

# VIDEO: REPLAY | ACCENTURE BANKING CONFERENCE ON AIR – BUILDING RESILIENCE FOR TODAY, AND FOR TOMORROW

## TRASCRIZIONE DEL VIDEO

buongiorno buongiorno a tutti settimana  
edizione accenture banking conference  
assumo io la sorgente della seconda  
edizione di seguito e in cui sono con  
voi beh devo dire che c'è qualche  
differenza con la precedente edizione  
questa è sicuramente un'edizione unica  
non potrebbe essere diversamente vista  
anche la modalità con cui sarà  
realizzata prima di presentare l'agenda  
i relatori collegati con noi  
lasciatemi dire giusto una precisazione  
sul momento in cui arriva questa  
edizione c'eravamo lasciati lo scorso

anno con un uno stato molto proiettato  
all'ottimismo da una parte i risultati  
societari di i compiti a casa fatti  
soprattutto sul tema degli anti l'open  
venga che diventava la realtà leader  
forte salto che tutti gli operatori  
finanziari avevano fatto sul tema della  
digitalizzazione che cosa sta cambiando  
adesso sta cambiando e che sicuramente  
il momento in cui le marche si trovano  
e un momento delicato delicato fino a un  
certo punto però non è questa volta una  
crisi partita dal mondo finanziario le  
banche hanno sempre di più ruolo sociale

lo vedremo nel corso di questa mattinata  
il decreto liquidata che in qualche modo  
le ha messo in primo piano per il  
sostegno delle famiglie e delle imprese  
quindi alle banche viene chiesto tanto  
però allo stesso tempo e lo abbiamo  
visto già con i primi risultati del  
trimestre  
il leit motive diventa gli  
accantonamenti che aumentano sempre di  
più perché non si conosce sia la durata  
dell'emergenza sanitaria sia allo stesso  
tempo quello che sarà sostanzialmente  
l'impatto per l'economia  
quindi accantonamenti che  
aumentano ricavi che si riducono non  
potrebbe essere diversamente e anche qui  
a leggere un po' le diverse previsioni si  
cerca di capire quanto effettivamente  
questo primo mese sta già  
scontando il brutto deve ancora arrivare  
nei conti l'altro aspetto importante  
però se vogliamo che può giocare a  
favore delle banche tutto il sostegno  
che arriva dal versante della liquidità

mi riferisco alle ultimissime operazioni  
anche della banca centrale europea a  
miliardi di stimolo quindi nella  
programma di emergenza  
le condizioni più favorevoli del tir tr  
o quindi qualcosa di concreto è stato  
fatto possono in qualche modo le banche  
approfittarne in che direzione vanno  
sostanzialmente e vediamo anche la slide  
della giornata  
passeremo insieme un paio d'ore un  
perdona in cui vogliamo darvi il senso  
di quello che effettivamente le banche  
stanno facendo come stanno concretamente  
affrontando l'emergenza però sono molto  
proiettate sui prossimi mesi su quelli  
che saranno poi i modelli base che cosa  
resterà di questa esperienza perché lo  
sentiamo dire da più tempo  
non torneremo indietro non torneremo mai  
al punto pre emergenza è proprio così e  
quindi che considerazioni vanno fatte in  
tema di modelli in tema di piattaforme  
quindi cerchiamo di proiettarci il più  
possibile la io vi ricordo che tutti i

partecipanti possono farci arrivare le domande potete utilizzare quindi lo spazio riservato per le domande nelle vostre piattaforme io man mano l darò ai relatori volevo fare proprio a loro ai protagonisti di questa mattinata un saluto veloce allora vediamoli vediamoli pure insieme collegati con noi così li salutiamo dovremmo avere giovanni sabatini direttore generale dell'abi pastore direttore generale crea banca azzurrino gregori direttore generale di credem ce l'aveva lei cir campiotti sera per l'italia di deutsche bank e ancora liliana fratini tassi di cibi ranieri de marchis cocif o per in officer di unicredit e doyle ha ben arrivato a tra poco daremo loro la parola mauro macchi e quindi massimiliano colangelo per accenture libro centre o tra pochissimo non mi resta in qualche modo di chiedergli i tempi tempi veloci così abbiamo modo davvero di confrontarci su quella che è la realtà e proiettarci in questo futuro che ormai ci vede già

protagonisti lascio la parola a mauro ma che capo strategia consulting per accenture europa ma chi ben ritrovato dicevo che rispetto allo scorso anno tante cose sono cambiate la difficoltà più grande è capire se c'è davvero in prima e un dopo cosa portarsi dietro da questa esperienza e soprattutto se è possibile in qualche modo resettare e ricominciare buongiorno due milioni grazie per introduzione ai già un po evidenziato i grandi temi che discuteremo oggi questa è la settima edizione come dicevi ovviamente la novità che virtuale e quindi spero ovviamente che tutti stati bene che questa quarantena non abbia minimamente intaccato la voglia di affrontare con entusiasmo le nuove sfide che ci aspettano per quanto difficili aste saranno inoltre molto bello poter vedere troppo non siamo fisicamente insieme negli anni passati però meno vedere sullo schermo sullo schermo così tante i volti di colleghi collaboratori



con cui frequentemente ci vediamo e discutiamo di questi di questi tempi è fino a poche settimane fa come dicevi tu ce avrei dovuto introdurre questo appuntamento facendo riferimento al settore finanziario e oltre alle sfide epiche sfide che dovrà affrontare attraversare quindi complessità dovute al contesto economico al contesto regolatorio al rinnovamento tecnologico alla trasformazione delle competenze poi però è arrivato lui il cigno nero molto spesso leggevamo nei libri questa storia del cigno nero questi eventi incredibili e francamente se io non molti la nostra generazione non ha mai visto veramente quindi arrivato questo cerchio nero trovati davanti ad un contesto di mercato finora sconosciuto e negli ultimi due mesi abbiamo dovuto affrontare una situazione di emergenza senza precedenti e visto che ciascuno di noi ha il suo seminario per garantire la continuità e

nostra attività del business ecco devo dire che in questi ma ne abbiamo parlato con molti top manager abbiamo riscontrato anche in volta sorpresa da parte loro nella gestione di questa situazione prima fra tutte la capacità di essere veramente rapidi comunque nel reagire e di riuscire ad adottare delle soluzioni di smart working di servizio remoto alla clientela mettendo in sicurezza i dipendenti e garantendo la continuità operativa quindi grandi capacità di reazione oltre a sempre bancario non ha molteplici iniziative di solidarietà tra operatori privati e la pubblica amministrazione luisi sarebbe facile e naturale farci delle domande come per esempio anche come sarebbe stato essere ancora più digitali ancora più alti nei modelli operativi però queste domande sono inutili perché oggi bisogna concentrarsi su tre nuove energie che devono essere convogliate su immediato sul prossimo



futuro

quindi questo mio breve intervento come  
tu che devi anche per avere massima  
interazione durante questa questa  
edizione volevo toccare tre veloci  
spunti di riflessione allora la prima  
riflessione è che quella che ci attende  
sarà la più complessa prova di  
leadership a nostra memoria  
questo shock ha toccato tutti nel  
profondo e ci sarà bisogno di pensare  
ancora di più a tanti temi software la  
leadership a dovrà trasmettere rinnovate  
sensazioni ho messo alcuni termini  
slide penso all'anti fragilità cioè  
perché principio dell'anti fragilità è  
applicabile a qualsiasi situazione  
sistema indica la sua capacità di  
modificarsi a fronte di sollecitazioni  
fattori di stress  
quindi un sistema e non si protegge ma  
un sistema che si adatta e non a caso  
sistema anti fragile ama l'inter c'è  
l'inter c'è l'incertezza usate e ama gli  
eventi come i cosiddetti ciminelli e

ricorda tra l'altro che nell'informatica  
a un principio dell'anti fragilità ha  
permesso di definire delle metodologie  
come il tema della giles stiamo mettendo  
lavorando oggi quindi tema dell'anti  
facilità sarà molto molto titta tutti è  
discusso per costruire modelli più  
resilienti poi ci sarà molto più bisogno  
di ancora apatia autenticità per  
conquistare fiducia fiducia di tutti gli  
italiani  
in questi anni abbiamo costruito delle  
organizzazioni che sono delle perfette  
macchine industriali  
ecco forse le organizzazioni  
diventeranno un pochetto di più come  
degli diciamo degli organismi biologici  
dove i dipendenti saranno i veri e  
propri sensori e del contesto  
dell'ambiente strutture con cui dovremo  
confrontarci molto di più  
vedremo delle strutture molto più  
orizzontali meno stilos verticali e  
capacità di collaborazione  
nell'affrontare insieme le sfide

aziendali e poi sicuramente in tutti i settori operano avere delle grandi capacità previsionali capacità di anticipazione nuovi approcci alle previsioni alle costruzioni di scenari e quindi capacità di realizzare poi in modo esponenziale quindi penso che si possa dire che sta passando tra l'età dell'automazione qua dell'informazione avari di emozioni effettivamente tutti sono stati toccati nel profondo quindi prima riflessione è la prova dividersi ci aspettano seconda riflessione riguarda invece è l'accelerazione l'accelerazione che stiamo vivendo in queste latitudini dei comportamenti e fino a poco tempo fa queste avevano una maggiore gradualità quindi possiamo sintetizzare in questa tavola tre anni tendenze cielo facendo diversi studi diversi di versato ri per capire l'abitudine dei consumatori in alcuni settori e addirittura si esaltati a cinque dieci anni rispetto alle curve previsionali la

media in più o meno tre anni in tre mesi cioè ovviamente questo aspetto è molto importante perché già evidente che anche dopo il periodo di eliminazione delle restrizioni dopo speriamo arrivano che del bacino di comportamento e comunque rimarranno modificati ed è accaduto in soli tre mesi qui sopra un gradino il cambiamento e quindi è ovvio richiamo alla crescita esponenziale le tecnologie digitali ma quello che invece sorprende ancora di più e che diverse ricerche fatte in questi questi giorni dimostrano che le persone vogliono cambiare a parte dello stile di vita e quindi alcuni temi con verremo fuori limiteranno per esempio molto più strutturali già oggi la metà degli intervistati in diverse aziende sta dicendo che vorrebbero continuare a lavorare almeno due tre giorni su cinque a settimana in lire mondo e quindi se avevano sentito parlare anche di molto di più di dg dalla systems sistemi online cresceranno le tecnologie e gli approcci conta che



l'essere tecnologia brevissimo esempio  
come la fece recognition rispetto alle  
tecnologie perché oggi nessuno vorrà  
lasciare un impronta su una superficie  
stata toccata da qualcun altro  
quindi ci saranno molti cambiamenti come  
dicevo i settori pensiamo alla  
produzione no in molti casi si sta  
parlando di ripensare alcuni capisaldi  
della globalizzazione  
l'altro giorno ero in conference con una  
banca inglese che ha costruito  
moltissimo quindi ma ripensando  
completamento di andare in via sora  
quindi per questo video delle maggiori  
sicurezze ci pensa alle telefonate  
servizi e competenze equity pezzi  
cambiamenti che ci porteranno a  
ripensare i modelli modelli di business  
quindi sono cambiamenti  
sociali che avranno impatto come dicevo  
i settori con conseguenze molto  
differenti basta pensare al settore del  
viaggio ci sono dei settori che oggi  
sono distrutti ed ora fortemente

ristrutturati per il caldo la domanda  
piuttosto quella dell'inter e la  
distribuzione  
invece dovranno ripensarsi a fronte di  
un aumento della vita domestica quindi  
assisteremo anche a maggior ricorso a  
sistemi di produzione come dicevo  
circolare più locali alla  
digitalizzazione di settori che fino a  
poco tempo fa erano un po più  
tradizionali e siamo naziste l'education  
alla di sky al gore la bicicletta  
quindi tutto ciò comporterà modifiche  
quindi anche a quella normativa e alle  
regolamentazioni perché tutto sta  
arrivando in questo in questo quindi  
bisogno della sua prova di leadership la  
seconda l'asp la sua velocità  
l'accelerazione è una terza di fissione  
la prima riflessione è quella sul sul  
fatto che in una crisi non va sprecata  
ma l'occasione per fare cose che prima  
non si pensava si potessero fare  
ieri leggevo un interessante articolo  
che una una petroliera che sarà venduta



completamente online  
cos'è leggeremo tante le cose che magari  
prima non immaginavamo potesse succedere  
e in testimone si è parlato molto di now  
perché tutti come diceva all'inizio  
hanno dovuto gestire l'emergenza e  
quindi riprendere il controllo  
dell'operatività  
ma ora si sta parlando molto di next  
cioè passare da strategie e modelli  
tradizionali e per abili agli shock a  
strategie e modelli adattivi molto più  
resilienti ogni analisi che abbiamo  
effettuato negli ultimi due tre  
settimane  
i confronti fatti con le precedenti  
crisi dimostra gli ultimi cent'anni  
dimostra che non c'è nessun confronto  
come scala velocità e quindi impatto e  
quindi è già in corso questa frase  
chiamata dire sette è un po' come quando sul  
nostro personal computer molto spesso  
devo fare contro al delete per fare  
risente ma magari in questo caso lo  
vediamo più in un'ottica a partita

quindi l'iter questo punto  
togliere tutte quelle iniziative rim in  
aree quelle iniziative che alto sforzo  
basso impatto nel nuovo testo alte  
perché il momento sarà anche un momento  
un po' di riflessione ma deve essere un  
veloce momento di aggiornamento e che lo  
stato si può per programmare dei nuovi  
sprinta di rinnovamento e contro per  
prendere il controllo di iniziative in  
portafogli di iniziative per rimettersi  
in pole position dopo la ripresa tutti i  
settori ripenseranno come dicevo  
completamente la propria catena del  
valore alcune avranno dei contratti  
colpi pazzeschi altri spingeranno  
indubbiamente sull'acceleratore in  
generale l'adozione di nuove tecnologie  
scalera verso forme molto più agili a  
costi variabili si parla di giorni to  
cloud giorni to intelligence come si usa  
dire so perché poi sulle conseguenti  
modalità innovative di gestire i dati  
quindi penso che anche le tecnologie che  
si stavano incominciando a sperimentare



dell'intelligenza artificiale scaleranno  
in quest'ottica ci sarà un cambiamento  
epocale nella gestione di laura fossa  
ecco per ristorare bancari oggi ne  
sentiremo parlare molto delle sfide che  
subito ne emergono ci saranno delle  
importanti decisioni da prendere ci  
saranno i temi legati alle rinnovate  
capacità previsionali pensa al settore  
del credito  
ovviamente erano centrale nel sistema  
dare inizio e in sala ricerca di  
maggiore efficacia e produttività nella  
gestione a distanza  
penso alla maggior agilità del  
rinnovamento tecnologico  
ecco quindi tanti temi che penso oggi  
verranno toccati come fattore comune un  
po lei ha accennato a mettere l'accento  
alla l'ulteriore crescita del senso di  
responsabilità di burgos si incominciava  
a parlarne prima di questa crisi però  
durante ci pensiamo durante il lock down  
i cittadini sono stati chiamati a un  
dovere civico e sacrifici collettivi e

nella fase della ripresa e consumatori  
si aspetteranno lo stesso dalle imprese  
spetteranno dalle imprese la stessa  
responsabilità tra loro dimostrata  
e quindi questa crescita nel senso di  
purpose di scopo all'interno  
dell'azienda e vincitori ed ovviamente  
saranno quelli più in realtà più fluide  
più agili capaci di costruire legami di  
fiducia con il proprio sistema e  
capacità di trasmettere questo senso di  
propos politica e lasciatemi concludere  
questi dieci minuti di introduzione una  
piccola provocazione bettino l'accennata  
che terra senza sentirci all'inizio cioè  
se non la precedente crisi del duemilaotto le  
banche ovviamente a livello  
internazionale venivano un po additate  
come il problema e penso che invece in  
questa crisi visto rinnovato ruolo  
l'importanza che ricopriranno del  
sistema economico possono essere viste  
come la soluzione quindi io vi auguro  
buona continuazione e rimango in attesa  
per eventuali domande e risposte simili

due ore e a sola parola di muoio  
grazie grazie ma che allora io racconto  
un po di spunti che ovviamente giro già  
nel corso della primo pane li avete già  
visti li richiamo nazzareno gregori di  
credem mauro pastore crea banche a  
sabatini giovanni sabatini dietro ai  
dell'abi flavio valeri per deutsche bank  
a italia da sabatini parto subito da lei  
il ruolo diverso che hanno le banche  
senza andare troppo lontano quindi alle  
banche adesso viene chiesto uno sforzo  
in più però anche vero che c'è una  
riconoscimento di quello che si sta  
facendo io le chiedo di farci un  
aggiornamento rapidissimo sul decreto  
liquidità in che modo diventa poi un po  
il business portante il sostegno di  
famiglie e imprese come alla fine viene  
stravolto le nostra volte le priorità  
delle banche in questo modo  
buongiorno a tutti buongiorno ai  
colleghi del settore bancario  
velocissimamente partiamo un attimo dai  
numeri perché i numeri in campo danno la

dimensione dell'enorme sforzo che sta  
facendo il settore per erogare liquidità  
a imprese e famiglie  
partendo dal dato delle moratorie due virgola  
due  
milioni di domande di adesione alle  
moratorie sui prestiti a fronte di uno  
stock di debito residuo di oltre duecentotrentatre  
miliardi per dare un termine di paragone  
nel periodo della crisi nei dieci anni  
della crisi dal duemilanove al duemiladieci le  
domande  
di moratoria da parte dell'impresa  
l'hanno solo quattrocentomila ecco quindi qui  
stiamo parlando di poco più di un mese e  
mezzo i finanziamenti per la liquidità  
quindi mare quelli con la garanzia del  
fondo di garanzia gestito dal  
mediocredito centrale  
questa mattina oltre centosettanta mila domande  
a  
fronte di otto virgola sette miliardi di  
finanziamenti  
di cui quasi centocinquanta mila domande per i  
finanziamenti fino a venticinquemila euro per un  
valore di tre virgola due miliardi di finanziamenti  
erogati quindi uno sforzo veramente

rilevante ma uno sforzo basato su una considerazione i problemi di liquidità e il mese delle famiglie di oggi se non affrontati tempestivamente diventano poi i problemi delle banche abbiamo tutti ben presente cosa accadde tra gli undici e Dodici quando la crisi del debito sovrano si trasformò in crisi economica e la crisi economica poi diede luogo all'esplosione dei crediti deteriorati nei bilanci delle banche che poi le banche italiane hanno dimostrato di sapere gestire con grande velocità con grande rapidità e i dati dettaglio dimostravano proprio questo dato dello stock di sofferenze si fosse fortemente ridotto l'intervento tempestivo in questa situazione al supporto di imprese e famiglie dovrebbe cercare di contenere a fronte di uno shock economico elezioni piste rendiamoci conto che oggi stiamo osservando uno shock di domanda e di offerta contest un qualcosa che in tempi di pace non si è mai vista quindi è chiaro le banche in questa fase debbono

sostenere imprese e famiglie nella logica di aiutare la ripresa del paese nella logica anche di ridurre i potenziali rischi di una ripresa del rischio di credito e quindi di una nuova fase di difficoltà che poi non aiuterebbe nella fase della ripresa l'economia con ovviamente bilanci appesantiti dal carico delle dei decreti deteriorati un osservazione vorrei fare ovviamente affrontiamo questa crisi inaspettata determinata da variabili del tutto esogene rispetto al sistema finanziario ma anche il sistema economico in una posizione è notevolmente rafforzata rispetto a quella che le banche avevano nel nel una posizione rafforzata sia sotto il punto di vista patrimoniale e qui ricordiamo anche che lo sforzo delle banche italiane che è praticamente raddoppiato il coefficiente di patrimonializzazione il check quan siamo quasi al quattordici per cento quindi in linea con lo standard europeo di fatto solo

con aumenti di capitale finanziati dal settore privato e con un minimo apporto gita risorse pubbliche sono aumentati tra i coefficienti di liquidità e aumentata la qualità degli attivi ricordavo prima come ridotte rapidamente grazie anche alla capacità sia di gestione interna attraverso la cessione con le cartolarizzazioni lo stock di crediti deteriorati che oggi in da tonetto sono poco più del in termini di totale deteriorati sul totale degli attivi intorno al tre virgola tre per cento quindi ricordiamo che questo dato al di trentadue mila rischia il novantasei per cento tra l'altro le banche italiane hanno anche accumulato un'esperienza nella gestione dei crediti deteriorati che anche in prospettiva sicuramente nonostante le misure adottate dai governi e quindi anche gli effetti positivi e decreti viabilità delle garanzie anche una maggiore flessibilità del quadro regolamentare europeo

comunque dovremo aspettarci un incremento dei crediti deteriorati però da questo punto di vista c'è una maggiore anche esperti nella gestione di questi di questi treni infine devo dire anche il quadro regolamentare qui è apprezzabile il rapido sforzo fatto dalle autorità europee in primis dal singolo supervisory meccanismo quindi dal presidente energia nell'utilizzare tutti i margini di flessibilità consentiti dal quadro regolamentare europeo per aiutare le banche a continuare a erogare credito a imprese e famiglie devo dire in questi anni le banche hanno fatto anche un grandissimo sforzo in termini di efficientamento oggi il rapporto cost income del settore bancario italiano è in linea con la media europea è anche superiore a quello meglio di altri settori bancari di grandi paesi dall'area dell'euro quindi il processo di riorganizzazione il processo di riduzione della rete

distributiva è stato importante e tra l'altro anche senza come dire impatti sociali perché ricordiamo che anche la riduzione del numero degli occupati in Italia venne avvenuta sempre sulla base di accordi sindacali utilizzando l'ammortizzatore di settore il fondo esuberi completamente finanziato dal set avvio e quindi anche qui una grande capacità del settore di reggere le trasformazioni di continuare a supportare l'economia italiana ecco Sabatini e la sua vita rompendo perché alla luce di questa panoramica resta il grande punto di domanda di dove si trova la redditività ritorno dalle tra poco mi faccia capire come stanno ragionando le banche su alcuni di queste variabili che lei ha evidenziato parto da Gregori e allora Gregori che cosa è cambiato concretamente per voi da una parte il ruolo sociale ce l'ha spiegato chiaramente Sabatini quelli tra moratorie decreto liquidità che ha

chiamato le banche quindi in primo piano diciamo subito ad intervenire dall'altra il quadro regolamentare che vede in qualche modo una maggiore flessibilità tutto questo a che considerazioni mi ha portato a che ragone vi siete dati tentato buongiorno a tutti e gratuito di questi temi che credo che la condizione fianco un altro valore importante di coppa ma vorrei partire dall'abito al cubo nostro problema che abbiamo trovato è in quanti i percentili però era una business continuità diversa quel che riguarda il settore e tutti i settori e quindi noi avevamo anche una responsabilità in più abbiamo deciso di approcciare questo tema però con delle priorità e le priorità era la protezione delle diverse persone con gol per il personale collaboratori ma anche clienti quindi questo approccio se volete un approccio anche di valore perché scadenti Rita in una situazione come la pandemia evidenziato un altro aspetto

che ci eravamo dati e di rispettare le regole dalle autorità perché la disciplina in questi momenti è molto molto importante che cosa abbiamo trovato per arrivare anche alla risposta alla sua domanda è innanzitutto una disponibilità alla partecipazione di tutte le nostre persone un senso di squadra veramente veramente encomiabile ma unico che sarebbe stato difficile trovare in altre situazioni credo che le sfide animino tutti mi hanno coraggio a tutti e questa è una leva sulla quale noi abbiamo agito anche nelle settimane successive ci siamo preoccupati per tutti i nostri clienti dell'operatività quotidiana perché allora era anche questa la risposta da dare ma non solo avete parlato a lungo del discorso dei tre viti che sono fondamentale in questa fase è nella fase di ripresa ma io vorrei sottolineare che queste settimane i mercati hanno anche sofferto quindi le banche avevano anche il dovere di tranquillizzare i clienti

che i propri investimenti quindi noi abbiamo trovato che le banche avevano un ruolo centrale noi abbiamo fatto di tutto per garantire questo ruolo alla nostra clientela trovando una collaborazione fra le persone veramente come dicevo prima primaria ecco devo dire che sono d'accordo che questa situazione è una situazione che ci deve fare apprendere molto per replicare dobbiamo trasformare una minaccia che ancora reale ma in una grande opportunità di rinascita non tanto e solo come singola banca come industria anche come paese vorrei sottolineare il discorso della burocrazia cioè in questo periodo e incontriamo difficoltà proprio generate anche da un eccesso di burocrazia ecco questa è una sfida che anche il paese deve vincere quindi per risponderle secondo noi abbiamo imparato moltissimo e siamo pronti per il futuro credo che questa riflessione la debbano

fare tutti proprio per portare valore o valori a tutte le persone alle famiglie alle imprese e diciamo al paese insomma grazie gregori volevo sentire su questo anche pastore pastore che i cre avanza come sapete lo ricordiamo è molto vicino al territorio sono altro per il numero delle filiali quindici per riportare anche un po il tema dei diversi comuni delle diverse realtà che cosa chiedono alle banche qual è la difficoltà maggiore in questo momento pastore grazie innanzitutto buongiorno a tutti anche da parte mia e congratulazioni per aver voluto anche quest'anno portare avanti il vostro percorso di informazione sulle attività che si stanno facendo nel settore bancario negli altri settori industriali in complimenti davvero di riferimento alla domanda io non mi soffermo sulla business contenuti perché diciamo mi trovo in linea con le parole del collega gregori la vicinanza al territorio che è tipica del nord del mondo del credito cooperativo noi la

sentiamo davvero forte si fanno appelli alla responsabilità delle banche bene noi sentiamo davvero la responsabilità di dover essere il supporto per lo spi che la tenuta adesso per lo sviluppo immediatamente dopo dei territori attraverso il sostegno alle famiglie alle imprese che quei territori vivano in questo momento l'esigenza principale è quello di assicurare una liquidità fatemi dire di sostentamento ma ci stiamo preparando per poter dare alle imprese un supporto per la fase dell'investimento successivo a quello della iniziale superamento di questo momento e quindi vogliamo affiancare le imprese in un progetto di sviluppo che evidentemente tenga conto per loro del mutato scenario della domanda e dell'offerta e per quanto ci riguarda vogliamo cercare di utilizzare tutta la strumentazione possibile per perché questo si possa realizzare dal punto di vista industriale il

modello di business  
evidentemente deve subire delle  
repentine variazioni  
questo perché lo avete già detto vi  
saranno dei cali di ricavi e per alcuni  
settori e necessità di ulteriori  
accantonamenti che per quanto tutti ci  
adopereremo affinché la qualità delle  
imprese rimanga sempre buone e evidente  
che ciò non sarà possibile nella  
totalità dei casi e quindi ci dobbiamo  
preparare a fare maggiori accantonamenti  
meno ricavi più accantonamenti  
evidentemente dobbiamo rispondere a  
questa nuova sfida per il settore  
bancario e la sfida a mio parere si deve  
affrontare attraverso un ridisegno del  
modello di business che deve prevedere  
una maggior esternalizzazione di una  
serie di servizi che prima le banche  
svolgevano direttamente mente per  
generare efficienza all'interno delle  
banche e anche economie della delle  
singole opera di pastore mi scusi era  
interrotto perché stanno arrivando

diverse domande nel disegnare il modello  
di business così risparmiamo  
predisponiamo anche a qualche domanda  
state facendo qualche riflessione in  
merito allo smart working ma chi prima  
nella sua introduzione a diceva ci sono  
cose che resteranno che non ci potranno  
cancellare magari si farà una mediazione  
quindi la domanda chi arriva essere la  
diffusione dello smart working può  
impattare sui patrimoni immobiliari  
delle banche sì certamente  
va detto che come come gruppo bancario e  
crea abbiamo  
favorito immediatamente una sma working  
diffusissimo e devo dire che è stata  
anche una bella prova di tenuta del  
sistema di continuità perché non vi sono  
stati problemi per l'erogazione dei  
servizi  
anche perché le nostre filiali e sono  
rimaste aperte in percentuale superiore  
a quello che adesso del sistema data  
l'atp la tipica e vicinanza locale  
spesso siamo insediati in comuni dove



c'è solo alla banca di viadeo  
cooperativo e quindi abbiamo avviso  
avevamo bisogno di assicurare a quella  
collettività un supporto bancario è  
chiaro che la presenza in filiale era  
molto lira data per appuntamento  
distanziata rispettando delle migliori  
prassi che le migliori misure però  
dicevo che queste attività sia lo smile  
working pro futuro e sia le attività di  
necessario  
diciamo reindirizzo della produzione dei  
servizi attraverso come dicevo degli  
accentramenti di attività di back office  
che prima magari erano soltanto risalita  
su altri settori il resto dovranno  
essere portate avanti anche non solo nel  
settore del credito della finanza tante  
altre cose sia centrando all'interno  
della capogruppo e crea e sia  
eventualmente crea stessa una volta che  
riceve l'accentramento di questi servizi  
da parte delle banche provvederà a fare  
delle partnership ed all in con le  
strutture specializzate del settore

perché anche lì va cercata alla massima  
efficienza della massima  
industrializzati tornando alla sua  
seconda domanda è chiaro che patrimoni  
immobiliari dovranno essere rivisti alla  
luce del fatto che vi sarà una minore  
densità di presenza fisica del personale  
all'interno delle strutture e questo  
diciamo riguarderà sia forse il  
dimensionamento delle filiali che le  
sedi delle banche nel mondo del credito  
cooperativo  
il problema esisteva già perché come  
sapete quando si procede ad un  
accorpamento di due banche richiede  
cooperativo in qualche modo ci sono due  
sedi direzionali due serie a ministri  
e vengono a confluire in uno stesso  
soggetto bancario quindi al tema a cui  
siamo abituati a rispondere e  
risponderemo velocemente anche in questo  
caso allora io mi appello a tutti i  
relatori davvero essere brevi perché  
stanno arrivando tante tante domande  
passione prima di togliere la parola in

qualche modo perché voglio sentire  
valeri chiedono gli impatti del copit  
possono ritardare o pesare in qualche  
modo il processo di messa a terra della  
riforma del credito cooperativo che è sì  
in fase avanzata ma non è stata ancora  
del tutto completata  
no secondo me la accelera perché sempre  
più essenziale che vi sia una struttura  
centrale ted che possa fare le scelte  
strategiche e proporre i prodotti e  
servizi e le infrastrutture declino  
tecnologiche necessarie affinché le  
barche rivedeo cooperativo possano  
permanere sul territorio avere  
quell'assistenza locale che gli è  
propria però attraverso diciamo una  
accentramento di intelligenze e di  
strategie di investimenti che può fare  
soltanto una capogruppo grazie pastore  
flavio valeri in collegamento con noi  
valeri allora  
arrivano da domanda anche su quello che  
sarà l'impatto occupazionale e magari mi  
risponde tra poco ma veniamo anche per

lei un po al momento in cui è arrivato  
anche perché era un momento un po  
particolare  
se non altro perché eravate coinvolti in  
primo piano in una processo di  
trasformazione della piattaforma  
operativa da un sistema tedesca un  
sistema italiano quindi le chiedo se  
questo in qualche modo ha ritardato  
piuttosto che ha determinato un  
accelerazione le chiedo anche se può  
farci un po un confronto a questo punto  
con italia air europa in particolare mi  
riferisco alla germania magari  
buongiorno buongiorno buongiorno e  
grazie grazie per per l'invito  
allora sì direi assolutamente concordo  
con tutto quello che ha detto il  
direttore sabatini pastore e l'amico  
gregori e chiaro che tutti gli istituti  
negli ultimi nelle ultime otto dieci  
settimane si sono mossi sulla triplice  
diciamo strada la prima è la protezione  
dello staff dei colleghi dei clienti la  
seconda la stabilizzazione dei modelli

operativi e il terzo il supporto a imprese e famiglie nei loro bisogni finanziari direi che tutti quanti abbiamo agito secondo quest'ottica tutti quanti abbiamo avuto delle bellissime risposte di senso di squadra come diceva nazareno e di tutti quanti diciamo abbiamo scoperto forse un'unità operativa che davamo per scontata ma ma è bello vederla e chiaro che adesso si pone un tema del business model del futuro più o meno tutti gli istituti hanno lavorato con non più del dieci per cento di presenza fisica nelle direzioni centrali e in più o meno diciamo solamente il venti trenta per cento su base media degli sportelli delle ore media di sportelli aperti si ricordava prima appunto per appuntamento in maniera diciamo a pelle di leopardo come presenza fisica quindi questo ha confermato un trend che noi ed altri chiaramente avevano visto due o tre anni fa e che il trend dell'agilità operativa cosa intendo per l'agilità operativa

allora tendenzialmente le banche in italia hanno dal punto di vista operativo sviluppato delle piattaforme proprie proprietarie soprattutto di back end chiamiamolo il motore in maniera abbastanza sorprendente ci sono circa venticinque piattaforme operative in italia così ci fossero venticinque supsi per fare le automobili e queste venticinque piattaforme chiaramente molte sono proprietarie si è capito che hanno bisogno di un'economia di scala differente quindi il concetto di muoverci su delle piattaforme condivise state avviate quindi esternalizzati è sicuramente un concetto che ha preso ancor più vigore durante durante questa crisi io ricordo sempre io ricordo sempre che più o meno un istituto spende il dieci per cento dei propri ricavi in ai di haiti purtroppo visto la loro scelta in molti casi le dei nostri sistemi operativi due terzi di questi danari sono usciti sono diciamo dedicati alla manutenzione di



quello che viene chiamato in legacy business è quello che c'è solo un terzo è dedicata all'innovazione quindi cercare di avere un modello di esternalizzazione soprattutto della macchina operativa e assolutamente importante è chiaro che la crisi ci ha insegnato che muscoli muoveremo come business model su business di piattaforme e meno su business chiamiamoli di presenza fisica e questo ancor di più rispetto piani di efficientamento che sono stati fatti negli ultimi cinque dieci anni che ricordava il direttore sabatini ora cambiare una macchina operativa non è un qualcosa che ci fa tutti i giorni normalmente una decisione abbastanza importante perché uno lascia una macchina operativa si muove su un'altra macchina operativa e un po' come dire faccio un trapianto del cuore ecco e noi questo questo abbiamo fatto lo abbiamo iniziato un paio di anni fa con degli studi di fattibilità poi anche grazie

chiaramente al team di assenso siamo andati avanti abbiamo fatto tutto il remoto quello che viene chiamata una prova generale a fine marzo quindi in piena pandemia abbiamo fatto una prova generale di cambio del sistema operativo con più di seicentocinquanta persone che erano gestiti che gestivano a questo cambio questa prova chiamiamola così online distanza il resto siamo in attesa degli ultimi approvazioni al punto di vista dal regolatore e faremo il cambio definitivo nelle prossime due quattro settimane in attesa funziona con l'attesa degli ultimi approvazioni questo per noi è sicuramente il paradigma del futuro bisogna assolutamente essere agili bisogna assolutamente esternalizzare secondo noi dipende chiaramente la dimensione gli istituti ma un istituto in Italia di media grande grandezza come te occhio baffa non ha altra scelta che esternalizzare la macchina operativa il prossimo mondo sarà



l'esternalizzazione di tutto quello che viene chiamato ops quindi archiviazione delle trattazioni assegni l'operatività chiamiamo la storica cartacea quindi la parte dopo il sistema operativo anche quello secondo noi dovrà essere internalizzato chiaramente tutte questi questo mondo di esternalizzazione che chiaramente prevede dei cambiamenti strutturali importanti dovrà essere discusso e approvato e condiviso esattamente con il sindacato che in tutta questa faccenda diciamo nostra differenziazione del sistema operativo c'è sempre stato molto vicino e quindi anche io qui vorrei spezzare una lancia a loro favore ecco però è chiaro che lì si va si andrà in un mondo in cui tutto l'aspetto operativo e di back end secondo noi verrà dedicato a degli operatori specifici e alla banca verrà chiesto essenzialmente di essere una struttura di risk management e quindi di intermediatore di liability stai

depositi e gli impieghi e di gestione dei patrimoni che è veramente il cuore di quello che parla la gradinata e fulcro valeri una domanda vedete possibile digitalizzare completamente la relazione con i clienti mantenendo gli stessi ricavi allora io penso io penso su più meritando allora io penso penso di sì chiaramente sarà sarà un processo graduale ecco perché non è che tutti sono digitali al cento per cento va bene ma chiaramente è chiaramente sarà un equazione nella quale bisognerà offrire ai clienti che sempre di più saranno diventando digitali a generazione y z questo tutte generazioni che ogni anno che avanza richieste capito prendono più il controllo della demografia e della clientela e quindi per forza ridisegnando il sistema operativo probabilmente si riuscirà ad avere un certo tipo di profittabilità che adesso chiaramente viene erosa dalla pura digitalizzazione questo è sicuro la

seconda cosa io le dico che tutti ed è lì è il modello di business è chiaro in questi modelli di business uno deve avere da una parte la piattaforma e dall'altra parte le fabbriche prodotte istituti che non hanno le fabbriche prodotte e quindi sono solo dei distributori chiaramente faranno un pochetto di più fatica rispetto invece a istituti che hanno le fabbriche prodotte qui si possono permettere di mantenere un pochetto di più i margini casa va bene valeri di turno da lei due domande al volo per sabatini l'effetto insieme le garanzie del governo di bastano per erogare finanziamenti cosa chiedereste di più e se il vede nola questa la prendiamo dopo volevo prendere anche la domanda sulla situazione attuale l'impatto occupazionale vi sembra la persona più adatta per rispondere a questa domanda allora partiamo dalle garanzie se sono sufficienti nei giorni scorsi si è

parlato lo abbiamo raccontato un po' la vostra richiesta sabatini quasi di avere uno scudo per in qualche modo procedere come state facendo così sabatini un contesto la definizione di scudo va bene c'è l'accento la cointestazione perché lo scudo evoca fattispecie completamente diversa levata definiscono semplicemente la certezza delle responsabilità della banca nell'erogazione di questi finanziamenti ora la garanzia gestisce il rischio di credito ma non gestisce i rischi legati che cosa intendo e chiaro che oggi sia una situazione di estrema difficoltà dove anche l'attendibilità dei piani prospettici presentati da un'impresa che sono poi la base per la valutazione del merito di credito sono come dire estremamente difficili da valutare perché impattati da variabili esogene rispetto alla realtà aziendale e cioè come evolverà la bambini a se si troverà un bacino se cambieranno i modelli di comportamento

della clientela

quindi è chiaro che siamo una situazione

di grande difficoltà e quindi qui la

prima cosa è avere una maggiore

valore delle autocertificazioni c'è la

valutazione che fa la banca deve basarsi

fondamentalmente sulla valutazione dei

dati forniti in autocertificazione

il secondo tema è oggi ci troviamo in

situazioni in cui purtroppo alcune

imprese speriamo di una quota

minoritaria non ce la farà a superare

questa crisi

laddove si aprissero delle procedure

fallimentari in questa fase c'è il

rischio che la banca che ha erogato

credito in questo momento di difficoltà

potrebbe essere coinvolta nella

procedura con responsabilità anche

penali

ora quello che noi chiediamo è avere una

certezza del quadro giuridico il nostro

ordinamento già riconosce e in

determinate procedure volte proprio ad

aiutare le imprese a recuperare la

continuità aziendale in situazioni di

crisi e penso concordati preventivi a

chiani attestati di ristrutturazione per

agevolare l'erogazione di ulteriore

finanza in queste circostanze è previsto

dalla legge fallimentare un'esenzione

dai rischi di reati fallimentari per chi

mette nuova finanza ora i finanziamenti

garantiti in questa fase hanno la stessa

funzione da un punto di vista economico

aiutare l'impresa a mantenere la

continuità aziendale

allora se è previsto già

nell'ordinamento un tipo di esenzione

per questi finanziamenti perché non

estenderla anche a queste situazioni

chiesto dai vecchia isee sabatini mi

scuso però volevo da tempo un po' più

veloci sul discorso occupazionale

lo state facendo qualche previsione

dell'impatto della del covip ma devo

dire il tema della trasformazione del

modello di banca verso una magica dove

la rete distributiva sarà più dedicata

alle attività a basso valore aggiunto ma

attività più di tipo consulenziale è un qualcosa che era sul tavolo già prima delle lesione della della crisi pandemica la riduzione del numero degli sportelli era stata importante gli hanno dato del numero di sportelli per ogni cneto mila abitanti noi siamo passati da un dato del duemila e otto che erano circa cinquantanove a un dato del dumila fine duemiladiciotto di quarantadue sportelli quindi c'è comunque stata una forte riduzione da questo punto di vista credo che aver concluso il nuovo il rinnovo del contratto di lavoro del settore bancario a dicembre è stato particolarmente importante perché ci dà una cornice all'interno del quale collocare la anche l'accelerazione dei processi di digitalizzazione di trasformazione verso modelli di banca basati come diceva flavio valeri su piattaforme e quindi su un modello diverso anche di relazione col cliente lì non ha visto proprio una

la costituzione di una cabina di regia con i sindacati proprio per valutare tempo per tempo le innovazioni nei modelli di business introdotte dalle nuove tecnologie e per adeguare se del caso le caratteristiche contrattuali al nuovo contesto quindi direi abbiamo un quadro di flessibilità che se che consentirà sicuramente di gestire senza traumi questa formazione in qualcosa di più agile gregori veniamo un po allora guardiamo al next ha come una delle parti della titolo di questa edizione che riflessione state facendo come modello per cercare redditività arrivano diverse domande e molti dicono stiamo parlando molto di riduzione dei costi chi e come si sviluppano i ricavi a questo punto che cosa si fa ma guardi innanzitutto credo che questo semplice la come ricordava sabattini già il tavoli delle banche perché la revisione dei modelli di business è uno dei problemi principali collego questo anche con la necessità in futuro di avere



delle aziende molto più resilienti  
quindi noi dobbiamo guardare anche  
questo detto mi faccia dire la banca per  
sua natura a due nature  
scusi il bisticcio di parole la prima è  
una natura tratta informazione tra  
privati quindi ha per definizione una  
natura digitale  
la seconda però è una natura fiduciaria  
basata sulla relazione umana  
credo che il contesto che abbiamo  
vissuto in questi mesi li metta ancora  
più in luce questi due aspetti  
quindi per noi il futuro modello di  
business si deve basare sulla  
valorizzazione di queste due nature in  
modo complementare per dare maggiore  
servizio il cliente un servizio più  
ampio ampliare le tipologie di servizi  
di consulenza consente di avere più  
fonti di ricavi certamente  
l'investimento sul digitale vuol dire  
anche riduzione dei costi oppure  
efficienza ma vuol dire anche riduzione  
dei tempi di risposta quindi un servizio

migliore  
ecco noi dobbiamo partire da un concetto  
fondamentale i futuri modelli devono  
essere devono creare valore per tutti  
gli stakeholder non solo per gli  
azionisti  
ma per i dipendenti per i clienti e  
anche ovviamente per il paese e questo  
genera un circolo virtuoso come stiamo  
dimostrando in queste settimane le  
persone si stanno dando da fare stanno  
facendo l'impossibile per soddisfare i  
clienti in qualsiasi natura quindi c'è  
un'unione verso l'obiettivo comune che è  
quello del valore certo questo non è  
pensabile nel brevissimo termine  
ma in una logica di valore sul lungo  
termine questo è praticabile ed è  
praticabile proprio perché consente di  
investire sul digitale per altro  
condivido in pieno il fatto che noi  
dobbiamo affidarci anche a  
infrastrutture di mercato pensate che  
noi abbiamo diffuso lo smart working  
rapidamente perché avevamo scelto la ci



mette di google  
il tanto vituperato diciamo grande nuovo  
operatore digitale però è fondamentale  
perché lo usano tutti lo usano e la  
maggioranza delle persone  
questo è importante fare delle scelte  
anche di mercato  
quindi dobbiamo essere molto flessibili  
io credo che il discorso fondamentale  
sia quello di misurare le cose di  
valorizzare qui noi siamo diciamo  
abbiamo un punto di riferimento che  
questa crisi ci ha messo in luce  
investire di più nella capacità della  
relazione umana  
la relazione umana una grandissima  
potenzialità  
non dobbiamo dedicare al digitale questo  
vuol dire valorizzare anche le  
professionalità che abbiamo in azienda e  
questo vuol dire soddisfare i clienti le  
famiglie le imprese  
quindi valorizzare il digitale  
valorizzare la relazione umana perché  
crea un senso di squadre di

responsabilità molto molto forte  
c'è più la persona e ricordava  
macchiette orientamento alla porta  
all'obiettivo  
questo è fondamentale perché fa  
diventare le persone più coraggiose si  
cercano strade diverse e si ottengono  
risultati incredibili  
noi abbiamo rivisto cinquantuno processi digitali  
in questi due mesi di cui almeno la metà  
sarà valido anche per il futuro non  
l'avremmo mai fatto in altre condizioni  
perché la situazione che stiamo vivendo  
fa cadere le barriere le barriere  
culturali organizzative e noi questo lo  
dobbiamo fare leva su questo nuovo  
spirito di squadra  
perfetto pastore e allora rivedendo  
quelli che sono un po' i modelli su cui  
impostare la vostra attività nel futuro  
come si può coniugare la vicinanza con  
il territorio da una parte con la  
richiesta di digitalizzazione  
mi piaceva molto diciamo la specifica  
temporale in tre mesi un salto di tre

anni e diviene più difficile  
o no dunque per quanto riguarda il  
credito cooperativo credo che questa sia  
la sfida più importante cioè quella di  
riuscire a coniugare la nostra  
tradizionale relazione con il cliente  
che finora è stata fatta di un contatto  
fisico  
salvo ovviamente consentire a chi voleva  
fare operazioni transazionali a distanza  
di poterlo fare questo evidente però  
diciamo la parte consulenziale è stata  
sempre immaginata come un contatto  
fisico in filiale già il nostro piano  
strategico che abbiamo rivisto  
recentemente ha previsto una qualità del  
servizio prestate via complementare tra  
il rapporto fisico e il rapporto a  
distanza per noi è straordinariamente  
importante perché pensi a qualche banca  
di vedo cooperativo di piccolissima  
dimensione che presidia bene il suo  
territorio che però non può permettersi  
per esempio nel risparmio gestito nella  
assicurativo nel in altri settori non

può permettersi delle professionalità di  
alto livello perchè i clienti che hanno  
quelle necessità non sono tante  
ecco già nel nostro piano industriale  
era previsto che la struttura centrale  
di crea attraverso la società ha  
prodotto attraverso specialisti proprio  
all'interno di crea banca e pestasse  
questo servizio a distanza  
congiuntamente alla relazione tra  
cliente e la sua banca e cioè il cliente  
è seduto nella sua filiale con il  
direttore della filiale che conosce da  
vent'anni ed è in videoconferenza con lo  
specialista situato in una delle nostre  
sedi e per poter ottenere un servizio ad  
alta qualità senza che necessariamente  
quella persona debba essere residente  
nella banca nella singola banca dei  
video operativo se questo era vero nel  
disegno del nostro piano industriale che  
è stato elaborato recò ed evidentemente  
questo diventerà un modello molto più  
diffuso fino ad immaginare per la  
clientela più evoluta o che magari

addirittura vuole una  
se battezza delle sale direttamente  
destinate ad una relazione e magari in  
videoconferenza con un esperto che sta  
da un'altra parte senza neanche il  
collega della fine alla fianco perché si  
può fare si può ottenere si può  
richiedere un servizio completamente a  
distanza quindi la parte di lavoro sui  
ricavi sarà molto più affascinante molto  
più importante di quella dei costi pur  
necessaria tenga conto che noi abbiamo  
un altro valore che a mio parere un  
grande vantaggio competitivo  
noi conosciamo la nostra clientela nel  
profondo cioè le nostre relazioni delle  
banche sui territori sono lunghe e  
diciamo molto significative questo ci  
consente in questo momento storico di  
valutare il cliente sulla base del solo  
all'impresa sulla base delle sue  
potenzialità che abbiamo sperimentato  
dal corso degli anni non soltanto sulla  
base dei numeri perché i numeri in  
questo momento non possono essere buoni

non ci può essere un'intesa che non è  
salvo dei settori specifici che hanno  
avuto l'incremento di domanda però  
diciamo lina di masi all'impresa non  
posso offrire in questo momento la  
nostra relazione col cliente ci  
consentirà di guardare al futuro  
credendo contro le qualità personali  
manageriali dimostrate dall'intesa  
dall'imprenditore nel corso degli anni  
una volta che l'abbiamo accompagnata nei  
nuovi investimenti degli who normal  
allora evidentemente matteo resa la  
nostra possibilità di aumentare la  
capacità di individuare con quel cliente  
nuovi prodotti e nuovi servizi che non  
possiamo proporvi valeri mi fanno notare  
era in atto una domanda che dice in  
sostanza si parla molto di revisione del  
modello di business ma guardando al next  
senza poca discussione sul tema del  
rennes ben thing del modello  
distributivo eppure secondo una nostra  
ricerca recente venticinque per cento degli  
italiani che andavano in filiale prima

del copit non andranno in filiale post  
covip come si reinventa la pistola in  
qualche modo la distribuzione  
sicuramente va reinventata però diciamo  
sarebbe facile dire ci sarà bisogno di  
meno sportelli ci sarà un accordo  
virtuale ci sarà tutto un servizio  
diciamo a distanza  
questi sono sicuramente le cose  
giustissime che sono state ricordate  
anche dei colleghi che vanno fatte e  
devo dire il sistema bancario ha già  
cominciato ha già cominciato a fare  
in realtà il problema secondo me non è  
molto il modello distributivo in cui  
trend ricordarvi la sabatini sono già  
chiari da da molto tempo  
il problema principale sarà per gli  
istituti avere due capisaldi molto  
chiari il primo è se uno è un istituto a  
delle fabbriche prodotto o è solo  
distributore chiaramente se uno è solo  
un distributore è chiaramente a un  
pochettino più fatica perché i margini  
del del distributore del solo

distributore sono progettino più bassi  
quindi ci sarà sicuramente una  
differenziazione tra chi ha al proprio  
interno delle fabbriche e chi no  
le fabbriche sono sempre le stesse  
diciamo lì la fabbrica del risparmio  
gestito la fabbrica della raccolta del  
risparmio la fabbrica di credito al  
consumo molto importanti in questi  
momenti la clava alla fabbrica dell  
export finance questo tipo di fabbriche  
prodotto e la seconda è se sia un  
infrastruttura haiti che dicevo prima  
sia di back end sia di oz che permette  
rapidamente di muoversi su dei su delle  
offerte informatiche veloci e sempre  
cambianti questi sono i due capisaldi  
anche perché dall'altra parte noi  
abbiamo a che fare con vece il con noi  
banche diciamo generaliste abbiamo a che  
fare con dei mono liner molto forti  
monoline che fanno un solo tipo di  
prodotto lo fanno estremamente bene e  
sono estremamente performanti e spesso  
non sono neanche soggetti

a tutte le tutte le diciamo le  
regolamentazioni cui siamo soggetti noi  
barca cento marche generaliste  
quindi secondo me non è tanto una  
questione della distribuzione che  
chiaramente è un tema il punto  
principale è come siamo organizzati noi  
sia come produzione di prodotti sia come  
macchina operativa perfetto valeri  
allora ora una sfida importantissima  
avete secondi i relatori di questa  
prima tavola per darmi l'idea su cui  
impostare il settore bancario quella che  
potrebbe essere un po' l'idea vincente  
l'avete detto vi chiedo proprio la  
sintesi di trenta secondi  
sabatini parto da lei io ceretti ai  
colleghi di entrare nel dettaglio  
secondo me c'è un tema di quadro  
generale che richiede di intervenire i  
cinque direzioni invenduto il quadro  
normativo se non ho mai questa è  
l'occasione per rivedere il quadro  
normativo sia per quello che riguarda  
proprio gli impatti delle regole sulla

capacità delle banche di erogare credito  
ma soprattutto per come farlo  
regolamentare può accelerare i processi  
di innovazione i processi di  
digitalizzazione  
qui ci sono i punti garantire level  
playing field rispetto anche altri  
operatori non del settore bancario come  
utilizzare il software gli investimenti  
software di patrimonializzazione e  
quant'altro  
un secondo tema accelerare il processo  
di creazione della capital markets per  
le banche sarà fondamentale prospettiva  
avere realmente un mercato dei capitali  
integrati in cui ovviamente raccogliere  
equity collocare titoli soprattutto  
morello tilak eligible ma anche per  
collocare le cartolarizzazioni  
un mercato per le securitization e anche  
per aiutare le imprese quelle che hanno  
la possibilità ad accedere al mercato  
c'è un tema anche collegato a questo di  
avere una maggiore integrazione del  
quadro normativo europeo e quindi

trasformare realmente l'unione bancaria in una single geo le striscia dove le banche effettivamente possano operare con certezza della dipendente mente dello stato membro in cui possano intervenire questo potrebbe anche essere anzi è determinante per favorire le aggregazioni un ultimo tema è anche se in questo contesto osserveremo effettivamente una maggiore integrazione europea qui un tema che aiuterebbe anche la liquidità del mercato dei capitali europeo e quello dei cosiddetti sei tasse se fossero creati tenendo conto di tutte le sensibilità diversi stati membri rispetto all'annoso tema risk sharing di strada ma se ci fosse un titolo europeo in cui anche le banche possono investire ai fini del rispetto di coefficienti di liquidità anche tutto sarebbe un passo avanti anche per rendere più competitiva l'economia europea e per aumentare l'importanza del ruolo dell'euro scrive si può affrontare nel cosiddetto new normal grazie sabatini gregori una

battuta guardi indebitamento come dicevo valore perché gli oltre dice vuole di lungo termine con governance coerente governo attento del rischio di investire sul digitale investire sulla relazione umana e sul nuovo del bottone e di autonomia e responsabilizzazione alle persone dimostrare di avere fiducia e investire in questa leadership diffusa perché poche persone non possono affrontare il futuro molte persone e credo che in questo momento anche il settore medico lo stia dimostrando risolvono i problemi e questo darà soddisfazione a tutti pastore in pochi secondi quattro titoli naturalmente il lavoro su una efficienza industriale non più rinviabile quindi una necessità di re ingegnerizzare i processi in maniera molto più accelerata poi investire sul fiji tale cioè presenza fisica e digitalizzazione per

fornire i prodotti e servizi nella  
modalità che ci siamo detti  
precedentemente una nuova partnership  
con l'ecosistema intendendo per  
l'ecosistema ma i fornitori  
specializzati il territorio e i nostri  
clienti e neppure il link delle nostre  
risorse perché devono pressare nuovi  
prodotti nuovi servizi nove modalità  
evidentemente dobbiamo lavorare affinché  
siano messi nelle condizioni migliori  
per farlo ma lei sì allora direi due  
parole piattaforme e fabbriche  
io vorrei lanciare questo messaggio  
piattaforme e fabbriche e quindi cosa  
vuol dire vuol dire chiaramente lavorare  
con i nostri colleghi per prepararli a  
questo nuovo scenario punto uno punto due  
stare  
concentrati sul core business bancario e  
continuare la disciplina di lavorare con  
partner specializzati per tutto quello  
che non è non core  
allora arrestate pure in collegamento  
con noi intanto io ringrazio nazzareno  
gregori mauro pastore giovanni sabatini

flavio valeri e passerei la parola a  
massimiliano colangelo il responsabile  
financial services per l'italia di  
accenture con angelo e allora anche con  
la battuta finale le idee sul tavolo per  
avvicinare il futuro ad oggi ci sono la  
sfida iniziale come diceva ma che alla  
fine anticipare il più possibile il  
futuro ma voleva un attimo capire con  
lei su quali modelli andare stringerci  
ancora di più un po sulla diciamo sulla  
titolo di questa giornata  
sin da allora ringrazio nuovamente the  
iole naturalmente tutti gli speaker e  
tutte le persone che stanno partecipando  
a questo nuovo formato della banking  
conference è una nuova sfida anche per  
noi cercare di essere interattivi ed  
efficaci attraverso questo questo canale  
ma io sono molto allineato con tutti i  
messaggi che ho sentito finora  
sicuramente lo stimolo di mauro  
all'inizio che vale diciamo un po per  
tutte le industrie quindi in generale  
sia per il settore finanziario ma per il



settore anche produttivo e naturalmente sono allineato con molto con molti prende identificati dai nostri dai nostri speaker intanto anche io diciamo vorrei confermare una nota positiva è anche un ringraziamento a i rappresentanti degli industri dell'industria bancaria perché è innegabile il fatto che devo dire anche andando molto al di là delle aspettative l'industria come si dice in gergo ha retto sono giorni ormai di lockdown abbiamo visto che le sollecitazioni incredibili imprevedibili comunque non hanno minato la solidità dell'industry si diceva che effettivamente in due settimane le banche sono riuscite a spostare quantità di persone da presenza fisica sulle filiali o da presenza fisica sugli uffici sui office il remoto toccando francamente delle percentuali molto decisamente considerevoli e dotandole di strumenti a volte anche da bisogna dire la verità naturalmente nessuno era

preparato al cento per cento però quello che si nota è che le banche a partire dal hanno intrapreso un percorso trasformativo e di digitalizzazione e quindi anche nei un verso diciamo una solidità che sebbene non completato non le ha messe in qualche modo di in una situazione di poter reggere e sa di aver costruito del fondamenta su cui anche degli interventi tattici e urgenti si sono rivelati molto molto efficaci naturalmente ditemi se vedete le slide se si girano funziona sì le vediamo le vediamo verranno proposti naturalmente quest'anno diciamo nonostante questa nota positiva sarà molto duro per l'economia in generale naturalmente anche per anche qui vediamo un diciamo un tentativo di previsione che noi abbiamo fatto partendo su dei dati raccolti da alcuni analisti che hanno fatto delle proiezioni sulle prime banche italiane sulle dodici più grandi banche italiano vedete che rispetto alla curva tratteggiata che era

sostanzialmente che rappresentano che rappresentavano le previsioni fatte a febbraio c'è un notevole peggioramento naturalmente queste sono previsioni fatte due giorni fa se io ti avessi fatto vedere quelle di due settimane fa erano ancora diverse quindi la premessa è naturalmente prendete i dati per fare un ragionamento è chiaro che c'è talmente tanta fluidità che questi dati sono naturalmente destinati a cambiare il giorno dopo giorno però vedete una flessione dei ricavi dei circa il sette virgola quattro per cento e una flessione degli utili considerevole no che supera il sessanta per cento d'altro dell'economia abbiamo detto si è fermata risparmio gestito si è fermata o le attività di trading tutte le attività di raccolta naturalmente sono state rallentate e naturalmente questi risultati che vediamo sono anche un po' il risultato delle previsioni basate sulle prime trimestrali che comunque denotano anche un comportamento coscienzioso e cauto di alcune banche

che cominciano naturalmente a fare in previsione degli accantonamenti relativa appunto delle possibili rettifiche del credito la nota positiva è che questa curva a quella che viene chiamata in gergo una vishay cioè una forma a v che in qualche modo presuppone il fatto che immaginando di sta risalendo latina e quindi che il momento peggiore della pandemia in qualche modo sia passato si possa poi riprendere osservato a osservando anche un parziale recupero eppure il balzo tecnico naturalmente questa previsione francamente è legato a diciamo vari scenari possibili gli analisti stanno discutendo molto su quello che potrà essere effettivamente lo scenario macroeconomico noi fiduciosi diciamo ci siamo posizionati su quello più ottimista quindi il quello che ha una forma di v alcuni naturalmente paventano anche scenari diversi dove la contrazione può essere più lunga quindi la forma non più quella di una pupa di una o addirittura

degli scenari dove se la pandemia dovesse riprendere in autunno e quindi dare diciamo un impatto ulteriormente negativo all'economia potrebbe esserci anche una ripresa diciamo della crisi e in qualche modo una ricaduta in ogni caso in questo in questo contesto le banche sono sicuramente in una abbiamo detto in una shape diversa rispetto alla crisi del sono più solide sono più attrezzate e mentre effettivamente nel duemila otto erano porci al centro del to be on adesso francamente sono un po' i player dove riposizionare la nostra fiducia per la ripartenza possono essere in qualche modo quello che io chiamo i traghettatori del sistema fuori dalla crisi per cercare in qualche modo che anche la pandemia finanziaria diciamo venga in qualche modo bloccata per fare questo riteniamo che le banche in qualche modo dovranno non pensare diciamo a vento in mente due orizzonti temporali diversi quindi come

la slide suggerisce essere un po' con una visione strabica da una parte dovranno continuare ad implementare quelle che sono delle azioni che hanno già attivato all'inizio del lockdown ma nello stesso tempo naturalmente cominciare a ripensare come ripartire per non tenere bloccata per troppo tempo quella trasformazione che hanno effettivamente già intrapreso dovranno rendere probabilmente per alcuni mesi ancora più strutturali degli interventi che hanno fatto su questi temi qui citati quindi sicurezza ma in sicurezza interna in senso lato perché parliamo di sicurezza delle persone per evitare il contagio e quindi degli impiegati dei clienti dei fornitori ma anche sicurezza per esempio che proteggersi dalla cyber attack che in questi queste settimane comunque sono aumentati dare continuità operativa ricordiamo che le banche improvvisamente hanno cambiato il modello distributivo e coinvolgendo sui canali cromatici anche dei segmenti di

clienti che francamente diciamo nessuno avrebbe scommesso fossero responsi se contattati attraverso questi canali abbiamo parlato di empatia scusatemi e di fiducia è un tema centrale ricordiamoci che il cinquantacinque per cento della clientela italiana tra pmi e famiglie hanno dichiarato di non avere risorse economiche che vadano diciamo oltre i sei mesi quindi qui la scommessa è anche contattarli attraverso canale fisico ma anche in remoto con un tono di voce adeguato perché di fronte hanno una clientela stressata non solo da un punto di vista finanziario c'è un tema di presidio del credito su cui le banche dovranno continuare a lavorare sia perché sono tante sia perché dovranno essere in grado di predire gestire in anticipo un possibile deterioramento dei clienti dei crediti in bonis il tutto naturalmente andando a braccetto con quelle che sono

implementando la mole i provvedimenti di agevolazione l'implementazione dei decreti che sta sicuramente e mettendo sotto stress il modello operativo delle banche non scout non nascondiamoci e non scordiamoci il fatto che comunque il provvedimento di sospensione dei pagamenti di mutui e prestiti piuttosto che l'erogazione di crediti con nuove forme di garanzie spesso non sono supportati dalle applicazioni e quindi questo provoca una rifocalizzazione di persone su attività manuali e quindi anche un restyling che le banche hanno dovuto fare in pochissime in pochissimi giorni dicevamo le banche devono riprendere in una frattempo la trasformazione è un po diciamo parlando con i vostri clienti questi giorni anche condividendo un po le esperienze che anche noi no come ha senso stiamo facendo per garantire in qualche modo la continuità e naturalmente su diversi ambiti ai nostri clienti anche le banche in qualche modo



col senno di poi vedendo il fatto che questa pandemia ha fatto crollare tutta una serie di resistenze sia francamente nella manager delle strutture delle banche sia in termini di propensione invece all'utilizzo delle leve digitali e dei clienti di clienti stessi dicono probabilmente dobbiamo ripartire in velocità per attivare nuove leve e quindi per attivare quel nuovo modello operativo il nuovo modello di business che dicevamo prima quali sono le caratteristiche comuni che abbiamo un po raccolto facendo il tiro nostri clienti un po tutte le banche dicono dichiarano di voler essere un po più digitali e in questo caso diciamo la leva digitale viene vista in senso ampio cioè un digitale che deve pervadere in qualche modo tutta la struttura della banca fronte to back chiaramente si inizia dai processi di vendita che devono essere concepiti sin dall'origine modo digitale il concept dei prodotti dei servizi

stessi devono essere ripensati in chiave digitale questo vuol dire che sin dalla progettazione un nuovo servizio un nuovo prodotto deve essere pensato fruibile attraverso i canali digitali data driven più data driven più dati più l'uso mirato e strutturato del dell'informazione anche sono sicuramente l'industry che ha un patrimonio formativo maggiore rispetto a tutti gli altri forse rispetto a tutte le altre industry spesso vengono utilizzate magari in modo poco sinergico tra le diverse funzioni il dato sarà fondamentale e per riprendere un po quel discorso di di finanza di personalizzazione di comprensione di intimacy con il cliente pensate semplicemente cosa potremmo fare adesso se riuscissimo a trovare sinergie tra i dati in mano diciamo al dipartimento crediti con quelle gestite in generale dal dipartimento più commerciale sales magari per prevedere quelle che sono le esigenze di liquidità

di una pmi oppure come ristrutturare un credito naturalmente i dati saranno fondamentali anche per le funzioni centrali immagino la finanza e controllo di gestione perché per creare dei modelli degli algoritmi più sofisticati e per poter modellizzare anche dei fenomeni imprevedibili come quello che stiamo vivendo ci serve serviranno naturalmente più dati e algoritmi ancora più potenti naturalmente un altro tema l'agilità non l'ho sentito citare stesso da nostri annunci sia rappresentanti delle banche anche un po da mauro prima agilità che fa anche secondo me accoppiato col concetto di scalabilità e ho parlato di anti fragilità io diciamo in modo più ingegneristico parlo di robustezza è la stessa lo stesso concetto essere robusto vuol dire sostanzialmente poter prevedere reagire a tutte quelle che sono delle variabili esogene difficilmente prevedibili ma quindi essere robusti nel

termini di controeazione abbiamo visto che questo non è una caratteristica è una sollecitazione che l'industria bancaria deve saper gestire soltanto in caso di pandemia ma il mercato è volatile per definizione da sempre e spesso le banche sono naturalmente chiamate a gestire dei volumi che cambiano e ha quindi allocare risorse in modo agile e in modo scalabile senza spendere cifre ragionatevoli questo vuol dire che in qualche modo la supply chain e la catena del valore della banca deve anch'essa diventare in qualche modo virtualizzabile e scalabile virtualizzabile intendo la diciamo la catena del valore e l'insieme delle risorse che costituiscono una banca risorse per primo people ma non solo people anche naturalmente le risorse tecnologiche quindi in questo caso parlo della capacità di pensare per esempio anche le applicazioni e le infrastrutture in premises piuttosto che in cloud per assicurare la



la scalabilità naturalmente la scalabilità e quindi riaggancio un po un discorso la foto l'amico valeri prima passa per la capacità di non essere soltanto auto referenziale ma essere aperto a un ecosistema di partner ship partner che possono essere gli industriali e quindi in grado di innestare nel modello operativo della banca delle ulteriori capacità che permettono in qualche modo di essere resiliente ma anche molto scalabile e adattativo a quello che è un po il modificarsi degli scenari di mercato è chiaro che se il modello nel modello di supply chain della banca diventa distribuito è aperto anche a partnership sarà fondamentale anche il coordinamento di questo di queste componenti distribuite e quindi la connessione strumenti di connessione di comunicazione e la sicurezza concepita sempre come attributo fondamentale di ogni processo di ogni applicazione si i progetti all'interno della banca sarà un

requisito fondamentale  
gli ultimi due passi diciamo human human plus  
ne abbiamo parlato questi industrie forse per definizione l'industry che più si basa su la valorizzazione del capitale umano perché come diceva prima sia l'amico valeri che gregori naturalmente è un tema di trust è un tema di relazione prima di tutto e poi naturalmente di competenza specialistica quindi noi vediamo abbiamo parlato delle leve digitale finora male vedi g tali devono rafforzare lo diciamo la componente umana  
quindi noi vediamo una componente umana in qualche modo aumenta e dall'intelligenza artificiale la capacità di prevedere la capacità di capire quali sono le esigenze del cliente  
a proposito di esigenze del cliente e naturalmente la banca deve lavorare per aumentare il trust nei confronti del cliente

noi sappiamo banalmente che c'è ancora un gap per quanto riguarda il trust tra cliente e banca molti clienti quando hanno una difficoltà di carattere finanziario non si rivolgono prima di tutto non si rivolgono a nessuno io cinquanta per cento diciamo non si rivolge a nessuno e non chiede aiuto di questo cinquanta per cento solo il per cento va in banca chiedere aiuto al proprio gestore o al proprio promotore il restante la restante percentuale va ad amici piuttosto che dal commercialista e quant'altro quindi c'è un tema di trust di maggiore trasparenza che comunque la banca deve trasmettere e secondo noi un percorso può essere sicuramente quello che va nell'ottica della rilevanza cioè se si riesce in qualche modo a fare un passo avanti e a customizzare la risposta alle esigenze del cliente a creare una comprensione più profonda ha detto

niente a non mirare soltanto la soddisfazione dell'esigenza puntuale ma magari vedere anche nel lungo termine il progetto che il cliente ha come la banca può aiutarlo dal nostro punto di vista effettivamente la il valore che la banca può portare sicuramente di ordine di grandezza superiore ecco tutta tutto questo diciamo se applicato volendo un po' gettando il cuore oltre l'ostacolo azzardando una stima che essendo stima è per definizione sbagliata perché si applicano poi a player mediche non esistono in natura diciamo che l'applicazione di quelle sette leve che abbiamo visto nella tavola precedente potrebbe portare a una riduzione dei costi fino al quindici per cento e un aumento dei ricavi fino al quattro per cento quali sono i driver nello specifico ma per quanto riguarda i costi sicuramente diciamo vediamo un alleggerimento del modello



distributivo un alleggerimento vuol dire in termini di baseline dei costi sottostante il modello distributivo abbiamo imparato in queste settimane che comunque i canali virtuali sono efficaci lì e quindi sicuramente c'è la possibilità di spingere maggiormente su ripensamento del ruolo della filiale la specializzazione della filiale per le attività di consulenza sicuramente abbiamo parlato anche di renjie nei ring dei processi sentivo il pastore prima citarlo come tema e ma naturalmente anche tutto il tema dell'automazione e l'eliminazione della carta l'evoluzione delle applicazioni al fine che i back office non esistano e back office esistano perché ci sono in generale delle applicazioni che non dialogano e non quadrano nella giusta modalità quindi investendo su l'automazione dei back office sull'evoluzione delle applicazioni e sull'applicazione delle leve digitali

noi vediamo effettivamente la possibilità di ridurre la base costi non ultimo l'esperienza che siamo stati un po' forzati a vivere quella del remote working quindi si citava effettivamente era arrivata anche una domanda è chiaro che se noi riusciamo a passare dalle remote working allo smart working e cioè non solo spostando le attività che prima si facevano in qualche modo in uso in filiale ma ripensando le l'ingegnerizzato le e virtualizzando le nel senso pensandole anche in posti diversi chiara l'efficienza che si può ottenere sulle varie leve immagino le varie spese di funzionamento piuttosto che anche riallestite possono essere sicuramente impattanti lato ricavi e li faccio un po' a quello che accennava ambito tre così mi raccomando in grado di ricordarmi tempo ha ragione sto terminando infatti è nato ricavi di salute mi sono sicuramente quelli accennati da dal dottor gregori prima quindi c'è sicuramente un tema di



maggiore trust con il cliente che comunque aumenta le possibilità di creazione dei valori da parte della banca riduzione dell'attrice shawn e non e aggiungerei che grazie allo smart working stiamo scoprendo contrariamente a quelle che potevano essere le aspettative che se ben organizzato lo smart working ha un effetto positivo anche sulla produttività chiaramente il tutto grazie poi all'automazione la digitalizzazione dei processi manuali che aumentano il tempo a disposizione della gestione del cliente per concludere come gli ole diciamo mi incoraggiava a fare giustamente ripeto un po' quelli che il secondo me devono essere i mantra della ripresa della trasformazione prima di tutto partirei dalla dimensione cliente quindi le banche hanno già fatto tanto hanno sicuramente creato tanti touch point per essere in contatto con il cliente e hanno creato language mentre adesso serve un passo in più

passare dal contatto e quindi dall'engagement al trash e questo vuol dire naturalmente lavorare sulla fiducia a lavorare sulla previsione sulla personalizzazione c'è il tema di human resilienza abbiamo detto la persona è al centro un po' dell'industry però tutte le applicazioni di tutte queste leve digitali di cui abbiamo parlato implicano uno shift culturale importante è anche uno stile di leadership e di managerialità abbastanza diverso pensate a l'implicazione dello smart working al fatto che in qualche modo il luogo l'iter deve restituire alle sue persone la flessibilità di lavorare da posti diversi dell'ufficio e magari anche di gestirsi gli orari in modo autonomo vuol dire fare uno shift culturale dove comunque le performance si misurano su gli obiettivi raggiunti e non tanto sul fatto che io vedo la persona che viene in ufficio e che potenzialmente fa un'attività ma magari combina combina poco sulle



professionali innovative non mi dilungo sicuramente abbiamo detto al centro ci sono le varie le varie leve digitali che secondo me poi alla fine sono sicuramente il mondo degli analytics e il mondo del cloud quelle centrali su cui fare leva e poi non ultimo ma importantissimo il fatto che comunque ormai anche di industry bancaria si deve aprire all'ecosistema trovando partner industriali che possano aiutare la scalabilità sicuramente nei back office e nelle t quindi nel mondo operativo ma anche eventualmente nell'arricchire l'offerta facendo bundling e creando delle varie proposition distintive per il cliente finale qui è un po rilancio il jingle di gregori quando diceva che a questo punto nella banca veramente potrà creare valore e non solo per gli shareholder ma per tutti gli stakeholder quindi prima di tutto per il cliente per la banca altrimenti non ci sarebbe sostenibilità

dell'industry e per tutto il sistema colangelo grazie stanno arrivando un po di domande anche per accenture quindi per colangelo e macchine prendo per ultime volevo però a passare al secondo panel quindi sulla base di quello che è stato detto nella prima tavola gli studi che sono arrivati nei sette leve di cui ci ho parlato e colangelo la previsione fatta anche sui ricavi e costi e con l'applicazione di queste sette leve che potrebbe essere la grande eredità dell'emergenza covid diciannove abbiamo ranieri de marchis chief operating officer di unicredit e liliana fratini passi direttore generale di cibi una sorta di industry utility che riguarda il sistema finanziario de marchis cominciò da lei non sono non sono molto galante nei confronti di frattini passi ma mi serve la passi poi per chiudere sui modelli e allora de marchis alla luce di quello che è un po stato detto mi aiuti un po a capire la grande

domanda se il pendolo delle banche tornerà indietro tornerà al punto di partenza e soprattutto voi anche in relazione ai diversi paesi che riflessione e state facendo di tutto grazie per l'invito e buongiorno a tutti allora il pendolo mi chiamano un attimino in prospettiva noi abbiamo avuto come banche con unicredit è ovviamente un cambiamento di lei epocale si parlava prima di tre anni in tre mesi ora se noi guardiamo indietro tre mesi sono giorni quindi noi stiamo vivendo è tra l'altro le stiamo ancora uscendo un'emergenza in cui siamo stati tra virgolette forzati dagli eventi a spostare praticamente il nostro modello operativo chiama qua qualche numero se io guardo solamente all'Italia abbiamo circa . dipendenti che non lavorano nel front ma lavorano a coppi isner nel mid aerobic di questi quattordicimila dipendenti al picco del dell'emergenza impatto due settimane dopo il novantanove

perfetto tra la casa era forse è assolutamente vero che non è smart work in però anche oggi non li gestiamo la banca e la banca funziona con sostanzialmente il novantasette per cento delle persone che lavorano a casa anche strutture che prima erano tradizionalmente fisiche locate negli uffici posti indicati come potevano essere più call centers oggi consente le abbiamo completamente frammentati e memorizzati ripeto a per permettendo alle persone di lavorare da casa quindi il pendolo per chiamarlo in qualche modo si è spostata in maniera repentina drastica veloce adesso la vera domanda è quando si piano piano si ritornerà a all'uscita dall'emergenza e a questa nuova normalità dove questo pendolo troveranno saputo noi abbiamo preso un approccio tra l'altro mi piace della domanda come gruppo in cui ovviamente la nostra stella polare come una tronde un diverso da quello che è

stato detto è stato quello per garantire la sicurezza delle nostre persone dei nostri clienti garantendo il servizio e questa linea guida è stata di fatto implementata dappertutto tutti i paesi in cui opera unica verso degli standard e dei protocolli assolutamente simili a dire quasi identici se non per me per i vari paesi dove alcune regole evidentemente sono diverse ma il cambiamento che la banca e modello operativo della banca nonché modello commerciale della banca diciamo ha dovuto gestire e torno a dire un cambiamento epocale ma che è stato tatticamente gestito perché l'emergenza richiedeva decisioni veloci e implementazioni in pratica tuttavia si è inserito in un percorso strategico se fanno di un intuito il nostro piano di trasporto milan channel che si è concluso che era già un percorso di digitalizzazione maroni dico una cosa se qualcuno avesse messo sul tavolo

adesso spingiamo lo smart working noi lo smart work in prima della crisi era un'opzione di due giorni solo per qualcuno alla settimana e oggi di fatto siamo quasi al contrario se qualcuno in ufficio e eccezione è nona record adesso dobbiamo trovare una maniera di riguardare strutturalmente a questi processi per assicurarne la resilienza sembrava anche di lunghezza la gestione dei rischi operativi perché i nostri modelli erano e i nostri processi erano passate ancora in fase di trasformazione all'interno dei quali noi dobbiamo definire o reinventato senza però perdere l'occasione del balzo in avanti che abbiamo fatto cioè senza di tornare indietro al vecchio modo di operare mi stanno chiedendo stavo leggendo alla domanda sono tutti allineati tutti stanno facendo e dicendo le stesse cose con i ricavi che continuano ad essere in calo per il digitale è questo un po' il futuro bancario come si sente di



rispondere de martis digitale contorno a  
dire questo argomento ha accelerato un  
processo di trasformazione  
devo dire anche che pur nella ovviamente  
nella drammaticità dell'evento che  
abbiamo vissuto perché non dobbiamo  
dimenticare sia gli aspetti umani che  
sociali che questo vento sta sta  
generando ha creato e sta creando delle  
opportunità alla banca e al sistema di  
accelerare quella che è una  
trasformazione che anche soprattutto di  
più alta efficacia ed efficienza nei  
clienti stessi  
l'adozione dei processi digitali è stata  
accelerata di necessità virtù  
in un certo senso ma questo sta creando  
anche una fiducia né interfacciarsi con  
la banca attraverso sistemi tecnologici  
tuttavia dobbiamo  
chiari che il modello operativo della  
banca dovrà cambiare  
sicuramente la fisicità della banca  
cambia ma non è che cambiano isolamento  
io sono convinto che questa pandemia sta

cambiando anche i parametri sociali  
all'interno del quale della banca opera  
pensiamo alla città pensiamo al  
trasporto e ai temi di trasporto che  
oggi si si stanno discutendo e chiaro  
che il modello di interazione col  
cliente dovrà cambiare dovrà essere più  
efficiente e più efficaci in una remota  
anche se le premi ci rimarranno comunque  
un punto importante contatto come siete  
l'anno prima si sposta la visione market  
sono arrivati a diverse domande che  
dicevano concentriamoci anche sul  
reinventing del modello di distribuzione  
perché cioè considerare la gestione in  
remoto dei clienti fino a un certo punto  
no ma attenzione il reinventing  
significa che il remoto e come possa  
dire l'emergenza reinventing e la new  
normal celebra ma questo per i venti si  
basa su un percorso che già partito  
la nostra piano di digitalizzazione dei  
nostri processi digitalizzazione dei  
nostri prodotti in modo che il cliente  
se vogliamo utilizzare una parola a

volte abusata la costume experience  
cambia notevolmente magari semplificando  
e rendendo l'interazione con il cliente  
più efficace sarà il modo in cui si  
lavorerà domani ma ripete la fisicità  
delle brand non sparirà dovrà essere  
ridefinita e probabilmente prenderà una  
diciamo oggi era primaria domani  
diventerà secondaria ma sarà molto più  
specializzata anche perché i clienti sia  
migliorarono sempre di più a operare in  
maniera erotica st le nostre ma anche  
dare strumenti tecnologie resilienti da  
un punto di vista della della  
disponibilità delle tecnologie facile  
e sì perché come si è accennato prima  
nel momento in cui il sistema diventa  
sempre più digitale in termini di  
silenzio e sicurezza diventano prima li  
vediamo un po al cardine di questo  
incontro la sostenibilità del sistema  
bancario devo dire che nel calderone di  
questa mattina sono stati messi i tanti  
elementi sabatini a faceva riferimento  
in qualche modo al quadro regolamentare

che sicuramente aiuta si è detto in  
qualche modo della liquidità presente  
dei tassi neanche a parlarne quindi  
diciamo ci sono tanti elementi che poi  
possono aiutare a rendere il modello  
sostenibile se lei avesse due piatti  
della bilancia cosa mi metterebbe su una  
cosa mi metterebbe sul lato cosa  
potrebbe essere un po la grande sfida  
alla difficoltà e cosa invece potrebbe  
giocare a favore per voi per la grande  
sfida è che la banca opera all'interno  
del sistema economico e non è  
evidentemente avulsa dallo stesso ma ho  
visto con piacere che colangelo faceva  
vedere una ripresa a v  
io mi auguro che gli sta ripresa sia i  
pacchi hubmann se poi l'inter non il mio  
posto dei desideri  
speriamo per tutti che questa ripresa  
evidentemente ci sia una volta che  
usciamo da dall'emergenza sono  
leggermente un po più pessimista nel  
senso che il tempi di impresa saranno  
diciamo forse più letti però torno a



dire le cose positive della crisi è che se ne esce a un certo punto importante e trovarci pronti a gestire i nostri clienti in maniera diversa da come di gestivamo prima ma per rendere sostenibile questa diversità significa dover riguardare tutti i processi della barca con gli occhi del cliente e renderli il più possibile digitale facili facilmente fruibili e soprattutto assoluta residenti io credo che questo è il vero challenge del sistema bancario che di fatto aveva cominciato a questo percorso e adesso si trova con un'accelerazione sulla quale deve anche accelerare in modo di lavorare ma anche o di banari fino all'altro ieri perché cento giorni fa era lato ieri notte si parlava nel modello agile ma il modello abile c'era una grande fisicità si mettevano in team insieme fisicamente per fare abbiamo imparato che è possibile avere abilità anche in maniera distribuita e questo semplicemente un esempio e noi dobbiamo

prendere vantaggio di questa crisi per capire quelle che sono le vere elezioni che questa crisi ci ha dato che ci ha forzato in un certo senso ad imparare e fare in modo che questo patrimonio non venga disperso nel momento in cui d'emergenza sparisce ma che viene istituzionalizzato ingegnerizzato in modo da renderlo sostenibile del tech nessun collegamento con noi volevo andare dalla fratini passi e volevo darle subito questa domanda in tema di accelerazione che una delle grandi leve a evidenziate da accenture chiedono vedete possibile anche l'accelerazione verso la creazione di ecosistemi aperti per offrire servizi ai clienti servizi molto specializzati facendo leva su collaborazioni con player specializzati e ovviamente tecnologie l'open banking e questo è un po il futuro secondo lei si ringrazia e buongiorno a tutti anzitutto grazie per per l'invito e un





anzitutto nei consensi fallire virtuale  
fino a un certo punto perché stanno  
arrivando tante tante domande  
anche se virtuale siamo contenti  
grazie iole allora anzitutto una battuta  
come industria utility del sistema  
finanziario italiano noi siamo una  
società costituita da oltre quattrocento soci ma  
anche quindi tutte le banche qui  
presenti oggi sono parte  
dell'azionariato ma sono anche i clienti  
di questa società che in oltre venti  
anni hanno contribuito alla  
trasformazione e quindi soprattutto la  
creazione di un ecosistema collaborativo  
pre competitivo soprattutto su due  
aspetti da un lato le infrastrutture  
dall'altro e quindi investimento in  
infrastrutture non differenzianti e  
dall'alto sulla creazione di modelli di  
servizio e di juss cayce proprio  
nell'interesse di soddisfare la  
molteplicità di esigenze diverse dei  
soggetti appartenenti all'ecosistema  
mi riferisco in particolare al fatto che

negli ultimi due anni particolare il  
sistema finanziario ci ha dato anche la  
possibilità di rispondere a dei  
cambiamenti forti determinati dall'open  
b ma soprattutto da un quadro normativo  
che ha posto l'obbligo agli intermediari  
di dialogare con soggetti entranti e che  
hanno avuto la possibilità di segmentare  
la filiera del pagamento quindi questo  
dialogo oggi è possibile farlo  
attraverso tecniche di open banking e  
attraverso nuove modalità di esposizione  
delle informazioni tramite tecnicamente  
detto tramite pia e quindi in internet  
tutto questo lo si poteva fare in tanti  
modi bene in Italia all'ottanta per cento del  
sistema finanziario ha investito per  
farlo attraverso un modo che potesse  
intanto ridurre i costi sulla parte non  
differenziante dell'oltre quaranta per cento  
dei costi di sistema quindi una  
piattaforma che oggi si identifica con  
silvia globe in qualche modo ha dato una  
chiara risposta e al consentiva alle  
oltre banche italiane che oggi sono

pronte a dialogare con i così  
tutti soggetti terze parti e in maniera  
tempestiva assolutamente coerente con la  
normativa e avendo ridotto gli  
investimenti proprio per approcciare e  
per implementare questo questo obbligo  
normativo imposto dalla psd due  
ora questo è soltanto il punto di  
partenza

noi già stiamo vedendo come le banche  
oggi saranno chiamate sono più chiamate  
non solo per la sfida del cosib perché  
mi consentite anche la banale  
considerazione la capacità delle banche  
che ha dimostrato in questi novanta giorni  
non è il fatto che in questi novanta giorni  
si è attrezzata e che era già pronta da  
dieci anni

anzi è pronta da sempre il sistema  
bancario è il primo uno dei principali  
player che in italia è anche nei  
contesti internazionali investono  
un'infrastruttura sempre per mettere il  
cittadino e il proprio cliente al centro  
riferendovi e ritornando un attimo alla

trasformazione digitale al colloquio dio  
con bechini le banche oggi sono anche la  
cinghia di trasformazione del paese  
attraverso la soddisfazione delle  
esigenze della pubblica amministrazione  
la pubblica amministrazione un anno fa  
ci è dato una struttura nuova con la  
creazione di pago pia oggi le banche  
grazie ai propri investimenti e  
infrastrutture e piattaforme  
collaborative secondo questi nuovi  
dialoghi queste nuove tecniche di  
dialogo informatico con i piani sono in  
grado anche sull'emergenza covid di dare  
velocemente da maggio lo saremo  
sapremo farlo di dare delle risposte  
veloci su informative specifiche come il  
ciechi bacio è come poter accreditare i  
soldi a coloro che invece ti chiedono  
tempestivamente informazioni se io non  
conosco come himes esempio le coordinate  
bancarie bene nuove infrastrutture nuove  
tecnologie nuove piattaforme tutto per  
abbattere gli investimenti e dialogare  
con pubblica amministrazione con

cittadini anche con imprese in maniera  
efficiente lo dico  
la considerazione banale che facevo  
prima cioè le banche sono da anni pronte  
e sulla diciamo sul campo  
dell'investimento nelle infrastrutture  
faccio questa considerazione perché  
quando anche le ventiquattro in Italia è partito  
da nel con l'obbligo per tutte le  
imprese di versare la fede ventiquattro digitale  
bene questi o questo servizio esisteva e  
logica collaborativa gestito da  
attraverso il canale delle banche ma non  
lo utilizzava nessuno sa con l'obbligo  
centro per cento alle banche le banche  
erano pronte già avevano compiuto il  
loro investimento in infrastrutture e in  
standard e hanno potuto accompagnare  
l'evoluzione delle esigenze della  
pubblica amministrazione creativa e di  
ozzy ha sì la interrompo mi faccia  
capire una cosa quando prima Colangelo  
in qualche modo diceva tra le leve il  
trash della dimensione della fiducia  
della banca e questa la leva in qualche

modo su cui lei spingerebbe  
l'acceleratore come banche come le  
definiva lei che diventano quasi  
intermediari di servizi per terzi  
potrebbe essere anche questa un'altra  
diciamo sfaccettatura allora l'hotel  
banking e proprio tra il che hanno una  
settimana e mezza fa CV ha deliberato il  
suo proprio piano strategico ma questo  
piano strategico che indirizza alle  
sfide delle banche oggi le banche nella  
necessità di valorizzare il proprio  
ruolo di contatto con il proprio cliente  
hanno anche la necessità di valorizzare  
il proprio ruolo di intermediario di  
nuove infrastrutture  
le nuove tecnologie abilitano non sa non  
soltanto il concetto di open banking  
cioè consentire a soggetti altri  
soggetti di fruire delle informazioni in  
pancia della banca ma consentono anche  
alle stesse banche di riappropriarsi del  
ruolo di intermediario intermediario di  
cosa non solo dei tradizionali servizi  
bancari ma soprattutto di quelli che



sono i servizi di open finance la banca oggi potrà sempre più distribuire con i propri canali digitali i servizi di soggetti terzi list anzi misura e altre tipologie di servizi che non risiedono nella filiera bancaria ma sono attraverso le banche e cognitivi e con i canali delle banche con la sicurezza della banca che si poggia sulla sulla fiducia che nel che la banca ha fortunatamente rispetto ad altri player che la rende ancora una volta distintiva e sulla quale fiducia oggi la banca sta ancora compiendo lo scatto di concorrenza con gli over the top quindi su questi temi la banca oggi può riappropriarsi del ruolo di distributore di servizi riaffermando proprio il ruolo di intermediario lato senso è una domanda che è stata fatta per accenture quindi poi la rivolgerò mi diranno se vogliono rispondere marchio colangelo però la faccio anche a lei se non può essere interessante la digitalizzazione delle relazioni e dei

processi favorisce l'aggressione dell'industry da parte di soggetti esterni e probabilmente meno regolamentati che levano le banche per difendersi le chiedo se secondo lei si ragiona in quest'ottica guardi ovviamente qui c'è un tema che in sostanza è una riflessione che va fatta anche prendendo un po la storia o comunque la iniziale volontà del legislatore europeo nell'introdurre la pena in s'era vista retti perché voleva in qualche modo disciplinare tecniche non troppo trasparenti dello screen scraping ovvero della possibilità di soggetti di inserirsi nella filiera del pagamento senza una trasparenza verso il cliente andando però a disciplinare quindi questo era un po la volontà iniziale del legislatore a nonna disciplinare questo aspetto e quindi rendendo aperto informazione in casa della banca in realtà aperto il forziere della banca e quindi ora qui abbiamo di fronte

da un lato la volontà del legislatore che ha creato il level playing field era dall'altro non vi è una simmetria con altre industrie abbiamo già ascoltato tante volte il cahier de doléance del sistema finanziario anche a livello europeo rappresentare alle istituzioni il fatto che se le banche oggi sono aperte con l'open banking verso terzi player perché altri soggetti a vas andeer le utility non cominciano ad essere attraverso un quadro giuridico ad essere anche loro aperti a mettere a soggetti terzi quindi anche le banche le informazioni nelle loro pance quindi qui la sfida è a livello più ampio cioè andare non soltanto a disciplinare il sistema dello per me chi ma dell'open beta in generale che possono ovviamente interessare industry non solo propriamente mancare quindi ora a questo punto il percorso è iniziato e tracciato aggiungo la concorrenza che si sta delineando attraverso il quadro normativo è

incredibile dalle quattordici di settembre dello scorso anno ci si immaginava una guerra no una guerra di nuovi operatori che chissà quanti milioni di transazioni e chissà quali servizi e chissà quale confluenza nel portar via clienti alle banche potevano determinare al momento questa guerra non è ancora accaduto quindi questa anche uno spunto secondo me interessante da osservare perché fortunatamente ritorniamo nella fiducia che il cliente ripone verso le banche e fiducia grazie alla quale le banche riescono veramente a competere ancora verso gli over the top ecco questo aspetto potrà veramente essere l'elemento differenziante ecco pochi secondi passi quali potrebbero essere i servizi nuovi per il cliente bene cielo ragazzi non ho capito gli ole schou no dicevo chiedono quelli che possono essere servizi nuovi dal forziere delle opportunità chiedono certo potrebbero essere i servizi nuovi che immaginate che potrebbero farle

ovviamente sulla clientela in un'ottica bancaria certamente allora se guardiamo se guardiamo l'esigenza covid prima parlavo immediatamente la messa a disposizione di servizi per la pubblica amministrazione ma è sempre sul lato pubblica amministrazione insomma pago più si sta organizzando attraverso la pio e quindi un accentramento di ventiduemila enti che dovranno dialogare logico informativa con le banche bene uno delle grandi opportunità che le banche avrà con questi sistemi informativi potrebbe ad esempio essere tutta la distribuzione dei certificati della pubblica amministrazione attraverso i canali digitali o ad esempio mutuonline noi oggi abbiamo la possibilità di digitalizzare i processi di erogazione e portabilità dei mutui abbiamo piattaforme pronte da anni e devo dire l'emergenza covid ha posto alla ribalta proprio come andare a virtualizzare il processo quindi alcune

esperienze già ci sono alcuni servizi sono anche assolutamente pronti un altro esempio che ovviamente ritorna nella necessità di creare ecosistema e soprattutto standard di collaborazione di colloquio telematico ma subito per esempio nella modalità di erogazione di questi crediti se gli ecosistemi imprese finanziare la stessa sace le banche non stanno condividendo e quindi dovranno condividere anche i più spese e gli standard aerea è evidente che non si può fare lo scatto ulteriore quindi ovviamente i servizi ce ne sono tanti andiamo anche nella distribuzione dei servizi assicurativi logica e santa ne ha la possibilità di creare dei modelli di scoring di valutazione del cliente la possibilità di creare per oltre i cinque milioni di imprese che utilizzano le fatture elettroniche abbiamo in italia l'unico paese europeo che ha l'obbligo di le opportunità ci sono una bella eva serve però è questo cioè ne servono tante cose ma siamo abbiamo detto un



ecosistema gli ecosistemi per dialogare hanno sempre più bisogno di colloqui telematici condivisi in gergo tecnico si parla di standard di yusuke condivisi perché gli skate soddisfano non solo ovviamente una industria gli stakeholder al tavolo e soprattutto portare a scala una scala che non ha una dimensione domestica domestica ma è una scala europea quindi noi abbiamo ovviamente mentre le gente le esperienze per poter fare una massima chiarissimo allora le faccia prendere poi do la parola colangelo per le conclusioni una domanda che arriva per accenture di temi però se vuole rispondere ma chi o colangelo chiedono in questo mondo che cambia e in una industria che cambia un player come accenture come pensa di cambiare cosa si può rispondere e chi risponde mauro come se volete nato io prego ma allora noi diciamo stiamo sicuramente a fianco dei nostri clienti quindi siamo sicuramente in stiamo disegnando i nuovi

servizi e che stiamo facendo evolvere basandosi anche sulle esigenze naturalmente che il mercato il mercato impone ho sentito spesso citare per esempio la necessità di lavorare sui modelli operativi digitalizzarli ho sentito anche accennare alla possibilità di esternalizzare delle parti infrastruttura piuttosto che di operation diciamo non è un segreto che ha senso ora non fa soltanto consulenza ma si è svuotata molto al mondo al mondo dei servizi quindi sia abbiamo fatto delle operazioni molto importanti in cui abbiamo lavorato con i clienti sul car bout di reparti di modello operativo aiutando poi il cliente finale a riqualificare le persone quindi senza impatti sociali e dall'altra parte naturalmente a lavorare sull'efficienza questo lato costi lato innovazione naturalmente siamo ben felici di aiutarle spingendo un po' il motore di tutta l'innovazione non solo facendo

leva sulle nostre forze italiani ma come  
si sa sensor con la forza delle cinquecentomila  
dipendenti e dei tantissimi centri di  
innovazione ha una capacità di stimolare  
di lavorare insieme ai clienti anche su  
tutte quelle che sono delle iniziative  
volte a creare nuovi servizi ed  
aggredire anche nuovi bacini di rever  
allora mi faccio ringraziare però anche  
ranieri de marchis a di unicredit e  
liliana fratini passi di cibi per la  
chiusura del panel quindi grazie  
col anno direi che ci avviamo alle  
conclusioni io volevo ringraziare tutti  
coloro che hanno partecipato perché sono  
stati tantissimi fatto davvero tanto  
fatica molte domande non sono riuscita a  
colori e droghe relatori quindi mi scuso  
in anticipo  
e allora colangelo mi aiuti un po a  
tirare le fila mi aiuti a fare un titolo  
perché oggi ho scoperto che vi divertite  
molto affari i titoli le sintesi quindi  
a fare anche un po i giornalisti  
fatemelo dire così colangelo ma allora

secondo me abbiamo scoperto di essere  
qualcuno ha detto anche quando ho fatto  
le domande tutti gli speaker hanno fatto  
degli interventi che vanno molto in una  
stessa direzione questo secondo me può  
essere positivo nel senso  
vuol dire che comunque l'industry  
bancari ha fatto dei passi avanti per me  
il titolo è che le banche saranno  
probabilmente l'industry che ci deve  
aiutare a traghettare diciamo tutto il  
sistema paese fuori da da questa crisi  
ha le fondamenta e tutte diciamo è  
attrezzata per poterlo fare  
e se come ha detto qualcuno non si  
ricade nella tentazione di ritornare  
indietro e di non sfruttare in qualche  
modo l'opportunità che naturalmente  
questa crisi negativa per tanti aspetti  
ci si presenta sono sicuro che ci  
riusciremo  
poi all e non so magari vale la pena  
anche raccontare come vogliamo  
proseguire su queste stelle rispetto a  
questa esperienza che abbiamo magari





mandiamo in onda la slide perché queste  
ciò che è una cosa certo intervento max  
prima che tu parla degli appuntamenti  
scusate perchè ho perso per tre minuti da  
limits  
prego volevo aggiungere alla frattini  
passi commento su diciamo gli altri  
player  
negli ultimi anni si è parlato molto di  
fintech di pec sappiamo e abbiamo  
parlato chiamato nell'ultima conferenza  
è però devo dire anche in questo periodo  
che sto lavorando dipendenti  
la nazionale coinvolte anche di questi  
player i famosi mike's microsoft apple  
amazon google cioè sicuramente i big te  
che avranno un forte impatto per questa  
crescita esponenziale della tecnologia  
però quando parliamo di settore bancario  
finanziario mancano chiaramente le  
competenze mancano i contenuti ma anche  
al rapporto col territorio  
quindi io penso che sicuramente su  
qualcuna attività o goditi tradizionali  
ci potrà essere un po di trepidazione ma

alla fine questi fattori di forza delle  
banche continuano a essere predominante  
e quindi bisogna lavorare sui punti di  
forza  
bisogna lavorare sui core e sui punti di  
forza  
questo primo aspetto invece sulla  
domanda anche di accenture e so che sta  
fatto anche noi siamo stati colpiti  
perché abbiamo dovuto reagire molto  
sincero in italia oltre diciassettemila  
dipendenti e quindi anche noi tutto  
remoto in più quello che ci ha colpito è  
che alcune unità che sono quelle  
preposte e lavorano in grandi centri  
coste a dare servizi di business process  
outsourcing è anche servizi tecnologiche  
di manutenzioni sono state messe in  
remoto cento per cento in remoto quindi  
con grande capacità di continuità  
operativa e di sicurezza quindi sono  
un'esperienza anche per noi come per il  
settore bancario di affrontare questo  
proprio contesto come si diceva appunto  
sotto elezioni che ci devono dare forti



segnali per ripensarci lì e per  
continuare sui nostri punti di topi  
no era era bene precisarlo quindi anche  
come è stata gestita l'emergenza per per  
voi di accenture certo piacere a max  
magari appuntamenti prossimi così poi  
volentierissimo allora con angelo  
tiriamo un po anche abbiamo tirato le  
fila vediamo anche l'agenda di accenture  
in sostanza di che cosa si tratta  
ma le viole se vuoi possiamo farlo  
due voci diciamo non so se vedete la  
chiedo la regia quindi se la slide in  
questo momento è stata proiettata io  
vedo una serie di appuntamenti che vanno  
e molto allo yacht e e poi vedo giugno  
luglio settembre ottobre quindi avete un  
po riciclati un po un calendario di  
appuntamenti e così i viola l'obiettivo  
è quello di creare diciamo una specie di  
community novi sto facendo leva su a  
questo punto sui suoi strumenti digitali  
e sulla situazione che comunque ci  
impone in qualche modo di lavorare con  
questi nuovi strumenti

l'idea è di non perdere il contatto e di  
creare in qualche modo un circolo di  
persone interessate a dibattere a  
scambiare esperienze durante questo  
periodo particolare e soprattutto per  
poi affrontare insieme i temi della ri  
partenza quindi il calendario che che  
viene proiettato di fatto vuole  
coinvolgere le persone che oggi hanno  
partecipato e più naturalmente  
inviteremo altri player altri  
specialisti per affrontare le tematiche  
che sono effettivamente state magari  
accennate oggi ma che verranno trattate  
anche in modo più diciamo più  
dettagliato quindi particolare a giugno  
prevediamo di fare una sessione su tutto  
il mondo dei crediti e dei rischi e  
proiettati già nel post diciamo pandemia  
che qui chiamiamo never normal quindi  
non più degli who normal perché non sarà  
più niente normale abbiamo imparato oggi  
è il tema invece dello human resilienza  
lo vorremmo affrontare prima del prima  
della pausa di agosto quindi verso



luglio riprendere poi a settembre con tutto il mondo che afferisce alla rivoluzione tecnologica la necessità di modernizzare come effettivamente questa pandemia ha accelerato alcuni trend trasformativi nella tecnologia tra l'altro a settembre potremo anche condividere con voi un iniziativa che stiamo incubando e che attiveremo appunto a settembre relativa proprio alla creazione di un app specializzato per tutta l'offerta a servizi del fondo per il mondo delle banche delle assicurazioni quindi parleremo anche di questa esperienza e poi chiuderemo ottobre speriamo questa volta almeno con un meeting fisico per poterci salutare di persona e tirare un po le fila di questa di questa kermesse parlando di un tema che è centrale che abbiamo lasciato per ultimo popper che convoglia tutti gli spunti delle precedenti puntate che è quello appunto della banca verso la tour può quindi con accento sul sul trust e che in qualche

modo abbiamo visto deve un po guidare la trasformato la trasformazione della banca perfetto allora il partecipante panel sono stati salutati e ringraziati ringrazio ovviamente mauro macchi e massimiliano colangelo di accenture grazie a tutti per il vostro interesse per la vostra partecipazione chiudiamo così allora l'evento grazie mille ragazze rivederci

Copyright © 2020 Accenture  
All rights reserved.

Accenture, its logo, and High  
Performance Delivered are  
trademarks of Accenture.