

LE NUOVE PROFESSIONI NELLA BANCA CHE CAMBIA

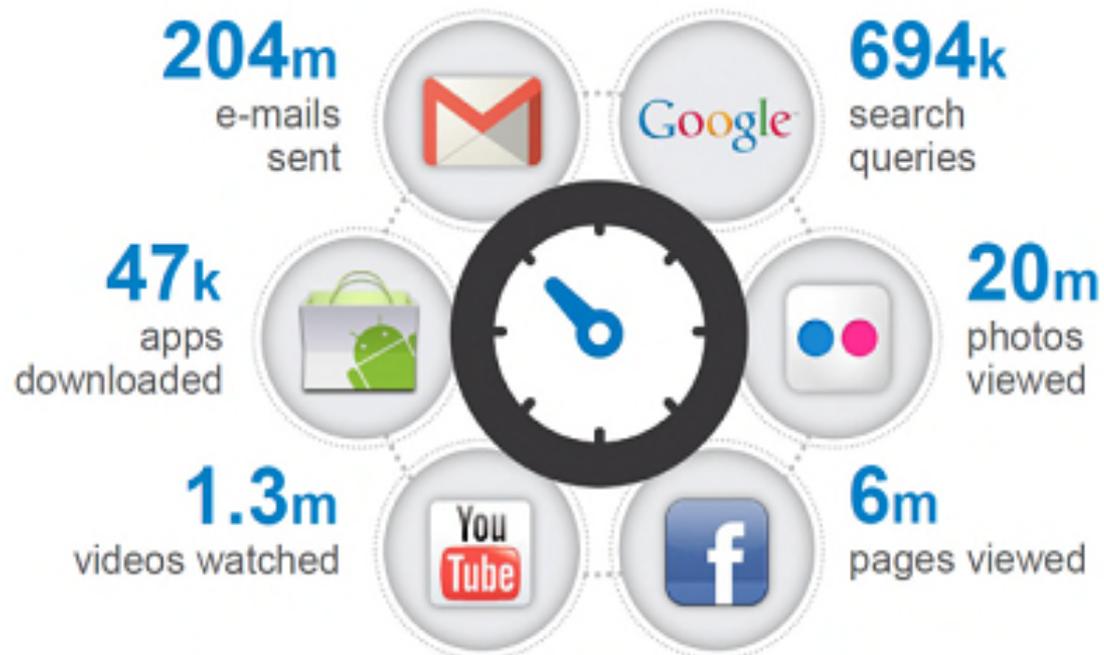
L'esperienza di UniCredit

Luigi Luciani, Responsabile HR Italia



IL CONTESTO ATTUALE

Tutto questo avviene in **60 secondi** nel mondo

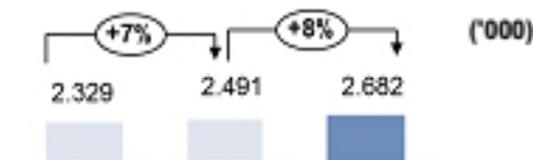


Il sito unicredit.it è visitato da circa **3.500 clienti** al minuto e circa **600** entrano in Banca via Internet

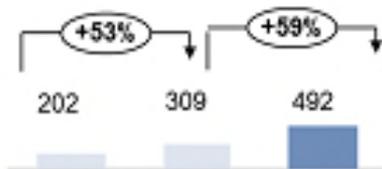
I COMPORTAMENTI DEI CLIENTI E LA STRATEGIA DELLA BANCA (1/2)

Più canali di contatto con la Banca grazie a **Online, Mobile, Multichannel direct sales** stanno trasformando la realtà della nostra Rete, che mantiene comunque un importante e capillare presidio fisico su tutto il territorio nazionale

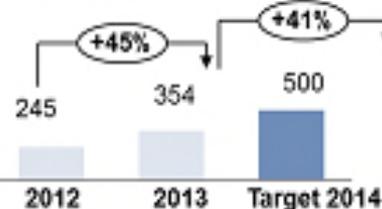
ONLINE BANKING



MOBILE BANKING



VENDITE DIRETTE



EVOLUZIONE NUMERO SPORTELLI



I COMPORTAMENTI DEI CLIENTI E LA STRATEGIA DELLA BANCA (2/2)

Le nuove esigenze del cliente guidano la trasformazione dell'Agenzia del futuro

ACCOGLIENTE

- *Welcome Manager*, accoglienza proattiva
- Firma Digitale, rapporti sempre più *paperless*
- nuovo *layout*, 'caldo' e trasparente

ACCESSIBILE

- consulenza fuori sede, a casa/ufficio del cliente
- consulenza multimediale, oltre l'orario di ufficio
- supporto post vendita, anche fuori sede

INTEGRATA

- canali fisici e digitali, sempre più integrati
- momenti chiave del cliente, gestiti in tempo reale

COMPETENTE

- unico punto di accesso, semplice ed intuitivo
- nuovo modello di servizio (intervista su investimenti, protezione, *welfare*)

INNOVATIVA

- meno prodotti, più semplici, sempre in linea con i bisogni dei clienti
- nuovi servizi *non-banking* (*E-commerce*, *Real Estate/Subito Casa*, *Market Place*)



LA NUOVA INTERAZIONE BANCA - CLIENTE

Nuove **opportunità di contatto** grazie alla **multicanalità** e alle **nuove forme di consulenza**

LA CONSULENZA A DISTANZA

- Agenda Integrata
- *Contact Center* integrato

L'EVOLUZIONE DELL'ATM

- ATM 'touch'
- Contenuti personalizzati



LA NUOVA TRANSAZIONALITA'

- Chioschi con firma digitale
- *Tablet* a disposizione

LA BANCA ONLINE

- Nuova sezione investimenti
- Bilancio familiare

Tecnologia al servizio della relazione

NUOVE PROFESSIONI E NUOVE ATTIVITA' (1/2)

- Cambiano - velocemente – le **esigenze dei clienti**, il **modello di servizio**, i **ruoli** e l'**organizzazione**
- L'attività quotidiana di **tutti i nostri colleghi** risponde alle esigenze del cliente e alla rapida evoluzione del *business*
- Il cambiamento avviene attraverso un forte investimento di **formazione tecnica e manageriale** e un programma di **Change Management** che coinvolgerà tutti i **40.000 dipendenti** della Banca italiana



Agenzia

Vero punto vendita, dove tutti i ruoli, anche quelli amministrativi, si evolvono per favorire **l'attività commerciale** a tutti i livelli e sviluppano un nuovo **approccio al cliente**

Multichannel Manager

Pieno utilizzo dei **canali fisici e digitali** e degli **strumenti** che permettono crescenti **opportunità di contatto** con il cliente

NUOVE PROFESSIONI E NUOVE ATTIVITA' (2/2)

Quattro esempi concreti dell'esperienza di UniCredit



CONSULENTI *FIRST*

Il consulente a fianco del cliente al di fuori dall'Agenzia

1

CONSULENTI UNICREDIT *DIRECT*

La consulenza a distanza e nuova porta di accesso alla Banca per i giovani neolaureati

2



GESTORI CU.RE.

La localizzazione capillare delle attività di recupero crediti

3

AGENTI SUBITO CASA

Il nuovo modello di *business* per il mercato immobiliare

4



CONSULENTI *FIRST*

1

Il **consulente abilitato** all'offerta fuori sede **si reca dal cliente**, offrendogli con la massima flessibilità una consulenza in linea con le sue reali esigenze, assistendolo nella conferma di esecuzione delle operazioni (se necessario), avendo a disposizione tutti gli strumenti, come in Agenzia

- **Copertura dei bisogni di investimento** dei clienti meno propensi a recarsi in Agenzia (imprenditori, *manager*, professionisti)
- Interazione con una **banca evoluta e multicanale**
- **Consulenza certificata** con l'iscrizione all'**Albo per l'Offerta Fuori Sede**
- **Opportunità** per le **persone più ambiziose** di essere avviate ad una **attività interessante** dal punto di vista commerciale e ricca professionalmente



I NUMERI DEL PROGETTO

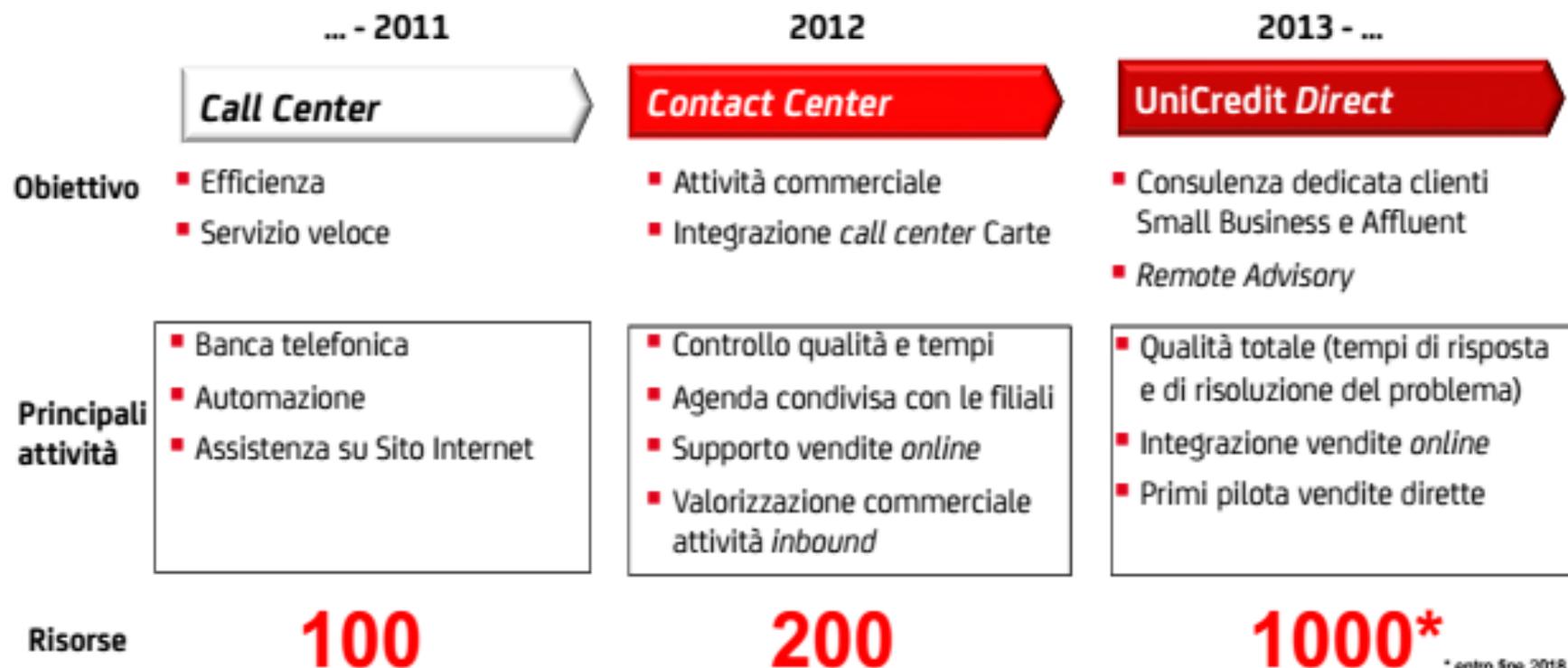
3.300 CONSULENTI AFFLUENTI DI CUI
2.000 CERTIFICATI 'FIRST' E ISCRITTI
ALL'ALBO PER L'OFFERTA FUORI SEDE
ENTRO GENNAIO 2015

1.300 CONSULENTI AVVIATI AL PERCORSO
DI FORMAZIONE, I PRIMI **100** GIÀ
CERTIFICATI

3 MESI DI FORMAZIONE ESTERNA ED
ESAME FINALE DA PROMOTORE
FINANZIARIO

CONSULENTI UNICREDIT *DIRECT* (1/2)

UniCredit *Direct* è il pilastro della trasformazione commerciale e **nuova porta d'ingresso della Banca per gli assunti neolaureati**, inseriti in un percorso formativo strutturato (circa 60.000 ore di formazione interna ed esterna erogate nel 2013, pari a 150 ore pro capite) con Sistema Incentivante dedicato e carriera integrata con la Rete



CONSULENTI UNICREDIT *DIRECT* (2/2)

Nascono **nuove modalità di consulenza** che aprono successive prospettive di sviluppo per le nostre risorse nei segmenti *Small Business* e *Affluent* della Rete

Videochat e scambio documentale

Industrializzazione della piattaforma di **VideoChat** con scambio documentale e *desktop sharing*

- Sito pubblico
- Banca Via Internet



Nuovi formati in remoto

Postazioni senza la presenza fisica di un collega per assistenza qualificata in **Video Room**

- Filiali *Flagship*
- *MicroBranch*

I NUMERI DEL PROGETTO

5 POLI PRINCIPALI: MILANO, MODENA, PALERMO, ROMA, TORINO

2 NUOVI POLI IN APERTURA NEL 2015

700 RISORSE A FINE 2014

1.000 RISORSE A FINE 2018

5 RESPONSABILI DI POLO, 8 SUPERVISOR, 40 TEAM LEADER

FORMAZIONE TECNICA E ATTITUDINALE DEDICATA AI NEOASSUNTI NEI 2 ANNI CIRCA DI PERMANENZA MEDIA (18 MESI COME OPERATORE JUNIOR, 6 MESI COME OPERATORE SENIOR)

FORMAZIONE MANAGERIALE DEDICATA AI TEAM LEADER E AI SUPERVISOR

Remote Management, la localizzazione capillare di Customer Recovery integrata con la Rete commerciale

- Il contesto economico e la regolamentazione finanziaria degli ultimi anni hanno determinato la crescita di volumi ed attività in capo alla struttura di *Customer Recovery*
- Dal 2012, circa 300 risorse di Rete sono state dedicate all'attività di recupero crediti sul **territorio**, grazie all'attività di *Remote Management* e alla creazione di **numerose piccole sedi operative in multipolarità**
- Identificate risorse di Rete in uscita dalle strutture di provenienza a seguito di riorganizzazione interna
- Adeguato '*redeployment*' delle risorse attraverso un percorso formativo di inserimento e *training on the job*

I NUMERI DEL PROGETTO

3 POLI PRINCIPALI: MILANO, ROMA, PALERMO

100 SEDI OPERATIVE IN MULTIPOLARITA' IN 17 REGIONI

750 RISORSE DI CUI **300** IN REMOTE MANAGEMENT

2 MESI DI FORMAZIONE DI INSERIMENTO

50 TUTOR COINVOLTI

6 SETTIMANE DI TRAINING ON THE JOB

2 SETTIMANE DI FORMAZIONE PRESSO TRAINING CENTER

COLLOQUI DI INSERIMENTO ONE TO ONE

AGENTI SUBITO CASA (1/2)

4

- **UniCredit Subito Casa Spa**, società del Gruppo che svolge attività di **mediazione immobiliare**, costituita a febbraio 2014
- **Nuove sinergie**, estendendo il tradizionale perimetro Banca all'ambito dei servizi di **compravendita immobiliare**, utilizzando la presenza sul territorio delle Agenzie
- **Struttura organizzativa snella e leggera**, che si avvale di **professionalità esterne** - in modo da consentire l'acquisizione delle opportune competenze specifiche del settore immobiliare - ed **interne alla Rete**

I NUMERI DEL PROGETTO

IN FASE DI START UP

30 RISORSE

35 AGENTI IMMOBILIARI ESTERNI SUL TERRITORIO

7 RESPONSABILI DI TERRITORIO

ATTUALMENTE IN FASE PILOTA IL PROGETTO 'RIPRESA CANTIERI'

700 RISORSE PREVISTE A FINE 2018



Filiali: analisi del patrimonio immobiliare e raccolta manifestazione di interesse



 UniCredit

Canali remoti: promozione servizi, per facilitare la raccolta delle manifestazioni di interesse



Desk Commerciale: ricezione manifestazioni di interesse e creazione appuntamenti



Agenti: sviluppo relazione sinergica e di collaborazione con le Filiali sul territorio



 UniCredit SubitoCasa