



INTRODUZIONE E OBIETTIVI WORKSHOP A.P.B. 24 GENNAIO 2023

ANALISI DI BENCHMARKING E DEL POSIZIONAMENTO STRATEGICO

a partire dai dati Puma2

Pianificazione e Gestione del Cambiamento:

- **Mercato**
- **Filiali**
- **Clienti**

AGGIORNAMENTI SULLA PIANIFICAZIONE E BUDGET FILIALE

COME STA CAMBIANDO IL MERCATO DELLE FILIALI l'economia dei territori post-covid e della transizione green

Introduzione alle trimestrali ABICAB REPORT

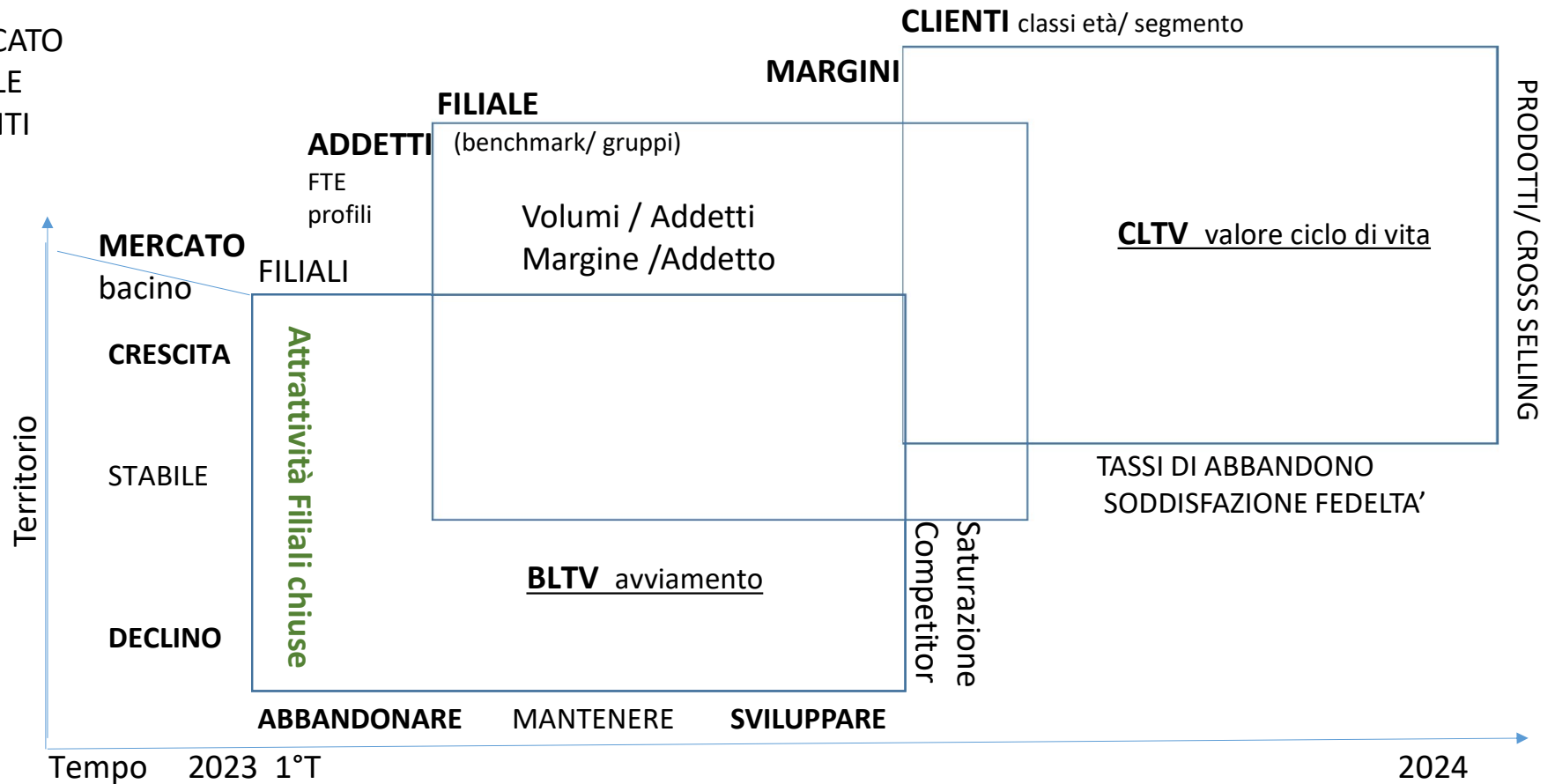
- 📌 Andamento IV° Trimestre e chiusura 2022
- 📌 Forecast budget 2023
- 📌 Scostamenti per I° Trimestre 2022
- 📌 Aggiustatori x Obiettivi a budget 202

Analisi sui Comuni e piazze bancate bacini filiali ...
Dinamica e Rank piazze per trimestre, negli ultimi 12 trimestri e 3 anni..
Analisi su circa 22.000 sportelli monitorati trimestralmente

Forecast Budget

IL CONTESTO DEL MODELLO DI VALUTAZIONE DELL'AVVIAMENTO DELLA FILIALE

1. MERCATO
2. FILIALE
3. CLIENTI



IL CAMBIAMENTO DEL MERCATO E IMPATTO SULLA STRATEGIA DISTRIBUTIVA

ANALISI

Analisi delle **relazioni** tra sviluppo dei territori e dinamica delle reti distributive bancarie



Analisi di **potenzialità**, scaturita dallo studio dell'andamento economico del territorio anche riferito alla chiusura delle filiali bancarie per piazza, numero di addetti (FTE) e Gruppi coinvolti, riportato nelle trimestrali "ABICAB report".



Analisi delle variabili che impattano sui margini in aggiornamento al **piano commerciale**.

STRUMENTI



Analisi di opportunità

- ✓ Potenzialità economica- territoriale
- ✓ Potenzialità per segmenti e prodotti
 - ✓ Saturazione



Schede informative

- ✓ Mercato e andamento delle piazze (trimestrale ABICAB Report)
 - ✓ Quote di Mercato (Banca e bacino Filiale)
 - ✓ Posizionamento per segmento /prodotto
 - ✓ Provenienza Clienti
 - ✓ Portafoglio Clienti



DEFINIZIONE DEGLI SCENARI E DEI DATI MICRO TERRITORIALI A SUPPORTO DELLE ANALISI DI POSIZIONAMENTO E DELLE QUOTE DI MERCATO

OBIETTIVI DEL PROGETTO TERRITORIALE

L'obiettivo del progetto territoriale è quello di offrire al un supporto informativo, metodologico e operativo per utilizzare il territorio come elemento integrante nelle proprie analisi per poter prendere decisioni che hanno impatto sulla distribuzione della rete sportelli /agenzie (apertura di nuovi sportelli, chiusure, analisi di sovrapposizione), sullo sviluppo del mercato servito (sfruttamento delle zone a maggiore potenziale), sulla valutazione del posizionamento (quote sul bacino di influenza, benchmark), arricchire le informazioni sul cliente

1

VALUTARE IL MERCATO DI RIFERIMENTO

- ✓ Analizzare le **potenzialità territoriali** a livello di comune, microzona, bacino di influenza delle Filiali, aree organizzative
- ✓ Monitorare la **concorrenza** considerando la localizzazione dei principali gruppi
- ✓ Analizzare le **quote di mercato** dei clienti e di raccolta e impieghi (Puma2)
- ✓ Valutare il **posizionamento per segmenti** di clientela considerando l'attività di Filiali e Gestori

2

OTTIMIZZARE LA RETE DISTRIBUTIVA E IL PRESIDIO

- ✓ Analizzare le **sovrapposizioni** tra filiali
- ✓ Effettuare analisi di concentrazione della clientela
- ✓ Valutare la **provenienza** dei bacini di clientela
- ✓ Individuare le opportunità da cogliere sia a livello di comune sia di subaree (copertura territoriale)
- ✓ Reclutamento di agenti o promotori
- ✓ Stimare i potenziali di prodotto-segmento e le performance della filiale a **supporto del Budget**

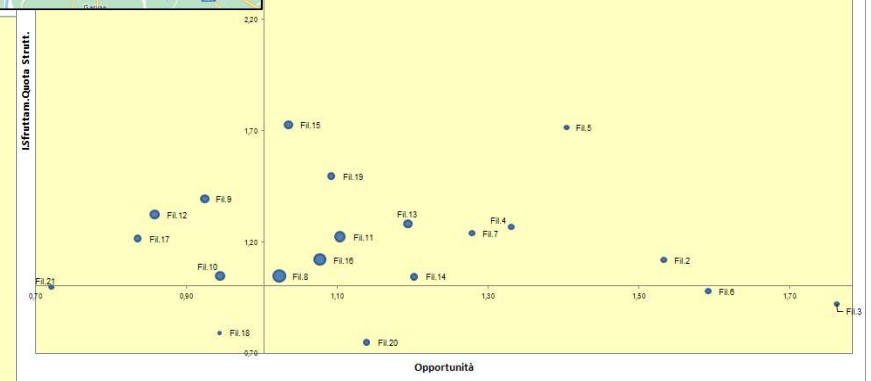
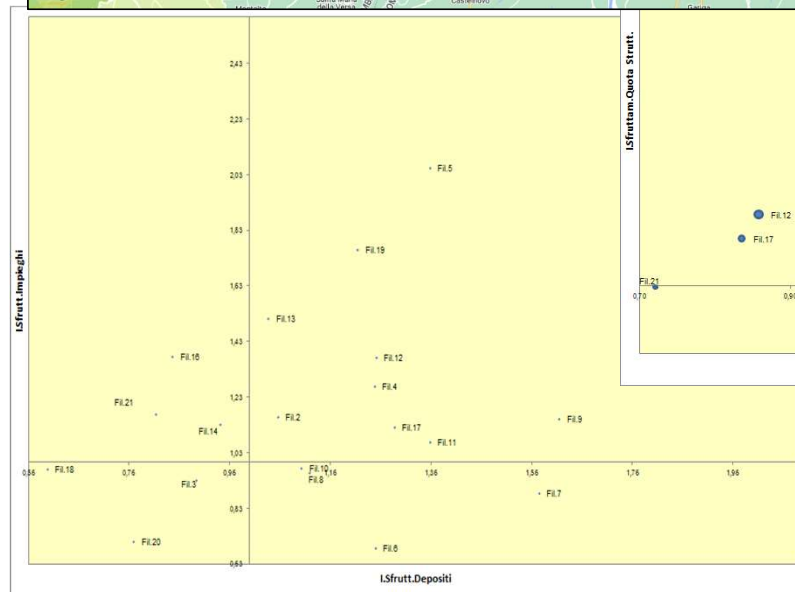
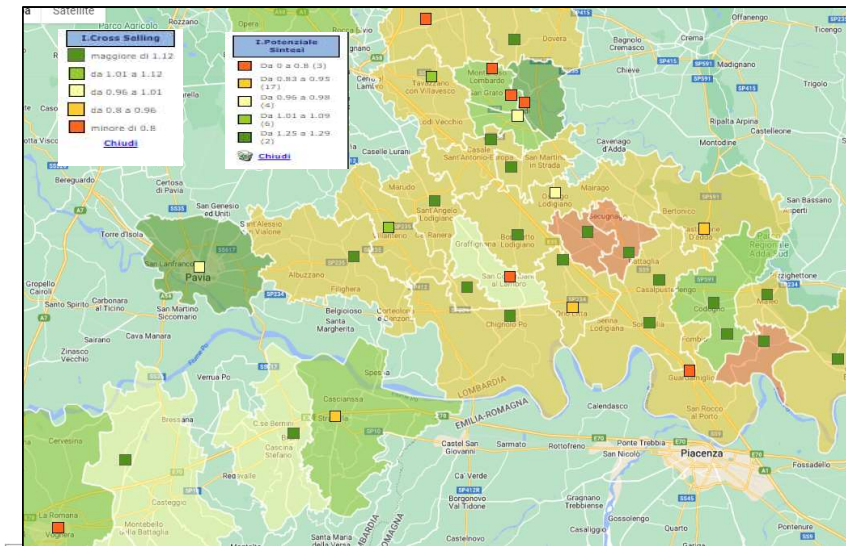
3

VALUTARE LE OPPORTUNITA' DI CRESCITA E IL POSIZIONAMENTO

- ✓ Valutare in dettaglio le caratteristiche socio-demografiche a livello di micro zona Conoscere le **quote di mercato per segmento** di clientela a livello di bacino della Filiale, Comune, Area
- ✓ Individuare i **punti di forza e debolezza** delle filiali finalizzando azioni commerciali
- ✓ Evidenziare i **Benchmark** di agenzie di gruppi omogenei
- ✓ Attivare le **azioni di supporto commerciale** più idonee e rispondenti a cogliere le opportunità di Mercato

ANALISI DEL POSIZIONAMENTO DELLE FILIALI

Le mappe e i grafici a dispersione consentono di posizionare le filiali considerando i dati interni confrontati ai dati di mercato e disporre di una visione complessiva. Ad esempio l'indice di sfruttamento Quota depositi raffronta la quota dei depositi sul bacino rispetto alla quota strutturale data dalla media ponderati di Sportelli e Addetti (quota teorica).



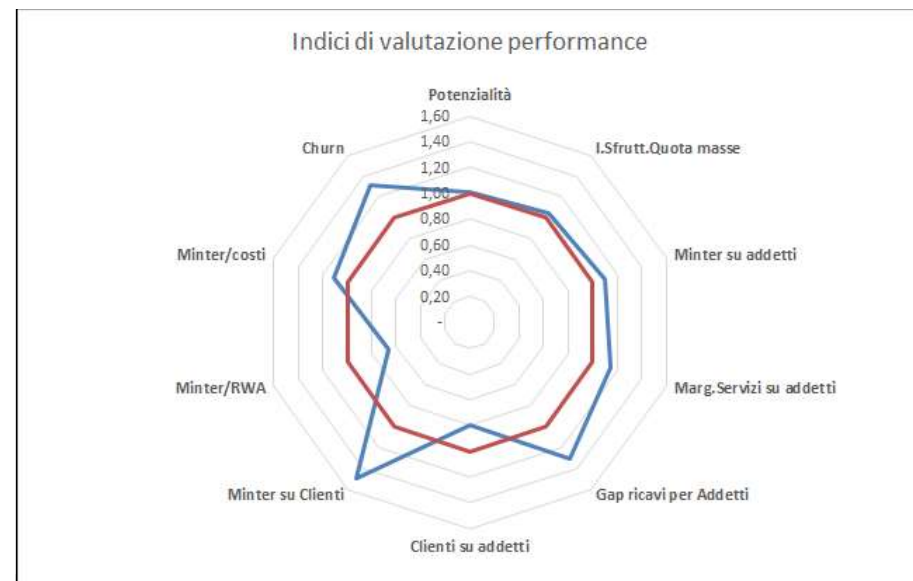
ANALISI BENCHMARK

L'Analisi delle Graduatorie, predisposte in forma di tabella, presenta per tutti gli sportelli, raggruppati eventualmente per classe dimensionale, i posizionamenti rispetto ad esempio a:

- ⇒ masse intermedie: depositi, impieghi (fonte Puma2), raccolta indiretta
- ⇒ quote di mercato
- ⇒ Minter, margine da servizi, costi
- ⇒ Cross selling
- ⇒ Tasso di abbandono
- ⇒ flussi ottenuti da inizio anno sui principali prodotti (mutui, saldo del numero di C/C, raccolta gestita)
- ⇒ Indice sintetico di Performance calcolato in modo parametrico su tutti gli indici
- ⇒ "ranking" (graduatoria) considerando Cluster omogeneo, Area e Banca
- ⇒ principali dati socio-economici della piazza servita

I valori superiori a 1 testimoniano posizionamenti migliori rispetto alla media del gruppo di riferimento.

Selezionando la filiale si accede alla Scheda Operativa di dettaglio.



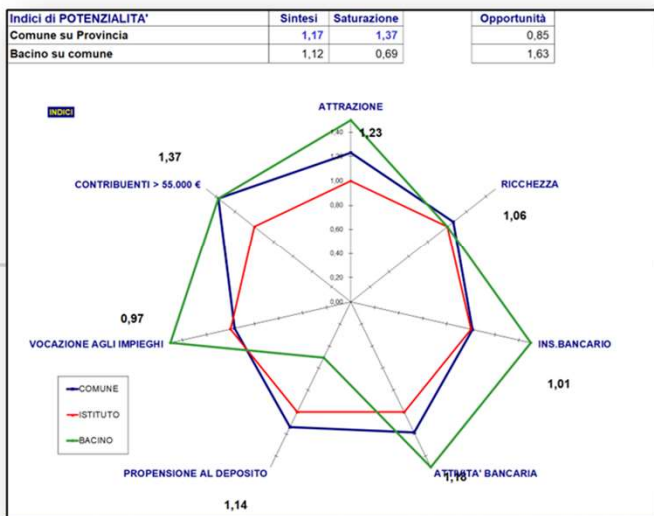
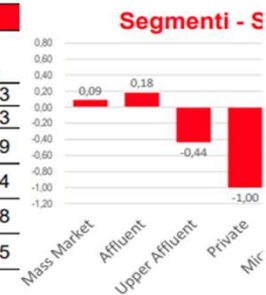
INDICATORI	Raccolta diretta	Impieghi	Raccolta Indiretta				Clienti		CRUSCOTTI DI SINTESI	
			Amministr.	Gestita	di cui: Fondi	Assicurativa	Totale	Privati		Aziende
Indici di Attività	1,472	0,970					3,152	0,477	2,918	
Indici di Benchmark										
Benchmark Addetti	1,325	1,037	1,299	1,372	1,496	1,177		0,700	1,400	
Benchmark Clienti	1,355	1,097	1,210	1,507	1,623	1,400				

Filiale	Apertura	Addetti	Cluster	DEPOSITI		TITOLI		GESTITA		IMPIEGHI		MARGINE		Privati			Aziende Totali			Indici di Attività su quota strutturale					Indice di Performance	Ranking			Indici di Potenzialità							
				Medie Addetto	Benchmark	Medie Addetto	Benchmark	Medie Addetto	Benchmark	Medie Addetto	Benchmark	Medie Addetto	Benchmark	Medie Addetto	Benchmark	Numero	Media	Benchmark Totali	Numero	Media	Benchmark Totali	Raccolta	Amministrata	Impieghi		Privati	Aziende	Istituto	Area	Cluster	Base	Aziende	Turismo	Grandezza Centro	Sintesi	
Filiale 1	1994	7.00	CittàFrontiera	8.488	2,08	5.689	3,77	1.919	1,99	33.924	6,30	851	5,53	2.713	387,6	2,02	598	86,4	2,02	0,65	0,50	1,52	1,82	3,91	2,68	1,00	1,00	1,00	1,05	1,01	0,90	1,00	1,00	1,00	1,03	
Filiale 2	1994	5.00	CittàFrontiera	4.240	1,04	693	0,46	1.168	1,21	22.156	4,12	532	3,46	885	177,0	0,92	386	77,2	1,82	2,99	0,27	1,91	0,59	2,94	1,89	4,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Filiale 3	1989	12.00	CittàFrontiera	11.522	2,82	2.718	1,80	1.394	1,45	12.517	2,33	371	2,41	2.253	187,8	0,98	461	38,4	0,91	2,50	0,45	1,64	0,74	1,66	1,62	5,00	2,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Filiale 4	2004	4.50	CittàFrontiera	4.982	1,22	3.698	2,45	1.059	1,10	11.510	2,14	202	1,32	592	131,6	0,68	171	38,0	0,90	1,04	0,62	1,44	0,42	1,15	1,51	6,00	2,00	4,00	0,94	0,99	0,51	1,00	0,94	1,00	0,94	
Filiale 5	1998	15.00	CittàFrontiera	6.418	1,57	7.098	4,71	3.241	3,36	4.291	0,80	164	1,07	2.336	155,7	0,81	608	40,5	0,96	1,84	1,61	0,48	0,88	2,66	1,50	7,00	1,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	
Filiale 6	1936	8.00	CittàFrontiera	9.000	2,20	5.614	3,72	4.377	4,54	3.698	0,69	132	0,86	1.984	248,0	1,29	423	52,9	1,25	2,28	1,50	0,36	1,34	3,36	1,49	8,00	2,00	6,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Filiale 7	1991	9.50	CittàFrontiera	5.765	1,41	1.724	1,14	1.020	1,06	9.791	1,82	324	2,10	1.841	193,8	1,01	346	36,4	0,86	0,66	0,36	1,04	0,84	1,65	1,48	9,00	3,00	7,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Filiale 8	2007	3.00	CittàFrontiera	4.776	1,17	4.812	3,19	3.385	3,51	6.212	1,15	132	0,86	546	182,0	0,95	148	49,3	1,17	1,63	0,77	0,53	0,54	2,08	1,40	12,00	3,00	8,00	0,94	0,99	0,51	1,00	0,94	1,00	0,94	
Filiale 9	1997	10.00	CittàFrontiera	5.686	1,39	2.807	1,86	1.185	1,23	7.283	1,35	214	1,39	1.653	165,3	0,86	655	65,5	1,55	1,38	1,17	1,09	0,48	2,26	1,35	13,00	1,00	9,00	0,88	1,04	1,08	1,00	0,94	1,00	0,94	
Filiale 10	2008	3.50	CittàFrontiera	2.738	0,67	1.246	0,83	3.197	3,32	8.861	1,65	149	0,97	759	216,9	1,13	72	20,6	0,49	0,51	1,21	1,30	0,82	0,60	1,33	16,00	4,00	10,00	0,83	0,95	0,61	1,00	0,86	1,00	0,86	
Filiale 11	2008	3.50	CittàFrontiera	2.786	0,68	6.392	4,24	509	0,53	9.357	1,74	160	1,04	794	226,9	1,18	92	26,3	0,62	0,54	1,44	1,42	0,27	0,39	1,28	23,00	5,00	11,00	0,78	0,97	0,47	1,00	0,82	1,00	0,82	
Filiale 12	1989	6.00	CittàFrontiera	6.538	1,60	884	0,59	782	0,81	5.783	1,07	237	1,54	1.606	267,7	1,39	198	33,0	0,78	0,67	0,27	0,50	1,09	1,34	1,18	45,00	4,00	12,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	

REPORTISTICA DI FILIALE: QUOTE MASSE SUL COMUNE E SUL BACINO

LIVELLO DI BANCARIZZAZIONE	Mercato					Banca			
	BACINO D'INFLUENZA		COMUNE di			Filiale			
SPORTELLI/ADETTI	Sportelli 9/2022	Addetti	Sportelli 9/2022	Addetti	Add./Sport.	Sportelli	Quota Filiale su Bacino	Addetti	Quota Filiale su Bacino
		11	59	6	33	6	1	9,1%	5
MASSE INTERMEDIE 2021 (Dati Puma2)	Migliaia €	Valori Medi per Addetto	Migliaia €	Valori Medi		Migliaia €	Quota Filiale su Bacino	Indice su quota Strutturale	Medie Filiale per Addetto
				per sportello	per addetto				
Depositi	708.011	12.000	436.448	72.741	13.226	65.875	9,3%	1,15	14.639
Impieghi	428.118	7.256	283.907	47.318	8.603	53.151	12,4%	1,54	11.811

Segmenti di clientela							
Segmenti Privati	Numero	Medie per Addetto	Indice Banca	Segmenti Aziende	Numero	Medie per Addetto	Indice Banca
Mass Market (<20K)	1.057	234,9	1,09	Micro POE (<500k)	250	55,6	1,23
Affluent (>= 20K)	697	154,9	1,18	POE (>=500k)	51	11,3	1,23
Upper Affluent (>= 500K)	8	1,8	0,56	Piccole Imprese (>=2.5)	32	7,1	1,59
Private (>= 1000K)	-	-	-	M. Imp. Fin. (<50mln)	7	1,6	1,04
Imprese Immobiliari	54	12,0	0,80	Medie e Grandi Imprese (>=15))	3	0,7	1,28
Unità non classificabili	1	0,2	1,38	Amm. Pubbliche e No Profit	52	11,6	1,05

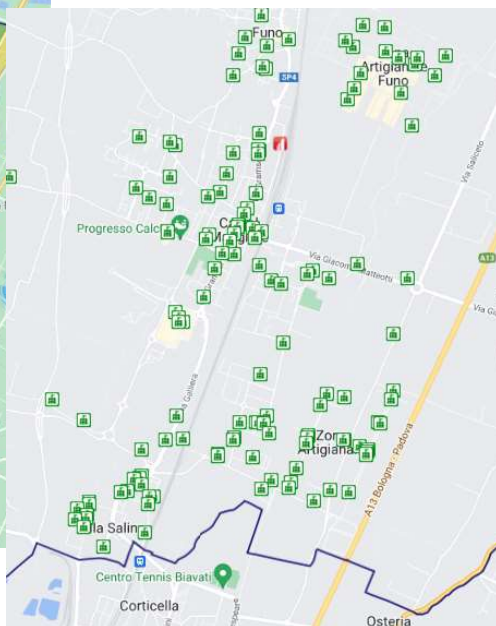
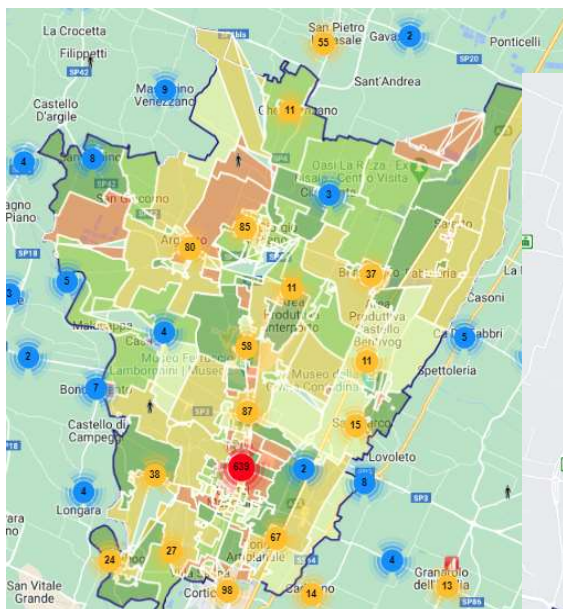


	Clienti			Impieghi (Migl. €)		
	Bacino	Filiale	Quota	Bacino	Filiale	Quota
Privati	18.928	5.140	27,2%	190.046	64.271	33,8%
Aziende Retail	2.429	899	37,0%	29.151	14.004	48,0%
Totale Retail	21.357	6.039	28,3%	219.197	78.275	35,7%
	Raccolta Diretta (Migl. €)			Raccolta Indiretta (Migl. €)		
	Bacino	Filiale	Quota	Bacino	Filiale	Quota
Privati	268.338	93.289	34,8%	237.775	49.994	21,0%
Aziende Retail	106.733	40.285	37,7%	57.448	3.842	6,7%
Totale Retail	375.071	133.574	35,6%	295.223	53.836	18,2%

REPORTISTICA DI FILIALE: QUOTE SUI SEGMENTI DI CLIENTELA

Le quote di mercato per segmento, sia sul comune che sul Bacino di influenza, consentono di evidenziare i settori da sviluppare per colmare eventuali gap rispetto alla quota strutturale (data dalla media ponderata della quota Sportelli e Addetti) sulle reali numerosità potenziali presenti nel territorio di presidio.

Nella prima mappa la concentrazione dei clienti e la potenzialità a livello di sezione del censimento; nella seconda i prospect da contattare.



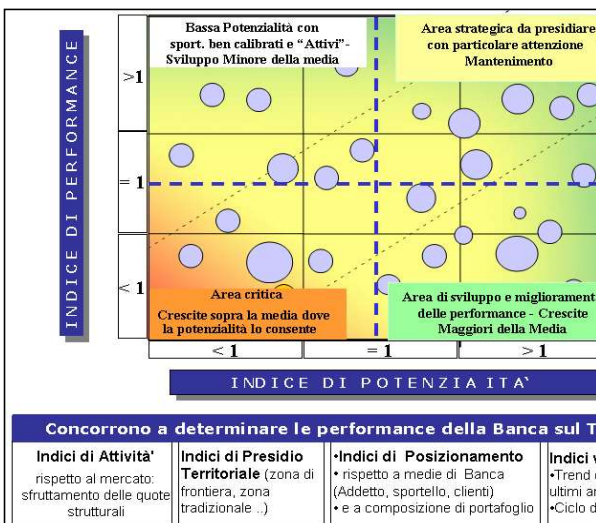
STRUTTURA SOCIO-ECONOMICA	Mercato				Clienti Filiale 19 -				
	BACINO D'INFLUENZA		COMUNE 4 BRANCOLO DELL'EMILIA		Numero	di cui Residenti nel Bacino d'Influenza		di cui Residenti nel Comune	
	Numero	% Complessiva	Numero	% Complessiva		Numero	Quota di Mercato sul Bacino	Numero	Quota di Mercato sul Comune
PERSONE FISICHE (2021)	28.500		12.661		1.751	1.085	3,8%	911	7,2%
Indice su quota Strutturale							0,47		0,49
- di cui Stranieri	3.080	10,8%	1.142	9,0%					
- di cui Pensionati	8.766	30,8%	3.517	27,8%					
da 0 a 18 anni	4.563	16,0%	2.065	16,3%	84	58	1,3%	54	2,6%
da 18 a 25 anni	1.902	6,7%	849	6,7%	115	94	4,9%	83	9,8%
da 25 a 45 anni	6.416	22,5%	2.942	23,2%	381	214	3,3%	176	6,0%
da 45 a 60 anni	9.386	32,9%	4.174	33,0%	757	456	4,9%	367	8,8%
oltre 60 anni	6.233	21,9%	2.630	20,8%	414	263	4,2%	231	8,8%
IMPRESSE (6/2022)	2.525		1.224		477	286	11,3%	247	20,2%
Indice su quota Strutturale							1,40		1,39
- DITTE INDIVIDUALI E ARTIGI	1.612	63,8%	666	54,4%	223	137	8,5%	113	17,0%
- SOC. DI PERSONE	206	8,2%	113	9,2%	68	41	19,9%	37	32,7%
- SOCIETA' DI CAPITALI	492	19,5%	325	26,8%	130	67	13,6%	60	18,5%
- NON CLASSIFICATE	31	1,2%	20	1,6%	56	41		37	
SETTORI DI ATTIVITA'	2.525		1.224		477	286	11,3%	247	20,2%
A - Agricoltura/Pesca	280	100,7%	83	41,5%	23	16	5,7%	11	13,3%
B C D E - Industria Manifatturiera	278	100,0%	200	100,0%	75	46	16,5%	39	19,5%
F - Costruzioni	172	61,9%	172	86,0%	41	24	14,0%	23	13,4%
G - Commercio	478	171,9%	275	137,5%	109	59	12,3%	51	18,5%
- Comm e riparazione Autoveico	74	26,6%	39	19,5%	7	4	5,4%	4	10,3%
- Commercio all'ingrosso - 46	236	84,9%	144	72,0%	69	34	14,4%	27	16,8%
- Commercio al dettaglio - 47	182	65,5%	84	42,0%	33	21	11,5%	20	23,8%
I - Pubblici esercizi	100	36,0%	47	23,5%	19	8	8,0%	8	17,0%
- Ristoranti	51	18,3%	24	12,0%	8	4	7,8%	4	16,7%
- Bar	42	15,1%	15	7,5%	9	3	7,1%	3	20,0%
- Alberghi	7	4,3%	7	3,5%	2	1	8,3%	1	14,3%
H - Trasporti, Magazzinaggio	97	34,9%	70	35,0%	32	18	18,6%	13	18,6%
J - Servizi di Informazione e Com	43	15,5%	29	14,5%	12	7	16,3%	6	20,7%
K - Attività finanziarie e assicura	37	13,3%	19	9,5%	5	4	10,8%	4	21,1%
L - Attività immobiliari - 68	124	44,6%	76	38,0%	11	8	6,5%	8	10,5%
M - Att. Professionali, Scientific	263	94,6%	149	74,5%	28	15	5,7%	14	9,4%
N - Noleggio, Agenzie di viaggio	74	26,6%	43	21,5%	12	9	12,2%	8	18,6%
Servizi alla persona	66	23,7%	25	12,5%	34	19	28,8%	14	56,0%
Altri Servizi	513	184,5%	36	18,0%	76	53		48	

SUPPORTO AL BUDGET

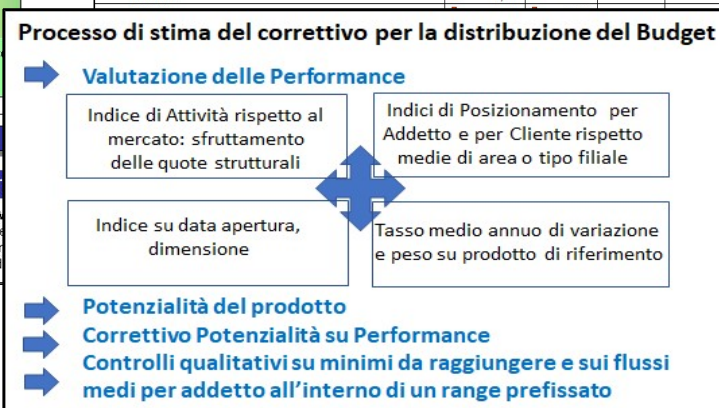
L'obiettivo è quello di affiancare la Banca nel predisporre una metodologia, che consenta la migliore distribuzione dell'obiettivo sulle singole filiali rispettandone le peculiarità, in rapporto alle medie dell'aggregato superiore, alle performance e alle opportunità della zona territoriali in cui operano. Gli indicatori descriveranno le seguenti tematiche:



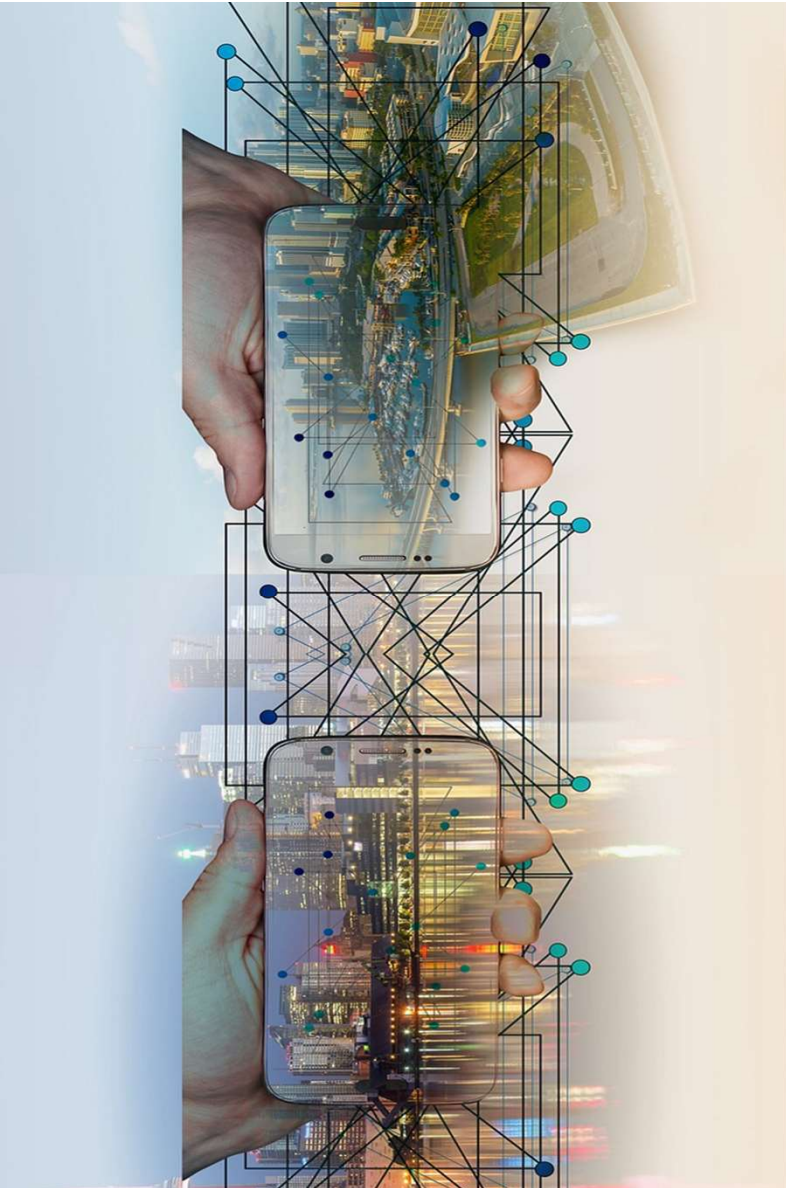
- ✓ Quote di mercato attuali e performance delle filiali;
- ✓ Opportunità di sviluppo per prodotti e segmenti;
- ✓ Stima dei margini prodotti;
- ✓ Correttivo e Gestione delle anomalie
- ✓ Consultazione della scheda di filiale
- ✓ Modulo modifica
- ✓ Monitoraggio mensile



Propensione per Prodotto-Segmento	MASS	AFFLUENT	PMI	AZIENDE
PRESENZA SEGMENTI	↓ 0,95	↓ 0,87	⇒ 0,97	
PRODOTTI				
RACCOLTA DIRETTA	⇒ 0,99	↓ 0,95	⇒ 0,99	⇒ 0,96
IMPIEGHI	↓ 0,92	↓ 0,89	↓ 0,91	↓ 0,90
RISPARMIO AMMINISTRATO	⇒ 0,97	↓ 0,94	⇒ 0,98	⇒ 0,97
RISPARMIO PREVIDENZIALE	↑ 1,07	↑ 1,03		
CONTI CORRENTI	↓ 0,95	↓ 0,87	↓ 0,97	↓ 0,89
CARTE	↓ 0,90	↓ 0,87	⇒ 0,96	⇒ 0,97
GIOVANI	⇒ 0,97			



Voci a Budget	Consuntivo Dicembre 2022 STOCK	Obiettivo 2023	Scostamento Budget vs. Consuntivo					
			Crescita Assoluta	Var. % STOCK	Var. % BANCA	Flussi Medi per Addetti	Flussi Medi Addetti BANCA	
Masse (migliaia di €)								
Impieghi	Dati Puntuali	31.537	32.651	1.113	3,5%	4,0%	303,7	343,1
Impieghi a scadenza fino a fine anno			3.673					
Mutui Ipotecari Residenziali - Volumi	Dati Puntuali	8.121	8.304	183	2,3%	2,0%	50,0	64,7
Peso % su Impieghi			25,8%					
Mutui Ipotecari Residenziali - Numeri	Dati Puntuali	82	84	2	2,4%	2,0%	0,5	0,7
PersonalCredito - Volumi (migliaia €)	Nuovi P.P.	269	271	2	0,7%	2,0%	73,9	1,7
PersonalCredito - Numeri	Dati Puntuali	16	21	5	31,3%	2,2%	5,7	0,2
Raccolta Diretta	Dati Puntuali	21.463	22.428	965	4,5%	3,2%	263,2	347,6
Raccolta Indiretta MKT	Dati Puntuali	7.167	8.275	1.107	15,5%	5,8%	302,0	392,6
Commissione titoli	Dati Puntuali	1	3	1,6	164,9%	20,1%	0,7	3,9
Risparmio Gestito Costo	Dati Puntuali	4.952	6.053	1.100	22,2%	10,5%	300,1	433,6
Raccolta Amministrata MKT	Fluss % su Indiretta Dati Puntuali	1.808	1.784	-24	-1,3%	-1,8%		
Prodotti								
Nuovo Conti Correnti	Stock	970	1.061	91	9,4%	4,3%	24,8	14,2
Bancomat	Stock		36		6,3%	5,8%	9,8	13,0
Carte di Credito	Stock	178	236	58	32,6%	21,6%	15,8	17,3
Nuovo PAC	Stock	211	325	114	54,0%	24,0%	31,1	26,0
AVVERA Produzione €	Nuovi P.P.	308.890	322.423		4,4%	65,4%		
AVVERA Commissioni €		10.994	17.398		58,3%	102,7%		
PITAGORA - Segnalazioni		7	9		28,6%	157,1%		
PITAGORA - Importo Lordo		0	38.890			57,3%		
Arca Protezione €	Nuove polizze	4.561	4.265		-6,5%	-12,0%	279,0	411,6
Arca Rami Elementari €	Nuove polizze	2.003	2.800		39,8%	48,5%	217,5	466,4
Arca Auto €	Nuove polizze	177	1.023		479,4%	460,6%	279,0	676,0
Terminali POS	Stock	25	30	5	20,0%	12,6%	1,4	1,4



MASTER INFORMATION

Marketing, Sviluppo Territorio e Ricerche