



MPS: Fare Marketing, Vendere e Soddisfare il Cliente

ABI Dimensione Cliente 2015

Roma, 9-10 Aprile

Paolo Pellegrini

Banca Monte dei Paschi di Siena

Responsabile Marketing Strategico Retail



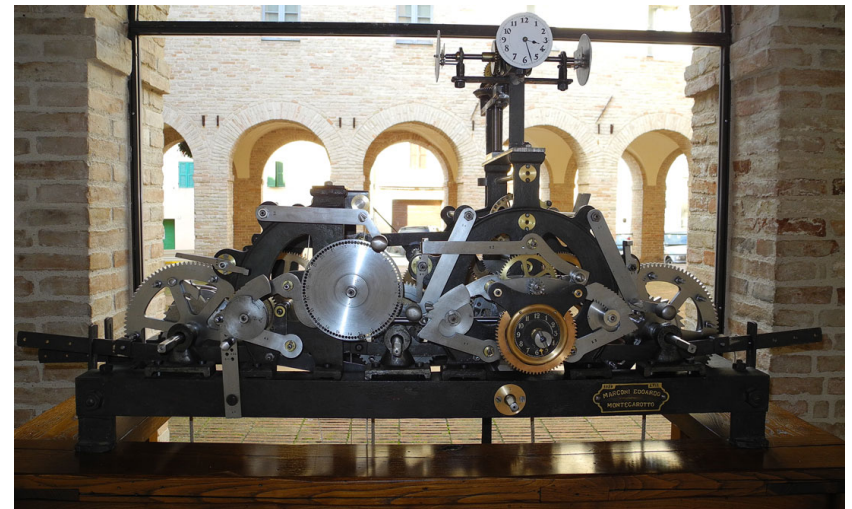
**MONTE
DEI PASCHI
DI SIENA**
BANCA DAL 1472

Negli ultimi due anni abbiamo realizzato una macchina commerciale ben sincronizzata



Come un orologio, in cui ogni singola parte da sola è inutile per misurare il tempo...

...così noi, se ci comportiamo come un orologiaio, possiamo costruire una macchina commerciale efficiente



L'approccio IntelliGO! applica la sequenza logica “Conosco, Guido, Misuro” per migliorare la customer experience e l'efficacia commerciale



1. Conosco

- Dati socio-demografici
- Informazioni geomarketing
- Comportamenti bancari e non bancari
- Valore cliente attuale e potenziale
- Stili finanziari e segmentazione emozionale
- Segmentazione marketing



IntelliGO!: Customer Intelligence Goal Oriented

deve tradurre in azioni/indirizzi il marketing insight centrale, misurarne gli effetti/impatti ed attivare un circolo virtuoso per migliorare customer experience ed efficacia commerciale

Il CRM IntelliGO! non esaurisce il proprio ambito di applicazione alla sfera della gestione campagne ed azione commerciale ma deve supportare anche la realizzazione della “nuova proposizione di valore” per il cliente

3. Misuro

- Evoluzione della customer base e del cross selling
- Customer Satisfaction/ Sentiment Analysis
- Efficacia iniziative commerciali
- Rischio abbandono e NPS

2. Guido

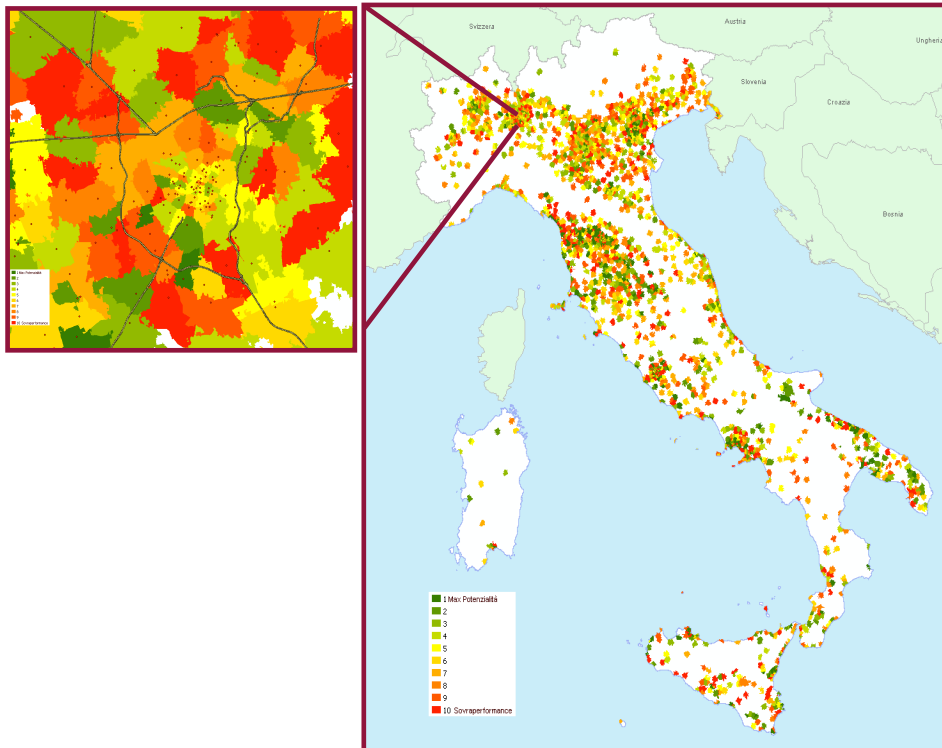
- Revisione dei Modelli di servizio
- Budgeting e programmazione commerciale
- Modelli di targeting sulle diversi bisogni finanziari
- Iniziative commerciali multichannel ed event driven
- Strategia di offerta e logiche di pricing

La valorizzazione del patrimonio informativo in sede di budgeting

Il potenziale territoriale come driver per la crescita AUM

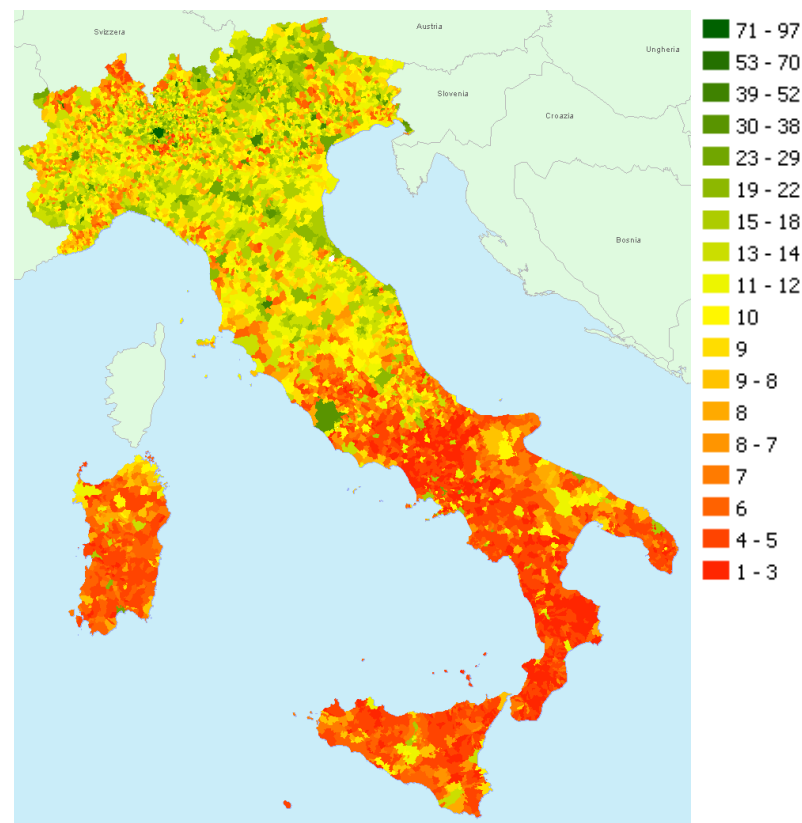


Domanda: Come distribuire gli obiettivi di crescita dell' AUM della banca sulle singole filiali?



Risposta (1ª parte): calcolando il numero di potenziali clienti prendendo in considerazione, filiale per filiale: il numero di clienti del micro territorio (residenziale e lavoratori), il numero di clienti della filiale, il livello della competizione, l'età della filiale...

Risposta (2ª parte): ... e il fatto che la ricchezza media della popolazione italiana non è equamente distribuita sul territorio



1 La valorizzazione del patrimonio informativo in sede di budgeting

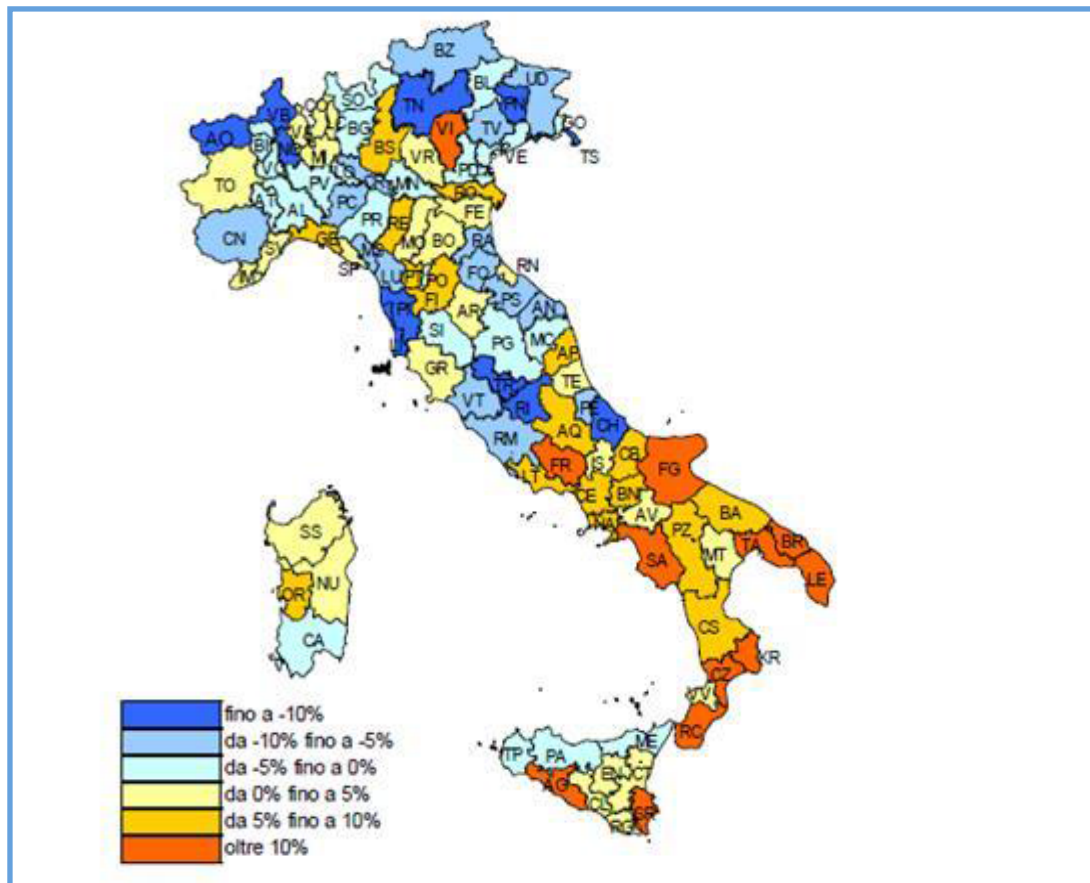
Le politiche di pricing sul territorio (es. polizze Motor)



**Analisi della competitività territoriale sui prezzi Motor:
Axa-MPS vs Mercato**

Domanda: Come distribuire il budget Motor sulle diverse filiali?

Risposta: tenendo in considerazione che la competitività di prezzo del prodotto non è la stessa in tutta la regione italiana a causa di una strategia specifica di distribuzione

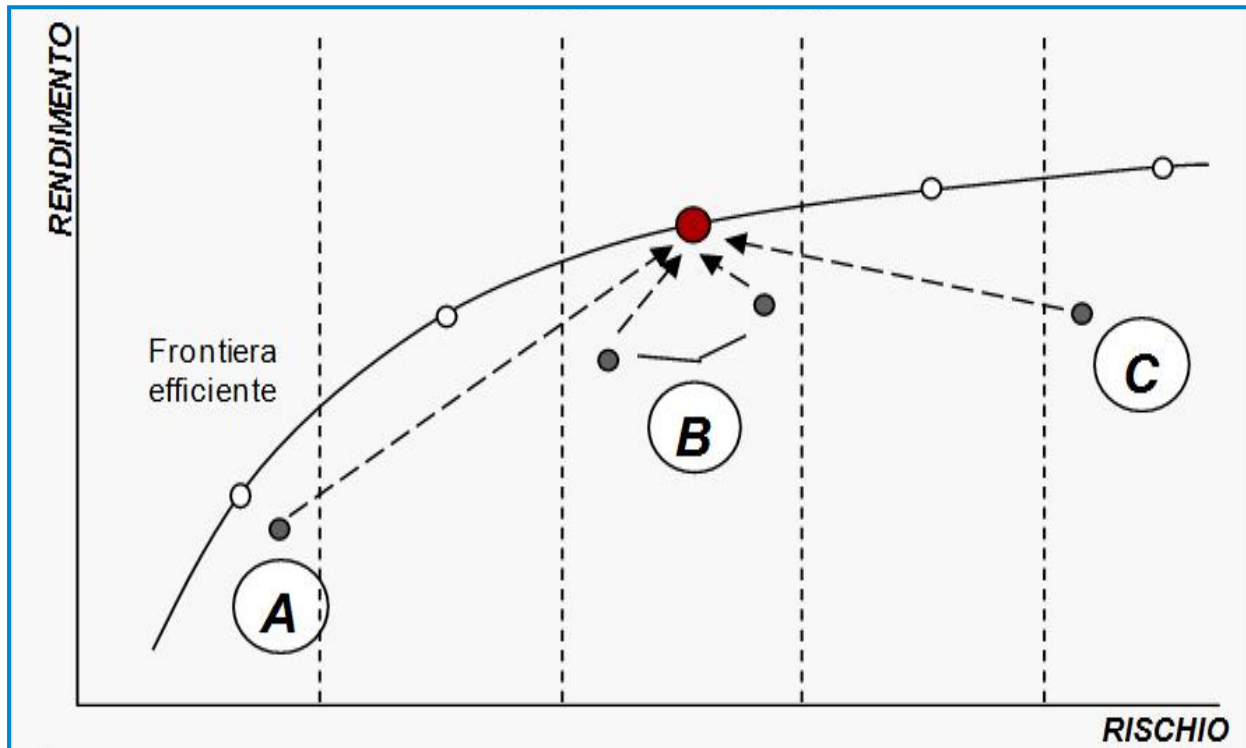


1 La Valorizzazione del patrimonio informativo in sede di budgeting

Le analisi sul portafoglio e sugli obiettivi di investimento dei clienti



Strategia di ribilanciamento del portafoglio



A – Portfolio eccessivamente prudente: assorbimento per prodotti con contenuto azionario

B - Portfolio bilanciato: possibili margini di efficientamento

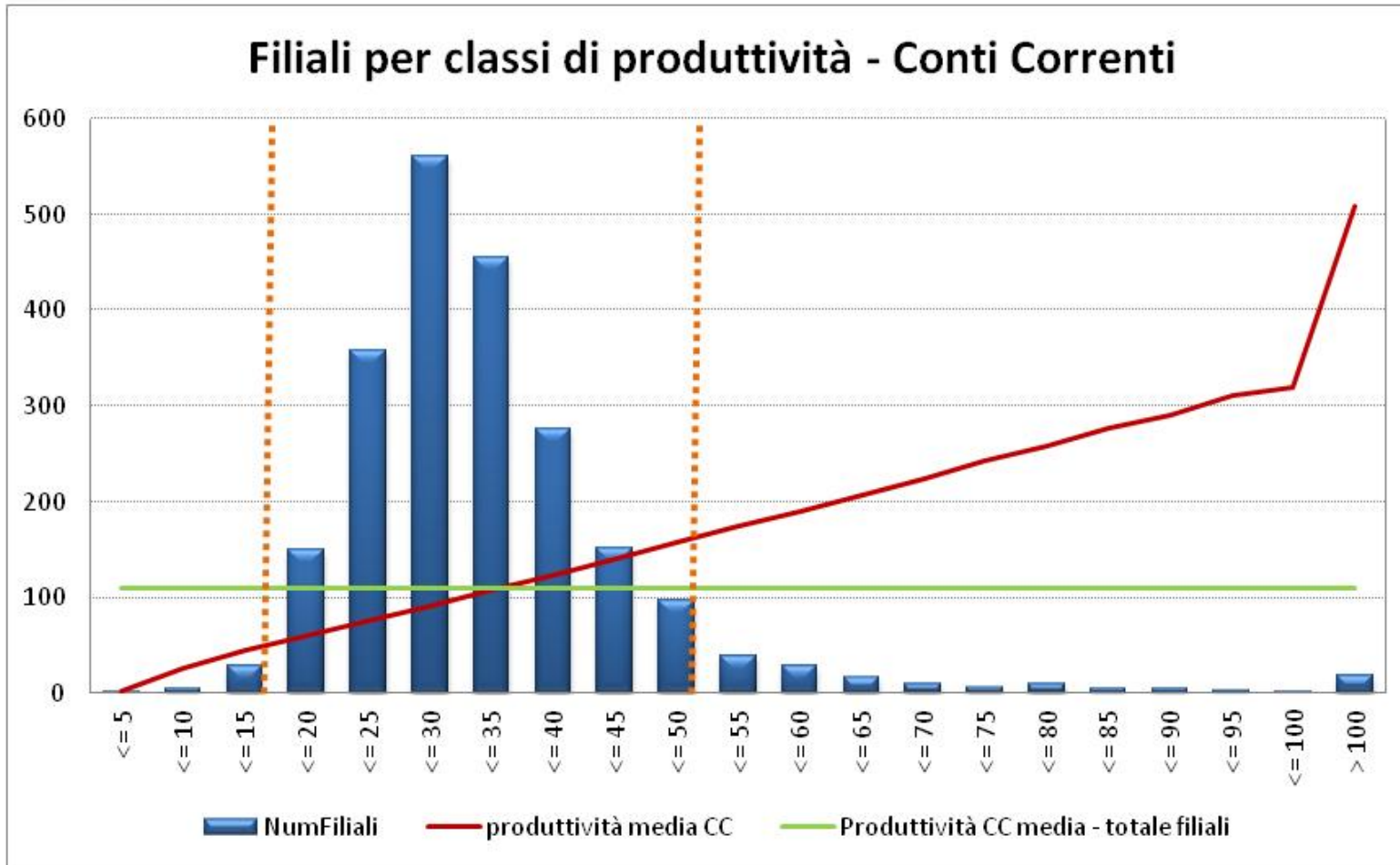
C - Portfolio eccessivamente aggressivo: assorbimento per prodotti con contenuto obbligazionario

Domanda: Come distribuire gli obiettivi di vendita dei prodotti di investimento secondo gli specifici obiettivi di investimento del cliente (MIFID questionnaire) e le caratteristiche attuali di portafoglio

Risposta: Analizzando, cliente per cliente, il posizionamento del suo attuale portafoglio rispetto al target dell'Asset Allocation ottimale (definito a partire dal suo profilo MIFID) e di individuare le migliori soluzioni investimento per muoversi verso la sua AA ottimale.

1 La Valorizzazione del patrimonio informativo in sede di budgeting

La capacità distributiva

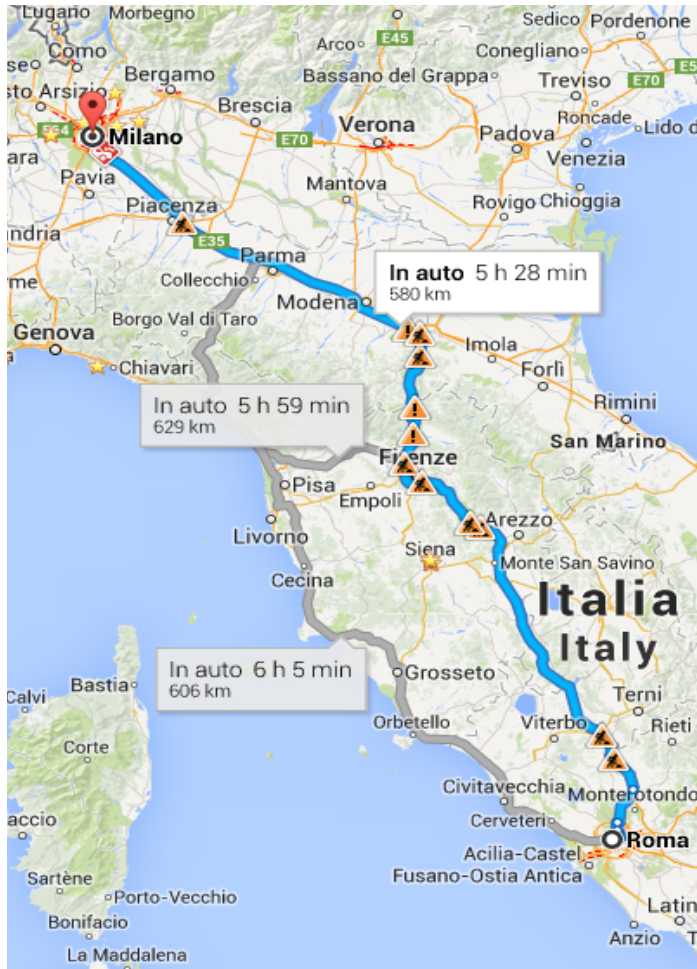


Valutazione della capacità distributive per introdurre dei cap/floor agli obiettivi sui diversi comparti prodotto

2 La programmazione commerciale dinamica ... a volte (spesso) accadono eventi imprevisti



CONCETTUALE



Le esigenze finanziarie dei clienti cambiano (aggiornamento questionari)



Una iniziativa commerciale non funziona come previsto



Il lancio di un prodotto è rinviata a causa di problemi tecnici o di mercato



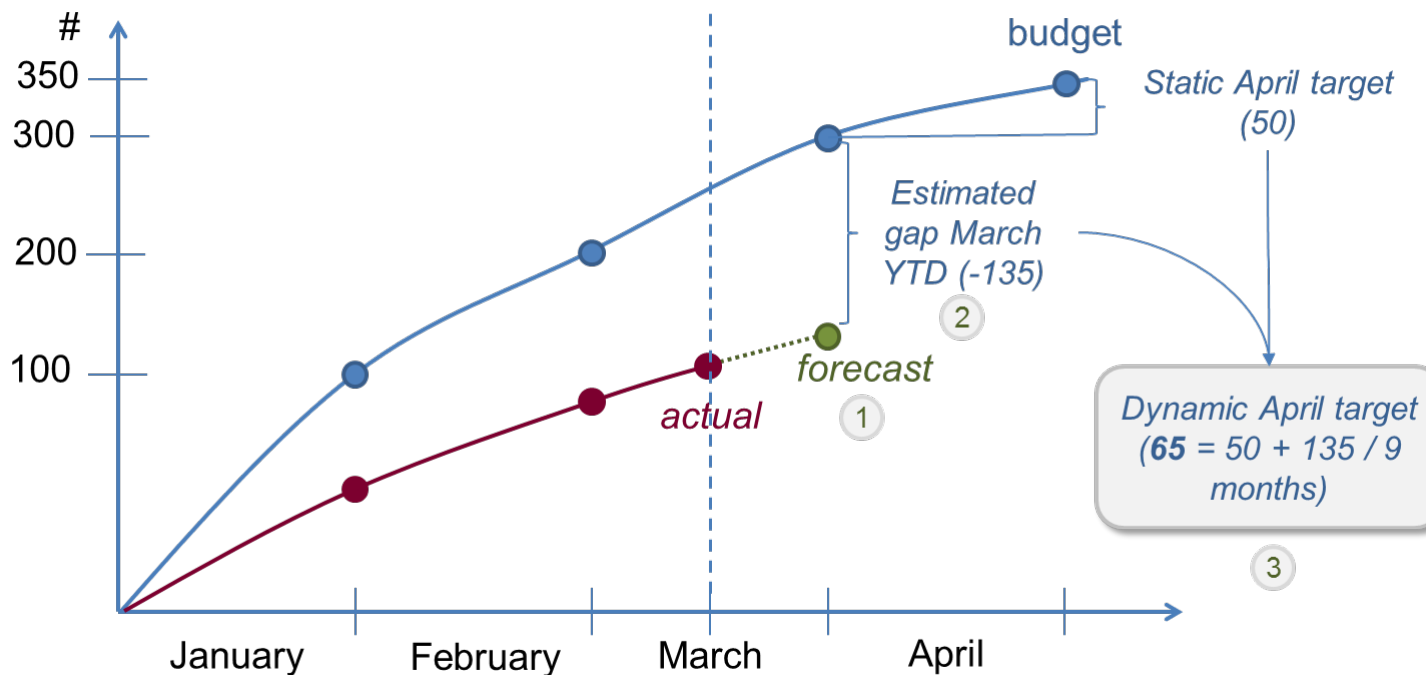
Le condizioni del mercato azionario cambiano rispetto allo scenario atteso ad inizio anno

La programmazione commerciale dinamica

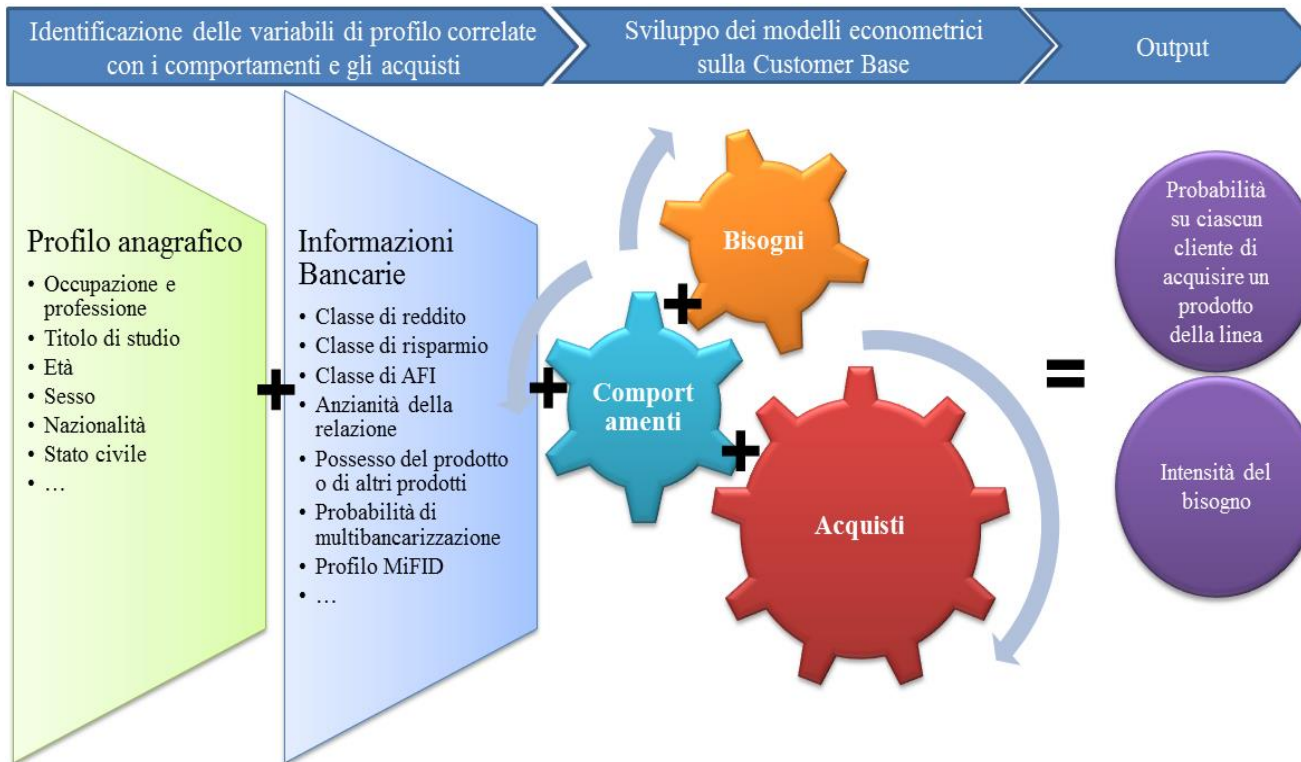
Il modello teorico e gli aggiustamenti «manageriali»



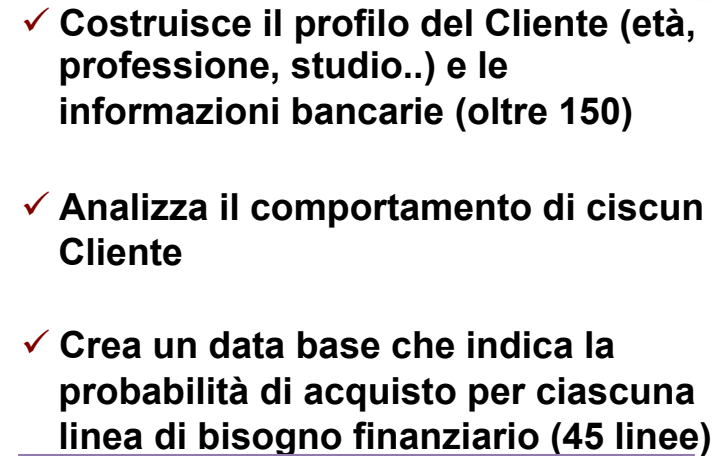
Branch: Livorno Ag 1
Product: Credit cards



- Processo mensile che definisce gli **obiettivi a livello di filiale singolo su 30 diversi tipi di prodotti**
- Valutazioni sulle differenti linee di prodotto al fine di **raggiungere l'obiettivo complessivo di Conto Economico**
- Valutazioni sulle singole filiali allo scopo di **raggiungere l'obiettivo complessivo di Banca**



- **Piano commerciale mensile** con 30-40 campagne, in linea con le logiche di budget (sia massive che e mirate a gruppi molto specifici)
- **Approccio “Try and fix”** per massimizzare il tasso di successo
- **Migliore attività targeting**, costruita a livello di singolo Client, attraverso gli attuali strumenti di marketing intelligence (la piattaforma Advice consente di analizzare I singoli portafogli del Cliente e propone specifici prodotti, gli **score “Full potential”** analizza il comportamento del singolo Client e la **probabilità di successivi acquisti...**)

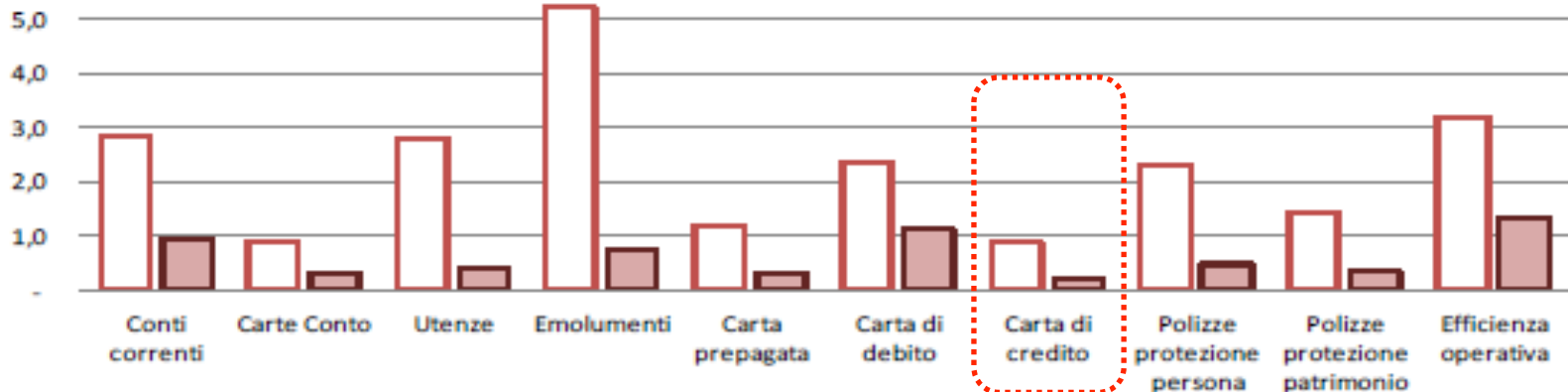
[illegible]

Il target marketing

... con ottimi riscontri dall'attività di Back Testing

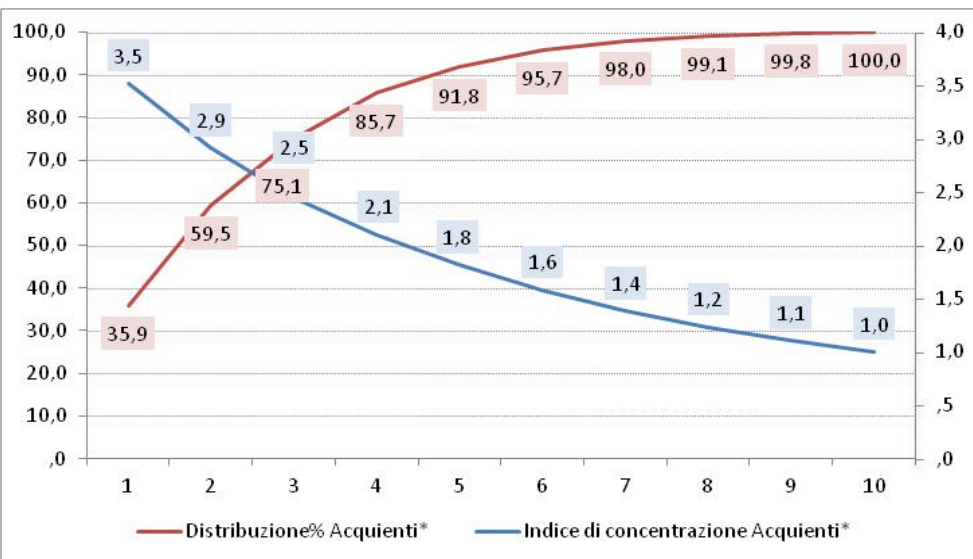


SERVIZI



Incidenza% acquirenti su clienti primi 2 decili

Incidenza% acquirenti su clienti ultimi 8 decili



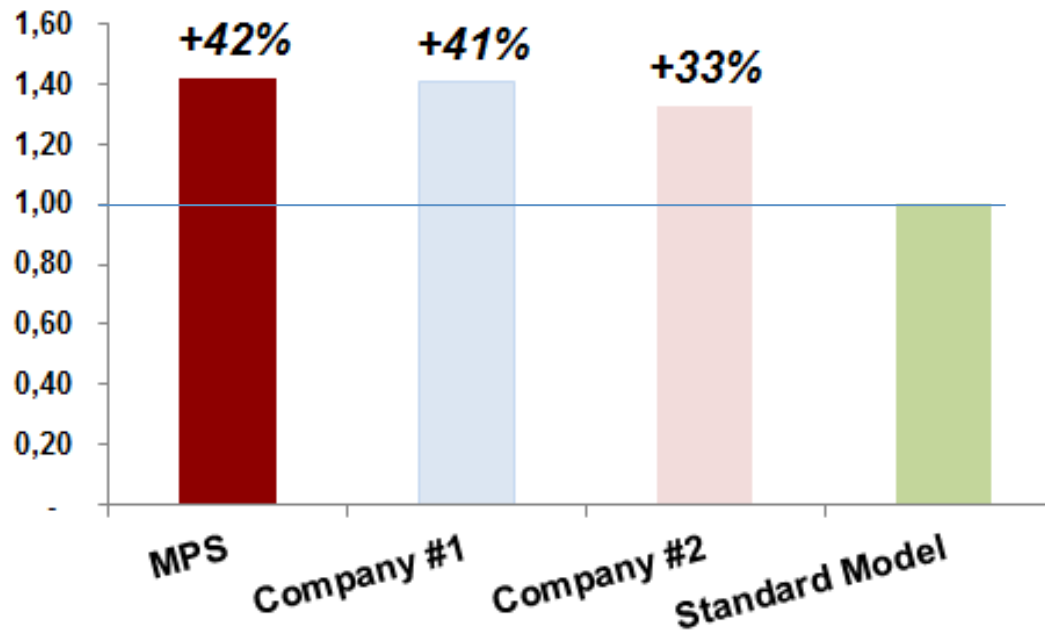
Il potenziale bisogno di un cliente rispetto ad un prodotto viene espresso tramite un indicatore probabilistico (scoring di propensione). L'analisi ex post dei dati sulle vendite dei prodotti distribuite per decili di scoring (1=max, 10=min), ha evidenziato un'ottima capacità predittiva dei modelli, con gli acquirenti che si concentrano nei primi decili a maggior probabilità.

3 Il target marketing

Possibilità di realizzare modelli specifici ancora più efficaci



Il modello specifico sul prodotto ha una migliore predittività rispetto al modello* “generalista”



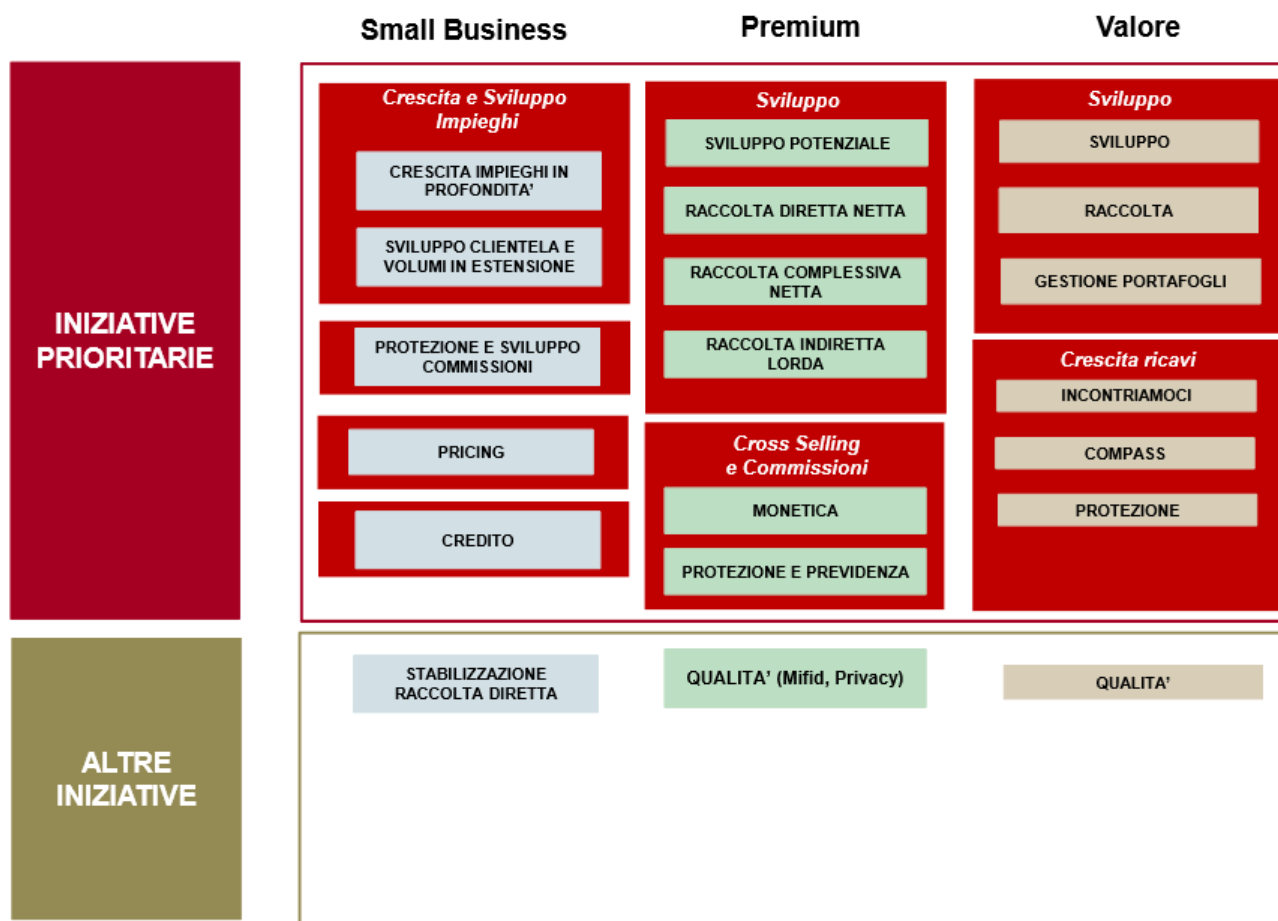
- # Clienti: 400.000
- # Variabili: 183
- # Prodotti: 3

Un migliore targeting genera maggiori ricavi

* I modelli sono stati testati su una campagna di Direct Marketing relativa a tre prodotti assicurativi (AxaMps pronto Tutela, AxaMps Pronto Vita e AxaMps Pronto Sostegno)



Piano iniziative Aprile 2015 **Quadro di sintesi**





Dati al 23 febbraio 2015								
<u>Monitoraggio per AT</u> <u>20150103722 - VALORE - SVILUPPO</u>	Clienti a Campagna	Clienti Contattati	Contattati(%)	Appuntamenti(%)	Acquirenti(%)	Tasso Successo(%)	Acquirenti Prodotti Focus(%)	Tasso di Successo Prodotti Focus(%)
MPS	96.850	30.812	31,8%	1,8%	3,9%	7,8%	1,2%	2,3%
AT 001	9.328	3.675	39,4%	1,2%	4,3%	6,7%	1,1%	1,6%
AT 002	9.523	2.915	30,6%	1,3%	5,2%	9,3%	1,6%	2,6%
AT 003	10.753	4.085	38,0%	2,9%	4,2%	6,7%	1,3%	2,1%
AT 004	10.894	3.352	30,8%	2,6%	4,5%	9,5%	1,3%	2,7%
AT 005	10.989	3.390	30,8%	0,8%	3,4%	6,7%	1,1%	2,3%
AT 006	18.415	5.051	27,4%	1,4%	3,2%	8,0%	0,9%	2,5%
AT 007	13.738	2.821	20,5%	2,8%	2,7%	7,8%	0,8%	2,5%
AT 008	13.210	5.523	41,8%	1,5%	4,9%	7,8%	1,6%	2,4%

- **Industrializzazione del processo di Monitoraggio** con reportistica differenziata per le diverse business line (investimenti, protezione, ...)
- **Analisi della produttività commerciale** (contatti, appuntamenti): con misurazione di ogni step del funnel commerciale

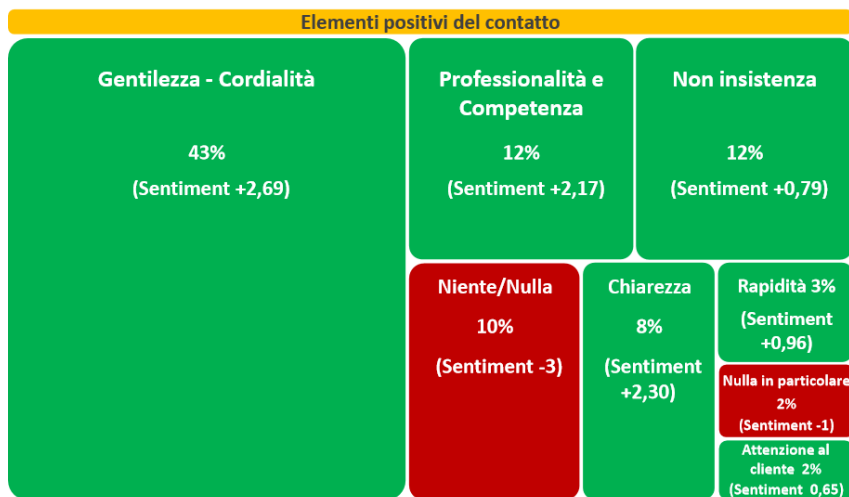
5 La misurazione della customer experience

Il Contatto a distanza....



Elementi positivi del contatto: canali a distanza

D5./D13. Pensando al contatto con MPS per la proposta del prodotto, per cortesia ci racconti cosa le è piaciuto



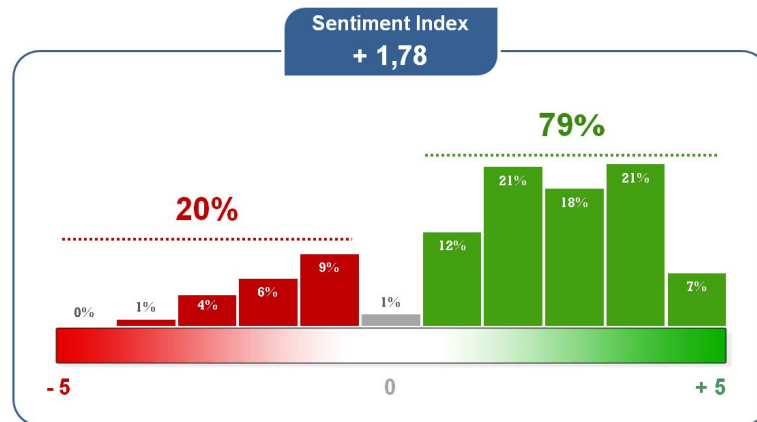
Base: clienti cui è stato spiegato / accennato il prodotto telefonicamente o via e-mail (402 casi)

18



- Ricerca di mercato sulla Customer Experience dei Clienti, basata su analisi di text mining (analisi delle domande aperte)
- Sono stati invitati a rispondere ad un questionario specifico, tutti i Clienti contattati dalla rete nell'ambito di una "campagna di protezione"

Sentiment Index: contatto attraverso canali a distanza



Saldo: +59%

[GPF]

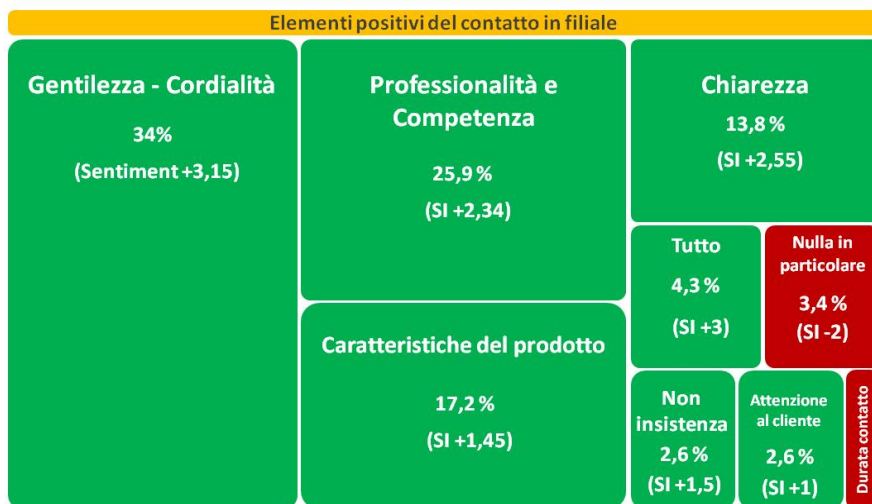
5 La misurazione della customer experience

Il Contatto in filiale....

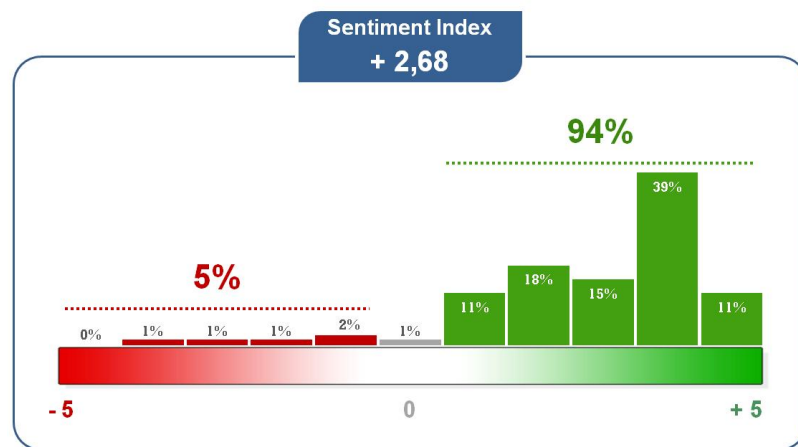


Elementi positivi del contatto in filiale

D19. Pensando al contatto in filiale con MPS, in cui le è stato presentato il prodotto assicurativo, per cortesia ci racconti cosa le è piaciuto

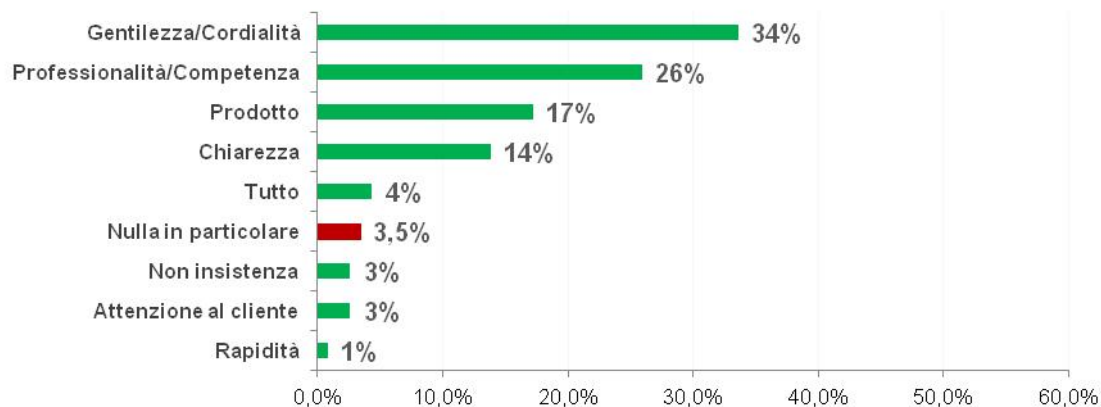


Sentiment Index: contatto in filiale



Saldo: +89%

[GPF]



[GPF]

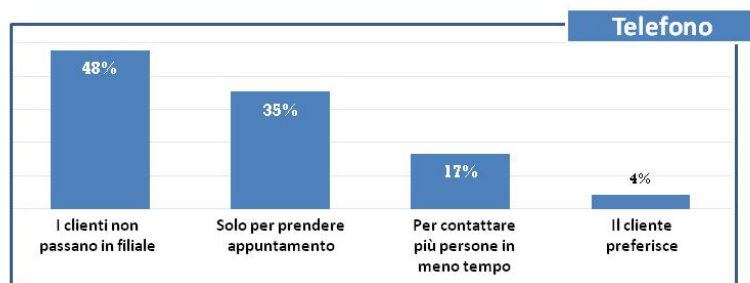
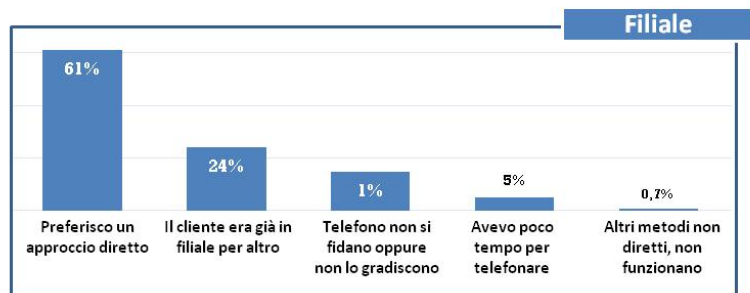
5 La misurazione della customer experience

I feedback qualitativi sull'esperienza del Gestore



Modalità di contatto della campagna

D11. Per quale motivo ha utilizzato maggiormente il canale YYYYYY come canale di contatto per questa iniziativa?

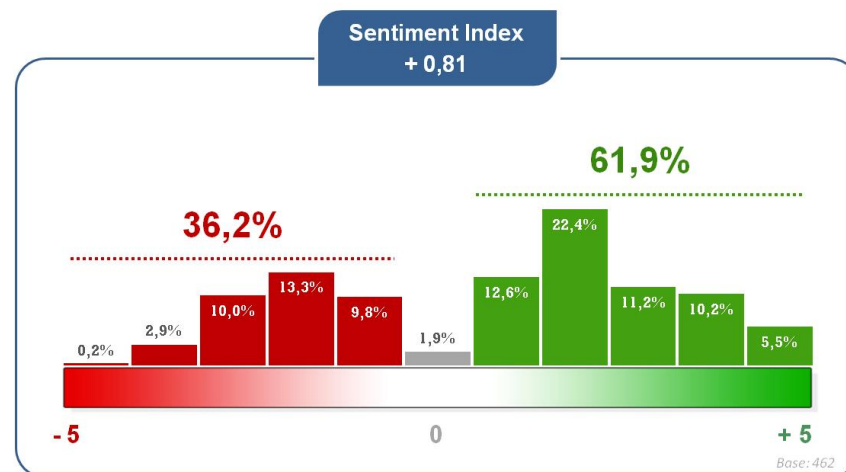


- Il Sentiment Index dei gestori denota una soddisfazione percepita inferiore alla soddisfazione dichiarata dai Clienti

- Ricerca di mercato sulla Customer Experience dei Gestori, basata su analisi di text mining (analisi delle domande aperte)
- Sono stati invitati a rispondere ad un questionario specifico, tutti i Gestori coinvolti nell'iniziativa "campagna di protezione"

Sentiment Index: Gestori

D2. Relativamente alla campagna "Protezione Family di Ottobre 2014", qual è la sua opinione, quali le sue impressioni?





www.mps.it