUPP. OPERATIVO	ADD. SERVIZI	ALTRO - AT DG/DOR
RESP. DTM	1	1																	
SETT. COMM.LE	3		1							1									1
DELIBERANTE C&Q	3			3															
RESP. CENTRO PMI	2				1	1													
PMI- ADDETTO	12							2							6	1	1		2
PMI- PREPOSTO	11						6						5						
TITOLARE FILIALE PV	21								1	9	3	4	4						
TITOLARE FILIALE MC	26									1		22	3						
SB	45											4	34		7				
PREMIUM	35													35					
PREP. MC	30											5	1	23	1				
SUPP. OPERATIVO	38														1	1	35		1
VALORE	70											1		10	59				
ADD. MC	35														34	1			
ODS	81														2	78	1		
ADD. SERVIZI	2																	2	
Totale	415	1	1	3	1	1	6	2	1	11	3	36	47	68	110	81	37	2	4

Dettaglio mobilità territoriale

	n. risorse totali
A domanda	0
D'ufficio	60
Totale	60

	AP	QD
A domanda	0	0
D'ufficio	22	38
Totale	22	38



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

5.1 Roma Nord Viterbo

5.2 Mantova Nord

5.3 Pisa

5.4 Palermo

6. Interventi formativi

7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)

Pisa: Sintesi mobilità



Matrici di Mobilità professionale e territoriale - Ruolo AS IS vs. TO BE

Manovra HR Wave 2 DTM Pisa																		
Ruolo Old	Ruolo New																	
	Totale	RESP. DTM	COORD. COMM. RETAIL	DELIBERANTE C&Q	RESP. CENTRO CORP.	COORD. CREDITO	GESTORE PMI	GESTORE ENTI	ASSIST. CENTRO CORP.	TIT. FIL. HUB	TIT. FIL. SPOKE	TITOLARE FIL. INDIP.	PREMIUM	SB	VALORE	ODS	SUPP. OPERATIVO	FUORI PERIMETRO
RESP. DTM	1	1																
SETT. COMM.LE	3		1							1								1
DELIBERANTE	2			2														
RESP. CENTRO PMI	2				1	1												
PMI - PREPOSTO	8						4	1						3				
PMI - ADDETTO	9						1		2					5			1	
RESP. CENTRO ENTI	1									1								
GESTORE ENTI	1								1									
SUPP. OPERATIVO	22														2		20	
TITOLARE MC	17										15		1	1				
TITOLARE PV	19									7	6	5			1			
PREMIUM	28												25		3			
SB	30													27	3			
VALORE	65							1					2		60	1	1	
MC (ADDETTO E PREPOSTO)	38										1		14	4	19			
ODS	44														2	42		
DA FUORI PERIMETRO	2										1			1				
Totale	292	1	1	2	1	1	5	2	3	9	23	5	42	41	90	43	22	1

Dettaglio mobilità territoriale

Tipologia	N.	AP	QD
A Domanda	4	4	-
D'ufficio	28	16	12
Totale	32		
%	11%		



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

5.1 Roma Nord Viterbo

5.2 Mantova Nord

5.3 Pisa

5.4 Palermo

6. Interventi formativi

7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)

Palermo: Sintesi mobilità



Matrici di Mobilità professionale e territoriale - Ruolo AS IS vs. TO BE

Manovra HR Wave 2 DTM Palermo

Ruolo Old	Ruolo New															
	Totale	RESP. DTM	COORD. COMM. RETAIL	DELIBERANTE C&Q	RESP. CENTRO CORP.	GESTORE PMI	ASSIST. CENTRO CORP.	TIT. FIL. HUB	TIT. FIL. SPOKE	TITOLARE FIL. INDIP.	PREMIUM	SB	VALORE	ODS	SUPP. OPERATIVO	FUORI PERIMETRO
RESP. DTM	1							1								
SETT. COMM.LE	3							1								2
DELIBERANTE	2			2												
RESP. CENTRO PMI	1											1				
PMI - PREPOSTO	4					2						2				
PMI - ADDETTO	7						2					2	1			2
SUPP. OPERATIVO	24												1	1	22	
TITOLARE MC	19							1	12	2		4				
TITOLARE PV	16				1			8	3		1	3				
PREMIUM	18										18					
SB	25					1			5			14	5			
VALORE	45								1				43	1		
MC (ADDETTO E PREPOSTO)	49								5		7	11	26			
ODS	50												2	48		
DA FUORI PERIMETRO	5	1	1									1		1	1	
Totale	269	1	1	2	1	3	2	11	26	2	26	38	78	51	23	4

Dettaglio mobilità territoriale

Tipologia	N.	AP	QD
A Domanda	4	2	2
D'ufficio	34	12	22
Totale	38		
%	14%		



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

6.1 Nuovi bisogni formativi e competenze per ruolo

6.2 Roma Nord Viterbo

6.3 Mantova Nord

6.4 Pisa

6.5 Palermo

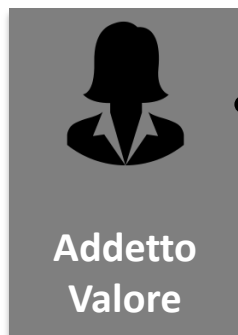
7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)

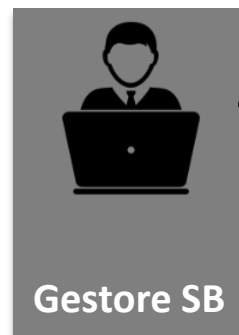
Nuovi bisogni formativi e competenze per ruolo



La Riorganizzazione della Rete Distributiva comporta un maggior livello di profondità e/o nuove competenze per i ruoli maggiormente impattati:



- Commerciale (Nuovo Catalogo prodotti Valore, conoscenza del cliente e progr. Commerciale, marketing, servizi di incasso)
- Advice
- Credito e Pricing
- Tecnico Contabile
- Normative e Processi



- Finanziamenti, Crediti, Sistemi di incasso e Pagamento, Protezione e Previdenza
- Nuova organizzazione del Lavoro
- Visite a Clienti e preparazione visite
- Estero
- Sviluppo in estensione e in profondità

	Trasmissione, esecuzione e monitoraggio Piano Comm. di Marketing	Affiancamento ai Ruoli della Filiera Commerciale	Coordinatore e animatore della filiale e delle filiali del grappolo	Gestione R.U Responsabilità sui Titolari delle filiali Spoke
Titolare HUB Full	✓	✓	✓	✓
Titolare HUB Light	✓	✓	✓	✓
Titolare Spoke*	✓			
Coordinatore Retail DTM	✓	✓	✓	

	Gestione RU	Delibere Credito	Delibere Pricing	Nuova Org. Visite ai Clienti	Estero	Attività Amm.
Resp. Linea SB	✓	✓	✓	✓	✓	
Resp. Linea Premium/ Valore	✓	✓	✓			
Resp. Staff Supp. Op	✓					✓
Preposto Linea SB - Sost.		✓	✓	✓	✓	
Prep. Linea Premium/ Valore			✓			
Prep. Staff Supp. Op						✓

*Da formare in ambito Valore/ Premium qualora non avesse adeguate competenze



Per ciascun ruolo di Rete sono previsti corsi di ingresso e di consolidamento al ruolo, i cui contenuti sono costantemente aggiornati, per recepire in modo tempestivo eventuali variazioni e/o integrazioni dovute a progetti di ristrutturazione organizzativa, change management, revisioni di processo, normativa ecc.

L'offerta formativa è rivolta a:

- **Titolare di filiale**
- **Ruoli Small business**
- **Ruoli Premium**
- **Ruoli Valore**
- **ODS**
- **Ruoli Supp. Operativo**
- **Ruoli PMI**

Per il progetto Banca 2020
l'offerta formativa è stata
integrata in modo mirato per le
filiali pilota, con strumenti e
interventi che saranno recepiti e
resi disponibili per i ruoli di tutta
la Rete a regime

Principali ruoli coinvolti da progetto Banca 2020:

- Titolari di Filiale Hub
- Titolari di Filiale Spoke
- Responsabile e Preposto Linea SB
- Responsabile e Preposto Linea Premium
- Responsabile e Preposto Linea Valore
- Responsabile e Preposto Staff Supp. Operativo
- Addetto Valore
- Gestore PMI
- Gestore Small Business

Affiancamenti strutturati specifici, con monitoraggio settimanale tramite report inviato dai DOR delle AT Pilota.

Tutti i dipendenti possono consultare l'offerta formativa per i ruoli di Rete nella **Guida per Ruolo alle Azioni Formative (GRAF)** presente nella home page di Clic:





Guida per Ruolo alle Azioni Formative (GRAF)	Banca Monte dei Paschi di Siena
RETE: OPERATORE DI SPORTELLLO	
RETE: RUOLI DEL SUPPORTO OPERATIVO	
RETE: RUOLI PMI	
RETE: RUOLI PREMIUM	
RETE: RUOLI SMALL BUSINESS	
RETE: RUOLI VALORE	
RETE: TITOLARE DI FILIALE	



RETE: TITOLARE DI FILIALE	
1. FORMAZIONE DI PRE INGRESSO A RUOLO	
Titolo corso	Tipologia
AFFIANCAMENTO STRUTTURATO COMMERCIALE PRESSO DTM	Corso in aula
AFFIANCAMENTO STRUTTURATO CREDITO E QUALITA' PRESSO DTM	Corso in aula
FINANZA PER L'OFFERTA COMMERCIALE PRIVATI	Corso in aula
PROCEDURE E PRINCIPI BASE DI AFFIDABILITA'	Corso in aula
2. FORMAZIONE DI INGRESSO AL RUOLO	
Titolo corso	Tipologia
ANTIRICICLAGGIO E CONTRASTO AL TERRORISMO - TITOLARE DI FILIALE	Corso in aula
CONTO ECONOMICO DI FILIALE E ALTRI STRUMENTI DI ANALISI DELLA GESTIONE	Corso in aula
NEO TITOLARE DI FILIALE - IL PRICING	Corso in aula
NEO TITOLARE DI FILIALE - FOCALIZZAZIONE ATTIVITA' COMMERCIALE	Corso in aula
NEO TITOLARI DI FILIALE: LA GESTIONE DELLE RISORSE	Corso in aula
NEO TITOLARI: MONITORAGGIO DEL CREDITO E CONTENIMENTO DEI RISCHI OPERATIVI PRESENTI NEI PROCESSI CREDITIZI	Corso in aula
RAPPORTO BANCA IMPRESA: LA CONDIVISIONE DEI PROGETTI	Corso in aula
SERVIZIO TESORERIA E CASSA PER RESPONSABILI DEL SERVIZIO	Corso in aula
3. FORMAZIONE DI CONSOLIDAMENTO NEL RUOLO	
Titolo corso	Tipologia
AFFIANCAMENTO STRUTTURATO PRESSO DIREZIONE TERRITORIALE MERCATO	Corso in aula
CREDITO PROBLEMATICI: CONOSCERE PER GESTIRE	Corso in aula
4. FORMAZIONE SVILUPPO COMPORTAMENTI	
Titolo corso	Tipologia
AFFIANCAMENTO STRUTTURATO: GESTIONE E SVILUPPO DEI COLLABORATORI (IL COLLOQUIO DI FEEDBACK)	Corso in aula
PERFORMANCE MANAGEMENT - VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE	Corso on line
SKILL GYM - AVVIARE E MONITORARE IL LAVORO DI UNA SQUADRA DI VENDITA	Corso on line
SKILL GYM - COORDINARE UNA SQUADRA DI VENDITA	Corso on line
SKILL GYM - DELEGA: COSA DELEGARE	Corso on line
SKILL GYM - FEEDBACK E SVILUPPO DELLA PERFORMANCE	Corso on line
SKILL GYM - FRONT LINE: GESTIRE CASI DIFFICILI	Corso on line
SKILL GYM - LA DELEGA: COME DELEGARE	Corso on line
SKILL GYM - MOTIVARE	Corso on line
SKILL GYM - PIANIFICARE LE ATTIVITA' DI UNA SQUADRA DI VENDITA	Corso on line
VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE - PIANO D'AZIONE: ASSEGNARE OBIETTIVI	Corso on line
5. PIANO DI AZIONE	
Titolo corso	Tipologia
KIT PER AUTOSVILUPPO COMPORTAMENTI	Corso on line



Il GRAF in vigore a regime sarà integrato nei contenuti previsti dalla formazione crash erogata durante la fase pilota, per il raggiungimento delle nuove competenze e conoscenze richieste dal progetto Banca 2020:

Per Titolare Hub Full e Hub Light:

- ✓ *Trasmissione, esecuzione e monitoraggio del Piano Comm.le di Marketing;*
- ✓ *Affiancamento ai ruoli della filiera commerciale;*
- ✓ *Coordinatore e animatore commerciale della filiale e delle filiali del grappolo di competenza*
- ✓ *Gestione R.U. Responsabilità sui Titolari delle Filiali Spoke*

Per Titolare Spoke:

- ✓ *Trasmissione, esecuzione e monitoraggio del Piano Comm.le di Marketing*



RETE: RUOLI SMALL BUSINESS

1. FORMAZIONE DI INGRESSO A RUOLO

Titolo corso	Tipologia
AFFIANCAMENTO STRUTTURATO CREDITO E QUALITA' PRESSO DTM	Corso in aula
NUOVO MODELLO DISTRIBUTIVO SMALL BUSINESS	Corso in aula
PROCEDURE E PRINCIPI BASE DI AFFIDABILITA'	Corso in aula

2. FORMAZIONE DI CONSOLIDAMENTO NEL RUOLO

Titolo corso	Tipologia
CREDITO PROBLEMatico: CONOSCERE PER GESTIRE	Corso in aula
RAPPORTO BANCA IMPRESA: LA CONDIVISIONE DEI PROGETTI	Corso in aula

3. FORMAZIONE SVILUPPO COMPORTAMENTI

Titolo corso	Tipologia
SKILL GYM - COMPrensione PER UNA RELAZIONE EFFICACE	Corso on line
SKILL GYM - DECIDERE NELL'INCERTEZZA	Corso on line
SKILL GYM - DECISION MAKING	Corso on line
SKILL GYM - DIECI DIMENSIONI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO	Corso on line
SKILL GYM - FRONT LINE: COME LASCIARE RICORDI DI QUALITA'	Corso on line
SKILL GYM - FRONT LINE: GESTIRE CASI DIFFICILI	Corso on line
SKILL GYM - GESTIRE LE OBIEZIONI	Corso on line
SKILL GYM - NEGOZIAZIONE INTEGRATIVA	Corso on line
SKILL GYM - ORIENTAMENTO AL CLIENTE	Corso on line
SKILL GYM - PROBLEM FINDING	Corso on line
SKILL GYM - PROBLEM SOLVING	Corso on line

4. PIANO DI AZIONE

Titolo corso	Tipologia
KIT PER AUTOSVILUPPO COMPORTAMENTI	Corso on line



Il GRAF in vigore a regime sarà integrato nei contenuti previsti dalla formazione crash erogata durante la fase pilota, per il raggiungimento delle nuove competenze e conoscenze richieste dal progetto Banca 2020:

Per Resp. Linea SB:

- ✓ Gestione R.U
- ✓ Delibere Credito
- ✓ Delibere Pricing
- ✓ Nuova Org. Visite a clienti
- ✓ Estero

Per Prep. Linea SB:

- ✓ Delibere Credito
- ✓ Delibere Pricing
- ✓ Nuova Org. Visite a clienti
- ✓ Estero

Per Gestore SB:

La formazione attualmente erogata è già stata allineata alle nuove competenze previste dal progetto



RETE: RUOLI PREMIUM

1. FORMAZIONE DI INGRESSO A RUOLO

Titolo corso	Tipologia
AFFIANCAMENTO STRUTTURATO PIATTAFORMA ADVICE	Corso in aula
FINANZA PER L'OFFERTA COMMERCIALE PRIVATI	Corso in aula
GESTORE PREMIUM: AFFIANCAMENTO STRUTTURATO	Corso in aula
GESTORE PREMIUM: LO SVILUPPO DELLA RELAZIONE	Corso in aula

2. FORMAZIONE DI CONSOLIDAMENTO NEL RUOLO

Titolo corso	Tipologia
FINANZA COMPORTAMENTALE NELLE DECISIONI DI INVESTIMENTO	Corso on line
GARANZIE ATTIVE (MODULO 2)	Corso on line
GARANZIE REALI: L' IPOTECA	Corso on line
GARANZIE: GENERALITA'	Corso on line

3. FORMAZIONE SVILUPPO COMPORTAMENTI

Titolo corso	Tipologia
SKILL GYM - ABC DELLA TELEFONATA COMMERCIALE	Corso on line
SKILL GYM - ARTE DELL'ASCOLTO	Corso on line
SKILL GYM - CHECK LIST DELLA TELEFONATA COMMERCIALE	Corso on line
SKILL GYM - FRONT LINE: COME LASCIARE RICORDI DI QUALITA'	Corso on line
SKILL GYM - FRONT LINE: GESTIRE CASI DIFFICILI	Corso on line
SKILL GYM - GESTIRE LE OBIEZIONI	Corso on line
SKILL GYM - MOTIVAZIONE E AUTOMOTIVAZIONE	Corso on line
SKILL GYM - PROATTIVITA'	Corso on line
SKILL GYM - TELEFONATA COMMERCIALE: COME GESTIRE RECLAMI ED OBIEZIONI	Corso on line

4. PIANO DI AZIONE

Titolo corso	Tipologia
KIT PER AUTOSVILUPPO COMPORTAMENTI	Corso on line



Il GRAF in vigore a regime sarà integrato nei contenuti previsti dalla formazione crash, erogata durante la fase pilota, per il raggiungimento delle nuove competenze e conoscenze richieste dal progetto Banca 2020:

Per Resp. Linea Premium:

- ✓ *Gestione R.U*
- ✓ *Delibere Credito*
- ✓ *Delibere Pricing*

Per Prep. Linea Premium:

- ✓ *Delibere Pricing*



RETE: RUOLI VALORE

1. FORMAZIONE DI INGRESSO A RUOLO

Titolo corso	Tipologia
AFFIANCAMENTO ADDETTO VALORE	Corso in aula
AFFIANCAMENTO STRUTTURATO ODSC E ADDETTO MC - MDS VALORE (FILIALI MC E PV)	Corso in aula
AFFIDARE I PRIVATI: CONOSCENZE DI BASE	Corso in aula
ATTIVITA' DI CONSULENZA ATTRAVERSO LA PIATTAFORMA ADVICE (VERS.2015)	Corso on line
DIRITTO DI FAMIGLIA	Corso on line
ELEMENTI DI FINANZA (BASE)	Corso in aula
FABBISOGNI FINANZIARI DEI PRIVATI	Corso on line
GARANZIE ATTIVE (MODULO 2)	Corso on line
GARANZIE REALI: L' IPOTECA	Corso on line
GARANZIE: GENERALITA'	Corso on line
NAT NUOVA ADEGUATEZZA TRANSAZIONALE	Corso on line

2. FORMAZIONE DI CONSOLIDAMENTO NEL RUOLO

Titolo corso	Tipologia
AFFIANCAMENTO STRUTTURATO PIATTAFORMA ADVICE	Corso in aula
ORIENTAMENTO CONSULENZIALE AL CLIENTE	Corso in aula

3. FORMAZIONE SVILUPPO COMPORTAMENTI

Titolo corso	Tipologia
SKILL GYM - ABC DELLA TELEFONATA COMMERCIALE	Corso on line
SKILL GYM - CHECK LIST DELLA TELEFONATA COMMERCIALE	Corso on line
SKILL GYM - DIECI DIMENSIONI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO	Corso on line
SKILL GYM - FRONT LINE: GESTIRE CASI DIFFICILI	Corso on line
SKILL GYM - TELEFONATA COMMERCIALE: COME GESTIRE RECLAMI ED OBIEZIONI	Corso on line

4. PIANO DI AZIONE

Titolo corso	Tipologia
KIT PER AUTOSVILUPPO COMPORTAMENTI	Corso on line



Il GRAF in vigore a regime sarà integrato nei contenuti previsti dalla formazione crash, erogata durante la fase pilota, per il raggiungimento delle nuove competenze e conoscenze richieste dal progetto Banca 2020:

Per Resp. Linea Valore:

- ✓ *Gestione R.U*
- ✓ *Delibere Credito*
- ✓ *Delibere Pricing*

Per Prep. Linea Valore:

- ✓ *Delibere Pricing*

Per Addetto Valore:

- ✓ *Prodotti a catalogo e relative procedure per segmento Valore Business ed illustrazione dei relativi strumenti informativi a supporto*



RETE: RUOLI DEL SUPPORTO OPERATIVO

1. FORMAZIONE DI INGRESSO A RUOLO

Titolo corso	Tipologia
AFFIANCAMENTO SUPPORTO OPERATIVO	Corso in aula
OPERATIVITA' DEL SUPPORTO OPERATIVO IN BMPS MODULO OPERATIVO	Corso in aula
PREPOSTI STAFF SUPPORTO OPERATIVO	Corso in aula

2. FORMAZIONE DI CONSOLIDAMENTO NEL RUOLO

Titolo corso	Tipologia
AFFIANCAMENTO STRUTTURATO - SERVIZI FINANZIARI ALLA PP.AA	Corso in aula
NUOVO SERVIZIO DI TESORERIA E CASSA	Corso on line

3. PIANO DI AZIONE

Titolo corso	Tipologia
KIT PER AUTOSVILUPPO COMPORTAMENTI	Corso on line

4. FORMAZIONE SVILUPPO COMPTAMENTI

Titolo corso	Tipologia
SKILL GYM - DELEGA: COSA DELEGARE	Corso on line
SKILL GYM - LA DELEGA: COME DELEGARE	Corso on line
SKILL GYM - ORGANIZZARE LE TUE ATTIVITA'	Corso on line
SKILL GYM - PROBLEM SOLVING	Corso on line
SKILL GYM - RESPONSABILITA' CONDIVISA	Corso on line



Il GRAF in vigore a regime sarà integrato nei contenuti previsti dalla formazione crash, erogata durante la fase pilota, per il raggiungimento delle nuove competenze e conoscenze richieste dal progetto Banca 2020:

Per Responsabile Staff Supp. Operativo:

- ✓ *Gestione R.U*
- ✓ *Attività Amm.ve*

Per Preposto Staff Supp. Operativo:

- ✓ *Attività Amm.ve*



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

6.1 Nuovi bisogni formativi e competenze per ruolo

6.2 Roma Nord Viterbo

6.3 Mantova Nord

6. 4 Pisa

6.5 Palermo

7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)



Aggiornamento Formazione erogata/pianificata (DTM Roma Nord – Viterbo)

Affiancamenti Strutturati DTM Pilota Roma Nord - Viterbo

Ruoli Interessati	N. Risorse in organico DTM coinvolte	N. Risorse per cui è necessario Affiancamento	%	Affiancamenti conclusi	%
Coordinatore Retail DTM	1	0	-	-	-
Titolari di Filiale Hub	13	13	100%	13	100%
Titolari di Filiale Spoke	37	37	100%	37	100%
Responsabile e Preposto Linea SB	17	14	82%	14	100%
Resp./Prep. Linea Premium Hub	13	12	92%	12	100%
Responsabile e Preposto Linea Valore	34	29	85%	29	100%
Addetto Valore	79	61	77%	61	100%
Resp./ Prep. Staff Supp. Operativo	28	4	14%	4	100%
Totale	221	180	81%	180	100%



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

6.1 Nuovi bisogni formativi e competenze per ruolo

6.2 Roma Nord Viterbo

6.3 Mantova Nord

6.4 Pisa

6.5 Palermo

7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)



Aggiornamento Formazione erogata/pianificata (DTM Mantova Nord)

Affiancamenti Strutturati DTM Pilota Mantova Nord

Ruoli Interessati	N. Risorse in organico DTM coinvolte	N. Risorse per cui è necessario Affiancamento	%	Affiancamenti conclusi	%
Coordinatore Retail DTM	1	0	-	-	-
Titolari di Filiale Hub	12	12	100%	12	100%
Titolari di Filiale Spoke	36	36	100%	36	100%
Responsabile e Preposto Linea SB	15	12	80%	12	100%
Resp./Prep. Linea Premium Hub	12	12	100%	12	100%
Responsabile e Preposto Linea Valore	21	20	95%	20	100%
Addetto Valore	87	81	93%	81	100%
Resp./ Prep. Staff Supp. Operativo	12	12	100%	12	100%
Totale	196	185	94%	185	100%



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

6.1 Nuovi bisogni formativi e competenze per ruolo

6.2 Roma Nord Viterbo

6.3 Mantova Nord

6. 4 Pisa

6.5 Palermo

7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)



Aggiornamento Formazione erogata/pianificata (Pisa)

Affiancamenti Strutturati DTM Pilota Pisa

Ruoli Interessati	N. Risorse in organico DTM coinvolte	N. Risorse per cui è necessario Affiancamento	%	Affiancamenti conclusi	%
Coordinatore Retail DTM	1	0	-	-	-
Titolari di Filiale Hub	9	9	100%	9	100%
Titolari di Filiale Spoke	22	21	95%	20	95%
Responsabile e Preposto Linea SB	13	13	100%	13	100%
Resp./Prep. Linea Premium Hub + Ind.	13	12	92%	11	92%
Resp./ Prep. Linea Valore Hub + Ind.	13	12	92%	12	100%
Addetto Valore	56	50	89%	50	100%
Resp./ Prep. Staff Supp. Operativo	12	3	25%	3	100%
Totale	139	120	86%	118	98%



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

6.1 Nuovi bisogni formativi e competenze per ruolo

6.2 Roma Nord Viterbo

6.3 Mantova Nord

6. 4 Pisa

6.5 Palermo

7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)



Aggiornamento Formazione erogata/pianificata

Affiancamenti Strutturati DTM Palermo					
Ruoli Interessati	N. Risorse in organico DTM coinvolte	N. Risorse per cui è necessario Affiancamento	%	Affiancamenti conclusi	%
Coordinatore Retail DTM	1	1	100%	1	100%
Titolari di Filiale Hub	11	11	100%	11	100%
Titolari di Filiale Spoke	27	27	100%	20	74%
Responsabile e Preposto Linea SB	13	13	100%	12	92%
Resp./Prep. Linea Premium Hub	10	1	10%	1	100%
Responsabile e Preposto Linea Valore	26	26	100%	20	77%
Addetto Valore ¹	53	53	100%	27	51%
Resp./ Prep. Staff Supp. Operativo	4	4	100%	4	100%
Totale	145	136	94%	96	71%

1. AF Rimanenti sono stati pianificati entro le prossime due settimane (4 marzo)



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

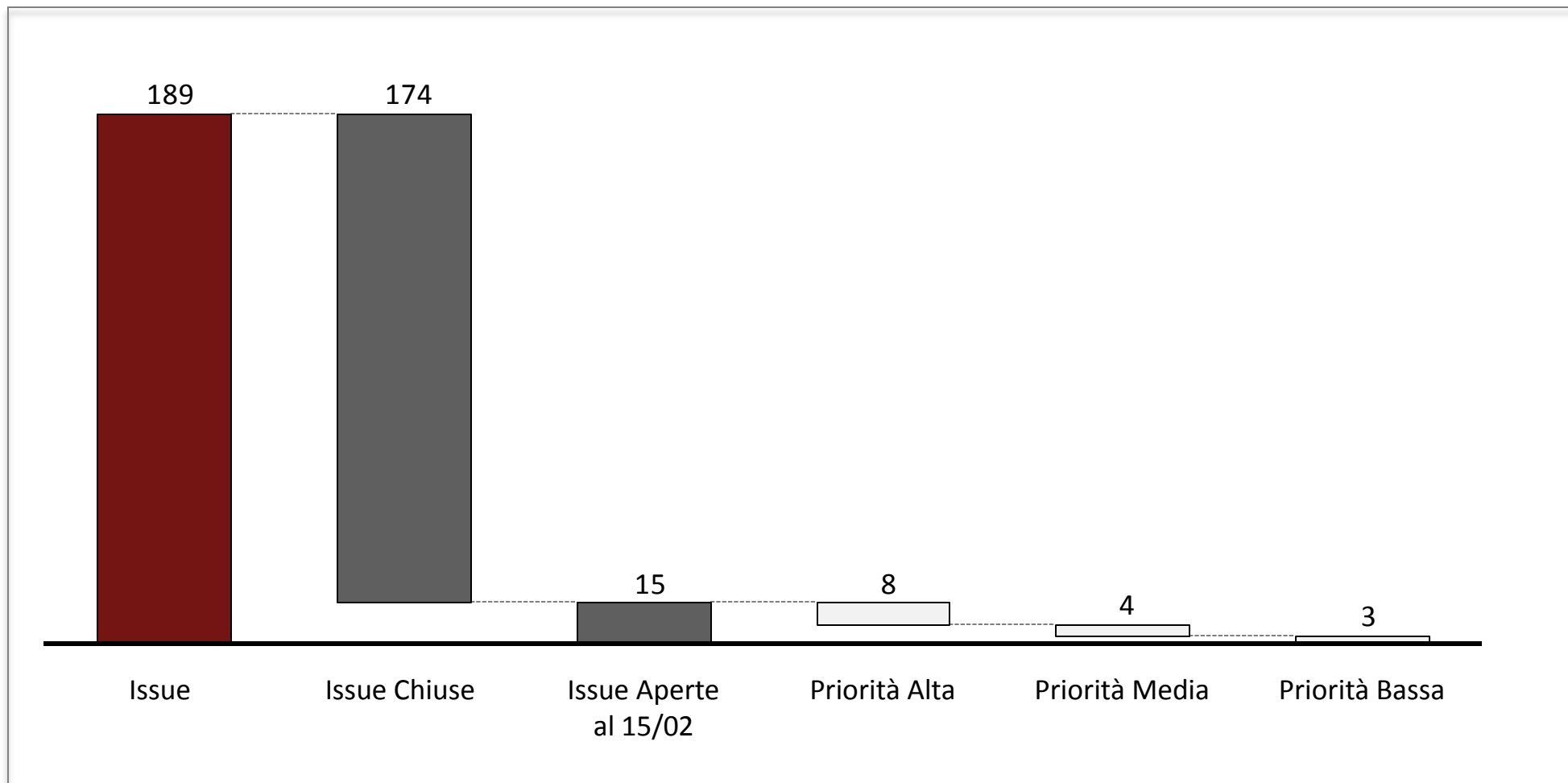
7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)

Ad oggi 15 issue risultano ancora aperte, in particolare il 53% di queste risultano con priorità elevata



Segnalazioni provenienti dalla Rete al 15 Febbraio - Sintesi





1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)

8.1 Roma Nord Viterbo

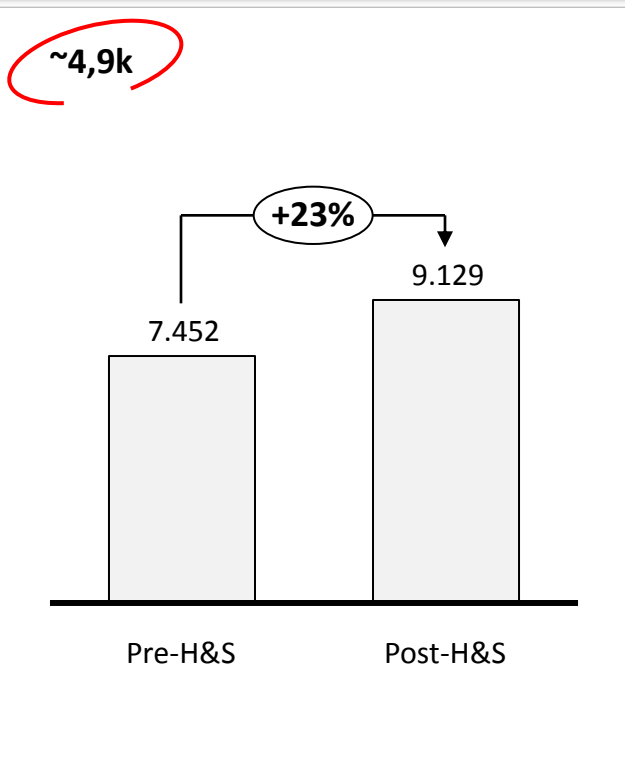
8.2 Mantova Nord

Roma Nord – Viterbo: Contatti Post-H&S vs. Pre-H&S per MdS

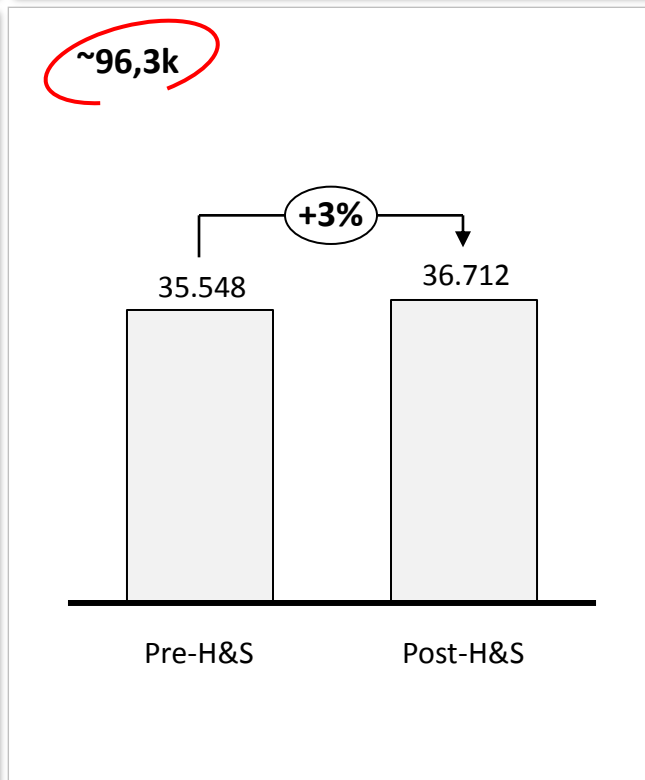


Contatti totali (focus Wave 1, periodo di riferimento 5 mesi)

Small Business New: Contatti totali (#)



Valore New: Contatti totali (#)



Fonte: Estrazione dati CRM al 10-12

NOTA: Per Pre-H&S sono stati considerati i 5 mesi antecedenti la Wave 1 (marzo-luglio), per il periodo Post-H&S sono stati considerati i 5 mesi successivi (agosto-dicembre)

Totale clienti nel MdS attuale (non sono compresi i clienti in contenzioso)

Roma Nord – Viterbo: Contatti Post-H&S vs. Pre-H&S per MdS - Focus SB NEW

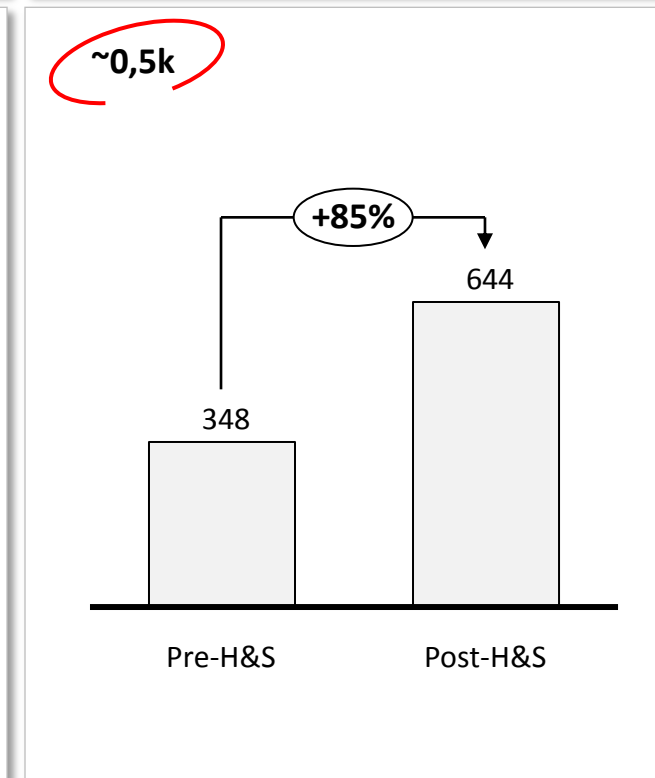
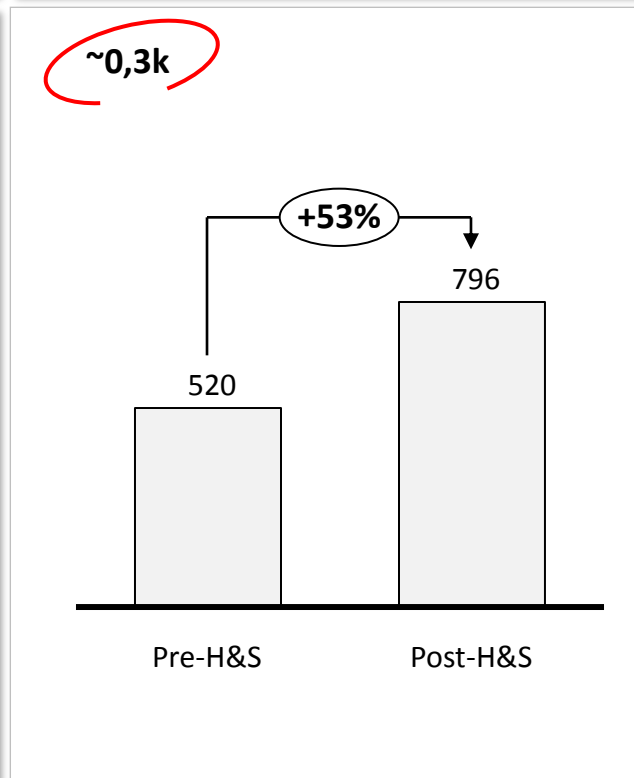
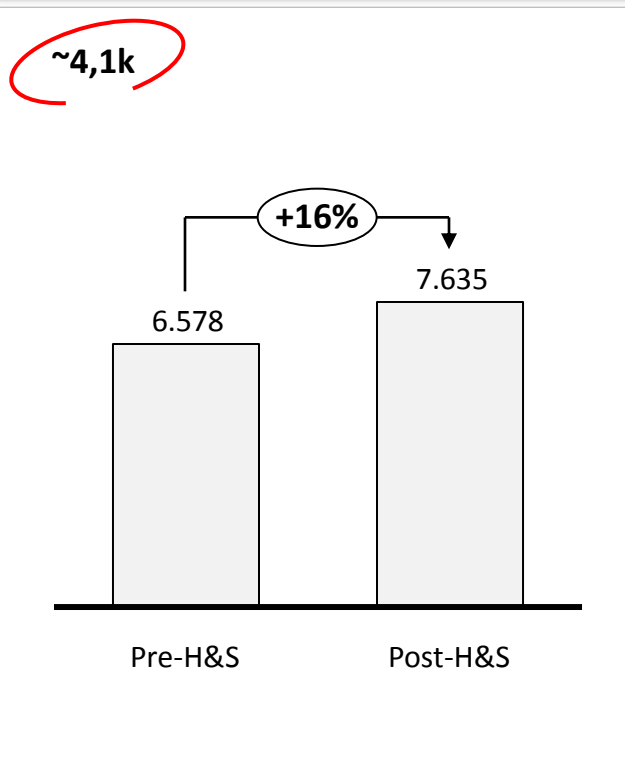


Contatti totali (focus Wave 1, periodo di riferimento 5 mesi) – Clienti SB

SB NEW da SB OLD: Contatti totali (#)

SB New da PMI: Contatti totali (#)

SB NEW da altri MKT: Contatti totali (#)



Fonte: Estrazione dati CRM al 10-12

NOTA: Per Pre-H&S sono stati considerati i 5 mesi antecedenti la Wave 1 (marzo-luglio), per il periodo Post-H&S sono stati considerati i 5 mesi successivi (agosto-dicembre)

Totale clienti nel MdS attuale (non sono compresi i clienti in contenzioso)



1. Migrazione clienti

2. Riportafogliazione Clienti

3. Carichi di lavoro

4. Processo delibera Crediti e Pricing

5. Mobilità Professionale e Territoriale

6. Interventi formativi

7. Issue log

8. Risultati commerciali (contatti)

8.1 Roma Nord Viterbo

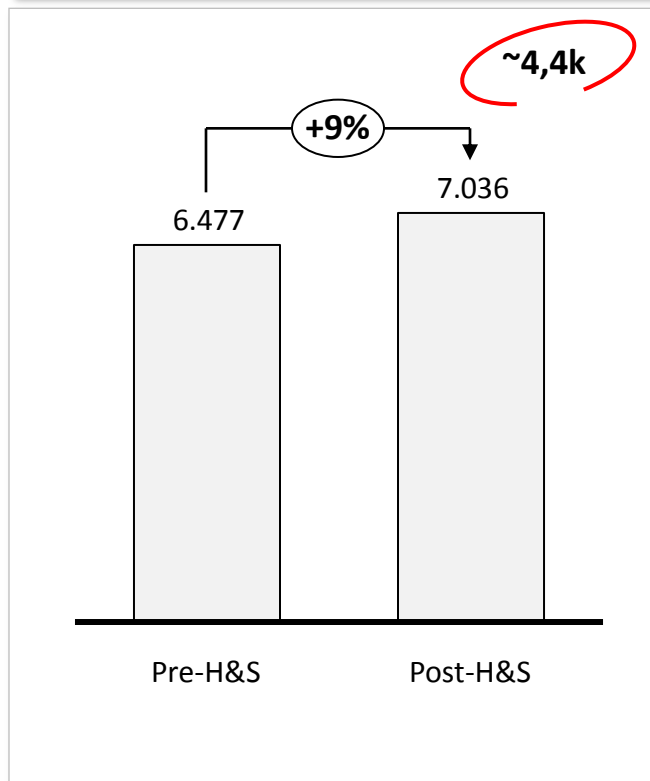
8.2 Mantova Nord

Mantova Nord: Contatti Post-H&S vs. Pre-H&S per MdS

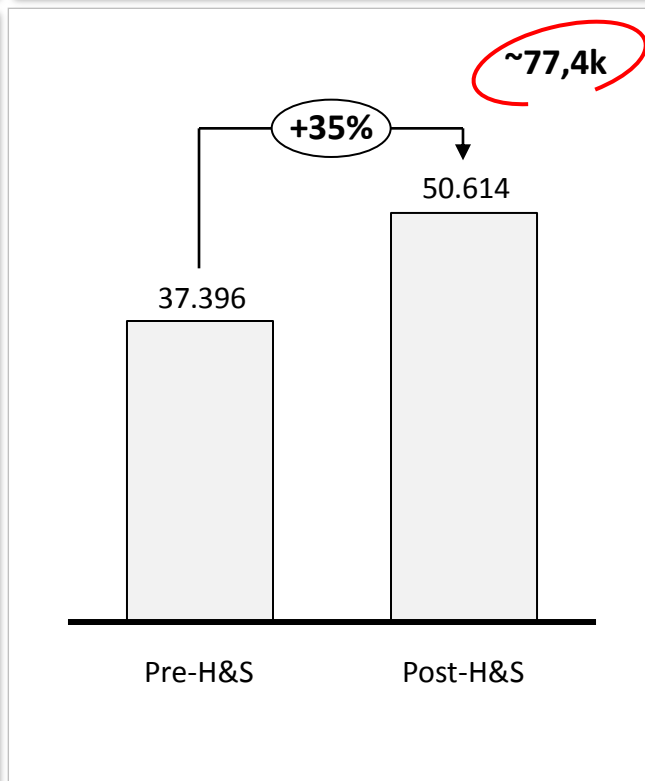


Contatti totali (periodo di riferimento 3 mesi)

Small Business New: Contatti totali (#)



Valore New: Contatti totali (#)



Fonte: Estrazione dati CRM al 10-12

NOTA: Per Pre-H&S sono stati considerati i 3 mesi antecedenti la Wave 1 (aprile-giugno), per il periodo Post-H&S sono stati considerati i 3 mesi successivi (luglio-settembre)

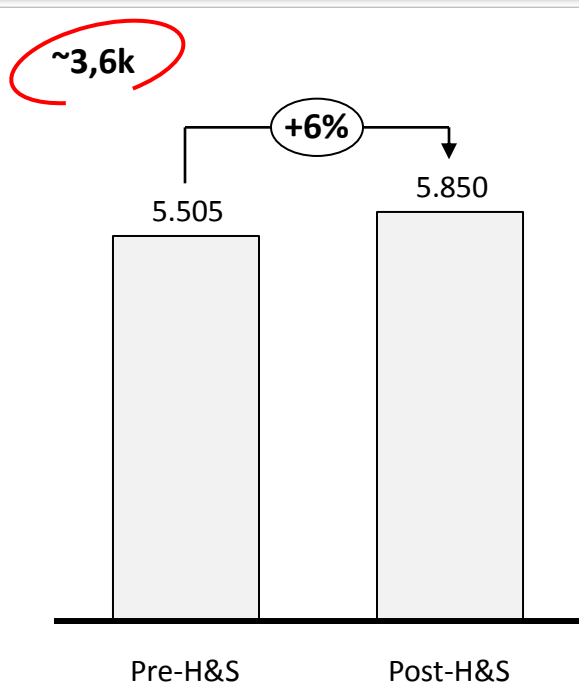
Totale clienti nel MdS attuale (non sono compresi i clienti in contenzioso)

Mantova Nord: Contatti Post-H&S vs. Pre-H&S per MdS - Focus SB NEW

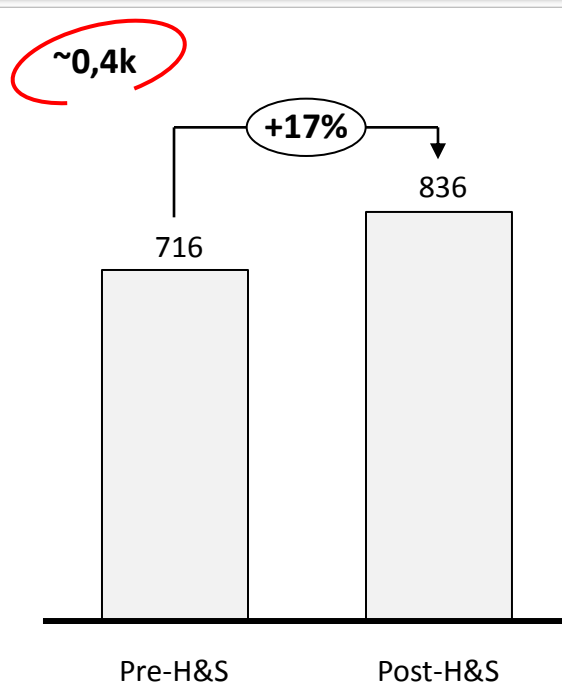


Contatti totali (periodo di riferimento 3 mesi) – Clienti SB

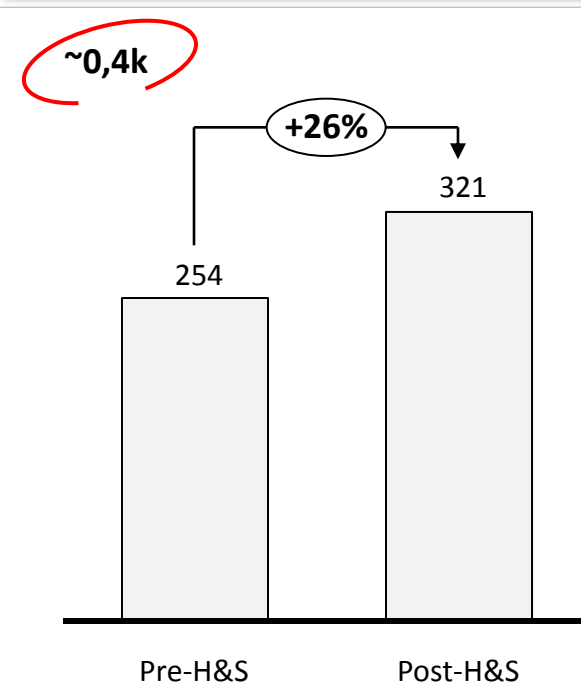
SB NEW da SB OLD: Contatti totali (#)



SB New da PMI: Contatti totali (#)



SB NEW da altri MKT: Contatti totali (#)



Fonte: Estrazione dati CRM al 10-12

NOTA: Per Pre-H&S sono stati considerati i 3 mesi antecedenti la Wave 1 (aprile-giugno), per il periodo Post-H&S sono stati considerati i 3 mesi successivi (luglio-settembre)

Totale clienti nel MdS attuale (non sono compresi i clienti in contenzioso)