

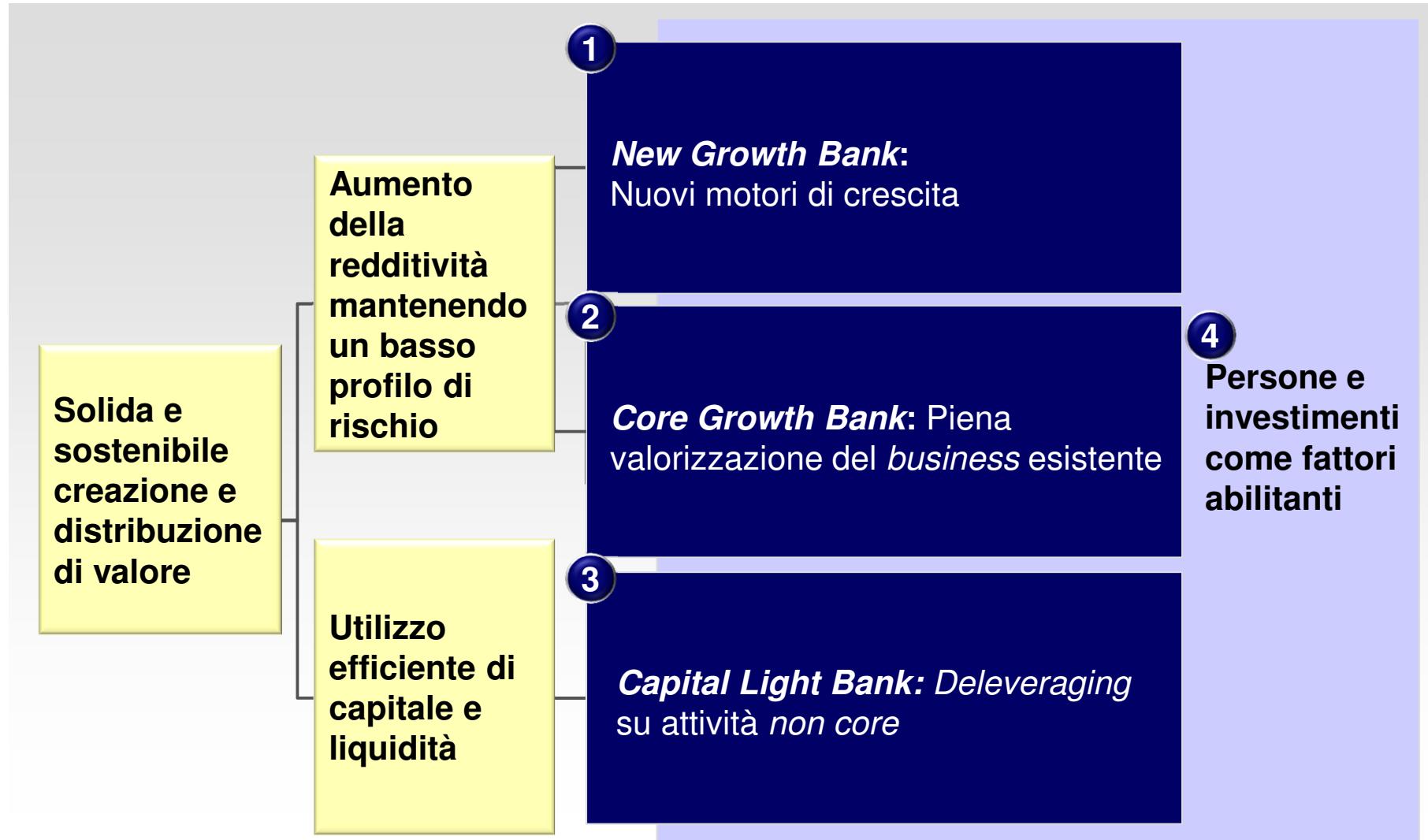
Incontro con le OO.SS.

Milano, 13 maggio 2014

Indice del documento

Richiamo principali iniziative Piano d'Impresa

**Nuovo modello di copertura territoriale Retail
e Imprese**



I pilastri del nostro Piano di Impresa: interventi mirati a massimizzare la creazione di valore

Piano d'Impresa
2014-2017

- **New Growth Bank:** Nuovi motori crescita
- **Core Growth Bank:** Piena valorizzazione del business esistente

Principali iniziative		Indicatori chiave																		
1 New Growth Bank: Nuovi motori di crescita	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Banca 5® ▪ Banca multi-canale ▪ Polo del Private Banking ▪ Polo dell'Asset Management ▪ Polo Assicurativo ▪ Banca a 360° per le imprese 	<p>Proventi Operativi Netti € mld</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Anno</th> <th>Proventi Operativi Netti € mld</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2013</td> <td>13,8</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>15,4</td> </tr> </tbody> </table> <p>+€2,9 mld</p>	Anno	Proventi Operativi Netti € mld	2013	13,8	2017	15,4												
Anno	Proventi Operativi Netti € mld																			
2013	13,8																			
2017	15,4																			
2 Core Growth Bank: Piena valorizzazione del business esistente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cattura del potenziale reddituale inespresso in tutte le <i>Business Unit</i> e in particolare in: <ul style="list-style-type: none"> – Banca dei Territori – Corporate e Investment Banking – Network estero ("Banca locale all'estero" per le imprese italiane) – Banche Estere ▪ Governo continuo dei costi: <ul style="list-style-type: none"> – Semplificazione societaria e organizzativa – Razionalizzazione copertura territoriale ▪ Gestione dinamica del credito e dei rischi 	<p>Commissioni/ Ricavi, %</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Anno</th> <th>Commissioni/ Ricavi, %</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2013</td> <td>38</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>43</td> </tr> </tbody> </table> <p>+5% pp</p>	Anno	Commissioni/ Ricavi, %	2013	38	2017	43												
Anno	Commissioni/ Ricavi, %																			
2013	38																			
2017	43																			
3 Capital Light Bank	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creazione di una Capital Light Bank dedicata alla riduzione delle attività <i>non-core</i> 	<p>Cost/Income %</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Anno</th> <th>Cost/Income %</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2013</td> <td>51,3</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>46,1</td> </tr> </tbody> </table> <p>-5,2 pp</p> <p>Costo del credito Punti base</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Anno</th> <th>Costo del credito Punti base</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2013</td> <td>207</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>80</td> </tr> </tbody> </table> <p>-127 bps</p> <p>Attivi Capital Light Bank Valori lordi, € mld</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Anno</th> <th>Attivi Capital Light Bank Valori lordi, € mld</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2013</td> <td>~46</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>~23</td> </tr> </tbody> </table> <p>~50%</p>	Anno	Cost/Income %	2013	51,3	2017	46,1	Anno	Costo del credito Punti base	2013	207	2017	80	Anno	Attivi Capital Light Bank Valori lordi, € mld	2013	~46	2017	~23
Anno	Cost/Income %																			
2013	51,3																			
2017	46,1																			
Anno	Costo del credito Punti base																			
2013	207																			
2017	80																			
Anno	Attivi Capital Light Bank Valori lordi, € mld																			
2013	~46																			
2017	~23																			
4 Personne e investimenti come fattori abilitanti	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Significativi investimenti in ICT e innovazione ▪ Valorizzazione e motivazione delle persone attraverso formazione, riqualificazione, sviluppo delle carriere basato sul merito e revisione degli incentivi di lungo termine 	<p>Investimenti € mld</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Anno</th> <th>Investimenti € mld</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>5,0</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>5,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>0%</p> <p>Formazione Giorni mln</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Anno</th> <th>Formazione Giorni mln</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>5,0</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>5,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>0%</p>	Anno	Investimenti € mld	2014	5,0	2017	5,0	Anno	Formazione Giorni mln	2014	5,0	2017	5,0						
Anno	Investimenti € mld																			
2014	5,0																			
2017	5,0																			
Anno	Formazione Giorni mln																			
2014	5,0																			
2017	5,0																			

Indice del documento

Richiamo principali iniziative Piano d'Impresa

**Nuovo modello di copertura territoriale Retail
e Imprese**

Modello evolutivo di copertura territoriale



¹ Filiali con autonomia contabile

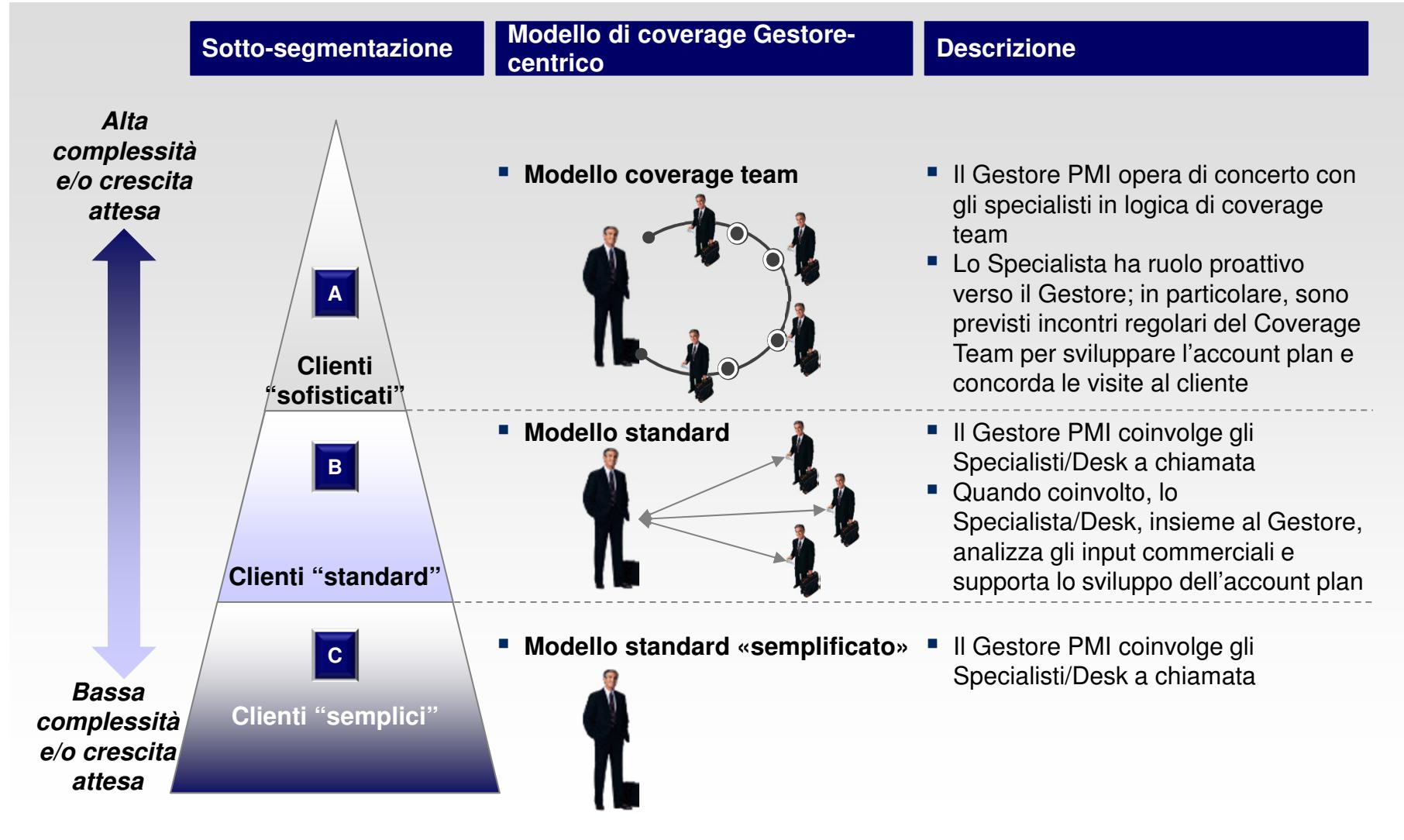
Modello evolutivo della Filiale Retail

✓ Intensità

Attività	Focus	Clienti serviti				Figure
		Base	SB micro e professionisti	Famiglie	Personal e SB ¹	
Transazionale	<ul style="list-style-type: none"> Svolgimento delle operazioni di cassa Gestione parco ATM/MTA e cassa self assistita Indirizzamento dei Clienti al Gestore di riferimento 					<ul style="list-style-type: none"> Ass. alla Clientela
Accoglienza	<ul style="list-style-type: none"> Accoglienza Clienti Migrazione transazioni su ATM/MTA Cross-selling prodotti Indirizzamento dei Clienti al Gestore di riferimento 					<ul style="list-style-type: none"> Tutti i Clienti
Sviluppo	<ul style="list-style-type: none"> Sviluppo su Clienti poco o mai contattati 	✓✓✓	✓✓	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> Gestore Retail
Relazione	<ul style="list-style-type: none"> Relazione e consulenza su tutti i bisogni del Cliente 	✓	✓	✓✓	✓✓✓	
Coordinamento	<ul style="list-style-type: none"> Gestione e regia della Filiale Coinvolgimento diretto sull'attività commerciale Coaching sulle risorse di Filiale 	-	-	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> Direttore di Filiale Altre figure di coord.

1 Solo parte di SB non assegnata alle Filiali Imprese (senza «bisogni» da Imprese)

Modello evolutivo della Filiale Imprese



Elementi di supporto al programma di trasformazione

A supporto del programma di trasformazione sono state identificate una serie di iniziative formative e un nuovo modello di servizio

Elementi chiave

Iniziative formative



- Definizione di moduli formativi dedicati alle diverse risorse (Retail e Imprese) volte a:
 - Creare nuove competenze per poter consentire di svolgere appieno le nuove attività
 - Fornire un set di «attrezzi» per poter agire i comportamenti commerciali «migliori» a supporto delle nuove attività
- Definizione di un nuovo modello di servizio, sia per i Clienti Privati sia per i Clienti Imprese, per consentire di attuare il programma di trasformazione e servire al meglio le esigenze dei Clienti

Nuovo modello di servizio