



Associazione italiana per la
Pianificazione ed il controllo di gestione in
Banca e nelle istituzioni finanziarie

***CRM e redditività di cliente:
opportunità per la revisione degli orientamenti
gestionali nel retail banking***

Presentazione di Luciano Munari

Milano – 9 febbraio 2001

Tesi

*Customer Relationship Management (CRM)
e Customer Profitability Analysis (CPA)
contribuiscono a far superare le barriere
che impediscono alle banche di essere
realmente orientate al mercato*

CRM come filosofia gestionale

- Creare valore attraverso una gestione personalizzata delle relazioni di clientela
- Principali *driver* della redditività:
 - Selezione della clientela
 - Modalità di acquisizione
 - Sfruttamento delle potenzialità di acquisto
 - Minimizzazione dei costi della relazione
- Obiettivo strumentale: *Fidelizzazione* (fiducia della soddisfazione)

Approccio transazionale

- Creare valore attraverso il volume e il numero delle operazioni di scambio.
- Principali *drivers* della redditività:
 - Risultato ottenuto da ogni singolo scambio
 - Quote di mercato
 - Sviluppo dei volumi negoziati
 - Minimizzazione dei costi per operazione
- Obiettivo intermedio: *Creare motivi di preferenza*

DA

*Politiche di mercato
centrate sulla
commercializzazione di
prodotti costruiti per
soddisfare le esigenze
dei consumatori*

A

*Politiche di mercato
centrate sullo sviluppo
della relazione con la
clientela acquisita*

CRM come sistema di strumenti

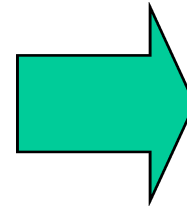
- Sistema informativo che, oltre al mercato, monitori la clientela acquisita:

- Comportamento di utenza nella sua evoluzione
- Anomalie comportamentali
- Rischio di abbandono o di inattività
- Potenzialità di sviluppo
- Propensione all'acquisto di prodotti
- Sensibilità alle azioni promozionali
- Bisogni insoddisfatti
- Livelli di soddisfazione
- Rischio di insolvenza
- Canali utilizzati

Informazioni integrate

CRM come sistema di strumenti

- Leve di mercato
- Meccanismi operativi
- Criteri di scelta
- Strutture organizzative



Riformulazione

Prerequisito per un CRM di successo

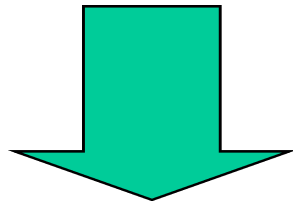
Customer Profitability Analysis

Alcuni problemi di mercato delle banche italiane

- Da quando la concorrenza ha cominciato a “mordere” le banche italiane hanno saputo realizzare una trasformazione impressionante.
- Ma esistono ancora problemi di mercato.
- Il sistema bancario sta sperimentando la più grave **crisi di immagine** degli ultimi cinquant'anni.

Una delle cause fondamentali è

la focalizzazione dei budget e delle campagne commerciali associate a livelli di responsabilizzazione e a meccanismi operativi particolarmente stringenti



comportamenti opportunistici

inevitabile perché i sistemi di misurazione sono centrati sui prodotti e non sui clienti

**CRM e CPA consentono di risolvere i problemi
favorendo l'applicazione dei principi
dell'orientamento al mercato**

Possiamo selezionare la clientela in termini di
Rischio e rendimento

