

PROGETTO CONSULENTI PRIVATI

Premessa

I profondi cambiamenti intervenuti negli ultimi anni nel contesto economico e nei tassi di interesse hanno modificato la composizione dei ricavi bancari, dominati fino ai primi anni del nuovo secolo dall'attività di intermediazione tradizionale. La crisi economica e i bassi tassi di interesse hanno diminuito il margine da interesse, spingendo le banche a *diversificare le fonti di ricavo* a favore di altre componenti, quali la gestione del risparmio e l'offerta di servizi di investimento, attività a basso rischio industriale e ad elevato valore aggiunto.

Inoltre la presenza nel territorio di persone-famiglie con patrimoni in progressivo aumento rende necessaria la creazione nelle banche di *rinnovati "processi commerciali"* adeguati a sviluppare l'azione di consulenza nell'erogazione dei servizi di investimento, in grado di proporre molteplici soluzioni finanziarie possibili, sottoponendo proposte personalizzate che valorizzino al meglio la protezione e l'accrescimento del patrimonio. Il tutto all'interno di una cornice normativa di riferimento sempre più esigente sul piano della qualità del servizio, delle competenze dei consulenti e della tutela dei risparmiatori.

Risulta pertanto strategico proporre alla Banca un *provider unico* per affiancare e supportare il management nella definizione del Nuovo Processo di Consulenza (NPC), con l'obiettivo di dare sviluppo all'azione commerciale della Banca nella gestione del risparmio, innalzare la qualità del servizio e aumentare il margine da servizi. Il tutto trova la sua traduzione in un **Progetto Private** innovativo che vede Ecomatica come organizzatrice delle attività di start-up e di *Acceleratore di business per specifici progetti*, come coordinatrice delle fasi informative e di monitoraggio del progetto medesimo.

Il presente documento ha l'obiettivo di descrivere le metodologie tecniche, organizzative, commerciali e relazionali del Progetto. In particolare sono descritte di seguito le diverse fasi del progetto e il contributo fornito da Ecomatica nella fase progettuale ed esecutiva.

Obiettivi del Nuovo Processo di Consulenza

1. Consentire alla Banca di generare un servizio di consulenza al pari dei principali competitor
2. Mettere la Banca in sicurezza rispetto ai requisiti di qualità del servizio di consulenza richiesti da MiFID II e dagli orientamenti ESMA
3. Sviluppare le competenze delle risorse coinvolte
4. Accrescere il margine da servizi

Sintesi delle fasi operative del NPC

- a) Definizione del “Modello Organizzativo Generale”, e in particolare dei ruoli delle diverse figure professionali coinvolte nel progetto – **creazione dell’infrastruttura (chi fa cosa)**
- b) Definizione del Budget da servizi e la sua assegnazione ai diversi attori - **budget**
- c) Affiancamento e formazione tecnico-commerciale dedicata alle diverse risorse coinvolte nella filiera – **sviluppo professionale e certificazione**
- d) Predisposizione dell’offerta e diffusione delle strategie di Asset Allocation – **creazione dell’offerta**
- e) Monitoraggio e supporto commerciale - **mantenimento**

DETTAGLIO ASPETTI OPERATIVI

a) Realizzazione del Modello Organizzativo Interno

Rappresenta l’architettura portante sulla quale atterrano le diverse attività previste nel NPC con le relative figure coinvolte. Si articola nei seguenti punti:

- Definizione dell’organigramma su cui sviluppare tutta la filiera del NPC
- Analisi e individuazione delle risorse da destinare ad attività di coordinamento e attività di gestione
- Definizione dei criteri di segmentazione dei clienti (es. clienti famiglie, clienti affluent e clienti Private)
- Definizione delle relazioni interne tra i Gestori-Dipendenze e Gestori-Direzione (location, gerarchie, deleghe..)
- Definizione della collocazione fisica e reddituale del cliente
- Definizione dei perimetri operativi di Gestori e Responsabili

b) Definizione del budget da servizi e sua assegnazione

L’obiettivo principale nella predisposizione di un budget è la sua realizzazione; viene definito un vero e proprio profit plan, una creazione di valore che deve essere il risultato di una vendita basata su un processo di consulenza evoluta, dove i valori dell’etica e dello spirito intrinseco della Banca possano chiaramente emergere.

Le principali funzioni del budget sono:

1. *Funzione di direzione:* sarà necessario presentare la “traiettoria” programmata della banca. Come strumento di pianificazione, il budget permette inoltre di prevedere i problemi e le difficoltà future e di decidere in anticipo le azioni necessarie per contrastarli.
2. *Funzione di controllo e gestione:* controllare il sistema banca significa fare in modo che la sua evoluzione segua la traiettoria programmata rappresentata dal budget anche quando si verificano eventi imprevedibili che provochino deviazioni, ponendo in essere gli interventi necessari per correggere le deviazioni dal percorso prefissato.

3. *Funzione di motivazione al coordinamento e alla cooperazione*: il budget, in quanto composto da parti coordinate, è un importante mezzo organizzativo in quanto contribuisce a rendere massimo il coordinamento, e automatica la cooperazione al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Il processo di formulazione del budget:

1. *Definizione obiettivi*: in questa fase Ecomatica si affiancherà alla direzione generale nella definizione degli obiettivi da raggiungere indicando le politiche e gli strumenti da adottare per la programmazione strategica del Budget.
2. *Formulazione del Budget*: in questa fase Ecomatica affiancherà il comitato di budget nella formulazione del budget sulla base degli obiettivi assegnati e delle risorse disponibili.
3. *Controllo*: in questa fase Ecomatica interverrà nella formazione delle figure individuate per la fase di controllo, tale fase è di vitale importanza per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.
4. *Incentivazione*: in questa fase Ecomatica affiancherà la banca nella definizione di un piano di incentivi per la realizzazione degli obiettivi di budget.

c) Affiancamento e formazione tecnico-commerciale dedicata alle diverse risorse coinvolte nella filiera

Progettazione e realizzazione di percorsi formativi per le risorse dedicate al Servizio Private e Affluent coerenti con l'impianto normativo MiFID II e gli orientamenti ESMA. Le attività formative in discussione termineranno con una prova finale funzionale al rilascio della certificazione delle competenze.

d) Predisposizione dell'offerta e diffusione delle strategie di Asset Allocation

Definizione di Portafogli Standard per esigenze e classi di rischio allo scopo di costruire un'offerta omogenea e di facile applicazione per tutti i gestori. In questa fase verranno costituiti tre differenti supporti:

- *Market Selection*: selezione di un paniere di Bond nazionali-internazionali e di titoli azionari con buoni fondamentali.
- *Portafogli Modello* coerenti con il profilo di rischio: definizione di 4 proposte di Asset Allocation da rivedere ogni trimestre in funzione delle fasi di mercato.
- *Incontri periodici* con i gestori per fare il punto sullo scenario economico-finanziario, sulle strategie di Asset Allocation proposte e sull'avanzamento del Servizio Private.

e) Monitoraggio e supporto commerciale

Disegno e realizzazione di report periodici di controllo e monitoraggio, per integrare le informazioni ad oggi presenti. Attraverso la reportistica di controllo periodica è possibile agire tempestivamente sulle modalità operative del gestore e proporre nuove soluzioni personalizzate funzionali al raggiungimento degli obiettivi assegnati.