

EPISODIO 1: ACCENTURE BANKING CONFERENCE 2021 – TWIN TRANSFORMATION

AUDIO TRANSCRIPT

Un saluto e benvenuti a questo podcast con il quale rivivremo in tre puntate dedicate i temi e gli interventi dell'ottava edizione dell'Accenture Banking Conference che si è svolta mercoledì 12 maggio in diretta streaming un evento che apre ormai tradizionalmente un importante confronto sul futuro del business e le strategie da adottare in un momento storico di grandi cambiamenti forse unici nella storia una doppia trasformazione è proprio questo il focus dell'ottava edizione dedicata appunto a quella che viene definita Twin Transformation e che vede le banche assumere un ruolo fondamentale nella ripartenza dopo l'emergenza Covid perché Twin Transformation perché Accenture pone quest'anno l'accento su due direzioni in cui il cambiamento ha registrato un'accelerazione la digitalizzazione e la sostenibilità intesa non solo in chiave ambientale ma anche sociale e di governance cosa intende Accenture con Twin Transformation lo sentiamo dalle parole di Julie Sweet CEO di Accenture

Buongiorno, sono Julie Sweet, CEO di Accenture il maggiore cambiamento nel comportamento umano nella storia del mondo innescato dalla pandemia ha prodotto la più grande reinvenzione del settore a memoria d'uomo il mondo si è risvegliato con un'incredibile opportunità di immaginare e

ricostruire in modo responsabile e sostenibile e allo stesso tempo di trasformare la nostra economia globale in modo che funzioni a beneficio di tutti da questa crisi emergono due verità la prima verità è che ogni azienda è un'azienda tecnologica durante la pandemia la tecnologia è diventata un'ancora di salvezza per governi aziende e persone la seconda verità è che la pandemia ha rapidamente accelerato il tasso di trasformazione e adozione digitale la nostra ultima ricerca pubblicata il mese scorso mostra che il 10% dei leader tecnologici che ha aumentato i propri investimenti ha incrementato il divario di performance nei confronti dei concorrenti e incrementato i ricavi a un tasso 5 volte superiore a quello dei ritardatari leader e leapfroggers danno vita a 3 imperativi strategici prima di tutto riconoscono la necessità di innovare e migrare nel cloud in secondo luogo, sono in grado di riformulare la loro strategia in terzo luogo ampliano il loro raggio d'azione espandendo l'accesso alla tecnologia attraverso le funzioni aziendali abbracciano un ventaglio di valori più ampio che include il miglioramento delle competenze e il benessere dei dipendenti con questa enorme trasformazione stiamo anche assistendo a una maggiore domanda di sostenibilità non solo per il bene dell'ambiente ma per il beneficio di tutti prevediamo che la sostenibilità sarà il nuovo digitale a nostro

parere gli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite e il vertice di Parigi non sono solo un imperativo sono la più grande roadmap di innovazione mai vista al mondo le banche dovranno sviluppare algoritmi per analizzare i dati ESG e valutare l'impatto delle politiche di sostenibilità e così alimentare nuovi casi d'uso ESG sarà necessario ridefinire il purpose della banca e declinarlo nell'organizzazione partendo dall'allineamento delle strategie corporate e di business L'incontro di tecnologia e sostenibilità è il nuovo valore che chiamiamo la "Twin Transformation" le aziende che pongono la sostenibilità al centro della trasformazione digitale hanno quasi triplicato la possibilità di essere tra le aziende con le migliori prestazioni di domani

I dati delle ricerche recenti mostrano la correlazione tra i risultati e le performance delle banche e la loro capacità di adottare strategie che combinano cambiamento digitale e sostenibilità ma ascoltiamo proprio questi dati e le conclusioni che si possono trarre da essi dalla voce di Massimiliano Colangelo Financial Services Lead di Accenture Italia

Partirei dai risultati di una survey che abbiamo fatto a livello europeo i risultati sono relativi a un contesto cross industry abbiamo intervistato 1300 CEO di aziende europee e abbiamo chiesto quali sono le azioni fondamentali per raggiungere obiettivi sia di breve periodo quindi sostanzialmente per raggiungere gli obiettivi del 2021 sia nei prossimi tre anni per costruire un vantaggio competitivo vediamo che obiettivamente la leva tecnologica e la leva legata alla sostenibilità ricadono sempre nelle prime tre azioni da svolgere è interessante vedere come per quanto riguarda la risposta nel breve periodo l'Italia in termini

di risposta e quindi le aziende italiane effettivamente esprimono un allineamento rispetto a quella che è la media europea e forse al top addirittura nell'impostazione di un business sostenibile diversamente se vediamo invece i risultati più a lungo periodo l'Italia sembra ancora concentrata prevalentemente

sull'innovazione di prodotto e di servizio sull'innovazione legata alla customer experience interessante anche se vediamo come l'Europa si pone rispetto a un panel di 4.000 aziende a livello mondo a cui abbiamo chiesto quali sono effettivamente i driver che portano all'adozione di politiche legate alla sostenibilità i driver principali sono in generale sicuramente le pressioni ambientali e sociali sicuramente i requisiti normativi in alcuni casi in particolare per il Nord America i dipendenti che comunque chiedono una trasformazione in ottica ESG è curioso vedere il valore del driver legato al mercato alla domanda dei clienti dei consumatori mentre questo è un driver abbastanza dominante per l'Asia Pacific e poi per gli Stati Uniti in Europa effettivamente la domanda sembra ancora in via di maturazione analizzerei insieme a voi per un attimo quelli che sono un po' i trend che noi vediamo proprio per l'industry bancaria per notare effettivamente che c'è una buona sintonia tra quelli che possono essere le evoluzioni dell'industry e dall'altra parte l'eventuale utilizzo combinato delle due leve poi c'è il tema dell'innovazione l'innovazione è una promessa che ormai l'industry deve mantenere l'industry bancaria è forse tra quelle che in R&D investe meno no comparate rispetto alle altre categorie quindi la ripartenza dell'innovazione dopo questo momento di resilienza già dimostrato innovazione che si baserà sull'utilizzo del dato sempre di più sappiamo che con le nuove tecnologie come i nuovi servizi per esempio la IoT piuttosto che il digital payment la mole di dati aumenterà enormemente immaginiamo un aumento dei volumi in quattro anni del 25 volte rispetto all'attuale mole di dati questi dati saranno preziosissimi per sofisticare gli algoritmi per definire il profilo rischio rendimento anche in ottica di impatto sostenibile per esempio dei progetti che una banca potrà finanziare per il proprio cliente finale dal mio punto di vista tutto questo deve essere comunque imperniato strutturato in un framework e che è un po' il framework di quelle che sono le capabilities della futura banca che noi chiamiamo appunto della twin bank transformation la banca dovrà trasformare se stessa e quindi parliamo un po' di

un be sustainable quindi all'interno dovrà rivedere tutti i processi per essere sostenibile ma è anche vero che dovrà aiutare i propri clienti a essere gli ESG compliant e quindi c'è un go sustainable che sarà fondamentale per la banca e questo è importante cioè il why perché dal momento che siamo sicuri che questo sarà il driver del cambiamento futuro la banca non può evitare di essere attore protagonista e infine la wave finale sarà proprio quella di raggiungere un modello completo di twin bank dove il ruolo dell'ecosistema sarà fondamentale perché tutto questo viaggio non solo è complicato ma non può essere percorso da solo

Questa la road map verso la Twin Bank ma è fondamentale ora il parere di chi guida le banche in questo momento perché è un percorso pieno di possibilità ma anche molto complesso e che si confronta con il periodo in cui viviamo e soprattutto con il futuro sentiamo Stefano Barrese Responsabile Banca dei Territori di Intesa Sanpaolo

Ritengo che in generale le banche il fatto che abbiano anche avuto questo andamento positivo nel primo trimestre confermi l'eccellente lavoro che sia stato fatto dal sistema nel quale chiaramente noi chiaramente ci siamo e l'abbiamo fatto quindi ne parliamo in presa diretta negli ultimi dieci anni quindi sistema bancario italiano che io ritengo partire già da un ottimo posizionamento abbia lavorato benissimo come ha fatto peraltro il settore industriale del Paese cioè il 2020 racconta io ritengo un'eccellente storia dal punto di vista del nostro Paese cioè l'industria e le banche del Paese hanno reagito bene ognuna a modo loro peraltro sostenendosi reciprocamente e dando la possibilità nel '21 di almeno nel primo trimestre di dare evidenza di quelli che sono i risultati che poi noi stiamo vedendo questo è stato possibile perché in modalità diverse tutti parlo per esperienza nostra abbiamo investito nella digitalizzazione noi abbiamo iniziato un percorso nel 2013 di multicanalità integrata in quel contesto si poteva decidere di creare delle nuove banche digitali con tutte le difficoltà poi riuscire a migrare i clienti su queste oppure di

integrare i canali dove naturalmente per una banca tradizionale come la nostra il canale direzione è il canale del via poi abbiamo percorso questo viaggio difficile e complesso portando a questo punto a integrare tutti i canali

quindi la filiale con l'internet banking con l'app con la filiale online quindi con le nostre persone che operano a distanza quotidianamente 7 giorni su 7 24 ore con i clienti e questo ci ha aiutato nel momento del lockdown duro a non fermare l'attività oggi su un numero importantissimo di atti di vendita noi facciamo oltre 1 milione di atti di vendita al mese oggi noi abbiamo circa il 10 per cento degli atti di vendita non sto parlando soltanto di trading online sto parlando di atti di vendita in senso trasversale i clienti possono fare da self in misura pari al 30-40 per cento lo possono fare in offerta a distanza i nostri gestori che era una percentuale pari al 100 per cento durante il lockdown duro il residuo continuano a farlo i nostri clienti venendo in filiale e posso assicurare vedendo i benchmark e vedendoli in particolare sulle piattaforme da remoto che siamo in Italia in un ottimo posizionamento anche in Europa parlo chiaramente per la banca ma parlo anche per i nostri principali competitor e questo è un valore per le famiglie nel loro percorso di accompagnamento in questo contesto chiaramente nuovo perché la digitalizzazione è nuova per tutti ed è stata un'accelerazione importante ma lo penso anche per l'altra attività importante che noi facciamo con le imprese

Il punto successivo toccato da Stefano Barrese è il futuro della banca in particolare l'impatto di questi cambiamenti che abbiamo fin qui evidenziato sui servizi tipici del sistema bancario sentiamo Barrese

Considero che sempre più la banca deve essere una piattaforma di erogazione servizi all'interno di questi ovviamente abbiamo i servizi più tradizionali quelli legati naturalmente all'earning e oggi sempre di più al well-management e aggiungerei anche per quanto riguarda le banche la protezione cioè quel management protection vanno visti insieme sempre di più le

banche devono essere una piattaforma capace di erogare questi servizi ma in un'ottica di consulenza cioè non è l'attività della banca un'attività di vendita noi non siamo dei venditori dei supermercati nei quali si trovano n prodotti e n servizi sempre di più il consulente presente in filiale o presente a distanza deve essere in grado di accompagnare il cliente in questi percorsi dove il cliente la famiglia piuttosto che l'impresa può trovare un unico punto di accesso per quanto riguarda l'erogazione di questi servizi che poi possono essere naturalmente supportati anche da strutture specialistiche anzi direi in particolare se pensiamo ambiti che non sono direttamente riconducibili dall'esperienza bancaria in senso stretto per cui io vedo la capacità delle banche di aumentare la loro lasciatemi dire capacità potenzialità di profitto nell'essere di fatto piattaforma completa fronting rispetto a quelli che sono i bisogni dei clienti

Qual è la spinta più forte verso la sostenibilità
Intesa Sanpaolo ancora Stefano Barrese

Sì per noi è un elemento assolutamente chiave nel senso che viene dal DNA della banca cioè la banca ricordo che già oltre dieci anni fa aveva creato al suo interno Banca Prossima oggi Prossima ed è appunto un organo di impresa diventata impact e quindi per dare idea di quanto ci fosse un'attenzione ad alcuni temi legati oggi ai temi ESG in particolare riconducibile alle tematiche di governance e di sostenibilità oggi naturalmente c'è un tema legato alla sostenibilità ambientale che riguarda tutti cioè riguarda la nostra sopravvivenza la sopravvivenza del pianeta quindi è chiaro che le banche debbano giocare un ruolo di accompagnamento cioè il mio giudizio è riuscire a essere accompagnamento spinta chiamiamola così gentile nei confronti delle imprese e anche nei confronti dei cittadini nel fare le giuste scelte di investimento

Torniamo alla mappa del cambiamento delineata da Massimiliano Colangelo di Accenture come si muove in questo nuovo contesto prospettico Banca Mediolanum sentiamo Massimo Doris Amministratore Delegato di Banca Mediolanum

Guardando quella mappa mi ci sono ritrovato assolutamente ovviamente essendo partiti come banca digitale senza sportelli in tutto questo un po' siamo stati avvantaggiati o se vogliamo mio padre nel lontano 97 quando ha creato la banca ha visto un po' lungo noi siamo sì una banca digitale ma siamo anche una banca di persone perché abbiamo i nostri consulenti finanziari family banker che vanno dai clienti che compilavano contratti cartacei quindi era basata anche molto sulle persone in questi anni però abbiamo

investito oltre che nella loro formazione anche molto in tecnologia e negli ultimi 5 abbiamo investito tantissimo in digitalizzare tutti i contratti e tutti i processi e questo è stato fondamentale perché quando siamo arrivati al lockdown dell'anno scorso avevamo già il 70 per cento dei contratti che venivano fatti in digitale quindi con la chiusura totale passare dal 70 al 100 per cento non è stato così difficile perché ormai tutti i nostri family banker facevano gran parte dei contratti in quel modo e questo ha salvato non solo la banca ma ha salvato i clienti senza dimenticare che gli investimenti in digitalizzazione e lavorare in questo modo ha portato anche un minore impatto nel nostro pianeta perché immaginiamoci il contratto cartaceo significa appunto carta significa trasporto perché bisogna mandarlo da tutto il Paese nella sede centrale a Milano e quindi tanto lavoro tanto impatto ambientale siamo arrivati ad avere e tuttora è così in sede stanno lavorando oggi il 5 per cento dei nostri dipendenti quindi stanno lavorando tutti da casa il che non è una bella cosa perché comunque c'è bisogno di stare insieme c'è voglia di stare insieme ma la situazione è quella che è quindi ecco questo è corretto farlo

Banca Mediolanum gestisce il risparmio dei propri clienti vendendo anche fondi di investimento la domanda è quanti di questi fondi rispettano i criteri ESG in questo momento e come si sta muovendo la banca nella selezione dei prodotti

Allora questo è un movimento appunto molto

recente c'è moltissima attenzione in questa direzione anche noi abbiamo retato diciamo così tutti i fondi sia nostri che di terzi che collochiamo diciamo che quasi il 90 per cento quasi 80 per cento scusate sono retati ma se andiamo a vedere dove i nostri clienti hanno investito il 98 per cento sono retati la stragrande maggioranza ha un rating fatto quello di Morgan Stanley hanno un rating che è nella media o sopra la media detto questo è un processo che è appena partito e che arriva soprattutto dall'alto arriva appunto dall'alto questa pressione sulla sostenibilità e su fondi che investano in aziende sostenibili o in aziende che seguono i criteri ESG ora io sono assolutamente d'accordo sulla direzione che si sta prendendo perché vuol dire fare business in qualsiasi tipo di business si sia stando attenti non solo al profitto ma anche a tante altre cose ho l'impressione a volte che si esageri cioè quando si dice vengono fuori tante statistiche gli investimenti in azienda attenti alle ESG hanno dato risultati migliori rispetto a quelle non ESG un motivo può essere proprio questo ma l'altro può essere anche che siccome c'è pressione ad andare in questa direzione i gestori vendono le aziende non a posto con i criteri ESG comprano quelle a posto con i criteri ESG che sono meno delle altre e di conseguenza legge della domanda e dell'offerta crescono di più detto questo io ritengo che non ci sia via di ritorno da lì che tutte le aziende grazie a questa imposizione dall'alto saranno volenti o nolenti costrette a prestare attenzione a queste cose se non vorranno finire fuori mercato

Andiamo allora a un altro ospite della Banking Conference la prima donna che sale a guidare una grande banca italiana Elena Goitini Amministratore Delegato BNL-BNP Paribas sentiamo il suo punto di vista su questa Twin Transformation e qual è il punto di vista che la banca rappresenta

sicuramente la pandemia è stata un acceleratore potentissimo per portare avanti dinamiche di trasformazione all'interno del nostro settore sostenibilità viene declinata spesso con tematiche di natura ambientale la pandemia ci ha insegnato una cosa o forse ha accentuato

una cosa che magari passava in secondo piano che sostenibilità è anche intervento a supporto di compensazione di gap che riguardano ineguaglianza in genere ça va sans dire generazione territorio competenze formazione ecco tutti ambiti questi dove la pandemia ha oggettivamente evidenziato delle disparità fortissime e le ha ulteriormente accentuate penso davvero che questa Twin Transformation non sia solo un'opportunità ma diventi davvero una scelta obbligata non interiormente rimandabile i dati ci dicono che la grande maggioranza degli italiani è interessata al tema di sostenibilità magari fanno fatica a combinarlo con quell'acronimo ESG ma il tema della sostenibilità inteso soprattutto come senso di responsabilità verso le future generazioni è qualcosa che caratterizza gli italiani è chiaro che questa forte attenzione a concetti di sostenibilità che di fatto recepiamo come anche attesa forte rispetto al ruolo che esercitiamo come impresa trasforma la sostenibilità in un'opportunità per promuovere offerte di prodotti e servizi quindi quello che facciamo lo

hanno detto molto bene prima sia Stefano che Massimo noi cosa facciamo integriamo criteri di sostenibilità in quello che è il nostro core business e lo facciamo sia sulla parte destra che sinistra del nostro stato patrimoniale è chiaro che per noi banca fare sostenibilità o tradurre la sostenibilità significa fare scelte su che cosa finanziare e dove orientare i nostri investimenti e qua arriva una parola che mi sono annotata più volte perché è stata ripetuta e secondo me è la parola chiave di tutto no perché possiamo se andiamo a vedere i prodotti i servizi sono più o meno uguali no c'è il green bond facciamo interventi a supporto quando parliamo degli investimenti dei finanziamenti a supporto dell'integrazione diciamo dell'inclusione sociale sono prodotti e servizi si ripetono e le differenze sono marginali secondo me la cosa chiave è proprio la parola accompagnamento o spinta gentile l'hanno usata a più riprese sia Stefano che Massimo negli interventi che mi hanno preceduto ecco la nostra capacità di riuscire ad accompagnare attivamente il cliente incoraggiando dei comportamenti virtuosi è



quello che oggettivamente farà la differenza

Ma se la twin bank è una banca nel cloud come verranno gestiti tutti i dati che ogni giorno i clienti vi forniscono e come farete a trasformarli in opportunità anche di business futuro

La capacità che dobbiamo affinare e sviluppare è quella di riuscire oggettivamente a sfruttarli meglio non è un problema della disponibilità del dato è quanto questi dati riescono ad essere integrati all'interno di diciamo algoritmi che ci permettano di conoscere meglio il cliente è un concetto noi siamo passati dalla disponibilità di dati transazionali a dati più prettamente comportamentali per arrivare poi addirittura al sentiment analysis no quindi riuscire a toccare elementi molto soft a digitalizzarli e a riutilizzarli nei modelli di analisi predittive per fare propensioni o meglio per studiare meglio le propensioni per rifare proposizioni di valore coerente cosa vogliamo fare ma lo stiamo già facendo da tempo forse il tutto parte dal considerare il dato come un asset e integrare il dato all'interno di quella che è la proposizione di valore stessa intesa come da una parte elemento abilitante dall'altro perché no sfruttando quel tema della banca piattaforma o della banca ecosistema un dato che ci permette di costruire le inter-relazioni che connettano in maniera più efficace quelli che magari fino a ieri consideravamo concorrenti e che potenzialmente oggi potrebbero diventare alleati

Ci fermiamo qui per questa puntata riprenderemo allargando lo sguardo dall'Italia all'Europa

Copyright © 2021 Accenture
All rights reserved.

Accenture and its logo
are registered trademarks
of Accenture.