



11/05/2010

ICTBusiness incontra Banca Popolare di Milano

IctBusiness ha incontrato al SAS Forum **Igina Frattini, Responsabile Area CRM & Business Intelligence di Banca Popolare di Milano**, che ha realizzato un innovativo progetto di analisi dei clienti privati di BPM secondo una mappa concettuale che consideri due dimensioni fondamentali: il valore e i bisogni. Il risultato finale permette una raffinata definizione dei profili dei clienti mediante il loro posizionamento all'interno di una griglia di classificazione congiunta, appunto, di valore e bisogni. Tale segmentazione viene utilizzata per la progettazione e realizzazione, da parte di BPM, di nuove strategie commerciali che siano profittevoli per l'azienda e soddisfacenti per il cliente.

IctB: Quali sono le esigenze che hanno portato BPM ad adottare soluzioni SAS?

In Banca Popolare di Milano esiste una struttura di DataMining, all'interno dell'Area CRM & Business Intelligence, che utilizza, con successo, soluzioni SAS da oltre 10 anni. Sviluppiamo in casa modelli statistici di segmentazione, profiling, modelli di previsione e indici di propensione all'acquisto, con il supporto dei consulenti Nunatac, con i quali abbiamo intrapreso da tempo un percorso di collaborazione e crescita. Per un'impresa come la nostra, orientata al mercato e che intende stabilire relazioni durature con i propri clienti, è fondamentale disporre di una base dati ben strutturata e di strumenti di analisi in grado di coniugare efficienza ed efficacia, per conoscere nel dettaglio i comportamenti dei diversi target e implementare opportune strategie commerciali e di marketing.

Quali sono i benefici attuali?

BPM dal 1999 si è dotata di un sistema di CRM. Si tratta di un insieme di informazioni, applicazioni, strumenti, processi e attività destinati al governo del proprio mercato di riferimento.

Attraverso l'utilizzo del CRM, diventa più agevole focalizzare l'attenzione al cliente. Vengono forniti alla Reti distributive e alle strutture centrali utili supporti per indirizzare le strategie, definire le politiche commerciali, segmentare e profilare i clienti, gestire la relazione, pianificare le attività, monitorare i processi commerciali e di budget.

Le banche italiane operano e si confrontano in un mercato sempre più competitivo e aggressivo. I clienti sono sempre più consapevoli, informati e "nomadi": scelgono sulla base del "passa parola" e sono soggetti a molteplici stimoli da parte dei media.

BPM sul tema del "mantenimento" della base clienti è costantemente impegnata e crede fortemente che un utilizzo corretto e continuativo dell'indicatore di churn nella prevenzione degli abbandoni possa rappresentare un vantaggio competitivo.

Attraverso di esso infatti è possibile monitorare costantemente la "temperatura" della relazione con i clienti, evidenziando soprattutto la fase denominata di "dormienza", che normalmente precede l'abbandono, consentendoci di intervenire in tempo,

differenziando le azioni commerciali e di relazione in funzione dei diversi comportamenti e segnali, fornitici in modo diretto (reclami) o indiretto (attraverso i suoi comportamenti).

Dall'analisi dei nostri dati l'indicatore di churn elaborato da BPM – nato nel 2001 e "revisionato nel 2006 - è in grado di "catturare" il 40% dei clienti che ci hanno abbandonato nei successivi 6 mesi. Risultati importanti che ci hanno consentito di vincere il primo premio all'evento "2009 Analytics Conference" organizzato da SAS a Copenhagen.

Quali sviluppi futuri avete in mente?

Per un'azienda il raggiungimento di ambiziosi obiettivi di redditività presuppone l'individuazione dei bisogni del proprio mercato di riferimento e il loro soddisfacimento durante tutto il ciclo di vita del Cliente, in maniera più efficace ed efficiente rispetto ai concorrenti.

Massimizzare la redditività attraverso la fidelizzazione del cliente è un nostro obiettivo prioritario, il cui raggiungimento, riteniamo, possa consentirci di produrre ricchezza duratura nel tempo.

BPM vuole essere al fianco dei suoi clienti sempre vuole essere in grado di "interpretare", in modo efficace e continuativo, i loro bisogni e riuscire a personalizzare l'offerta in modo tempestivo e flessibile, al cambiamento delle esigenze e degli stili di vita di ciascun cliente.

Orientarsi al cliente più che al prodotto è la nostra "priorità" per i prossimi anni. In base a questa strategia abbiamo investito nella realizzazione di due nuove segmentazioni, in grado di descrivere la nostra clientela "privati" sulla base di due dimensioni fondamentali: il valore e i bisogni.

Dal punto di vista metodologico, abbiamo sviluppato due cluster analysis indipendenti, finalizzate ad un utilizzo congiunto, centrate sulle dimensioni di interesse. Il risultato finale permetterà una raffinata definizione dei profili dei nostri clienti, che potranno essere posizionati all'interno di una matrice di classificazione bisogni/valore. Tale segmentazione, in definitiva, diventerà un driver fondamentale per la progettazione e realizzazione, da parte di BPM, di nuove ed efficaci strategie commerciali, che si porranno come duplice obiettivo quello di incrementare il profitto e quello di massimizzare la soddisfazione complessiva del cliente.

Si prevede un utilizzo della nuova segmentazione non solo in ambito commerciale/relazionale, ma anche nei processi organizzativi interni di portafogliazione e nei progetti di ri-definizione dei modelli di consulenza: i nostri clienti, valutati non solo sulla base del loro valore attuale in BPM, ma anche sulla base del loro valore potenziale "inespresso", potranno essere allocati nei portafogli in modo più corretto e ricevere una consulenza adeguata al loro profilo, con evidenti vantaggi sia per il cliente, che per BPM.

Concludo con una riflessione: il 20% dei clienti produce l'80% della redditività (principio di Pareto o legge 80/20); ne esiste almeno un ulteriore 20% (analisi interne sul valore dei nostri clienti multibancarizzati) che potrebbe generare la stessa ricchezza e oggi viene considerato marginale. Quanto meglio le aziende riusciranno a conoscere i propri clienti tanto più riusciranno a compiere quel passo in avanti che consentirà loro di differenziarsi dai propri concorrenti.