

ACCENTURE BANKING CONFERENCE 2022

VIDEO TRANSCRIPT

Allora Buongiorno Benvenuti a tutti grazie di essere con noi Benvenuti alla nona edizione della Accenture Banking Conference che torna finalmente in presenza e torna a questo momento di incontro per l'industria finanziaria delle banche in un contesto molto speciale lo sapete stiamo vendo nel mondo dell'economia un passaggio estremamente delicato da una fase di ripresa una fase di rallentamento alcuni temono la recessione ma guardando ancora più in là beh molti considerano questo un vero e proprio passaggio di regime nel mondo dell'economia il mondo sarà molto diverso rispetto alla fase di oltre 12 anni che abbiamo vissuto dopo la grande crisi finanziaria come le banche le diverse banche italiane e internazionali presenti in Italia si confrontano con questa situazione quali sono le strategie di adattamento e di cambiamento sui due grandi trend le Twin transformation a cui ha dedicato anche l'ultima conference qui che sono quella del digitale quella della sostenibilità che impatto ha la situazione di oggi come vengono ripensati oggi i modelli di business e le strategie lo faremo oggi e metteremo a confronto i protagonisti della industria bancaria italiana con un'apertura a cura di Accenture e poi avremo tre talk tre conversazioni dedicate a i tre grandi settori segmenti delle industrie bancarie cioè le grandi banche universali: retail, le banche più concentrate sull'offerta alle piccole e medie imprese in questo momento, le challenger bank e poi il mondo del wealth management del risparmio e questo sarà il al centro di questo avremo una conversazione sulla cultura della trasformazione poi guarderemo però anche quello che sembra il futuro in realtà è già presente che è il metaverso cosa e come interpretarlo all'interno della banca per aprire

però do subito la parola a Mauro Macchi che è amministratore delegato di ha senso in Italia Mauro a te grazie grazie Andrea è un piacere essere qui a aprire i lavori di questa nona edizione della Central banking conference e stavo riflettendo che di fatto sono quasi 10 anni e quasi un decennio che organizziamo questi eventi per portare delle riflessioni per avere dei momenti di pronto con i diversi operatori e discutere insieme quali sono i modelli vincenti cosa fare per diventare sempre competitivi e per aiutare le organizzazioni le nostre organizzazioni ad avere successo eh questo questo momento noi abbiamo fatto un po di ricerca oggi troverete un po di riflessioni durante i vari interventi e vediamo un 2023 ricco di incertezze e inutile dire quello che sta accadendo nel mondo eh poco fa Andrea ha citato insomma come sta cambiando come in questi ultimi 10 anni sono cambiate le cose in particolare in quest'ultimo anno nel mezzo come stanno cambiando i contesti quindi un 2023 ricco di incertezze però noi abbiamo le idee molto chiare su quello che intendiamo fare e due cose citerei soprattutto la prima è quella di continuare a offrire soluzioni soluzioni innovative soluzioni che permettano alle diverse organizzazioni ai nostri clienti di di avere successo di trasformarsi con successo e quindi in qualche modo avere questo giusto bilanciamento tra concretezza e lungimiranza per affrontare il con successo essere future ready quindi essere pronti in futuro la seconda è quella di continuare a investire nel paese e nei suoi talenti quindi continuiamo a investire in maniera significativa per quanto riguarda le competenze alcuni giorni fa non so se avete notato comunque c'è stata una copertura importante sui media del nostro investimento su L'Italia no da diversi anni erano presenti con

diverse risorse con diverse alcune migliaia di risorse nei centri di Napoli e di Cagliari abbiamo annunciato da alcuni giorni l'apertura dei poli di competenza di Bari e di Cosenza che ci vedranno nei prossimi mesi con ulteriori investimenti per chiudere questo gap aiutare a contribuire a chiudere questo gap tra nord e sud aiutare a costruire competenze locali competenze che abbinino tecnologie a capitale umano e con forte senso della specializzazione cioè noi come azienda siamo sempre spinti dalla capacità di dover specializzare dalla volontà di dover specializzare quindi in questo caso in questi poli concentreremo determinate competenze come per esempio il mondo dei dati degli analytics e della sicurezza della del business della salute quindi sia per quanto riguarda alcuni settori in particolare ma in particolare ma anche per quanto riguarda determinate competenze e quindi in questo momento siamo molto convinti e molto determinati a continuare a investire nel paese nelle competenze in questi giorni si è letto molto sui sui media della del cercare di chiudere rapidamente questo gap di competenze perché riteniamo che questa trasformazione digitale aiuterà a modernizzare aiuterà anche a facilitare l'occupazione a facilitare la creazione di valore per le comunità per le aziende per le nostre persone alcuni anni fa abbiamo incominciato a riflettere sempre sui modelli organizzativi l'anno scorso un anno e mezzo fa mi dicevano per l'ultima confer cioè è stata un anno e mezzo fa lo scorso maggio perché poi ci abbiamo quest'anno abbiamo dovuto ritardare alcuni mesi per tematiche legate ovviamente al covid ma abbiamo già lanciato i messaggi legati alla a questo concetto di Twin transformation di cui si parlerà oggi quindi l'importanza di continuare nella accelerare la trasformazione digitale per quanto riguarda le aziende quindi le banche che sono pilastro fondamentale per sostenere la crescita economica del nostro paese ma anche per quanto riguarda la sostenibilità quindi l'attenzione alla alla creazione di valore in maniera più ampia infatti in recenti colloqui in recenti meeting abbiamo cercato di confrontarsi con diverse realtà abbiamo visto delle caratteristiche fondamentali per i player che

devono affrontare con successo i prossimi anni sicuramente tra questi ce ne sono 3 1 la velocità quindi essere in grado di adattarsi rapidamente quindi essere veloci oggi la tecnologia e lo sviluppo delle competenze permette anche di essere più veloci nell'affrontare di diversi progetti abbiamo tantissimi esempi di progetti che anni fa venivano fatti in 234 anni adesso si possono fare in semestri quindi sicuramente la velocità è un elemento fondamentale per gli attori che vogliono affrontare con successo questo questo momento di trasformazione il secondo è il quoziente tecnologico l'importanza di aumentare il quoziente tecnologico all'interno di tutte le organizzazioni a tutti i livelli dal board a tutti i dipendenti perché solamente in questo modo aumentando il quoziente tecnologico si comprende effettivamente come si può utilizzare con maggiore concretezza la la tecnologia è il terzo mi collego al punto appena accennato il tema del valore a 360 ° quindi legato molto al tema della sostenibilità quindi riuscire andare oltre agli classici indicatori finanziari ma quindi includere sempre di più gli altri impatti di cui se ne parlerà anche oggi ma l'impatto della della sostenibilità dell'università della della creazione di valore per i dipendenti quindi tematiche che un anno fa abbiamo già lanciato e oggi penso sia un momento importante di riflessione per capire a che punto siamo per riflettere eh quale aggiustamenti devono essere fatti che iniziative sono state portate avanti e quindi che tipo di orientamento ci possiamo prendere per i prossimi per i prossimi mesi quindi io volevo anche ringraziare ovviamente in anticipo i relatori abbiamo siamo molto orgogliosi abbiamo qua oggi dei relatori che ci possono dare il punto di vista grazie alle loro enormi esperienze del settore ringrazio i partecipanti so che abbiamo diverse centinaia di persone collegate via web e quindi buona continuazione e introdurrei il mio collega Massimiliano colangelo che dedicherà ai prossimi 20 minuti un po a ulteriori riflessioni su quello che ho appena detto grazie x Buongiorno a tutti e grazie di essere qui quindi mi unisco e ringraziamenti di Mauro grazie Mauro tra l'altro perché mi hai lanciato una palla che colgo che colgo al volo e in una delle tue ultime frasi hai parlato di Twin transformation e effettivamente la

transformation è proprio questo concetto che abbiamo lanciato un anno e mezzo fa riferi soci ha una trasformazione che ha due anime gemelle sostanzialmente la prima è sostanzialmente quella che utilizza tutte le leve digitali per migliorare il business migliorare il livello di servizio per spingere l'innovazione per render anche molto più efficiente il modello operativo il modello di business di una banca la seconda invece un'anima quella della sostenibilità che cerca di trasformare appunto tutti i business in modo che siano dei sostegni per il business dei business sostenibili dove per sostenibilità naturalmente noi utilizziamo questa parola con un'accezione più ampia possibile quella in termini di ecco è chiaro che come si diceva il mercato è cambiato il contesto è cambiato quindi una domanda che vogliamo lanciare poi per le tavole rotonde che seguiranno il mio intervento è proprio capire se effettivamente vi riconoscete ancora in una logica di win transformation il mercato è cambiato come vedete sta mettendo sotto pressione alcuni che sono stati motori di crescita e della nostra industria probabilmente crea invece delle opportunità in alcuni ambiti che sostanzialmente l'industria non è mai riuscita a mettere a fuoco come per esempio il segmento delle famiglie segmento delle che chiamiamo retail a proposito di provocazioni che abbiamo lanciato nell'ultima edizione della banking conference parlo di Twin bank quindi una banca che fa suo il concetto di due transformation e lo fa suo in due modi prima di tutto trasformandosi stessa in modalità Twin e poi accompagnando i propri clienti in un percorso affinché essi stessi possano diventare Twin e quindi trasformati sia dal punto di vista digitale sia da un punto di vista della sostenibilità ripercorro molto velocemente quelli che sono i 5 elementi e costituiscono un po' il dna della della twin Bank perché immagino poi possano essere questi elementi dibattito del caso rotonde che seguono questo è un modello che noi abbiamo lanciato come dicevo in modo un po' provocatorio ma poi abbiamo anche affinato con voi abbiamo parlato con tante banche nel nostro paese per cercare di capire effettivamente quali dovessero essere le

componenti noi studenti chiamiamo capabilities cioè di competenze quello di processo commento di tecnologie che caratterizzano queste 5 elementi del dna di inizio la business questa è un po' la componente che sostanzialmente parla di tutte le copie che servono per specializzarsi nel modello di servizio quindi riscoprire la centralità del cliente e cercare di utilizzare la tecnologia per io dico democratizzare dei servizi che prima magari potevano essere prerogativa di segmenti ritenuti a maggior valore anche per segmenti il cui posto serve deve essere in qualche modo contenuto adesso la tecnologia ci dà altre possibilità ma è anche l'ambito in cui la tecnologia ci aiuta a essere più inclusivi da un punto di vista sociale da un punto di vista finanziario immagino per esempio iniziative di credito di microcredito piuttosto che di digital Wallet per aggredire un segmento su penetrare dal punto di vista dei servizi bancari Scientific company qua l'altra provocazione la banca non deve essere soltanto una Technology company ormai è passato questo lo dicono tutti noi andiamo oltre e la provocazione che abbiamo lanciato comodo anche un po' con alcuni di voi e la banca come questo vuol dire che deve essere data driven questo dato che noi siamo abituati a utilizzare ma che è ancora imprigionato nei silos dei nostri sistemi dei silos delle nostre organizzazioni deve essere invece un dato che è fruibile in tutta l'organizzazione della banca pensate che fatto 100 i dati che raccogliamo 50% sono inutili l'altro 50% almeno il 40% di questo è sostanzialmente un dato sporco non fruibile nel rimanente 10% che finalmente potremo utilizzare soltanto il quattro viene veramente utilizzando e dà valore il nostro business ma i dati servono per alimentare gli algoritmi e qui è tutta un'altra storia gli algoritmi che stanno evolvendo in termini di logica di artificial intelligence che c'è dietro di capacità predittiva che noi siamo abituati a vedere i gli algoritmi utilizzati nelle sedi classiche nel mondo del credito per capire lo Score con la rischiosità di una controparte di un progetto piuttosto che nell'area commerciale per capire una propensione qui bisogna andare un po' oltre spingersi per esempio anche nel

valutare lo scoring di sostenibilità no chiamiamolo così di un progetto che la banca va a finanziare con tutte le difficoltà del caso perché non ci sono dati perché non c'è storia quindi non c'è test perché non c'è una definizione di scoring di di sostenibilità ma l'algoritmo porta altra complessità talenti skill sappiamo che non abbiamo talenti per la santità a sufficienza sappiamo che il 45% degli skill dell'industry sono comunque degli skill rinnovare quindi c'è un grande sforzo di creazione di skill che è e di talenti terza componente emozionale experience qui parliamo naturalmente di esperienza nei confronti delle persone quindi esperienze che vivono i clienti i clienti delle vostre delle vostre banche ma direi anche il cliente interno no cioè quel famoso in abbiamo dovuto spostare durante la pandemia in in remote working e che anche lui utilizza delle interfacce delle interfacce digitali mi è stato fatto tanto durante la pandemia bisogna fare un passo ulteriore perché comunque le tecnologie e altri player ci stanno abituando a un'interazione che non solo avviene attraverso il digitale ma è più immersiva più calda più umana ma soprattutto più Real Time anche qui in Real Time cozza con la necessità di avere dei dati allineati viaggiano fuori da quei famosi sees guarda componente era l'extended system e cioè la banca che diventa cosciente del fatto che non può essere autoreferenziale e deve aprirsi alla collaborazione con dei partner questo lo deve fare sia nel frontend o meglio nei nel lato dei canali distributivi negli accordi commerciali e questo lo può fare per arricchire i servizi prodotti che può offrire ai propri clienti ma anche per aumentare la capacità di Richard di alcuni segmenti di che magari sarebbero irraggiungibili o troppo costosi da raggiungere magari alleandosi con partner con cui condividere canali fisici o digitali ma questo deve avvenire anche nel back quindi deve avvenire anche nel modello operativo aprendosi a ospitare per esempio delle finte che possono portare degli elementi di innovazione delle accelerazioni ma prima parlare di velocità ma io aggiungo partner industriali che possono anche portare l'economia di scala di investimenti capacità di innovazione e residenza a Services l'ultima forse la più importante era la banca c

he finalmente ha una vera proposition una purpose e che non si cura soltanto di fornire un prodotto o un servizio immediato all'esigenza che viene mostrata da parte del cliente ma che diventa compagna di un progetto questo progetto può essere anche il percorso verso la transformation del cliente stesso di un'azienda corporate ma di più è la banca che ormai realizza che bisogna restituire un pezzetto di valore anche al sistema anche allo oltre che ai clienti e qui naturalmente si apre il tutto il discorso su che ruolo può giocare la banca ancora di più per far ripartire questo paese in ambito del pnrr mi viene in mente come le banche possono diventare ovviamente la cinghia di trasmissione verso il territorio di tutti questi investimenti ecco questo viene a della gamba e questa è la vocazione che abbiamo lanciato insieme un anno e mezzo fa e abbiamo visto che molti piani industriali e non per merito nostro ma comunque perché diciamo i trend sono questi naturalmente hanno ripreso tantissimo questi questi 5 elementi con diverse declinazioni ma noi abbiamo voluto fare la prova del 9 e quindi abbiamo fatto una ricerca con la Bocconi per cercare di capire questo punto da un punto di vista proprio operativo dove venivano allocati gli investimenti cioè i progetti in corso allocati e pianificati dove stanno confluendo su questi 5 elementi quello che ho scoperto è che il 60% degli investimenti abbiamo una mappatura di quasi 500 progetti quindi intercettando un video nel mezzo di di investimenti stiamo parlando della parte change eh non siamo parlando della parte rank mhm 70 per 100/2 componenti la specializzazione del servizio quindi la Federation of business nella riscoperta della centralità del cliente soprattutto l'utilizzo della tecnologia per cercare di portare dei servizi e faccio un esempio per esempio l'advisor che prima era retaggio del segmento private anche alla affluent attraverso l'aiuto l'intelligenza artificiale e sulle tende ecosystem quindi la banca si sta aprendo la collaborazione e lo sta facendo sia non competendo più soltanto con le finte ma collaborando ampiamente e vediamo anche nei casi eccellenti di esternalizzazione di alcune componenti del modello operativo proprio per cercare più resilienza più scala più più

velocità e più innovazione molte banche sono assicurate sicuramente a buon punto anche nello studiare un percorso verso la cloud quindi la verso la modernizzazione di tutte le applicazioni che sono il vero scoglio infatti l'altro elemento che viene sempre fuori e che in termini di innovazione stiamo andando un po più lenti del desiderato e cioè solo il 20% del dell'investimento va su innovazione di tutto il resto e innovazione incrementale questo sia manca un pochino la competenza ma soprattutto perché c'è coscienza del fatto che l'innovazione di cozza contro il cor store che sia il core banking ma anche corre inteso come modello operativo che è un monolite che è impossibile da scalfire quando ha una buona idea che parte dal frontend magari si inventa un nuovo servizio un nuovo modo di interagire col cliente poi si fa i conti con un core banking che per essere modificato richiede il doppio del budget rispetto all'iniziativa pianificata e poi quello che stiamo vedendo e che invece il treno sta partendo partito un po meno velocemente di quello che ci aspettavamo ma abbiamo un 15% di investimenti su su questo tema la cosa strana e che invece sul mondo dei dati che dal nostro punto di vista è la vera abilitazione ci sono banche più grandi che sono partite anni fa nel cercare di razionalizzare e sistematizzare e creare quelle fondamenta che servono per poi creare una cavità a livello Enterprise e le medie piccole sono un pochino più indietro e stanno lavorando più su iniziative ma la domanda è giustamente quella che aveva Mauro devi ritrovare questo modello è quello su cui dovremo un po discutere in uno scenario che cambia un po tutte le regole del gioco e chiaramente non descrivo la situazione macroeconomica e geopolitica perché conosciuti meglio di me però è chiaro che questi elementi insistono in modo diverso sul su quelli che sono stati un po i motori di di crescita EO di investimento delle banche sicuramente la situazione di volatilità di mercato sicuramente il fatto che le aziende hanno problemi con i costi dell'energia la manodopera l'internazionalizzazione diventa sicuramente un processo più complicato crea pressione sia nel mondo del Welt sia nel mondo del corporate e dello Small mid price dall'altra parte ci

potrebbero essere delle opportunità nel mondo del retail quindi il segmento più famiglie e dove per anni abbiamo cercato una quadra per rendere sostenibile il modello di servizio senza riuscire tanto no a far tornare i conti perché comunque a questo inserimento che ha un costo incom non sostenibile stand alone perché ha più di 115% di di posto interno ci sono stati dei player più digital che hanno provato a partire senza Legacy e quindi con un modello di servizio e tutto digitale riuscendo sicuramente a battere i costi ma senza vincere comunque la scommessa delle reven comunque alla fine il risultato in termini di costo interno è stato disastroso quindi qui la domanda è questo nuovo scenario visto che dà un po più di benzina nel mondo del retail per l'aumento dei tassi probabilmente c'è una ripresa di profittabilità di questo segmento capire se il segmento è quello su cui fare un pilota in termini di innovazione di utilizzo di alcune tecnologie e poi possono essere messe a fattor comune naturalmente con gli altri due motori che hanno trainato la crescita della redditività dell'industria fortunatamente lo scenario ha anche l'altra della medaglia e cioè uno positivo quello derivante dalla crescita e dalla diffusione l'utilizzo di tecnologie di frontiera che qualche anno fa vedevamo anche in modo un po scettico no artificial intelligence della realtà quale blockchain il cloud l'utilizzo come si diceva prima dei dati degli algoritmi ormai sono a scala di case esistono e sono rilevanti cioè sono ciliegine sulla torta che uno fa soltanto per far vedere che è un'organizzazione innovative hanno un senso di business probabilmente ci sono delle industrie dove queste sono spinte più velocemente rispetto all'industria l'industria di cui parliamo oggi ma c'è anche un dato di fatto questi sono elementi che stanno convergendo in un'altra provocazione che è quella del metaverso ed è per questo che io lancio ai tavoli che ci seguiranno un'ulteriore un'ulteriore stimolo e cioè ma diventerà una meta Bank chiaramente io non intendo per metà Bank una banca fruibile attraverso il visore che è comodissimo metà con un senso di nausea pazzesco ma un meta Bank è una banca che esce a dominare quegli elementi di sfratti per l'innovazione li vedete lì nel circoletto in alto a

destra perché qualunque sia il concetto di meta verso tra 5 anni tra 10 anni quegli elementi costituenti rimangono quindi l'utilizzo dei dati degli algoritmi dell'intelligenza artificiale per creare un paradosso e cioè prima di tutto una esperienza che pur utilizzando delle tecniche così spinte da un punto di vista digitale dà una sensazione di immersività e di umanità a cui paradosso che ci riporta un po' a quando la redazione era fisica no e questo forse è il superamento della debolezza della relazione full digital che non ha funzionato fino in fondo e dall'altra parte ci dà degli elementi invece di ottimizzazione prorompente perché sui modelli di business io posso veramente attraverso i passi da gigante che sono stati fatti nel mondo della robotica digital intelligence io posso decisamente riprogettare un Office light off direbbero gli americani senza persone tutto automatizzato o portare nel cloud il mio sistema informativo con standard di sicurezza elevatissimi e con la capacità di aprirmi alla collaborazione con i partner ecco qui sono un po' di esempi che afferiscono ai due ambiti la creazione delle Human experience è invece la razionalizzazione la creazione di un modello operativo agile ape non non vado attraverso gli elementi perché li snocciolati slide dopo slide quindi non voglio ripetere dico soltanto che effettivamente ci sono molte esperienze all'estero abbastanza avanzate ci sono banche tipo Jerry Morgan Chase che sta investendo tantissimo per creare una relazione Real Time chiaramente ha una scala pazzesca perché obiettivamente loro hanno 66 milioni di clienti leggermento segmento retail cioè VA che ha fatto passi da gigante da prima partendo nel mondo del cloud adesso utilizzando tutti i concetti di artificial intelligence da di algoritmi per creare un'operazione un'operazione intelligente si parla appunto di intelligence operation perché la trasformazione che hanno fatto è una trasformazione data e poi alcuni casi qui cito un caso di che viene è il caso Sharon e non ho citato un caso italiano che secondo me anche più significativo per problemi per beni di riservatezza ma la per esempio ha creato un'accademia dove sostanzialmente sfrutta le nuove tecnologie per creare quel famoso q

tecnologico cosciente e mostra una presa di coscienza da parte di queste industrie perché non solo ci possiamo lamentare del fatto che questi skill non esistono in natura ma e quindi non riusciamo a ad attrarlo nella nostra azienda ma prendiamo coscienza e capiamo che probabilmente le dobbiamo formare noi le dobbiamo crescere e quindi dobbiamo dotarci di una capability per questi skill crearli e rinnovabili in continuazione ecco questi elementi adesso un esempio qualche numero sennò diciamo purtroppo troppo wording qualche numero per dire che il metal Bank in qualche modo ci permette di superare il limite che ha un po' bloccato questa questo desiderio di innovazione e cioè quello dell'economia di scala no in realtà il meta verso è una provocazione ma una grandissima opportunità perché fa cambiare il campo di gioco io la scala a questo punto non la cerco più soltanto sulla fisicità nell'ambiente reale ma io la scala cerco in un ambiente ibrido fisico e digitale cioè se le rockstar possono fare concerto immersivo con 75 milioni di partecipanti ma perché io non posso almeno duplicare le interazioni con la mia cliente col mio cliente family clienti family che in medio le banche raggiungono in misura del 25% con un contatto di due ogni due anni quindi duplicare non è uno sforzo pazzesco con queste tecnologie vogliamo dire che non riusciamo ad aumentare la conversione e quindi l'adesione è un servizio da un 7% almeno un 10% del 10/100 contattati per attivamente non comprino il prodotto ecco fatto questo noi potremmo portare a dei ricavi del sistema che sono più 8+10% questo facendo il calcolo soltanto un elemento che è quello meno redditizio in generale no quello del del retail e usando come denominatore invece il 72 miliardi di ricavi complessivi del banking per non parlare di tutti i che io riesco a fare sul canale distributivo EE su il modello modello operativo che può portare appunto a 6 8 miliardi in più in termini di di di margine operativo lordo ecco questo renderebbe attivo in qualche modo anche questo segmento retail che fino adesso non aveva dato soddisfazione no un modello tradizionale di servizio aveva un fatto 100 l'album quindi il margine dell'edizione collegato a un server del 115 i più digital come dicevamo

hanno un po perso la sfida con questi numeri che abbiamo visto nella tavola precedente riusciremo ad arrivare a un incremento dell'art del 35% una riduzione del 10 15% ripeto sono numeri anche piccoli secondo me non sono troppo spinti come aspirazione il tutto porterebbe a un costo interna del 75% invece del 115 ma tutti questi elementi di innovazione e digitali in realtà portano a risolvere anche un po il problema e le minacce che vivevamo invece sul tema del web sul tema dello sme e del corporate management si dice che la velocità di crescita si dimezzerà sul corporate sicuramente ci sarà un aumento dei numeri relativi al non performing exposure chiaramente questo ci deve allarmare relativamente perché le banche sono molto più solide di quanto abbiamo vissuto la crisi precedente e sono la dei bilanci molto più solidi hanno anche una capacità di gestire gli npl completamente diversi perché però è chiaro che qui è chiara la relazione quindi la forza della relazione che deve essere in qualche modo aumentata e le polverizzata con l'utilizzo del dato e della customer e dell'artificiale intelligence questo secondo me sia da un punto di vista per esempio delle lavorazioni nuovi algoritmi che aiutano e all'advisor nel mondo dell'investimento ma anche nel mondo del corporate con algoritmi looking per la gestione delle frodi che naturalmente aumentando la relazione digitale possono anche aumentare finisco dal mio punto di vista la tua banca è ancora valida ci sono elementi sia di tecnologia che elementi di sostenibilità che funzionano secondo me sono ancora più cocenti EE urgenti quindi anche un po un termine che diceva ma secondo noi e future forse diventerà meta Bank ma sicuramente non basta declinare questo modello bisogna cominciare a mettere in ordine quelle che sono i passi che servono per implementarla veramente prima di tutto bisogna partire dai dati e dagli algoritmi beh riuscire a liberare il dato bisogna avere core e il core come monolite piuttosto che location che per noi serve velocità serve flessibilità serve la capacità di interagire con i partner bisogna dominare le tecnologie di frontiera queste tecnologie che spaventano possiamo essere scettici ma questa volta non ci possiamo permettere di fare l'errore

che un po abbiamo fatto nel 94 quando abbiamo visto il primo sito di ecommerce di Amazon che abbiamo realizzato con 6 10 anni di ritardo che sarebbe stato il canale da sfruttare per gestire alcuni canali o che se non avessimo sfruttato ci avrebbero messo in difficoltà bisogna lavorare sugli skill Technology ma io aggiungo e di perché bisogna diffondere in tutta l'organizzazione questi concetti ultimo ma importantissimo senza e questo elemento dal mio punto di vista la trasformazione si riassorbe con un effetto elastico con fenomenale e lavorare su un'organizzazione deve essere più agile perché come diceva Mauro questa trasformazione è più complessa non ci possiamo permettere trasformazioni lunghe perché il mondo cambia velocemente bisogna trasformare in continuazione e queste trasformazioni abbiamo imparato che coinvolgono ormai tutta l'azienda quindi l'agilità è un attributo fondamentale io avrei finito vi lascio con un video in modo tale che diamo poi angio ai relatori della prima tavola rotonda salire sul palco che è un po un esempio è un'altra provocazione di come potrebbe cambiare l'interazione banca cliente ed è proprio un esempio di democratizzazione cioè di utilizzo delle nuove tecnologie dell'artificiale intelligence nel mondo dell'advisory che prima erogativa soltanto la fascia altissima della clientela adesso messa a disposizione invece avere un segmento che chiamerei family at o lower lower affluent è stato realizzato nel nostro centro immersivo che abbiamo realizzato a Padova vi invito a venirlo a vedere da da diciamo dal vivo EE con questo vi lascio grazie ma Ciao innanzitutto vorrei capire come funziona la previdenza complementare la pensione integrativa erogata dai fondi pensione una volta raggiunta l'età pensionabile integra quella obbligatoria no vorresti dare priorità tenendo sempre conto del tuo profilo ad investimenti che integrano obiettivi di sostenibilità che tipo ambientale sociale o di buona governance assolutamente mi piacerebbe che i miei investimenti per seguissero anche un obiettivo legato all'ambiente se sei interessata ai vantaggi offerti dalla soluzione proposta ti fisserei un incontro con il Becker la situazione sembra interessante vorrei approfondirla con il

Denver grazie ottimo sto fissando l'appuntamento per il giorno 24 ottobre alle 15:00 no no no no no E allora se questo è il futuro staremo a vedere perché adesso mettiamo a confronto con quello che succede davvero dentro le banche masiano l'angelo già disegnato la mappa dei principali cambiamenti mettiamoli a confronto con chi le banche guida e vi presento subito i protagonisti della prima tavola rotonda che è dedicata al futuro del retail abbiamo con noi e che mi sento delegato di bnl responsabile gruppo per l'Italia ben arrivata grazie di essere con noi Nazzareno Gregori e direttore generale del credito emiliano Buongiorno Gregori Roberto Pazzini l'amministratore delegato di Google Bank in Italia ricordo a tutti che anche quelli sono collegati ha già trovato alcuni una funzionalità per fare domande ma ce n'è una anche che è molto semplice diretta basta fare sms a whatsapp al numero adesso la regia vi farà vedere eccolo qui il 3357085439 prendete un appunto fate una foto allo schermo per tutta la mattinata le vostre domande possono essere girate ai nostri protagonisti allora Elena cottini io la prima domanda che ho e quanto c'è di questa ruota che abbiamo visto ingranaggi di questa ruota dei 5 elementi che definiscono un po laing secondo Accenture dentro oggi la vostra banca vi ritrovate oppure no in queste in queste ci siamo fattori allora ci ritroviamo tantissimo che rispondo ti rispondo in modo in modo molto molto diretto penso che moltissime delle dimensioni anche ci sono state presentate facciano parte di tantissimi dei piani industriali all'interno del mondo bancario la vera sfida è quella di riuscire a comprendere come potenzialmente questo dna come la definito Mauro rappresentandolo viene eliminato all'interno di un qualcosa che cambia modulando io stesso dico che la trasformazione dobbiamo fare in volo quindi cambiare il motore volando non è non è una cosa semplicissima quindi si tratta oggettivamente di riuscire ad integrare varie dimensioni mentre ascoltavo andare attraverso questi 5 elementi e mi sono venute in mente un paio di sfide che come viene arriva stiamo facendo come come molti di voi sanno

Vienna non è mai dentro queste lasciatemi dire questi risiko bancari a relativi a aggregazioni a diciamo di banche tradizionali perché questo nello stesso tempo è una chiara declinazione di una di un'idea che di fatto è un paradigma nuovo dal nostro punto di vista il futuro delle banche commerciali non sta nella creazione di banche commerciali ma sta proprio nella creazione di quelli che chiamavano essere estesi che vanno a braccetto per piattaforme allora molto concretamente che cosa significa questa cosa perché se esempio e anche l'ecosistema può essere costruito su vari pezzi del banging no pensate semplicemente a app banking esempio molto concreto una piattaforma di open banking come vedete arriva abbiamo è quella relativa a tinder motore di aggregazione dei vari conti correnti che numerica anche cross permette l'aggregazione dei conti molto semplice questo il passo successivo di un aggregatore di conti è quello che mi permette attraverso la caratteristica di Scientific company di riuscire ad utilizzare i dati per fare cosa e arrivo al primo l'evento del dna che è quello della Federazione di business provare a democratizzare l'accesso ad un certo tipo di clientela si può fare anche su pensando alla banca chiamata come una piattaforma o alla banca come un servizio due esempi molto concreti banche platform abbiamo toccato prima del welfare piattaforma Lakers capacità di agganciare 400 tipi di soluzioni che indirizzano bisogni di banking tradizionale cercandoli ha qualcosa oltre al venting dimensioni più disparate da tutto ciò che può essere istruzione assistenza medica a wedding attraverso che cosa leadership che puoi esprimere come gruppo particolare abbiamo la leadership nella mobilità con arval visto che l'assicurazione ma affiancando una serie di partnership che integri faccio un passo avanti proviamo a pensare a qualcuna ha parlato molto di come lo integriamo all'interno di una piattaforma potenzialmente facendoci partnership e poi arriva un'altra scelta che abbiamo fatto acquisendone sono acquisizioni che di fatto vengono inserite all'interno della offerta di open banking e che vanno ad anticipare alcuni dei trend della meta Bang

faccio degli esempi molto concreti abbiamo recentemente acquisito proprio quest'anno foa che è viverla nel binal allora abbiamo parlato di retella quali sono le sfide che possono cavalcare la redditività di un di un di un segmento come quello del sicuramente quella legata ad un aumento della della parte musulmana trading una parte l'abbiamo detta qua tutto il tema della previdenza una parte la protezione floid intercetta questo tipo di diciamo di bisogno va in punta soprattutto in Italia pensate che abbiamo reddito disponibile pari al 65% in Francia il 92% 95 significa che abbiamo una buona parte del reddito che potenzialmente potrebbe essere destinata a supportare consumi questo è un pezzo che può essere accelerato attraverso l'aggancio di scala di cui si parlava prima attraverso degli delle piattaforme però anche lì del rap in Europa su questo tema è un esempio molto concreto abbiamo parlato di frontend lasciami dire solo una parola sul back end perché secondo me qua siamo siamo in casa di ali al nostro partner su tutto ciò che è la diciamo la capacità di costruire di ottenere scala sicuramente la scala è l'elemento importante ma anche capacità di accelerare nella soddisfazione dei bisogni che continuamente cambiano allora noi abbiamo messo in operazione di partnership con accenture sulla parte di the Office e con un'isola party sono due partnership che parlano di futuro perché cercano attraverso ecosistemi allargati anche alle tend di portare dentro scala ma soprattutto di agganciare quella velocità che serve per essere sempre aggiornati come tecnologia che cambia così velocemente per cui chi fa chi sa fare ma non è così capace di uscire a mangiare ecco quello che avete fatto parecchio sul mercato e poi voglio tornare su alcune cose come voi invece vi riconoscete in questa mappa se ci sono anche poi elementi che ormai fanno parte dei quali sono le criticità però ad andare in questa direzione si guardate io prima ho fatto una foto dell'ultima slide per riassumere le cose dette noi ci ritroviamo moltissimo in questa analisi ovviamente partiamo da delle posizioni molto particolari noi siamo abbiamo una dimensione che non è certamente una dimensione grande quindi

dobbiamo anche rendere e torno un concetto espresso di sostenibilità anche di quello che facciamo perché è importante però tornando alla sostenibilità e siamo completamente d'accordo che dobbiamo curare il management il segmento corporate e anche ovviamente smetterete non mi ripeto per le cose dette perché le condivido noi tra l'altro abbiamo un modello di business molto particolare perché abbiamo tutte le fabbriche quasi tutte abbiamo tutte le reti e recentemente abbiamo deciso di focalizzarci sul private banking che ovviamente molto collegata al bene no quindi condividiamo assolutamente che uno degli obiettivi è rendere sostenibili tutte le aree del nostro business noi l'anno prossimo concluderemo il percorso sul retail oltre che a concludere il discorso del private e dopo aver fatto investimenti sia il manager dal punto di vista digitale sia sul mondo corporate quindi abbiamo tantissimi progetti di digitalizzazione però ci siamo goduti focalizzare sul retail perché perché è importantissimo perché è un'infrastruttura della banca anche a servizio degli altri degli altri business è fondamentale la relazione col clienti ma c'è di più nel discorso del retail noi possiamo costruire e magari dopo dico anche come ma sono concetti che sono stati anche espressi delle sinergie formidabili con il private banking e con il quindi noi siamo impegnati a valorizzare il retail per dargli una sostenibilità economica quindi intervenendo sulla digitalizzazione poi farò un riferimento alla meta mente però a noi riteniamo che sia fondamentale come avete detto intervenire su tutte le linee di bus ecco nella prima c'era l'importanza dei dati che era il liberare il potenziale dei dati gli algoritmi siamo d'accordissimo i dati sono loro e pensare che solo il 5% di questo diciamo materiale non viene utilizzato un peccato perché i dati sono fantastici ecco noi riteniamo che non sia solo un problema di algoritmi e sia un problema di intelligenza artificiale anche un problema di creatività e noi riteniamo che per sfruttare per estrarre valore dai dati oltre il 5% evidenziato ci sia bisogno di avere una cultura diffusa dell'importanza dei dati noi abbiamo una community che chiamiamo detalhes che sono 600 persone noi siamo meno

di 7000 che per passione si occupano di analisi degli altri in tutti i settori delle banche solo così noi crediamo si possa accelerare nel discorso dell'uso dei dati e dell'intelligenza artificiale io sono interne sono vostri colleghi no no beh no andiamo anche aperto però sono colleghi che per passione quindi lo fanno oltre il loro lavoro si occupano di dati si confrontano sugli strumenti sulle esperienze e questo è molto importante perché crea la cultura diffusa e la cultura diffusa genera valore ecco poi qui si faceva riferimento al discorso della core ovviamente sono strade d'accordo però il problema è che c'è un vincolo effettivo non è solo un problema di volontà è un problema di difficoltà a superare questo problema è un problema di architetture certamente ma non è sufficiente le architetture è una condizione necessaria per fare open banking degli ecosistemi per semplificare ma non si riesce ad accelerare ecco credo che questa sia una criticità che io mi auguro che sia l'offerta del mercato che risponda a una domanda che secondo me sta crescendo dappertutto non è ben razionalizzata e poi dobbiamo accettare non si può risolvere sei mesi e non si può neanche in un anno quindi dobbiamo essere realisti torniamo alla sostenibilità per questo è un processo che va accompagnato magari attraverso dei modelli flessibili che consentono diverse banche di camminare su questa su questa strada insomma tenetevi stretti da volontari perché lo capisco il ritorno sono già profili molto interessanti in questo mercato parazzini allora grande internazionale che vede il retail anche ovviamente fuori dall'Italia come anche la situazione lo stesso comunque e quali sono le caratteristiche italiane allora io parto da una strada diversa da quella che o Nazareno in parte poi arrivo a qualche confusione simile però vorrei fare un po' la voce fuori dal coro così rendiamo la discussione un po' vivace parto da una considerazione che poi la conclusione del ragionamento noi siamo una banca universale anche in Italia quindi siamo un'eccezione nel panorama internazionale della banca che tendenzialmente in ogni paese in cui è presente cerca di specializzarsi in italiano in Italia

facciamo tutto e questo problema è proprio che risolvere in modo migliore per vincere come banca universale e non essere più banca universale questa è la sintesi di tutta la discussione e vorrei fare un esempio di vita reale siamo proprio nel momento di pianificazione no siamo nel mese di ottobre sono i numeri per l'anno prossimo contesto difficile in questo momento se torniamo qualunque quadrimestre del 23 del 22 se prendete l'utile operativo fatto da Morgan che in quattro mesi dell'anno le quale a volte superiore alla bad Bank Unicredit ne posso citare almeno 7 8 di banche importanti europee quindi mentre stiamo nel nostro paese ancora discutere il rischio a destra o sinistra nel frattempo i giganti 30 grandi istituti finanziari bancari del mondo non sono europei sono asiatici americani è stato delegato di gruppo sta decidendo come investire sui soldi l'anno prossimo quando prendo 1 \$ prima ancora di discussione togli 50 centesimi in Asia prima ancora di discutere e stato dall'operazione ha fatto meglio di Francois ancora prima di iniziare la discussione di 50 rimangono poi scatta la lotta interna la investimenti per accaparrarsi quello serve per crescere e come viene assegnata questa quota di 50 centesimi sulla base dei risultati degli anni precedenti delle due guardando tendenzialmente due dati il ritorno sulle ritorno sul capitale e altri dati diciamo di performance finanziaria diciamo l'utile netto possiamo usare questo come mica sono tutte diciamo fratelli o cugini nello stesso momento l'investitore medio che invece ha il suo dollaro e deve decidere dove metterlo lo metto nel farmaceutico lo metto nel tech lo metto nelle banche l'ultimo settore guarda proprio le banche almeno fino a 3 4 mesi fa perché perché dicono che abbiamo assicurato ultimi anni è a dir poco ridicolo rispetto a quello che hanno curato gli altri settori e allora dunque qual è la sfida di tutti i giorni la sfida tutti i giorni e fare il conto economico cioè il modo in cui noi poi ci troviamo a prendere decisioni che ci piaccia o non ci piaccia la customer experience che ci piacciono non ci piacciono ecosistemi che ci piaccia o non ci piaccia la sostenibilità è come fare a realizzare l'obiettivo di conto economico e

questa è la madre di tutte le discussioni ora come fare il conto economico in Italia oggi poi magari un passaggio velocissimo sull'estero può essere una curiosità interessante e oggi eravamo lasciare secondo le sofferenze dei esattamente ai posti sui posti tecnologie ovviamente sarà all'istante treno masia anche come ha fatto bellissimi progetti di automazione robotica serve a migliorare il modo in cui facciamo le stesse cose e poi c'è la parte veramente trasformativa quindi come faccio a cambiare strutturalmente la mia base di costo affinché sia competitiva e contribuisca al raggiungimento dell'obiettivo di conto economico e qua non basta più fare la robotica non bastano più l'algoritmo bassa tua analisi dei dati qua ci vuole iniziative veramente trasformative che io individuo nelle partnership che non sono soltanto partner contrattuali ma sono partnership a livello di equity sono partnership in cui gli incentivi si avviano totalmente e la la soddisfazione per un'azienda come la nostra nel trovare un partner che non è soltanto bravo cammina tecnologico è scontato che la comunione al tavolo con un partner che dal punto di vista tecnologico io un partner che mi anticipi io voglio un partner ti faccio certi ragionamenti prima che li faccia io nel momento in cui il più timido degli stili inizia a dire forse mettiamo i tassi di 50 point già mi sta proponendo un cambiamento delle procedure per introdurre time o altri prodotti che sfruttano i tassi questo tipo di collaborazione questa è la tecnologia che ho in mente io e non è è soltanto software è molto di più l'epoca tanti punti che sono stati portati via dei cavi secondo dei cavi invece sono valutazioni più complicate no soluzioni di posizionamento in primis abbiamo fatto una scelta la scelta di non continuare a fare retail come l'abbiamo fatto l'abbiamo fatto tutte le banche commerciali in Italia per cinquant'anni e in questo con questo intendo dire che tutto ciò che è operatività tradizionale di sportello su tutti i molti bancari altro genere di pagamento per tutti i clienti basta non è più sostenibile questo mondo o sei banche e pesa o sei di credito o non è più sostenibile la quota di mercato deve essere troppo grande per sopportare e assorbire

di questi compliance di questi documenti tecnologico i costi della complessità e noi con la nostra dimensione dimensione non ce lo possiamo permettere allora qua mi ricollego al ritorno siamo partiti perché si non è più inteso per tutta la nostra vita settore bancario che è diverso per noi per i primi può dire poi macachi in cui potenziale di crescita dei margini conto economico sono adeguato il credito al consumo non ce n'è altre in questo paese possiamo parlare per ore e ore di quanto si può fare con selling e ovvio che la scala la differenza ci fa intesa perché il numero 1 pesca a strascico avuto la rete tiro su di tutto no tiro su telaio di motorino ma tiralo su alle polizze assicurative mondo e magari un prodotto di finanziamento per la pazienza avranno un senso la scala che fa la differenza è un gioco che non funziona quindi abbiamo deciso di specializzarci e di evolvere nel tradizionale dal retail generale autentico chiudo con l'accento sul risultato un po' oltre all'estero cosa cambierà all'estero è stata questo ragionamento allora cambia poco dal punto di vista del posizionamento il gruppo nel mondo ha fatto la stessa valutazione ha deciso ceniamo con stupendi quindi facciamo soltanto le attività in questi momenti di mercato del cliente siamo sicuri che diciamo siamo sicuri che tagliamo che diciamo di focalizziamo quello che cambia veramente da qua ad Amsterdam piuttosto che Lussemburgo a Lisbona e il modo in cui il cliente vive il rapporto con l'azienda questo vale soprattutto vanno esclusivamente per la parte di raccolta per la parte di private banking and management perché in quei paesi la relazione personale conta molto di -1 dato interessante mi nuove tendenze di volgo e Belgio in Italia quando i banker lascia proprio sito parlare un'altra parte mediamente si porta via 30 40% del portafoglio se è un consulente finanziario sopra il 90% ecco Belgio Olanda Lussemburgo saranno single digit basso per il cliente e l'istituto e il servizio è esattamente può dire un certo tipo di attività e di consulenza quindi a questo punto di vista e da molto più importante tutto in segno di di abitanti che in Italia lo sono ancora perché mancano incentivo chiudo citando esattamente con la bellissima di

studio che ha fatto vedere poco fa in cui ci sono tutta una serie di marchingegni avveniristici tante analisi dati tante operazioni che alla fine la consulente ecco questo l'Italia questa è l'Europa è molto tempo che una serie di punti che a discutere tutta la mattina e addirittura prendeva appunti perché qui abbiamo avuto una verdetto netto attenzione il futuro del retail non c'è per quel tipo di retail se non si hanno delle dimensioni dalla banca sarà difficile rebbero sostenibile immagino che abbia un'opinione ho una un'alternativa una lettura alternativa che è fatta di elementi concreti che sono alla base di come EAA diciamo affrontiamo come viene più per tanti da te e al tema della dimensione e vero che la dimensione importante la viene molto più rilevante per la parte bassa del conto economico che non per la parte alta più eccessivamente le tecnologia dividano modalità di interazione diverse rispetto a presenti molto concreti Parlamento Roberto business aperta definizione tra i piatti nel mondo della rete insomma finance non ritorno a doppia cifra insalata era così passato continuerà ad essere così in futuro opportunità si soprattutto legate nel mondo italiano che dicevo prima ossia quinta 5% benissimo andiamo su altre due a questo problema vedere invece come prescindendo per un attimo dalla scala ma leggiamo sulle piattaforme si possono rendere attivi altri tipi di business comunque luogo oggi potenzialmente magari ha diciamo pane un pochetto di attillato riferimento all'evoluzione dei tassi ma non è che qua non è margine primario che che guardo guardo alla possibilità di avversare concetto di eurosistema di parlano perché abbiamo lanciato abito che l'ecosistema che gira attorno a tutto ciò che è bisogno legato alla casa quindi il mondo della tenda dal nostro punto di vista deve essere rischio come più alcuni viaggio mutuo quando uno acquista una casa bisogna sicuramente di pensate che cosa ci si può agganciare abbiamo fatto completamente con delle sistematiche ciò che di fatto non solo che hai bisogno di acquistare ma ha bisogno di proteggere bisogno di arredare il bisogna potenzialmente di trasferire il bisogno consigliato a qualcosa di accettare rispetto alla abbiamo fatto 1 1

soluzione che gestire il momento difficilissimo quando si gestisce bisogno quello di trasferimento delle pizze ottimizzando anche la possibilità non solo di trasferire le utenze conflitto ma la possibilità di ottimizzare diciamola spesa legata attraverso dei motori che una volta si a Rimini un'altro esempio relativo AA temi della parlato di demografia la situazione dei servizi in fase di apertura pensate a quello che può essere fatto utilizzando meglio i dati attraverso la tecnologia che oggi è decisamente pulsante per agganciare le esigenze possono mettere un avviso ecco questo tipo di picchia la vecchia potentissima perché si aggancia anche al cioè la necessità di essere un sistema finanziario capace di gestire un'altra tradizione locale in cui si parla tantissimo che la musica e si porta dietro enorme sistema pensionistico la capacità di riuscire attraverso la tecnologia ad aggredire quel quei clienti che hanno invece di assediate di mutuo contenute tra i 10 e i 5.000 € attraverso soluzioni che di fatto anche tutto ciò che il sistema pensionistico secondo me hanno nella prime domande ci sta seguendo anche un po di educazione verso i propri clienti siamo in educazione finanziaria ma al di là diciamo le forme in realtà questo poesie sta dicendo era in una battuta però per esempio anche gli altri non è un contesto normale che stiamo vivendo si parlava di budget e non so come stiate guardando al 2023 ma c'è una fase particolare l'economia i mutui che hanno tirato tantissimo negli ultimi 10 anni oggi stava raffreddando semplicemente dei tassi salgono il mercato le famiglie sono più prudenti e non solo le famiglie e imprese adesso ne parleremo hanno un atteggiamento di costruisci potrebbe salire come guardate questi fenomeni rispetto alle trasformazioni rischiano di fermarla e rallentarlo pure di accelerare beh diciamo che sono -3 quella economica quella sociale un po le attraversa tutte e tre se ci pensi a quella digitale secondo me poterlo mettere nel senso che la liquidazione dei vari relazione è il frutto degli spazi tanto in tanto semplicemente pensate alcuni che pensano gli spazi fisici nei quali lavoriamo oggettivamente aprono anche quel caso di opportunità su economica è dubbio che

ci saranno rallentamento rispetto alla transizione ma non non si fermerà sarà semplicemente dal punto di vista orientamento che di fatto da metterà superato un certo periodo di accelerare su quella grafica temo invece quanto i tassi di natalità non hanno capacità di riuscire a contare allora qua oggettivamente i panni di ruolo della banca che il fatto di operare da sistemare si può fare a capire come riuscire a trattenere quei pochi giorni che abbiamo riuscendo ad accompagnarli nel passaggio da un sistema educativo che di fatto deve essere rivisto ma di un compito che probabilmente la parola sul contesto difficile allora siamo passati per verso tantissime presenze lasciatemi insomma ottimista per natura lasciatemi spendere una parola rispetta cominciamo da due cambiati contatti a livello mondiale usciamo a differenza del 2008 e del 2013 usciamo in modo decisamente più positivo e non dimentichiamoci mai nulla che lo dico io lo dice il designer lo dicono allora noi chiudiamo diciamo dal dal post pandemia che da dal momento politico che ci siamo trovati a gestire negli ultimi 8 mesi con un'economia italiana che attirerà una crescita tra è uguale a quella della Cina è superiore di: percentuali quella della Germania in cui è stata quella francese quando nelle precedenti due crisi questo tipo di reazione non c'era stata allora proviamo a promuovere 1 1 lettura che si arricchisca anche di alcuni elementi che di fatto ci permettono di essere più positivi anche nel guardare 2023 in cui un allentamento per usa la parola che vuoi rallentamento forte recessione profondo leggera seconda della casa comunista nella quale vai AA confrontarti parliamo comunque di una capacità di perché infatti c'è un paese decisamente più dettagliato ma io la penso in questo modo cioè perché queste situazioni sono un'occasione di sfida che le banche devono adottare sono anche la consapevolezza che in queste sfide c'è tantissimo tantissimo di apprendimento attorno al discorso che faceva l'apprendimento è una caratteristica appunto le persone che costituiscono la seconda delle banche a questo proposito vorrei fare un riferimento le banche hanno fatemi dire due nature prato informazioni

e anzi tra un po spariranno le banconote perché l'euro digitale e trasformerà anche in informazioni le tramite l'obiettivo e non al compito quindi questo è fondamentale certo noi crediamo molto che il soprattutto natura digitale dobbiamo investire dobbiamo investire dobbiamo cercare anche di capire le avanguardie no la stiamo osservando quali sono le evoluzioni del metaverso per capire se saranno utili lo credo che possa essere utile soprattutto per esempio per una banca anche se a mio avviso certi tipi di servizi possono andare bene sia per le imprese per altri partiti che e quindi sperimentare nel retail vincere la servire a portare quindi noi abbiamo una potenzialità abbiamo visto i dati prima di scarsi investimenti in disruption perché perché noi siamo impegnati continuità dobbiamo e in questa situazione economica può darci l'opportunità di investire crederci per esempio uno dei problemi più grossi nell'investimento e nel digitale che crea efficienza efficacia e il manager e il change management dipende dalle persone dalle nostre persone che possono cambiare e dai nostri clienti tornano l'educazione finanziaria non dobbiamo educare i nostri clienti se noi abbiamo dei clienti più preparati siamo stimolati a migliorare anche noi e sul digitale dobbiamo preparare le persone giuste perché possano evolvere anche a un uso del digitale quindi abbiamo due armi potentissime il digitale è il capitale umano dobbiamo investire tenente per sfruttare l'opportunità che anche queste situazioni fatemi dire difficile ci danno perché sono grandissimi momenti di apprendimento Elena faceva riferimento al al covid pensate ai modelli organizzativi di tre anni fa e a quelli di oggi abbiamo appreso quindi nella realtà si vede anche una speranza che dobbiamo sapere è il titolo di un libro che non avete prima legge perché ma di fame di colore recentissimo come minimo dai sei agli 8 anni fa e quelli effettivamente torna lì cioè dice che mettendo insieme l'antologia di relazione umana si fa bimbo non era un caso quella definizione però pochi minuti e diverse domande che sono arrivate povera parte che ho potuto all'apprendimento di fidelizzazione esplodere

durante la pandemia neanche crisi si avvicinano gli istituti le persone aziende e questo comunque crea un effetto positivo però una domanda sono sicuro che la crisi accelera la trasformazione ho dubbi non ho dubbi perché come sempre capita più festa i più deboli le accendono i più forti reggono e questo è un incentivo a diventare più forti quindi ci saranno delle accelerazioni su tanti non tantissimi della crisi economica cioè la recessione assolutamente sostenibile troppo oggi e stato anche essere che sia dobbiamo parlare di questo totalmente differente sperando non ci ha mai che anche il sistema elettrico della natura la tiro con domande che arrivano che arrivano da loro la prima domanda è questa è la domanda e relativamente alla banca e qual è l'importanza che vedete della sicurezza di di delle nuove minacce perché è utilizzata da chi vuole intromettersi entrare dentro e minacciare le nostre banche in generale delle imprese oggi siete pronti di fronte alla nuova generazione minaccia allora ogni opportunità porta dei rischi se c'è un settore che dovrebbe uso il condizionale gestire i rischi queste sono le banche cioè quindi noi dobbiamo affrontare la digitalizzazione c'è anche questo rischio il rischio perfetto Uniti il rischio appunto della privacy cioè anzi non dobbiamo offrire servizi di sicurezza ai nostri clienti sia private che imprese perché questo è un modo di educare i nostri clienti e noi abbiamo le competenze anche per gestire gli aspetti delle frodi della sicurezza informatica e anche di tutte quelle attività che attengono a fare cose che oggi visto che parliamo di emozione digitale c'è molta preoccupazione anzi è insito nel nostro ruolo quello di educare i clienti di servire i clienti all'interno soprattutto sulla scienza nella domanda immagino quasi su misura perché le trasformazioni hanno impatto sulle persone che sono diffidenti dal non allora visto che non c'è niente da mangiare per rilanciare la professionalità di macari o no non e pensando che siamo in fase di può rinnovare il contratto vicino nazionale non è pensabile che cambi il modo in cui i clienti entrano in banca il modo in cui noi lavoriamo all'interno della banca mi cambia la modalità diciamo di albiato su queste

tematiche aceto la comunicazione quasi fatta su misura e comunque sui giornali indicazioni che esterna situazione nell'ambito dei partner faceva riferimento prima hanno generato tantissima rispondenza persone che manco erano parte di queste guardo in maniera totalmente trasparente ma anche altrettanto autentica che il dialogo e da diciamo la gestione dei colleghi che sono stati oggetto di queste di queste operazioni è avvenuto nell'ambito di una tutela a 360 ° che in una in una precedente nel settore e anche altri del settore mi spiego meglio il collega anche opera all'interno della parliamo della visto che siamo in aziende e quindi parlo di calcio miei colleghi che di fatto sono stati oggetto di trasferimento insieme a un'azienda davin che manca azioni nell'ambito di una partnership che ha come razionale di monda quello di sopravvivenza perché molto spesso in passato queste operazioni sono state gestite perché doveva essere fatta quella cosa per gestire una sostenibilità dei conti economico razionale industriali l'operazione sono razionali che hanno a che fare con la capacità di agganciare scala e la capacità di andare innovazione mettiamoci nelle scarpe di chi è oggetto perché bisogna sempre partire da lì la prima cosa che ho fatto è stata quella di dire ok ma come spediamo coloro che di fatto lasciano famiglia di ed entrano in campo e deciso di a livello mondiale del business che rappresenta ma togliamoli ucciso come garantiamo questo tipo di tutela attraverso una tutela a 360 ° fino all'età della pensione con un reintegro in bnl in caso di difficoltà del veicolo sul quale sei stato al mercato o in caso di operazione su qualsiasi altro tipo di veicolo tu o comunque vai e da questo punto di vista questo tipo di garanzia una garanzia che toglie qualsiasi tipo di abiti dal punto di vista di aziendali ed è qualcosa che oggettivamente ecco bisognerebbe pure per starne a discutere perché sono discussioni che dovrebbero essere fatte sui tavoli delle relazioni industriali e tutti abbiamo provato a fare Detto questo siccome c'è la protezione perdonatemi magicamente importante ribadire quanto questo tipo di passaggio sia stato fatto soprattutto in primis guardando i ragazzini alla tutela siete stati

pionieri ma il mondo delle banche sta guardando con attenzione a questa strada anche valutando come dire come mitigare anche il tema del confronto che ha portato poi l'operazione l'ultima battuta che siamo in chiusura Mazzini ha colpito quei 50 centesimi disponibili del budget quanti chiedono ne arriveranno in Italia che era di recuperi l'Italia oggi dalla banca a livello centrale da una grande banca internazionale niente faccio una rivestiva sulla sulla carta piano italiano ci sono immagini veramente gli stessi concetti che sono dei quali indirizzati dal n però però e cioè la condizione per ricevere investimenti più chiaro che non è che altrettanto scontato cercando di spazzarci negli ultimi 3 4 anni erano investito soprattutto nel mondo del management il numero di professionisti banche paga per sul mercato se ha fatto operazione straordinaria che abbiamo fatto i nostri mezzi e continuare su questa strada però probabilmente usciamo dai mercati in cui non pensiamo di poter essere mai uno è ad esempio non sui giornali ma ci sono banche di finanziare non perché andasse male anzi ma perché guardando da qua i prossimi 10 anni trasformazione strategica ci siamo resi conto che noi il numero 73 volte piccoli numero 6 saremmo andati solo a creare questo avrà molto più senso dare continuità al business in ora che lo valorizza concentrandoci pensiamo assolutamente il numero 1 grazie ancora Roberto Parazzini Elena Goitini Nazzareno Gregori grazie grazie a voi già tanti elementi sono emersi però molti di questi hanno a che fare anche con una profondissima trasformazione culturale di chi lavora dentro le aziende bancarie adesso ne parliamo con Siobhan McDonald che è Head of Group People & Culture di Unicredit che invito a raggiungermi eccola qui welcome goodmorning alright please join me on the stage well we understand please stand up no problem OK in sitting away too I love it well we know that cultural transformation is one of the key of Olde phenomenon that we're discussing the trend with discussing today why is it so relevant in yur UniCredit that put the middle also than universal planet song it's interesting as to where we put it I would argue

that it's very definitely at the top of the agenda Andrea started Andrew Charles started with us as CEO a year and a half ago now and it was very very apparent from day one that he won't eat to have an impact and he was clearly apparent that having that impact had to be around the people that you enjoyed So what the efforts that went in well before my time and they did a stunning job of it was to identify how we needed to operate what kind of values we wanted to portray and the way I describe it is like what is the soul of the bank so there was a lot of work going out to people to engage them in the process rather than do a top down communication of these are the answers you need to be looking for and what happened since is that we've been looking too embedded and build on that culture and build on that accessibility and I think that what's interesting is that when you look at what we're really trying to orchestrate towards this ambition purpose and mindset that's where you start really understanding that the bank wasn't just about the retail bank the bank was about becoming europe's future the bank for europe's future but that is the generic statement that really makes people feel emotionally connected but nothing that that's pretty clear involvement So what was are purposely empowering communities to progress from my perspective that's a non negotiable we cannot be the size of bank we are the influential bank BR and not take some accountability for the community but I've also got Harrison's of employees who will gain something by engaging with the community in that way so for me this is very much a two way St this is absolutely critical that people get what they need to be able to feel they've really made a difference their mindset is the true clarity as to what we're really about though this is about winning together and Andre uses the word Winnie other lots he is very focused on it how we do it is going to be critical so we got to the point where we understood the words that would be on the wall we've all seen them we've all seen the words that are on the wall we've all seen the words that are on the wall also chipped application new replaced with something else



which shows the lack of true commitment to it what we're trying to do here is come up with integrity ownership and carrying which came from our employees as the key focus so the interesting thing for me coming into this having already been determined is firstly it was a difficult decision maker so it was kind of can I be comfortable can I own the the values that they have already established so that was key for me the second thing was carried because we've all seen tapers down every single world in every single bank providing retention but carrying that was a differentiator and you know everybody is now going through the process where we doing this cultural roadshow and then all going through this process of trying to we can work out how to interpret that what does it mean to them how are they going to be operating differently so the wind the right way together will say that will be consistent but how we win is going to be a differentiator absolutely now changing everyone's finding people's mind working review is challenging definitely challenging especially in a time when you know also the way we work together just changed into more digital less physical Anson how are you executing this strategy and what's your experience goes can you tell us in terms of more effective but it's interesting because we're not alone in challenging ourselves on where we work as well as how we work so it's quite interesting that add discussion takes place probably at least once a week on what we doing without the location what are we doing about our commitment people working in agile fashion and we have the UK works council on Friday last week and they were very very clear about what their expectations are and my summary of it was what have we learned from code what what's the good things come out of it because it's I've recently suffered from covered so I know nothing good comes out of it but so but there is a way in which we work and that way in which we work as be challenged heavily as a retail bank we can't do that from home as a retail bank we do need our God to be in the tell last we do need i've got to beginning of anything in the and we're challenging ourselves what's the most important thing is it the how we

do it or is it the way we did absolutely now we've gotten plenty of Italian domestic banks years UniCredit is also a bank with an international reach you have international experience how do you sense the Italian culture in the transformation underway if it's new year versus you know international perspective I think that the reality is that we are we are very definitely Italian that and that guy has gone to lengths to clarify that because I think we had pulled back a little bit from Italy previously and now we are very very clear Italy is where we want to be but there's no denying that that's not the end of it such is the start but that's the heart and then you've got all the planes going out elsewhere were in Croatia last week one of the most passionate places you could possibly ever go to came away with this energy that you have just sucked up while you be there so you come back here and you don't necessarily feel that same level of energy or emotional connectivity but that's what we've got to work on I think it is been through a lot I used to talk about the Italian politics being the most most interesting to find out about I know given I come from London have more than enough talk about but the reality is that it is different here and what we're trying to do with being a European bank is extend that to make sure that the growth mindset that we see in CE countries is also embedded across the whole face right getting back to do model that was presented today you know that between that purpose actor with one of the division that we had and we know that it has a lot to do with the values that you promote inside that we do people and how do you see the relation with purpose and motivation of people how can dis penetrated every level of the organisers yeah I think a lot of it is about listening to them I don't know that's all fashioned the so he really is quite genuinely about making sure what we are offering our employees is something that they genuinely wants that they can contribute to that they can up so for me the fact that we started by asking them we got to the point of saying what would you want to have as your values we turn down through the exercise of starting to communicate it but more than that it's about



we've gone through all kinds of exercises to enable them to feel that they are NIT to allow them to understand what it means so I think that that's going to be key going forward and allow people to really feel comfortable with what they're going to contributing in the next 123 ten years and you know we have low turnover so we have got some stunningly good people here in Italy who are more than capable of being able to take us to the next stage because they're still open to learning so you have the continuity of people who have worked here for many years together with this innate ability and desire to operate in such a way that they are continually developing now how do you feel about the first outcome of this kind of work and what's the next step will be the next step is made knowledge in the fact that so I'm not going to get this right first time goddamnit I think that there is going to be some real real enablement that we need to think about so there's going to be points in which people feel that we are going down the road that is not appropriate and I think that the critical thing is going to be making sure that we really do thank you Cortana that is brilliant time have the skills to be able to take us to the next phase because at the moment we still recruiting for what we need today we can't help ourselves we gotta vacancy we recruit the same person from another bank to do exactly the same job as was done yesterday and that's not going to get us anywhere So what we've tend to do is very quick to replace then you recruit this new innovative person who doesn't really match yet so had all the rejection and then you surprised when the team come together so for me it's about identifying what the skills of the future are going to be and I think it is very much the conversation that I heard here earlier I have something for brighthouse it going to preach in an integrated way enabling people to be successful even if that slightly different and I think that that's that's something we haven't yet tackled so that's going to be the next thing talking about differences and diversity inside the bank how best to the most challenging did diversity Z generation diversity skill diversity gender diversity when I didn't fall into the the age diversity I thought it was age

diversity but now I think it's fine I think that the reality is that it's all forms of diversity that the biggest most significant ones are best difficult because we keep trying to compartmentalise people and that just doesn't work so enabling people to bring a different experience of life to work and enabling them to be able to share it in an open and easy way that's gonna be the next word alright and last week here but my God what's it take away for the banks into leaves that are listening and arcs proudly to enhance and maybe start and cultural transformation inside their organisations the biggest and most important thing is doing what we're doing stuff this sharing has got to be the way forward there in those lots of things that we could steam to be our differentiator between perfectly honest we're all going through this together we're all going through to the same time which is unheard off never to have this kind of thing happening for every single one of us so instead of taking it home and get in the darkened room heating you know the answer yesterday row with Microsoft who are absolutely fantastic partners in really challenging us on the way that we were thinking about our cultural change because they were further down the road than us and this visit knowledge is back the we're all going through but it's slightly different time scales so let's do collectively instead of selfishly alright thank you so much Siobhan McDonagh Head of Group People & Culture di UniCredit grazie allora dalla Banca delle pmi trasformazione del metaverso la banca che cerca la sua anima e cambia la sua cultura internamente il prossimo panel dedicato invece all'evoluzione del segmento che sempre più direttamente le piccole e medie imprese e l'area del corporate invito a raggiungervi Jacopo De Francesco che amministratore delegato direttore generale di battersi plus viene a prendere German che siano di banca ifis e a Roberto Nicastro che è presidente fondatore di annessa Benvenuti a tutti ricordo la possibilità di fare domande già diverse attraverso la piattaforma che attraverso il numero che possiamo fare rivedere per le vostre domande ai banchieri adesso sono qui sul palco prego allora già tanti temi in realtà che

riguardano direttamente anche le vostre realtà sono emersi nel corso di questa di questa mattinata il primo riguarda anche la fase che stiamo attraversando voi servite direttamente TMI anche microimprese e non solo da questo punto di vista come vedete inizio Davide Francesco come vedete le nuove esigenze l'evoluzione del mercato le nuove esigenze che stanno arrivando in questa fase ma noi siamo specializzati in fornire prodotti di credito all'azienda non facciamo nient'altro non facciamo personalità non facciamo privati e quant'altro Eee quindi è abbastanza facile rispondere dicendo che a noi chiedono credito in questa fase che è una fase che eh ha avuto un cambiamento repentino nel corso degli ultimi degli ultimi mesi quindi chiedo un credito chiedono come banca challenge la carne nuova tecnicamente evoluta proviamo a dare ma di fatto che io non credo eh stiamo già assistendo come conseguenza del tema laboratorio moratorie fine dei primi per ammortamento a una radicale cambio di tendenza a parte le banche commerciali termini di fornitura di credito quindi alla fine chiedono credito chiedono tempo perché l'impatto del costo energetico materie prime e pesci dei tassi di interesse e comunque si fa sentire che mi chiedono fondamentalmente credito poi magari ne parliamo in modo più approfondito più avanti è molto chiaro la disponibile molto chiaro la disponibilità da parte di queste aziende fare con soggetti come noi perché la domanda chiara la domanda di credito non c'è domanda che va al sistema bancario trovano i soggetti come noi una sola risposta tendenzialmente molto rapida per dare un esempio noi diamo una prefattibilità in 24 ore il che vuol dire che in 24 ore il cliente sa se il cliente non l'operazione è un cliente con cui noi vogliamo lavorare ci sono arrivate sei miliardi di teste di credito una parte ha detto subito di un'altra parte lo stiamo lavorando abbiamo lavorato abbiamo erogato ed è questo quello che fondamentalmente cercano eh considerate che in questo senso lavora anche noi facciamo su base periodica su base semestrale indagini su questo segmento della e considerate che alla domanda ma come ti informi su su un prodotto di

un finanziamento il 30% risponde vado in filiale il 30% dice bardal mediatore agente il 40% dice vado su Google tradotto vuol dire che abbiamo un 70% di clienti che sono disponibili anche come prima passo per informarsi sul finanziamento non va nella filiale e ricordiamoci che fino a 20 trent'anni fa quando un cliente richiedeva credito non andava nella filiale prossima ma andava troppo lontano lo guardavano storto perché non capivano perché con tutte le filiali che aveva nei forse ci andava nella prossimità devo andare a 20 km vediamo 13 quindi è una grandissima domanda di credito in grande in grande crescita in questo periodo certa di questi sei miliardi ci dà un'idea in proporzione di quante aziende erano in condizioni in uno stato di salute che consentiva di mandarci e quante norme considerate che con chi dire in 24 ore noi abbiamo detto che non eravamo disponibili a procedere a circa un 40% di queste richieste eh chiaramente lo facciamo sui dati di bilancio e che lo facciamo su PAE lo facciamo su rating un buon 40% è una richiesta che non abbiamo neanche processato poi il resto guardiamo l'operazione guardiamo guardiamo il business plan guardiamo i dati dati sul conto corrente cassetto fiscale e quant'altro ma un 40% è stato 1 1 situazione che noi non abbiamo nessuna notizia allora questo è già un dato interessante adesso vedremo anche alle tematiche più tecnologiche di evoluzione delle banche però Roberto Nicastrò vorrei capire anche dalla sua sensibilità tutte queste banchiere che hanno come dire visto anche dalle grandi banche retail questi fenomeni come vede la congiuntura in questa fase perché ci sono elementi diversi c'è un come dire banche tradizionali fanno più fatica tassi che si stanno alzando scadenze di prestiti preammortamento dei prestiti trovi che sta scadendo quindi c'è un mix abbastanza complicato sì la congiuntura è abbastanza in cambiamento credo che come Italia abbiamo vissuto una bella stagione pascoli una stagione in cui il mondo delle piccole imprese ha ripreso a investire ha ripreso a vedere fatturati in aumento quindi domanda del circolante a quel punto di vista eh obiettivamente oggi siamo in una fase un po particolare

soprattutto se guardiamo le cose in una prospettiva internazionale di landa alleati e si vedono ma si vede lampeggiare si vedono poi da noi qualcosina sta arrivando anche prima goccia in arrivo però obiettivamente come dire ancora il quadro non è così problematico però la realtà è che sappiamo che tendenzialmente poi le perturbazioni arrivano no quindi ovviamente c'è una recessione globale che e viene temuta c'è una inflazione che si sta spostando diversi paesi l'inflazione materie prime la fuori e quindi obiettivamente un po prepararsi a sul punto di vista noi lavoriamo con le imprese piccole piccole né bene né male sono quelle un po che arrivano ultime a cogliere certi trend EE noi non siamo pessimisti per i prossimi 16 mesi però obiettivamente occorre essere realisti a vedere che anche i tassi di fatto hanno aumentare EE altro punto attenzione per quanto attiene il nostro paese è un'incognita relativamente alla politica complessiva delle garanzie il credito piccole imprese dal 2008 al 2019 è continuamente sceso in maniera significativa sceso di quasi un 30% rispetto agli stop di 10 anni prima paradossalmente con la pandemia e stoccano e per loro crescere perché la risposta è molto semplice perché è arrivata un'era un supporto pubblico di dimensioni assolutamente massiccia in forma di garanzia al punto tale che circa 30% degli stock di credito per le piccole e medie imprese che sono una garanzia NCE che di meta del nuovo credito degli ultimi e due anni e mezzo è stato garantito da amici allora questa la donna domandone e quanto lo stato potrà finanziare in prospettiva posto che questa cosa ha portato a un aumento del costo annuo miliardo e mezzo circa 10 miliardi l'anno no prima e sarà una delle prime grandi domande che aspettano i prossimi ministro dell'Economia abbiamo un po di nomi e vediamo persona Alex missio gruppo economico che veniva a questi temi con un cappello diverso ma di fatto dovrà affrontarlo perché la strategia di aggiustamento sul tema delle garanzie avrà un impatto clamoroso su una continuità o su un possibile credit crunch sul fronte delle femmine assolutamente trading German come voi in banca vedete le opzione del mercato oggi dal

punto di vista si per così innanzitutto e mi ritrovo sì in quello che ha detto Francesco sì quello che ha detto un casco dunque osservavo ascoltavo Il gli interventi finali parlavano del retail anche anche lei e non faceva riferimento a questi modelli di business che sono stati lanciati ma che non sempre sono stati particolarmente ricchi mettimi questo meno vero nel senso che probabilmente per una questione di immagine immunitari questi queste nuove iniziative fra le quali quelli di Roberto quelli di Jacopo trovano una sostenibilità economica in tempi abbastanza rapidi e quindi oggi e sto canato penso nella testa di noi con imprenditore che ci sono più possibilità non solo quelle più della banca tradizionale ci sono modelli probabilmente leggermente diversi quello di ifis veramente ognuno tira un po acqua al suo mulino perché io qui adesso propongo diciamo la nostra tesi però la nostra sarebbe molto in linea con quello che abbiamo sentito prima raccontare Mark Sanchez cioè un modello fidal on però digitalizzazione in tutte le fasi della chain per cui il digitalizzazione della holding del cliente e dell'acquisizione digitalizzazione del processo di credito digitalizzazione delle piattaforme di interazione con partner che distribuiscono con noi digitalizzazione della dell'arte segen creditizia però sempre con un approccio questo secondo me è un po il comune denominatore dove tu sposti delle attività sul digitale delle decisioni anche sul digitale ma mantieni altre interazioni nello spazio fisico quindi nella nella nell'interazione con un collega e questa cosa che suona banale in realtà poi farla funzionare non è così banale perché se se ci immaginiamo un processo di acquisizione di un cliente che magari va su Google per esempio di prima intercetta banca ifis viene on bordato incontra qualche difficoltà come il più delle volte accade anche nel capire che cosa deve chiedere nelle no nel capire come attraversare questo percorso se tu quel cliente poi non lo accompagni con una consulenza che deve essere tempestiva in un modo simile allora quel processo non sarà molto efficace e quindi quello che noi abbiamo un po defin come il nostro modello è un modello che effettivamente richiama un po quello che veniva

prima ha presentato pazienti cioè importantissimi investimenti digitale anche lato B devo dire abbiamo sfide diverse ma alla fine simili noi siamo importante player nella acquisizione nel recupero di di richiesti altre banche anche lì quindi tecnologia a supporto di interazioni che però in certi momenti secondo noi a tutela del margine devono essere di valore appunto e devono innestarsi in un modello che sia sia digitale sia fisico interessante il modello ibrido fisico e digitale perché alcune domande sono arrivate in merito al video da cui abbiamo aperto quindi questo rapporto figlio tra la persona che in un ambiente virtuale alla fine andava a parlare con un consulente c'è chi tra coloro che ci ascoltano dice ma il futuro sarà il gaming bancario sarà tutto un videogame oppure ci saranno relazioni ma per quanto riguarda la trasformazione le più trasformazioni di cui parla quella tecnologica incastro è fondamentale abbiamo sentito parlare di decisioni la tecnologia vi aiuta a prendere decisioni il nostro amore ma l'intelligenza artificiale applicata anche peraltro nel vostro dna sin dalla partenza ma è importante essere certi che quelle decisioni siano le decisioni giuste cioè una componente significativa di valutazione di come dentro la black box dei motori di machine learning intelligenza artificiale si prendono le decisioni alla luce del vostro percorso che è ancora breve siete molto giovani ma non è la prima esperienza il feedback che avete su la qualità del credito come lo riuscite ad AA concedere ma anche il rischio che vi portate a bordo con questi sistemi certo ma mi riallaccio a quanto diceva report del momento fa sull'importanza del concetto ibrido di fica e non dice prospettiva che vale anche per le vocazioni dei tizi ma da una parte c'è un tema è molto molto importante associato alle dimensioni relative noi spesso parliamo di PM la realtà è che il Parlamento ha 50 milioni di euro di fatturato che più o meno sta nella parte alta del PMIEE il freelance da 150.000 € di fatturato cioè la differenza il giorno la notte l'azienda 50 milioni quasi più vicina nota sia alla Fiat no di quanto non sia l'azienda 50.000 questo vuol dire che della declinazione la modulazione del digital alla

fine deve essere molto diversa no aveva la parte non cliente merita assolutamente anche un gestore quindi dove il digitale diventa sostanzialmente uno strumento prevalentemente di supporto ad una gestione dall'altra parte è un cliente molto piccolo dove se tu ci metti un gestore che costa di più qualche minuto il gestore non ha quindi il primo tema quello della modulazione ehm se secondo tema è quello del garantire effettivamente diciamo l'orchestrazione dei vari momenti che sia diciamo molto molto sintonica in una prospettiva della valutazione creditizia noi che cosa stiamo vedendo in quest'ottica una serie di punti interessanti allora anzitutto la potenza che si associa effettivamente al al a quanto la normativa Psi due consente di di di eccetera cioè di fatto di poter accedere su sui conto corrente freschi e davvero un qualcosa che dà un'enorme disponibilità all'adozione creditizie questo da: di vista primo perché i dati conto corrente sono molto più appunto freschi rispetto al bilancio quindi un elemento estremamente importante ci ci trovi una serie di dati che ti danno una sensazione della salute dell'azienda a due settimane prima non a 18 mesi prima dissero per dare un'idea oggi come oggi non sapete la quantità di imprese alle quali è impossibile in questo momento dare credito ovunque molto difficile semplicemente perché non c'è ancora il bilancio 2021 depositato conferimento a quello dell'anno al covid ovviamente non è un bilancio sostenibile poi non era sostenibile quindi ci sono tutta una serie di problematiche se il conto parente di di cose abbastanza fresche ci vedi anche il tecnico comportamentale importante no per esempio il cliente un piccolo imprenditore che paga sempre puntualmente le 24 di un'informazione importantissima nel nel nella scelta nella scelta critica AA e l'altro aspetto molto importante è il fatto che chi e nasce challenger Bank non ha le filiali è esposto molto più rischio di problemi allora il fatto di poter accedere ai conti crashing è una protezione estremamente importante tutto Ciò detto qui chiudo eh rimane è l'assoluta importanza di non dimenticare che comunque un certo tipo di esperienza di eh banalmente avere

diciamo dico battuto i marciapiedi decreto per tanti anni rimane fondamentale quindi anche in idex e in situazioni più bugie interviene poi una persona che ha ampiamente superato i sessant'anni che ha quarant'anni di esperienza in piccole e medie imprese e che i contesti diciamo in cui fill la macchina l'algoritmo mostra i suoi limiti e ci mette tutto diciamo questo durante per una generazione intera che esiste più commessa distruzione lo conosce piacevole Francesco lei ha citato prima un 40% di richieste di credito che sono state respinte quando la tecnologia vi ha aiutato a valutarle oggi quanto conta nella nostra trasformazione come banca conta molto eh noi ne stiamo dando una valenza in due ambiti uno del processo operations rispetto a tiro il documento mandano e quant'altro noi proviamo a evitare di chiedere documentazione che è già disponibile compilare documenti famosa legale quattro visto che si parlava di finanza cioè deve essere tutto fatto sulla base del tecnologia e quindi il lavoro non necessario deve essere limitato al massimo il ed è questo e alla fine quanto tempo all'inizio ti dicono sì o no di prefattibilità in quanto tempo poi faccio una delibera in quanto tempo era cioè tutto quanto a sostanza dei fatti e operation operation stupidi prendo la seconda apparenza di tecnologia e quello che diceva Roberto il tema valutazione del credito ecco considerato un fatto importante che si parla molto di fintech poi di esempi stampanti di grandissimo successo con storia di fintech applicate al credito alla bnl nel mondo non ce n'è tanto cioè finte che più un concetto da privati da prodotti transazionali per privati e se ne parla ecco quindi la sperimentazione che si sta facendo in Italia di challenger che approcciano il pni e quindi iniziano a sedere a sedermi a questi dati che mi danno il bilancio vecchio la PS di dove ecco una sperimentazione che è veramente leading a livello mondiale come noi usiamo i dati io devo dire la verità noi in un anno e rotti fa gestivamo in piedi poi ha fatto una riconversione una scissione venuto fuori o dentro abbiamo aperto la gennaio e da allora ha ricevuto sei miliardi di richieste di credito di business di factoring e finanza io devo dire che abbiamo i nostri

algoritmi intelligenza artificiale ed i controcorrente il cassetto fiscale eh io per il momento la nostra stiamo mettendo lì e stiamo vedendo che cosa ci buttano fuori cioè stiamo creando un layer di dati che poco alla volta dai esperienza aggiunge un elemento di valutazione noi abbiamo un taglio probabilmente superiore a quello di ed export in questo in questo caso perché è un taglio medio che attorno al milione di euro quindi permettetemi sto guardando che cosa esce sto creando una base dati ci vuole storia ci vuole storicità noi prima analizzavamo l'atl EO hai le kurve o non le hai e non puoi inventarsele se non le hai cioè devi avere finché noi non l'abbiamo rimarrà sempre un layer didattiche continua a essere lì che continuiamo a guardare per l'input che ci dà nella valutazione di quel dato di quella specifica posizione ma che sta lì poi man mano ci approcceremo che un segmento più piccolo quindi una relazione da 100.000 € sicuramente il processo del credito verrà più automatizzato cioè il sessantenne che peraltro anch'io eh evviva la categoria insomma e avrà sempre -1 ruolo e sempre più ce l'avrà la macchina per il momento per il nostro taglio per questa categoria di operatività che facciamo ecco vanno molto definanziamento cioè factoring un'altra cosa ha acquistare un credito iva è un'altra cosa ancora quindi sono tutte cose più più diciamo così più Human base che che anche per voi questi elementi sono assolutamente centrali le chiedo come evolve quindi la vostra strategia di fronte a questa trasformazione e ce n'è un'altra che è lequin transformation quella della sostenibilità stiamo parlando di sostenibilità economica per le imprese che chiedono credito anche naturalmente per le banche anche per banche come la vostra come vede anche questo elemento delle trasformazioni va bene faccio primo giusto un'ariosa su quello che abbiamo sentito mi riconosco in quello che ha detto Francesco no che dice guarda vediamo un po il modello come performa nel frattempo guardo all'umano no metto su questo una piccola sofisticazione perché noi siamo sempre abituati a pensare alla decisione creditizia e quando io sto di fronte a un cliente decido se dargli soldi o

no in realtà ci sono i rinnovi ci sono i rinnovi diminuzione ci sono i rinnovi in aumento ci sono clienti già affidati che creano un secondo prodotto per cui questo mondo è molto variegato e dentro questo mondo nelle classi di rating migliori alcune decisioni sono banali per cui in questo pezzo ovviamente il primo candidato per essere completamente automatizzato e quello è un po più spinte cliente mai visto un milione di euro son d'accordo che magari no un occhio di un umano con un guastarle no e quando arriva la nostra strategia noi stiamo cercando di digitalizzare la banca front to back quindi questo riguarda non solo la parte commerciale ma anche la parte creditizia la parte operations siamo molto avanti da questo punto di vista per noi vuol dire anche per metterci in questa strategia di open banking che veniva richiamata essere eh noi funzionali alle meglio di altre banche di altri partner con i quali noi stiamo facendo delle partnership per cui e registro che questa competenza in specifiche nicchie viene valorizzata anche da altri che fanno altri mestieri e per noi vuol dire alla fine distribuire la importi elevati quindi volumi piu elevati a costi un po più bassi e quindi fare costi in campo alla fine si traduce no in una maggiore capacità distributiva e in un minor costo unitario per fare queste cose apparentare del rischio o migliorando il riso per quanto riguarda virgi lo credo che negli ultimi 12 mesi la nostra industria abbia fatto un po una un'accelerazione sull'argomento anche dietro spinta regolamentari credo che per un po di tempo andava anche bene avere qualche iniziativa gli SG quindi perché io faccio il mio business e poi c'ho delle cose che sono io sono SO sono g no e comunque io queste le racconto per cui comincio un po a posizionarvi in questo modo un'animale penso che gli ultimi mesi non tanti eh 12 al massimo abbiamo visto che ehm non andare a mettere in discussione il core comincia ad essere un po pericolosetto no quindi nel caso nostro cosa vuol dire mettere in discussione il coro vuol dire che ti occupi di come dal credito alla luce delle emissioni dei tuoi clienti e quindi che aderisci alla banchina lance dove ti impegni sulle emissioni al 2030 2050 dei tuoi clienti del tuo portafoglio creditizio e la

musica cambia un po perché vuol quindi dire che tu stai mettendo in discussione alla fine a chi da i soldi perché cosa mi stai dando che era una cosa che non entrava tanto nel quadro no un'altro ancora un minuto così riscalda argomento comunque è caldo la S potevi immaginare Banca Etica primo player italiano nell'acquisto e nel recovery di Small tickets Securities and years quindi le fasce più deboli La S aiutatemi a dire che ha una rilevanza in un mondo del genere allora anche lì come organizzzi la tua attività di recupero crediti affinché sia davvero miserabilmente verificabile anche da terzi attività di reinfusione finanziaria e non attività troppo dannosa da un punto di vista sociale perché farci per fasce più deboli perché sono persone che noi vorremmo aiutare e allora molta tecnologia molta capacità di raggiungere queste persone molta capacità di tenere vivi i rapporti concedere tempo quindi piani di recupero più lunghi perché hai una infrastruttura che ti permette di seguire debitore chiamiamolo cliente no nel tempo mentre si addebita eh ecco lì vai a toccare di nuovo il modo in cui fai realmente le cose non il progettino SG no e questo diciamo abbiamo cercato di scriverlo nel piano EE onestamente non credo che siano gli unici credo che ormai diventando questa cosa qua no meno il progetto di vetrina più il la trasformazione del tuo operato Nicastro per una banca come Delta ma in realtà anche per una banca come danno qualcosa di molto molto importante sebbene assuma logicamente ehm declinazioni abbastanza diverse da quelle che può avere una banca grande una macchina dimensione maggiori faccio alcuni alcuni esempi anzitutto la S la S è un poco molto importante credo per tante challenger Bank nel senso che uno degli obiettivi è provare a dare una risposta di mercato a quello che oggi è abbastanza amato e telo nel senso che il finanziamento da 40 50.000 € no una piccola impresa fatto con diciamo un business model tradizionale spesso porta al fatto che non rende non conviene farlo quindi si crea il famoso problema diciamo dell'assenza dovuto per tentare di tu provi attraverso la tecnologia non aveva quindi diciamo 1 1 strumento un processo con costi

molto più bassi che permette di dare risposte ai mercati quindi un modo per creare sostenibilità rispetto a una fascia che in Italia alla fine più intesa da 40% il fisico ah credo che 1 1 impatto importante una Challenge Bang su questo segmento e su questo tipo di imprese lo possa dare anche da un punto di vista di governo faccio un esempio concreto incorporare una valutazione creditizia delle riflessioni sul fatto che la piccola impresa ci sia comunque un minimo di separazione tra famiglia manager è un aspetto importante è un aspetto che da maggior sostenibilità al credito e noi stiamo iniziando a farlo soprattutto su un'impresa magari non quelle da 200.000 € l'imprenditore è unico ma quando già aveva i 234 milioni di euro il fatto che ci sia un minimo di differenze importanti e poi c'è l'aspetto attualmente in Byron da questo punto di vista due riflessioni ehm challenger che diciamo nasce bene da questo punto di vista perché per definizione diciamo EE paperless significa di fatto a parità di crediti Eee diciamo erogati e mettere di meno dopodiché ha anche detto che penso un po' come tutti gli operatori che lavorano sulle piccole sempre siamo anche un po' in attesa di qualche input chiaro di tipo istituzionale faccio un esempio molto concreto non è che possiamo noi decidere di non prestare soldi alla macelleria perché le carni rosse me ne sono alcune scelte macro che vanno fatte prima delle quali obiettivamente rischierebbe di essere velleitari addirittura pericoloso diciamo con anticipare i tempi allora De Francesco su questo e poi sulla differenza che banche come le vostre oggi possono fare sul mercato rispetto a banche tradizionali che conoscete tutti molto bene anche dall'interno per la storia pregressa cosa fa la differenza oggi per banche diverse innanzitutto sul caneschi non mi ripeto perché volevi andare certamente rappresentato un percorso che una banca ti fa credito e fase obbligata quindi qualcuno fa prima lo fa dopo quindi insomma le tematiche sono esattamente quelle che prendevo Umberto Anna evidenziare rispetto alle banche commerciali vedete noi arriviamo con alcuni vantaggi eh non hai Lega set che cos'è il Legacy per una banca commerciale ed e vengo da una banca commerciale oggi il lager si

sono due cose 1 1 rete di filiale che non sempre carica terra il potenziale che ha e due in Legacy termini riesce di un modo di fare che è sempre stato così un monolite un monopolio peraltro questo monolite incide anche sui comportamenti cioè il collega che lavora in una banca commerciale e quella è la procedura quello il processo qual è l'applicativo è attratto da questo lato oscuro della cui dice allinea come dire mi comporta esattamente in questo modo perché si è sempre fatto così ecco una banca challenger che parte peraltro veramente parte da zero per noi esistevamo però un portafoglio.pl due portafogli in più all'anno adesso facciamo un flow business cioè facciamo credito tutti i giorni quindi sì e ridisegnato tutto da zero con colleghi che hanno introdotto tutto quello che magari in altri contesti non riuscivo a introdurre perché ci faceva sto Moro perché era dice dall'altro lato è ovvio che questa relazione con l'azienda è una relazione che tu devi costruire tu oggi al massimo 6 1 fantastico provider di credito integrabili il cross selling di cui parlava e Fred è una cosa una banca challenger ci è ancora arrivata io ti fornisco 102103101 milioni di euro lo faccio in tempi rapidi ho fatto in condizione che in condizioni non sempre le più competitive anche perché vorrei fare un punto nessuno di noi quando va su Amazon compra quella cosa lì e clicca sapendo che gli arriva giovedì mattina ha fatto un confronto ragionato tra il prezzo di qualcosa lì è il prezzo che può trovare in un negozio a 500 m da casa non ci va neanche a vederlo però lo compra ecco l'idea di base è avere una realtà che fornisce credito con una valutazione del credito fatta perfettamente però di fatto la Amazon cioè ti clicco sai quando ti arriva se arriva sai quando ti arriva in tempo molto molto efficiente quanto costa in termini di punti base la celerità del credito rispetto all'andare alla filiale del quartiere cioè in questa fase qui c'è una certa tensione sul mercato domanda e offerta non si incontrano perfettamente quanto in più fa pagare alle banche challenger qui banche challenger beh sicuramente eh nel nel nel business model di una banca challenger che a brick e un fatto è che uno degli svantaggi di una banca challenger

e che non ha la fantastica raccolta che rimane sul conto corrente appoggiato una filiale quindi la raccolta deve comprarla con i conti deposito che costano un occhio della testa che c'è dei tagli alla Germania e quindi per mantenere la forbice neata bisogna andare su alcuni livelli però vedete quando io erogo 10 milioni a un cliente singola fantastica azienda e lo riesco a fare con al 04:30 5% più la componente di quindi io faccio in 20 giorni e ho fatto la valutazione del credito come come il signore comanda l'ho fatta in quindi questo è il vero l'evento su cui noi possiamo giocarcela peraltro c'è anche un elemento di svantaggio perché giustamente Roberto diceva i dati la PS di due e quant'altro ma a differenza delle banche commerciali tradizionali di incandela loro hanno veramente i dati e loro hanno una storia di decenni dietro di centinaia di anni dietro che se fosse usata in modo ragionato sarebbe un asset incredibile però una viene fatta qui noi partiamo da fede parla da tanti anni ma non è sempre detto usando i dati lei ma poi che fai non lo fai ce li hai dati sul conto corrente devi andare a prendere certo che ce li hai mai usati cioè niente ad accenni che non hai decenni di storia i decenni di pure se vuoi mangiare anzi non sei neanche lo sono noi partiamo da zero EEEE questo lo buttiamo e ovvio che quindi andiamo in vantaggi e abbiamo delle situazioni in cui sicuramente dobbiamo giocarcela molto intelligente ma cais e un po ibrida in questo senso nel senso che siamo sicuramente un challenger ma con quarant'anni di storia faccio un po fatica per finire in una startup no quindi un po di diciamo che è un challenger ed è un player è focalizzata allora per quanto riguarda la rilevanza del dato la nostra situazione è un po a metà nel senso che abbiamo naturalmente lunghe storie lunghe serie storiche questo è vero sia lato banca commerciale sia lato business events proprio basato su questo kurve di recupero di di di lungo termine con analisi estremamente granulari dei portafogli che si acquisiscono e quindi si riesce ad apprezzare un portafoglio in base a l'esperienza che è stata fatta sicuramente è una cosa che ancorare tanta strada davanti per cui possiamo ancora sicuramente fare di più a

migliorare l'home banking mi aiuta anche noi adesso stiamo facendo dei dei progetti soprattutto dato l'isin renta o prove andiamo a sfruttare proprio i dati che Roberto richiavano con movimentazione dei conti correnti per arrivare a una delibera letizia instant su piccolissimi dettagli è una strada che che va un po sperimentata no credo che devo dire quello che gli ultimi anni io un po osservato perché quelle che apparivano come delle cose che avrebbero cambiato tutto in realtà hanno aiutato spesso business model esistenti ma non hanno necessariamente tanto stravolto tant'è vero che le persone che sono sedute qui e che erano sedute qui prima no sono ancora sul mercato non è che abbiamo un mercato che che è stato completamente stravolto e stato un mercato in cui il business modo si sono evoluti così vedo anche se posso il tema dell'immersione eh alle esperienze immersiva no che veniva così un po provocatoriamente no posta dai colleghi di assenso al non so alla fine quanto questa cosa sarà impattante ho la sensazione poco se tu hai un buon servizio omnicanale con un charcot un po intelligente che può anche avere una interfaccia alla fine l'immersione non lo so a quanto effettivamente per una primi che ha ricerca del credito non sia un tema che gli importi no questo tipo di di di esperienza e quindi così tutto va esplorato molte cose aiutano nulla va sottovalutato intanto in questo segmento sono challenger e anche diciamo esperienze molto nuove con quelle di Jacopo che sono sostenibili economicamente stanno in piedi per cui è un fatto che noi avremo una maggiore diversificazione dell'offerta in questo credo che siamo tutti abbastanza convinto lato qui e mentre nel mass market non mi è perfettamente ovvio che molti del business che abbiamo visti lo siano ehm ma penso sempre a una evoluzione all'incorporazione di tecnologie l'incorporazione di fintech modelli collaborativi in una logica un po più evolutiva e non tanto della toto destruction che che porterà tutto essere completamente diversi domani così presso Nicastro banca tradizionale verso le vostre banche ma è difficile aggiungere qualcosa dopo il palo molto completo che sono andato in acqua

fredda due cose forse da una parte il tema del focus in realtà ha ogni singolo segmento ha compl aspettate necessità di di concentrazione di specializzazione è molto significativa anche se uno prende solo il mondo retail fallimenti fare credo consumo fare l'asset management fare la transnazionalità fare il credito alle imprese sono esseri completamente diversi un vantaggio che spesso hanno le challenger e quello effettivamente di essere ossessivamente monomaniacale su un segmento di clientela questo obiettivamente diciamo è un vantaggio eh fa parte è stato detto su una cosa una cosa che già in casa il mio i clienti dove poi diciamo può essere un po più difficile come tempo riuscire ad essere i dati al meglio eccetera ma i clienti in casa ma prendere perché non è una cosa banale normalmente diciamo che è coreano ogni mattina abbiamo centinaia di miei clienti che arrivano ma è tutt'altro ah ah che semplice forse l'altro. Interessante e importante del è un po la guerra dei talenti no in realtà avere successo nelle cose che facciamo a sicuramente eh diciamo dei fabbisogni di capitale però la partita totale si gioca sul fatto di essere capaci a tra le persone di talento di qualità ha le Challenge qualche vantaggio da questo punto di vista possono possono avercelo magari un alle volte per la maggiore diciamo capacità di conformi sintonizzarsi in particolare pensiamo molto come minds dall'abito mentale della generazione Z. Attenzione però che noi stessi abbiamo come challenger mente che comunque se andrò noi siamo bagno ci siamo tutti banca qui dentro allora vi assicuro che riuscire a essere in linea con le politiche e con le regole cioè di quattro cere di 5 in quel tipo di vincoli rispetto all'assenza di vincoli che hanno speso i nostri concorrenti per i talenti che non sono le altre banche ma sono le le tech i vincoli sono zero eh quello è un punto funzione tutt'altro che banale allora dobbiamo andare verso la conclusione di giro un paio di flash che sono arrivati da chi ci sta seguendo Francesca è possibile che nel mercato italiano dietro non ci sia un eccesso di offerta di servizi finanziari che rende ancora più complesso il ruolo degli operatori qual è la situazione rispetto ad altri che che ti aspetta perché avrai margini che

paesi europei da questo punto di vista il vostro scenario competitivo il mercato in cui siete anche entrati rispondo molto rapidamente il dato l'ho citata da Roberto se noi guardiamo quella che è l'offerta di credito alla B offerta di credito era drasticamente in riduzione negli ultimi 10 anni prima del 2020 quindi diciamo così eccesso di offerta non penso che ci sia quindi siamo in realtà challenger diciamo così la nostra quota di mercato vorremmo tutti i posti più grande ma ancora molto piccola quindi un po di sana competizione nel in quanto tempo ti do credito nel come lo faccio è giusto che le banche commerciali in qualche modo celarle quindi devo dire che c'è spazio per tutti poi è ovvio che investire in tecnologia mentale risorse sono asset che sono comunque asset che possono essere ottimizzati quindi a un certo momento ci sono tante realtà poi magari si metteranno insieme faranno gli operatori molto solidi pronti per andare in corona perché il modello di questa banca challenger che lavora per la premier è un modello che può essere con le giuste variazioni stato in alcuni paesi europei non in tutti i paesi europei che hanno un substrato di aziende piccole e medie ragionevolmente simili all'Italia quindi c'è veramente spazio di efficienza non c'è sicuramente un eccesso di offerta come della competizione sarà tra come dire nuovi operatori o le banche tradizionali comunque non stanno dormendo si stanno dando da fare l'abbiamo sentito anche questa mattina per cui comunque anche su specializzazioni che voi coprite saranno più attive tutt'altro nessuno sta dormendo tra l'altro credo che certe tecnologie che prima magari potevano sembrare appannaggio di gente molto focalizzata in realtà sta diventando mainstream anche grazie a aziende come quella che ci ospita oggi comprare un processo di onboarding digitale ben fatto oggi è una questione di voler spendere i soldi e dopodiché che arriva ma che arriva che arriva giusto non è che ti arriva una cosa raffazzonata no quindi credo che certe tecnologie siano un po rapportata di tutti anche degli ecommerce EE quindi non credo che sia possibile dire ah se stai nella grande banca devi abituarti a essere servito male eh per avere un'esperienza gradevole devi andare dal

challenger non credo che che sarà così penso che così dico una cosa forse un po generica ma da quello che osservo secondo me non è lontana dalla verità se hai la scala hai la scala e la scala fa tanto la finanza eh se non hai una scala devi avere la competenza e la specializzazione se non hai né uno né l'altro non è il caso non non è secondo me molto comodo il mondo derivano da plain vanilla attività non molto distintiva avrà i costi di compliance oggi non se n'è parlato molto ma è una cosa che continua a crescere evidentemente avrà il costi tecnologia non li assorbi su una base più grande posso capire che il fiato diventa un po corto no quindi eh secondo me insomma se non sei in una delle due categorie quindi proprio grande oppure proprio bravo devi porre delle domande per i prossimi anni almeno questa è la mia questa è la mia sensazione incastro e direi che ci sono anzi spazi di cooptation complessi no eh effettivamente cerca definizione concorrenza che peraltro ho le banche persone sono sono davvero molto per per reagire con una sessione precedente ci sono effettivamente anche spazi per fare delle cose assieme come vuol dire necessariamente arrivare alla fusione o all'acquisto della Pink da parte del grande banca ma ci sono attivamente fabbisogni abbiamo da una parte tendenzialmente eh una è il posizionamento distintivo da un punto di vista di di user experience di castronerie dall'altra parte sono enormi base dei clienti molto spesso ci sono soluzioni che permettono a entrambi assieme magari anche mettendosi diciamo come identità separate alla fine di portare al cliente un beneficio interiore e allora grazie di aver condiviso la vostra visione le vostre esperienze Jacopo de Francisco Friedrich ma Roberto Nicastro grazie Apriti te perché adesso vogliamo voltare di nuovo pagina ci occupiamo del web management in particolare la sostenibilità è digitale nel web management con tre protagonisti che sono Tommaso corcos amministratore delegato di fideuram Intesa Sanpaolo private banking ben arrivato insieme a lincia meliani che è responsabile globale di plaines e business development e poi abbiamo ancora Gian Maria mosca che amministratore

delegato di banca generali Benvenuti a tutti facciamogli un applauso per iniziare vi ricordo la possibilità di fare domande allora io vorrei innanzitutto chiedervi come vi ritrovate in quella mappa che abbiamo visto questa mattina che è fatta di 5 elementi diversi che definiscono quella che qui si descrive come la Coin Bank una banca che vive la trasformazione di tecnologia digitale e sostenibilità dall'altra parte corcos inizio da lei per capire come voi anche all'interno della vostra azienda la state vivendo quella direi che è una fotografia un po di quello che è tutta industria sta cercando di fare ovviamente sono 5 alberi che crescono a velocità diversa anche immagino secondo quelle che sono un po le sensibilità di ciascuno di noi però mi sembra che sia una giusta fotografia perlomeno di quello che noi all'interno della nostra azienda e stiamo stiamo facendo devo dire che uno dei punti che a noi sta più a cuore che poi era anche il punto centrale della collega di unicredit e la costruzione di una cultura all'interno dell'azienda che ti dà la possibilità di creare quelle organizzazioni che sono super adattive che si immediatamente riadattano alle circostanze e alle realtà e alle sfide dall'esterno e queste sono appunto quelle realtà in cui comunque le persone si sentono fortemente ghiacciate e fortemente pronte a recepire tutta una serie di indizi che poi si traducono in seriali che tutti insieme che elaboriamo ascoltare il mondo circostante ed è tipico funzionale in strutture come questa in cui comunque il mondo della tecnologia il mondo del digitale che contiene un continuo adattamento quindi in un contesto così complesso credo che una delle risposte principali della costruzione della risonanza di una struttura proprio nella sua capacità organizzativa nella capacità di creare un ambiente che sia rispondente a tutta una serie di sollecitazioni che arriva all'interno l'abbiamo visto un paio di volte anche insieme parlando con un professore americano con frederic l'aveva guidato al suono del risparmio che aveva raccontato come queste organizzazioni poi sono le più veloci le più rapide adattarsi a dei contesti sfidanti EE che cambiano a questa velocità e quindi questo è un primo punto fondamentale e

credo che sia un po' il punto a cui ruotano intorno tante altre cose e poi chiaramente tutto il mondo dell'evoluzione digitale e che riguarda tanti aspetti non soltanto verso la lettera ma anche alla costruzione di una di un di arte interno che sia recettivo a io vorrei chiedermi però come queste trasformazioni che sono state ben rappresentate questa mattina si confrontano con un mercato che sta cambiando rapidamente anche in una delle prime slide di presentazione emergeva come ci siano delle in qualche modo minacce o condizioni complesse in questo momento per il vostro business in particolare perché abbiamo investitori che sono più prudenti abbiamo una condizione economica che porta è stato detto anche a una riduzione dello stock di risparmio e poi ha uno spostamento verso l'amministrato rispetto al vestito significa anche meno commissioni uno studio di Mediobanca di queste settimane parlavo del grande riser per un'industria che ha beneficiato di una migrazione di asset usciti dall'obbligazionario tradizionale verso l'azionario i fondi in maniera massiccia oltre 500 miliardi negli ultimi 10 anni e che oggi si trova un momento di passaggio questo significa che in termini di progetti e investimenti su queste trasformazioni sarete portati accelerare a ridurre a ripensare le cose del corpo intanto io farei una distinzione tra lo studio livello di Mediobanca che faceva un po' una fotografia su quello che Andria dell'asset manager del risparmio gestito rispetto appunto a quello che rappresentiamo noi che siamo appunto un web manati noi facciamo consulenza quindi facciamo consulenza con sottostanti fondi consulenza sotto il mondo delle gestioni patrimoniali e prodotti assicurativi quindi diciamo guardiamo un po' tutto il patrimonio e della clientela che è che serviamo lo credo che un po' la stagione del fai da te oggettivamente con tutti i danni che ha prodotto non credo che ritorni tra cui è fondamentale operatori come i rappresentati egregiamente direi siano sempre più attrezzati per fornire una quasi a tutto tondo e soprattutto anche il mondo del sottostante eh si è articolato in maniera significativa perché se pensiamo a quello che era vent'anni fa dove si ragionava appunto tra il mondo del passivo il

mondo degli artigiani il mondo del bilanciato col mondo dell'obbligazionario oggi la gestione complessiva degli asset e anche la richiesta dei clienti è molto più articolata parliamo appunto il mondo del paral Marquez caratter e il mondo degli alternativi il mondo anche dei digital asset e quindi c'è oggettivamente una richiesta di consulenza molto più importante alla quale noi ci dobbiamo apprezzare da un punto di vista di sistemi e da un punto di vista ovviamente anche competenze per dare queste risposte quindi io non sono preoccupato rispetto alle sfide segnalate dal prestigioso ufficio studi perché riguardano altri segmenti del nostro business che noi abbiamo tutte le carte per continuare a svolgere in maniera significativa nel ruolo fondamentale della locatori di risorse di accompagnatore anche di questo progetto di trasformazione inevitabile del business giuridica cosa sta davvero cambiando anche per il vostro mondo la situazione generale oppure i grandi trend continuano no ma lo credo molto d'accordo con quello che dice Tommaso allora il nostro mondo che è un crimine strutturale di crescita fortissima quindi strutturalmente vedo flussi vedo interesse molti professionisti stanno si stanno spostando dal business tradizionali per vivere un mondo un filo più spostato verso loro l'imprenditorialità il tema della sostenibilità di innovazione devono essere interpretati in senso ampio cioè una parte chiamiamola alta in cui un tema culturale è un tema sicuramente inclusivo dei giovani è molto d'accordo con Roberto c'è un rischio di perdere i talenti molto importante come si gestiscono le aziende perché per essere facciamo innovativi dal punto di vista digitale e più sostenibili bisogna avere una capacità di adattamento che poco si concilia con le strutture troppo diciamo vulcanizzate per venire alla situazione di oggi un'un'interpretazione diciamo dell'innovazione e della sostenibilità dei dei dei by day essere molto veloci ad adattarsi ai cambiamenti quindi è chiaro che tutti quanti noi a seguito di quello che è successo negli ultimi sei mesi hanno profondamente cambiato l'offerta e arriviamo da vent'anni tassi bassi ci dovremmo un contesto di tassi che noi vediamo dall'altro tempo per la prima volta nella storia abbiamo i

clienti prudenti che hanno perso in alcuni casi più dei clienti più aggressivi eccetera eccetera eccetera quindi lo credo che siamo in tema culturale di capacità di adattamento poi si Lega anche a grandi concetti e grandi trend ma essere capaci di mettersi in discussione ed essere inclusivi su quello che succede intorno a se poi entriamo anche in alcune scelte di investimento strategiche che state facendo sulla tecnologia negli anni io vorrei venire con voi con oltranza a quello che definite una web tech e quindi state dentro questo sistema del risparmio gestito qual è lo smog cui intervenite voi dove siete nella filiera eh allora questo è divertente perché noi stiamo un passo indietro nel senso che il ruolo di infanzia e storicamente quello di facilitatore per gli operatori del sistema è effettivamente ci posizioniamo alle spalle delle R grandi istituzioni siamo presenti in Italia da molti anni collaboriamo con la maggior parte degli istituti finanziari italiani compagnie quindi diversi interlocutori della sistema e il nostro ruolo è proprio quello di cercare di prevenire i bisogni dei nostri clienti quindi delle istituzioni finanziarie interpretando quelli che sono i grandi trend di mercato portando quindi delle soluzioni per loro che possano aiutare per esempio sul fronte della velocità che citava Gianmaria quindi la possibilità di avere delle soluzioni che siano disponibili per gli operatori che possano permettere importanti risparmi in termini di tempo di implementazione in termini di costo quindi ho il fans come innovatore del sistema che si è diciamo evoluta nel corso del tempo da una pura piattaforma come siamo nati di distribuzione fondi ad oggi una piattaforma che offre diverse soluzioni la gamma più ampia e completa possibile di servizi che hanno investitori all'interno di un unico ecosistema quindi offrendo appunto un quello che chiamiamo time to market è un'importante risparmio in termini di di efficienza e poi cercando di offrire sempre nuovi servizi nuove iniziative sul fronte digitale sul fronte dei contenuti parlavamo di ricerca di efficienza ma anche la ricerca di rendimento sul mercato quindi un po il riferimento fatto AR il Real asset quindi questo desiderio questa ricerca che c'è di stare no sulla frontiera dell'innovazione

soluzioni di investimento soprattutto alternativi ad esempio e quindi all fans quello che può fare non è chiaramente andare a trovare soluzioni per i clienti a finale ma cerchiamo di semplificare di facilitare l'attività degli operatori del del sistema con diverse soluzioni nuove asset class e un ruolo al centro di quello che è stato definito un ecosistema aperto anche nella presentazione di questa mattina ma veramente per voi che siete anche all'interno di un grandissimo gruppo e quindi avete di fatto un po tutto a portata di mano possibilità di fare evoluzione tecnologica di fare leva anche sulla scala che attraente l'ipotesi di trasformare la banca anche in un sistema aperto verso l'esterno come lo vedete un esempio noi siamo stati azionisti per tantissimi anni io ho fatto il presidente il vicepresidente di orfani e ed è proprio una presentazione di un accompagnamento di una grande società che a un certo punto diventa talmente grande talmente importante nella sua realtà che diventa totalmente totalmente autonoma e svincolata anche inevitabilmente dai suoi azionisti perché deve diventare poi una specie di public company per cui è bene che sia bene che sia così ma ci sono anche altri esempi noi adesso abbiamo appena ragionato in Svizzera la prima digital web management e anche qui noi l'abbiamo trattata come se fosse una startup cioè lo è a tutti gli effetti ma anche al nostro ruolo è stato quello di investitore è una start up che è andata con tutta una serie di passaggi ho fatto tranquilli e poi stiamo pensando sulla sul sul farci è partita in questi giorni e quindi allora è proprio una dimostrazione del fatto che comunque in alcuni pezzi alcuni segmenti di di di mercato di copri che palmente con le tue con le tue società con le sue edizioni e in altre accetti di che ci siano altre azionisti che altri investitori quindi compagno lungo la strada andate a cogliere anche un'accelerazione del fenomeno di crescita dei uomini divisione di strategie e di allargamento o anche temuto molto passionale quindi di luogo la cosa che colpisce sempre ma io lo dico sempre in realtà come le nostre che sono dimensionalmente rilevanti ma che hanno una grandissima capacità e velocità di posizionamento sul mercato su molti su molti anni a proposito di ecosistema e di startup

ecosistema aperto Gian Maria mossa poi in questi anni avete preso delle iniziative anche che non si erano mai viste prima nel vostro settore facendo delle partnership con soggetti nuovi in particolar mondo del digitale anche delle cryptocurrency ma non solo si una cosa perché avete deciso comunque di prendervi un rischio andando in questa direzione beh guarda noi abbiamo concetto di la somma aperta molto estesa sia con player che abbiamo molto innovativi disruptive ma più tradizionali con un progetto bellissimo asso operativo sulla assicurativo che ha cambiato il modo di vendere le polizze di per esempio di ramo terzi con banca ifis abbiamo un rapporto straordinario di eccellenza nel portare il credito che noi alternativamente non riusciremo a fare poi però dobbiamo anche cercare di e credo che tutto il mondo della blockchain sia qualche cosa che impatterà significativamente il business finanziario per capirlo bisogna cercare di dare una definizione alla fine la bocca in una serie di app e di protocolli che mirano a disintermediare gli operatori nei servizi finanziari tradizionali di pagamento dando più accessibilità e ampliandone le opportunità tant'è vero che si parla di web 3.0 perché passi dal Internet dell'informazione a Internet del valore allora lì cosa abbiamo deciso di fare eh innanzitutto siccome il digital asset come fortissimo inarrestabile ci siamo concentrati sulla custodia perché essendo poi noi dei distributori innanzitutto bisogna proteggere gli asset quindi abbiamo scelto conio che nasce come un voler provider che ha dei patent su come diciamo custodire gli asset digitali in modo innovativo coinvolgete anche diciamo l'intermediario nel sistema la banca quindi il tema vero è come includere una tecnologia che va a toccare il tema del valore per lanciare nuove tipologie di business del cito conio in cui molti lo associano a una piattaforma per comprare e vendere Bitcoin ma pochi sanno proprio che il conio nasce come piattaforma di custodia e come tale è stato scelto da istituzioni per ragionare per esempio sull'oro token quindi come dare anche liquidità e al al mondo del digital Access rimanendo all'interno di un sistema finanziario diciamo regolare quindi lo credo che qualcuno

gli operatori come noi che sono innovativi e cercano di essere sostenibili anche cavalcando le rivoluzioni tecnologiche su questa rivoluzione ci debbano essere mitigando tutti i rischi del caso come tutte le rivoluzioni ci sono gli effetti collaterali e le cripto carni se sappiamo che se uno pensa al Bitcoin perché stanno più a largo possibile perché ci sono un rischio mutazionale pochi pensano ah perché sei arrivato un sottoprodotto come il Bitcoin partendo dalla blockchain di quelle che sono le opportunità da lì si arriva a metà verso che se è stato anche oggetto di discussione il metaverso se da una parte al vantaggio perché è un marketplace perfetto per il tema dei digital asset dall'altro il concetto di l'immersività secondo me pone un problema sociale gigantesco e pone anche il tema dell'identità digitale che che tutto fuorché semplice e quindi mentre sulla blockchain io ci credo moltissimo come futuro per portare efficienza e produttività e innovazione sul metaverso secondo me tutti quanti noi ci dobbiamo interrogare su le conseguenze degli effetti distorsivi che ha l'alienazione derivante dall'utilizzo estensivo immersivo della tecnologia no proprio su un metaverso tra qualche istante dopo questo pane avremo un approfondimento che invece sfiderà un po di queste cose che abbiamo sentito dal palco ed è il sentiment che in questo momento c'è davvero tra gli uomini che guidano le banche nel nostro paese e lì c'è però per voi già mi sembra sia una realtà ecco come la come la impiegato poi ovviamente al metaverso è un mondo completamente lontano mentre le tecnologie quali la blockchain sono qualcosa di estremamente concreto perché perché blockchain ha proprio l'obiettivo di andare a semplificare processi operativi di andare a dare trasparenza scusate trasparenza e visibilità tutti IE tutti i processi e quindi nel mondo del fan dealing è un elemento chiave sono partiti diversi progetti che vedono necessaria però la collaborazione sia della parte distribuzione che della parte gestione per poter portare intorno a un unico tavolo quindi Uniti da un unico protocollo di comunicazione varie operatori del settore abbiamo addirittura creato una società del gruppo che e blockchain proprio perché per noi questa è una realtà su cui stiamo

investendo tantissimo nello specifico sul mercato italiano è partito un progetto che gemello del progetto già operativo sul mercato spagnolo si chiama fast e va a diciamo focalizzarsi su uno dei famosi punti di sofferenza del sistema che è quello dei trasferimenti di fondi quindi la l'obiettivo di questo progetto è portare l'operatività dei trasferimenti sui fondi all'interno della blockchain andando quindi a superare tutta una serie di obblighi e di un agli obblighi scusate tutta una serie di vincoli operativi amministrativi cercando di prendere il processo trasparente e decisamente rapido è un progetto sul quale stiamo investendo molto noi ma abbiamo chiaramente chiesto collaborazione a tutti gli operatori del settore perché è qualcosa che di nuovo porterà efficienza e porterà valore a tutto il sistema investito dal finale per prima ci sono qui di cose molto concrete che non sono di là da venire ma sono già dentro il sistema lanciare stanno accelerando da questo punto di vista il regolatore stesso si sta occupando molto da vicino di tutta questa nuova area che è completamente inedita e pone delle sfide è stata citata la privacy pensate che il visore è presentata da Zuckerberg pochi giorni fa ha delle telecamere puntate verso il nostro volto per cogliere la nostra reazione a quello che vediamo questo genera un'insieme di informazioni che riguardano direttamente la nostra privacy al momento sono totalmente solo sotto controllo della stessa meta che solo per citare uno dei tanti aspetti che si aprono di nuove questioni su questo Tommaso corvo sia lato blockchain evoluzione concreta dentro i nostri processi del digitale e però so che appena è stato anche San Francisco proprio a metà no ha visto Mark nel senso questa visita abbiamo visto non l'ha visto ho visto la parte dell'evoluzione della del metaverso voglio dire è stata un'esperienza oggettivamente molto bella condivido pienamente le le gli elementi di preoccupazioni previdenziali da Gianmaria quella di eccessivo eccesso di immersione digitale e quindi tutta una serie di possibile alienazioni penso soprattutto al mondo dei dei figli delle figlie che chiaramente è quello che desta che desta preoccupazione però è un trend che appena partito e anche quello dei

puntalmente sempre che appena partito e impressionante dimissioni che ci sono delle tecniche anche vi auguro che sono divorate in maniera credibile e dobbiamo pensare anche che il mondo degli avatar fosse in 4 5 anni migliorerà a livello talmente significativo che diventerà questo immersione dal vivo ancora più forte e poi c'è questa possibilità di combinare l'ambiente fisico con la piante virtuale per cui c'hai la possibilità di di contaminare questi questi due mondi e quindi l'impressione oggettivamente pazzesca ti rendi conto che è un trend che abbiamo che abbiamo cominciato e che porterà delle evoluzioni ad evoluzioni piuttosto piuttosto significative per cui credo che oggi tutte le industrie abbiano comunque sperimentato cioè la prima esempio di Gerry Morgan che ha creato piuttosto che altre realtà che hanno creato del del diciamo degli sperimentazioni no che oggi sono soltanto il tentativo di mettere il pollice dentro l'acqua e capire la temperatura dell'acqua ma poi immagino che che possa andare avanti e devo dire una cosa e ritorno un po appunto dei giovani e la cosa che mi ha colpito è ed è anche un contrasto con quello che stiamo cercando di fare della creazione di una cultura e che dia soddisfazione a tutte le persone e a tutti i talenti e che vengono all'azienda sacro circo non molto sentito il tema della della rotazione del personale e della ricerca di talenti tendenzialmente le persone brave giovani hanno una vita media all'interno dell'azienda che non supereranno quindi un tema oggettivamente oggettivamente molto sentito e l'altra cosa che mi ha colpito e vedere un po anche le quote per queste società soprattutto quelli San Francisco comunque è molto molto poco probabile 15 alternative il community anni e fa ancora più pressing sulla continuità della necessità di continuare la sperimentazione per la sperimentazione dello smart working e questi sono appunto del del dei temi che si ripresentano e che anche noi cerchiamo sempre di inclinare nella giusta maniera perché sappiamo quanto è importante è che le persone brave capaci si determinò poi continua a lavorare all'interno dell'azienda e secondo me la risposta è quella che dicevo che

dicevo prima è allo stesso tempo e diciamo di vedere anche la difficoltà di e di tenere queste persone l'altra cosa che mi ha colpito per il moto molto bella e il fatto che comunque le città EE gli stati si stanno organizzando per creare dei centri tecnologici anche in città non totalmente intuitive ad esempio York con tutta una serie di collaborazione con l'università e questi sono esempi straordinari che dovrebbero essere presi in maniera massiva dall'Italia che costruiscono appunto dei laboratori estensivi in cui c'è una collaborazione forte tra industrie e startup e università per far partire appunto dei poli che poi diventano dei punti di riferimento di attrazioni di talenti anche di competizioni di centri di competizione rispetto al mondo naturale che tutti aspetti di trovare i punti a cercare verso 80 San Francesco in realtà stai credendo che ci stanno delle loro infrazioni è molto molto importante ti dico l'ultima cosa che ha colpito moltissimo che ritorna al mondo della tecnologia io devo dire siamo fortunati perché c'abbiamo una legge sulla privacy che è molto molto alzata ho visto uno sviluppo immobiliare negli Stati Uniti pazzesco 26 milioni di dollari oggi è impressionante pensare soltanto a questo numero 26 miliardi di dollari credo che pochi pochi portafogli la prossima manovra finanziaria italiana un pochino più alta di così insomma e devo dire che da un punto di vista della tecnologia hanno inventato delle cose pazzesche dove trovo la il l'esperimento azione la sperimentazione del l'internet of things tutte le cose che tu puoi fare nel momento stesso è proprietaria di quell'appartamento devo dire con una tutela sulla privacy oggettivamente molto molto da rivedere secondo me però bellissimo bellissimo particolare a lungomare in comunque cioè da questo punto di vista c'è una grande trasformazione tecnologia eccezionale già Gian Maria mosca l'altro grande aspetto che riguarda direttamente soprattutto il risparmio risparmio gestito quello della sostenibilità perché negli ultimi anni la raccolta di prodotti sostenibili e cresciuta non è ancora chiaro se ma forse a voi lo è se fosse in offerta di dare il mercato fosse anche la domanda oggi richieda questi prodotti fatto sta che c'è un grande rischio connesso alla

diffusione dei prodotti sostenibili il fatto che lo siano davvero che sia verificabile che non ci siano rischi di distorsioni di truffe di inquinamento di quello che in realtà dovrebbe essere il rapporto di fiducia con delle dei proclami per cui la maggior parte degli dei fondi sarebbe già tutto sostenibile in realtà sappiamo che non è così come affrontate questa tematica e c'è davvero domanda di investimento sostenibile ma guarda la risposta breve è sì per determinate fasce di popolazioni le nuove generazioni sono super sensibili al tema anche diciamo le generazioni un po' più di esperienza hanno 1 1 interesse a capire cosa c'è oltre il ritorno economico degli investimenti eh noi cioè la settimana sostenibilità abbiamo ovviamente associato come come tutti cercando di lavorare sulle persone sul lavoro o su tutti gli stakeholder ma la cosa che ci ha caratterizzato e stata credo la cosa più innovativa che abbiamo fatto in ambito di sostenibilità e quella è stata quella di riuscire ripartire da un concetto distributivo non produttivo non di fabbrica e quindi grazie a una startup inglese molto forte peraltro che è una startup acquisita da da Oxfam che non è casuale la cosa e abbiamo cercato di valutare l'impatto di investimenti oltre a quello che è il ritorno diciamo finanziario o il rischio che si prende quindi siamo partiti dalla sensibilizzare il cliente su quelli che possono essere gli impatti positivi se tipo Planet quindi il 17 colore del della del l' di gis e il cliente scegliendo quale più sensibile gli diamo il resoconto di jeans riduzioni production riduzioni perdita d'acqua traducendo in moto molto semplice per fare questo si deve arrivare alla produzione e quindi abbiamo messo insieme un sistema in cui le aziende gli asset manager per lavorare noi nell'ambito gli devo andare totale disclosure degli ordini sottostanti passa un filtro in cui l'azienda per azienda politica di investimento vengono mappate sugli e quindi si traduce con l'esempio molto concreti al cliente cosa cambia tra investire in nuovi World piuttosto che con imparato ma i modi 1 1 riduzione di numero di docce riduzione di viaggi tra Milano e Roma quindi un linguaggio molto semplice per fare una cosa avvicinare il risparmio privato al al un mondo un po' più

sostenibile non dimenticandoci che poi gli investimenti devono avere un ritorno e quindi cercando di ottimizzare per rischio il ritorno ovviamente negli anni voi su questo come vi muovete perché so che essendo in mezzo lo snodo tra produzione distribuzione anche per voi la sostenibilità fondamentale perché noi abbiamo visto anche un po' l'evoluzione nel mondo della della distribuzione della attenzione al tema di energie senso che siamo partiti da un'iniziale fame di informazioni di dati di rating di classificazione più per un criterio di di tipologia di conformità che non un effettivo focus sulla sulla tematica e poi chiaramente con la maturazione del del sistema abbiamo visto una grande attenzione invece quello che diceva adesso eh Gianmaria quindi tutto il tema della qualità loro sono stati pionieri su questo progetto e noi abbiamo capito l'importanza di poter dare informazione quindi accesso al dato all'informazione ai nostri clienti perché di nuovo il nostro ruolo è quello di facilitare la attività della degli operatori del settore finanziario e quindi una delle delle operazioni che abbiamo fatto una delle l'ultima operazione di che abbiamo completato è proprio quella di acquisizione di una società leader nella martedì analisi e diciamo Cream portafogli g quindi società che si dedica più alla parte qualitativa che la pura quantitativa andando oltre il concetto di conformità che comunque viene coperto ed è stato coperto nel tempo grazie ad altre partnership che abbiamo consolidato nel tempo proprio per poter fornire a tutto il mercato diverse soluzioni perché il nostro obiettivo è quello di essere il classico punto di riferimento One stop shop e la nostra diciamo il modello strategico e quindi l'idea è di trovare di offrire 1 1 panorama di soluzioni ai diversi player che può in funzione del loro livello di maturità di anche capacità e possibilità si rivolgono a noi per farsi accompagnare piuttosto che per avere accesso a determinati servizi specifici che da tempo lavora su questo tema ci sarà il risparmio il tema della sostenibilità sta vivendo anche una fase completamente nuova Gli Stati Uniti dovrebbe appena tornato ci sono diversi stati che stanno chiedendo a grandi asset manager peraltro

pionieri sul fronte della sostenibilità come ad esempio blackrock stanno chiedendo indietro parte dei loro investimenti perché non accettano che vengano investiti seguendo i criteri questo perché i criteri potrebbero essere in competizione con i ritorni e questi Stati o i fondi pensione dicono noi abbiamo quella di priorità e il resto non ci riguarda è ovviamente un atteggiamento controcorrente ancora minoritario però sappiamo che quando si inizia a politicizzare il tema come ha fatto a maggio quando disse beh la exxon e dentro della sostenibilità Tesla non è dentro la sostenibilità è una truffa fatta da finti guerrieri sociali diceva lui e da lì in avanti iniziata una polemica di quelli a modo suo che conosciamo però di fatto è una piccola spia mentre noi in Europa e in Italia viviamo la transizione verso la sostenibilità con grande anche passione c'è un consenso abbastanza generalizzato salvo crisi energetica che si rimette in piedi per terra però in giro per il mondo la situazione è un po' diversa come lo vede da allora è vero diciamo differenzierà il livello alto diciamo di di nazioni di competizione siamo entrati in un clima oggettivamente totalmente diverso da quello che abbiamo vissuto negli ultimi anni quindi tutta una serie di cose vanno lette anche come acquisizioni di spazi competitivi nei confronti dell'uno verso l'altro non siamo ritornati a dei mondi di blocchi che diciamo se ripenso alla famosa dichiarazione cioè diffusi arma che possa la capacità del muro della storia finita mi sento male meno male che mi è subito abitanti di storia quindi iniziamo quindi andare a riprenderlo però è vero questa storia qui degli Stati di alcuni stati tipicamente repubblicani che hanno attaccato le minacciato di buttare fuori dei principali istituzioni finanziarie che nella concessione del credito sono stati definiti troppo SG activist e secondo me è proprio un fenomeno che spero che come altri fenomeni che nascono negli Stati Uniti e avvengono riportati politicamente in Europa ad esempio l'uomo forte ne faccio una soltanto di battuta e di semplificazione non ritorni anche in Italia e in Europa e questo è un po' secondo me è un po' la metafora anche del film che era straordinario di

questa meteorite che aveva sul su su sulla terra e che era stata poi politicizzata per cui c'era il movimento che dicevano dovete guardare su e il movimento guardato giù no per cui per cui anche tenni seri vengano politicizzati e si metteva la testa alla festa sotto sotto la sabbia Detto questo io ho l'impressione che comunque anche in America il trend continui e magari con con tutta una serie di passi avanti un passo indietro ma la direzione a me sembra comunque forte e chiara così come la direzione magari con altri giochi di temporali o forte in Cina Europa che l'Europa è fortissima e lo credo che noi come industria e a questo è un tema che abbiamo dibattuto più volte e quindi qua scendo il mio livello dobbiamo essere un po' gli steward di questo di questo un po' le vite di questo cambiamento ma anche perché noi diciamo siamo un po' un punto di snodo tra tanti tra tante parti importanti perché diciamo investitori e per cui possiamo far passare passare chiaramente il messaggio alle industrie di dell'importanza di questa trasformazione dell'importanza di questo cambiamento investiamo soldi quindi anche gli accompagnati nel questo processo di trasformazione per cui usiamo degli allevatori di risorse e quindi mettiamo a disposizione anche tutta una serie di soldi che vengono agli investimenti che affiancano questi processi di trasformazione che ormai attraversano tutto il mondo tutto il mondo dell'industria e poi ci abbiamo anche un ruolo fondamentale nei confronti dei nostri clienti e quindi fare educazione finanziaria per quello lo credo che l'industria come la nostra quella del risparmio gestito che World management che ha dato sempre una grandissima straordinaria prova di sé punto di vista della solidità del dal punto di vista anche della rettitudine e lo credo che abbia un compito diciamo anche etico di continuare nel nel fornire le giuste indicazioni e lavorare in questo in questo contesto di essere steward verso molteplici direzioni no questo incontro arriva in una fase in cui tutti guardiamo già alla fine dell'anno abbiamo sentito parlare di budget oltre che di grandi trasformazioni profonde dentro le aziende della finanza le banche in particolare voglio chiedervi una battuta in

conclusione come vedete come guardate anche al 2023 di cimeli anni quali saranno i grandi fattori di cambiamento di questo mondo e sicuramente dal nostro punto di vista i temi fondamentali rimangono quelli legati alla digitalizzazione e alla creazione di soluzioni sempre più diciamo variegata per la clientela così come il grande trend appunto dicevamo prodotti alternativi si devono aprire anche i nostri tamburi se pensiamo in tema tiff pensiamo alle opportunità dare al mondo della Real economy EE poi chiaramente il trend di supporto di informazioni che noi poi cerchiamo di mettere a disposizione quindi tutta la parte dati marketing intelligence che cerchiamo di mettere a disposizione anche dei nostri clienti perché loro a loro volta passano poi possibile delle soluzioni più adeguate più etiche anche più dei loro clienti stessi Maria mossa di fronte al 2023 a quello che abbiamo raccontato finora quali sono i vostri piani per continuare a crescere guarda io vedo tre sfide la prima la più difficile e che non abbiamo ancora digerito le conseguenze dello smart working quindi questa perdita di identità delle aziende secondo me è pericolosissima riuscire a passare il concetto che le aziende non sono commodity sono sono istituzioni lontane sono insieme di persone che si identificano in alcuni valori credo che sia il dovemmo loro di tutti quelli che fanno mestiere perché se si perde l'anima dell'azienda la cultura dell'azienda è difficile trasmettere valori come la sostenibilità a chi ha una responsabilità sociale di parlargli di risparmio investimenti a alla gente comune quindi questa è la prima grandissima quindi la sfida del tipo meno la seconda sui mercati questa è la prima volta in assoluto che la performance è negativa doppia cifra eh a prescindere dal profilo di vista dei clienti quindi ci sono clienti storditi e distributori diciamo e banker spaventati allora bisogna resettare il modello e dare delle risposte prima bisogna metterci la faccia e bisogna dare delle risposte e non possono essere quelle che abbiamo dato fino a ieri perché alcuni modelli di risparmio diciamo di investimento non si sono dimostrati efficaci no c'è stata una corsa gestito per cercare di dare delle alternative al rendimento

dimenticandosi la dimensione a rischio e oggi stiamo pagando un po' questo questo conseguenza di volere a tutti i costi dare parlare di rendimento al cliente quindi questa è una seconda gigantesca sfida la terza secondo me è quella tecnologica e chiaro che digitalizzazione l'utilizzo dei dati sono sicuramente da tenere sott'occhio da continuare a investire ma penso le cose noi mustair qui ci sono anche che se si vuole avere un vantaggio competitivo le nuove tecnologie bisogna riuscire a trovare un modo di tradurre in opportunità di business quindi qual è avvento dell'amica e l'accelerazione che personalmente vedo nell'applicazione della blockchain da grandissimi player soprattutto negli Stati Uniti ma anche dei player dominati in Europa non possiamo far finta che non esista quello della chain EE delle conseguenze per chi fa il nostro mestiere mio 23 ci sarà anche una sfida dell'azionista Gian Maria mosca beh si speriamo che certe cose fatte bene noi risultati continueremo a farli quindi Tommaso corcos allora io direi che stiamo cercando un po' di schematizzare la prima sfida e verso noi non non sono in ordine di rappresentati di importanza ma sono tutte e tre altre parti importanti la prima è sicuramente verso il nostro le persone che costruiscono la nostra comunità e secondo me la sfida più importante è continuare a lavorare per mantenere un'organizzazione così come la nostra ad alta intensità umana in maniera tale che comunque alcune preoccupazioni che lanciava Germania che sono oggettivamente legittime eh siano non siano meno per realtà come come come la nostra quindi questa è una dei primi punti il secondo è quello della continuità nel processo di digitalizzazione abbiamo raccontato raccontato prima della sinistra abbiamo lanciato anche la vita in Italia che si chiama federlab Direct stiamo lavorando con per costruire altre piattaforme che danno la possibilità e di avere appunto un'accelerazione su tutta una serie di progetti e di investimenti alternativi e poi infine contributo che come azienda possiamo dare al sociale alla e anche questo è un tema un tema molto importante il nostro azionista è molto presente su questo lo credo che lo ricordiamo il fatto che

le dicevo prima il nostro ruolo perché deve essere preparato in maniera un po' più ampia e racconto anche una cosa che stiamo facendo come dirà molto soddisfazione perché rientra esattamente nel nostro tema è quello del digital skill abbiamo lanciato ormai un anno fa in piena crisi una borsa di studio con 75 borse di studio per skillare eh il i quarantenni tecnica nel suo lavoro abbiamo fatto con un partner tale garde il progetto di opera in Lombardia c'è sta dando delle grandissime soddisfazioni anche dal punto di vista di tasso di ripiego di queste persone EE poi l'idea è quella di fatto di fatto ad altre regioni però come dico sempre le idee dell'uno possono essere anche prese dall'alto 7 Maria ci dà una mano anche su questo per fare tutto soprattutto se qualcuno cioè diciamo di collaborazione ai massimi livelli anzi va bene grazie ancora con Gianmaria mosca un applauso a Petrella loro abbiamo viaggiato attraverso le diverse componenti del mondo della banca siamo partiti dal retail poi abbiamo guardato il corpo le investment banking dedicato anche al mondo del credito per le piccole e medie imprese e poi cioè è il private banking la destinazione che era una suggestione sin dall'inizio di questa mattinata e quella del metaverso abbiamo sentito molto concretamente come viene visto oggi all'interno di tante banche istituzioni finanziarie come lo vedono due esperti di Accenture sono Stefano sperini borgo che Technology estratti si svolsero il leader per l'Italia il Central Europe e Grecia ben arrivato Stefano sperini borgo poi avremo anche Maria Mazzone globalmente leader per retail consumer goods e quindi mondo finanziario e poi anche mondo non finanziario il microfono dovrebbe funzionare abbiamo già sentito diverse cose vediamo ancora ok ce l'abbiamo partiamo così grazie allora cosa puoi aggiungere rispetto a quello che cosa ti ha colpito di quello che hai sentito già oggi rispetto a quello che vuoi presentare ma devo dire ci sono stati tanti stimoli e soprattutto nell'ultimo panel devo dire ci hanno un po' tirato la volata nella discussione sul meta verso che ha anche degli aspetti ovviamente di scetticismo correnti che però adesso siamo qui un po' per cercare anche di sfatare no per dare

un nostro punto di vista è più possibile aggiornato ma che guardi un po anche al passato perché come ha aperto oggi Mauro noi abbiamo ormai una storia che stanno ferenzza 10 anni l'informatica è comunque una scienza abbastanza giovane ma adesso anche per esempio Axel ha vent'anni di esperienza con la sua Technology vision no che pubblica in tutti gli anni quindi abbiamo provato a darvi una lista storica guardiamo al passato no per capire cosa può succedere il futuro non abbiamo delle risposte certe oggi subito adesso però forse l'osservazione del passato ci può aiutare Internet è nato negli anni 90 no primi anni 90 nascita di Internet vedete che c'è un grande film smoother di cui si parlava ancora oggi nel panel che si chiama Amazon che nel 1994 no è partito con la sua avventura e devo dire che questa mossa gliela una grande fortuna cosa ha fatto il mondo bancario il mondo bancario ha avuto dei fast mover cioè nei primi Internet banking sono attorno al 95 cioè welfare che è stata molto in anticipo ma sostanzialmente ha cominciato ad entrare nel mondo dell'internet intorno agli anni 2000 quindi 10 anni dopo ok questo è il primo ciclo secondo noi era e la prima era rivoluzione no se se ci pensate ancora oggi noi comunque stiamo a parlare di Internet banche di evoluzione dell'internet banche di investimenti sul mondo digitale che poi è passato però su una seconda piattaforma tecnologica no che deriva un po dal mondo dei social e dal mondo del mobile no quindi il mobile è la seconda wave secondo noi no che è nata ma si è messo social intorno vedete lì le prime mobile lapse 2008 in questo caso già cominciamo a vedere i segnali del fatto che si arriva a una compressa solution no perché il mondo del banking reagisce in questo caso più velocemente no le app mobile sono del 2011 no in questo caso le prime no quindi Ciao versione proprio più corta perché ovviamente si vuole entrare in questo mondo e qui mi riallaccio un tema di oggi no centrale sul segreto del tempo cioè un po la mia provocazione e nel frattempo no questo segmento è andato in questi mondi in modo naturale perché suo modo di vita no e le sue esperienze di tutti i giorni erano con quei giganti che sono entrati subito in

questi mondi e quindi hanno informatizzato il nostro segreto ritengo quindi smetto i temi su Internet c'è andato subito sul mobile ci ha dato subito appena c'è stata la diffusione dei device di segmento ha seguito e quindi un po come se poi dal punto di vista dell'offerta bancaria noi andiamo un po inseguire queste persone o questi clienti che sono andati e che hanno avuto questa esperienza su questi nuovi device su questi nuovi tecnologie ora l'osservazione del passato secondo me è un ottimo spunto per dire alcune cose cioè ha la tecnologia ha un trend di evoluzione inarrestabile ok e vivere ve l'ha fatto vedere anche Max stamattina tutte quelle curde che sono arrivate nello stesso momento alla Scala creando un vero e proprio tipping point sono realtà ok quindi il meta verso è un'ottima è un ottimo esempio di post Internet che deriva dalla combinazione di tutte quelle tecnologie no non è detto che sia esattamente lui così come lo vediamo oggi potrebbe avere una forma leggermente diversa ma la combinazione inarrestabile di queste tecnologie canale allora la riflessione che noi facciamo per il mondo bancario e oggi non ci sono più i 10 anni dell'internet o i 3 4 anni del mobile oggi c'è la compressa quindi secondo noi che davvero poi questa scommessa del metaverso si si rilevi quella più certa o no bisogna andarla a vedere non si può stare alla fine ok e ci sono alcuni elementi chiave che vi voglio sottolineare rispetto al rapporto tra meta verso diciamo e mondo bancario sono qua la scala l'esperia pensa la proprietà digitale e le criptovalute oggi in questo mondo si fa anche diversa confusione no per esempio sugli ultimi: dato che c'è una tecnologia sottostante simile la blockchain si tende a diciamo mischiare proprietà digitale che secondo me sono: abbastanza di partiamo però dalla scala oggi abbiamo parlato tanto di scala no in questi panel e emerso con un elemento necessario al segmento perfetto ecco questo effettivamente è un elemento che già nel meta verso come lo conosciamo oggi ha un ordine di grande statuto ambiente diverso no se guardiamo ad esempio alla galleria Vittorio Emanuele A Milano a 22 milioni di visitatori all'anno però non a 52 milioni di visitatori ogni

giorno OK qui c'è una scarpa pazzesca il signore che è stato già citato no questa mattina sulla sul diciamo concerto più famoso ce ne sono stati altri e ha fatto di introiti pubblicitari in quel concerto in una singola nottata quello che una media band fa in un tour di un anno quindi questi elementi ci devono far pensare che effettivamente la scala se io colgo lo ius che giusto potrebbe avergli dato un vantaggio restituzione l'esperienza ne abbiamo già citato qui però vorrei darvi 1 1 elemento anche un po appunto di sfatare 1 1 possibile obiezione no che fanno in tanti l'esperienza è legata al device non è vero cioè il device oculus e una parte del mondo mentre avverso e una parte mobile è una parte molto bella tra l'altro noi abbiamo rinforzato la nostra parte ci commenta proprio in questi giorni però vi voglio ricordare che 15 anni fa non esisteva nessuno di questi device sulla terra nessuno 15 anni fa e oggi sono sei billion quindi il tema del device da guardare ovviamente un po più sull'eternità è molto probabile che i device cambino ce ne siano alcuni che sono più simili al cellulare in cui ci sia un'esperienza comunque più immersiva che Miss mix la realtà reale con una realtà aumentata quindi il vero tema dell'esperienza non è il visore ma è come la tecnologia ci porterà ad avere un'esperienza più immersiva anche senza aver bisogno di device che o hanno un costo elevato o che hanno un utilizzo effettivamente parziale questo è il tutto secondo gli ultimi due proprietà digitale perché l'ho tenuto separato perché il mondo dell'nfl da solo e qui mi ritrovo con quello dice il dottor mosca prima no scetticismo sull'esperienza ma grande scommessa sulla blockchain ecco ha un'insieme di case bancari che non c'entrano polmoni del visore l'esperienza e sono pressoché infinito perché ha un modo anche di tradurre e di legare elementi fisici al mondo unico della docente pensate per fare un solo esempio alla carta dietro alle garanzie che oggi non si trovano e che rendono crediti inesigibili perché c'hanno un problema di fisicità questo mondo della blockchain e dell'effettiva può dare con un film da le criptovalute sono un'altro un po elefante nella stanza no oggi cioè bisogna capire come approcciare il mondo del tipo perché

ancora una volta stare un po a distanza è vero oggi è un mondo che deve essere regolamentato ma Nazareno citava già stamattina no l'euro digitale quindi è un mondo che anche quello arriverà ora bisogna averci a che fare perché nel nuovo mondo del meta verso l'architrate finanziaria ha già un incamera che si chiama criptovalute quindi io entro in Internet o nel mobile non c'è questi cambi potevo ancora entrarci con la banca e creare un mio servizio finanziario lì sarà più difficile perché diciamo in cambio si chiama valute quindi dobbiamo imparare a trattarci ok vado velocemente eh vado velocemente eh adesso poi abbiamo Maria che ci darà una vista che invece è totalmente non manca un po per fare provocazione per capire sugli altri settore come stiamo andando ci sono tanti cani ok non vedete acconto tutti ovviamente però anche qui il tema del metaverso non deve essere visto solo hanno allora sono giù le borse virtuali che vengono vendute a prezzo maggiore di quelle reali o alle persone che fanno mutui per comprarsi una appezzamento di terreno queste sono che oggi fanno altro ma la realtà industriale è diversa dietro c'è un mondo molto più serio non è un per esempio il louskins sfruttato ad oggi nel mondo da tempo America per esempio ma da tante altre eh la formazione la formazione interna c'è un mondo intero di che si può virtualizzare e creare in modo molto più immersivo faccio solo quello io allora molto forte ma ce ne sono altri di 5 persone la cazzo di digitali c'è qualcuno che ha cominciato a farlo no Eee quello è un caso molto molto concreto no non ha a che fare appunto con visore o cose che che che sembrano gaming oppure vai Spacca no che ha ha lanciato una vedete un app di realtà aumentata quindi quello che vi dicevo prima è già realtà non serve il visore c'è un'app di realtà aumentata e quindi permette un'esperienza immersiva diversa anche senza avere delle tecnologie ancora di tipo restrittivo eccolo spero di aver dato qualche esempio però adesso appunto ci ci tenevamo esatto per darvi no una diciamo un'altra voce ortogonale capiamo quanto è urgente oggi il tema del metaverso in altri no perché qui appunto abbiamo una situazione un po mista no

va a vedere che scettico e ripeto la nostra ultima parola e la compressa formation non darà il tempo di stare ancora troppo finisco vediamo però le altre industrie grazie grazie grazie Stefano Buongiorno a tutti sì noi lavoriamo tantissimo con tante altre industrie e immagino come sappiate tutti e il fashion made in Italy la moda è stata una delle prime a lanciarsi in questo mondo forse perché è molto vicina e molto adiacente al settore del gaming da cui è partito tutto ma come abbiamo detto dove non è rimasto tutto perché dal gaming poi il metaverso ha offerto opportunità tutti gli altri settori diciamo il first mover il primo che si è mosso quando ci chiedono chi c'è nel quadrante alto a destra ed è una traverso la risposta sempre Nike sono stati i primi a muoversi prima con delle piccole presenze nel mondo del gaming poi si sono evoluti a prodotti virtuali in FTE alla fine a fine novembre scorso non ricordo male hanno lanciato un Nike Land su Roblox la cosa interessante di Nike Land è che non è un negozio o un gioco con sport e esattamente quello che dice il nome non è che non è un posto per tutte le cose marchi che siano giocare che sia fare sport che sia per le persone della comunità Nike conoscersi e mettersi in comunicazione ma chi ha aperto l'anno scorso a fine novembre ha avuto ad oggi 21 milioni di visitatori vi faccio notare che visitatori sul metaverso non è come visitatori sul sito web arrivo da un'occhiata e vado via il diciamo la formula potrebbe essere che il sito sta a metà verso come la mimetica nel negozio sta a entrare nel negozio e vivere un'esperienza dentro al negozio quindi questi 21 milioni di persone che hanno interagito hanno parlato con altri hanno giocato hanno guardato una nuova collezione solo 21 milioni di ingaggi veri e attivi un'altro esempio potrebbe essere Dolce & Gabbana che qui non c'è che però ha fatto una cosa interessante per riprendere il punto di Stefano dopo aver fatto la borsa virtuale la collezione virtuale ha fatto neff della membership quindi sì si può comprare su metaverso una in FT del 10 club quindi essere un membro del club Dolce & Gabbana che però poi si può fruire sia sul metaverso che nei negozi

fisici poi hanno trovato anche un modo per fare il ponte tra il mondo virtuale quello digitale e quello fisico altri esempi ci si pensa sempre che non che il metaverso non si applichi che ne so al mondo del cibo o delle bevande non è assolutamente vero in qui vedete un esempio Coca Cola ha fatto degli iconici di loro prodotti e poi hanno ghiaccio hanno usato questa raccolta fondi per donarli in beneficenza neanche con una branditi abbastanza alto ma per esempio anche McDonald ha fatto del Big Mac pensate di essere in un McDonald virtuale con Deliveroo che vi consegna a casa entro i 10 minuti mangiare nel metaverso non è più una cosa così futuristica vi ho fatto un paio di esempi market facing ma come diceva Stefano una diciamo un'opportunità enorme che il mio attraverso offre anche per l'enterprise per le aziende quindi qualsiasi tema di Human capital training onboarding recluti viene immensamente facilitato e abilitato dal metaverso noi che siamo un esempio ma per esempio anche Johnson e Johnson ha lanciato un programma di trading in realtà virtuale la cosa interessante il trading e metaverso e che si applica bene ai White collar cui a tutta la popolazione corporate riesce per il punto che era stato fatto prima a tradurre la cultura aziendale il DNA in un modo che il digital non poteva ma si applica anche ai glycol al personale delle fabbriche se uno crea un digital tour della fabbrica al personale medico tanti sono gli esempi di metaverso usato per applicazioni chirurgiche o mediche quindi si applica veramente a 360° con un secondo di anticipo io ho finito grazie Maria grazie ancora perché ci avete portato dentro quello che è stato discusso abbiamo sentito tante obiezioni mi sembra di capire che la chiave è andare a quello che sta accadendo senza considerare i vincoli abbiamo parlato dei device perché altri fenomeni ci insegnano la lezione della storia che se si aspetta che i device siano maturi si perde come dire soggetti le rondini dice Warren Buffett ti perdi la primavera questo è un po' il sentiment che ci volesse trasferire oggi assolutamente se posso aggiungere una cosa visto che comunque è stato un tema sollevato sul quale vedete noi siamo molto attivi e chiaro che un mondo nuovo



solleva nuovi problemi di etica sicurezza identità però vogliamo dire che le banche ad esempio l'identità potrebbero giocare un'importante ruolo visto che sono già diciamo istituzioni che difendono la privacy difendono i dati dei loro clienti quindi noi pensiamo che anche in quello sicuramente ci deve essere un'evoluzione in termini normativi ma sicuramente le banche potrebbero avere un ruolo importante in realtà ancora Stefano Tribordò Maria Manzone grazie a Savigliano siamo arrivati alla fine di questo lungo viaggio in cui la maratona in back verso il metaverso che è stata la nostra destinazione di oggi cosa ti porti a casa quale un po' il messaggio principale che hai raccolto ma intanto sono molto contento soddisfatto direi che la provocazione ha funzionato poi alla fine no nel senso che all'inizio quando abbiamo deciso di intitolare la Twin Bank a metà Bank c'è stata anche un po' di dialettica all'interno ma nel contesto questo però secondo me la provocazione andava gettata e secondo me abbiamo raccolto tanti tanti stimoli su cui lavoreremo devo dire che sono contento perché ha funzionato ma sono anche ottimista perché dal mio punto di vista l'industria è positiva cioè l'industria vuole muoversi e vuole andare avanti veloce il contesto è complicato quindi c'è molto realismo e praticità però qui abbiamo parlato oggi con un management che ha tanta voglia di fare che sta già facendo e che vuole non bloccare ma accelerare molto di più rispetto a quello che sta facendo sempre naturalmente se la situazione geopolitica si diceva ci consente di andare avanti con la velocità che vogliamo c'è anche una grande convergenza dal mio punto di vista perché un po' tutti concordiamo sul fatto che bisogna mettersi in gioco velocemente che questa trasformazione abbiamo detto deve essere compressa quindi i tempi devono essere accorciati il più possibile abbiamo riconosciuto nella tecnologia un valore nuovo un valore di lievito del business dell'innovazione non solo dell'efficienza abbiamo parlato degli SG coscienti mente sapendo che la parte e in questo momento è chiaramente vittima di un piccolo rallentamento ma siamo sicuri che l'esperienza che stiamo

facendo poi ci farà guadagnare in velocità in accelerazione tutto quello che stiamo perdendo adesso la parte essere la parte G invece secondo me andranno continueranno ad andare veloce dovremmo ancora e ancora stile terzo elemento l'elemento dei talenti secondo me c'è una grande coscienza dal punto di vista dell'industria un po' ne abbiamo parlato tutti che questo è veramente l'elemento cruciale per questa accelerazione ma c'è anche la consapevolezza che questi skill non solo li dobbiamo ricevere dal mercato ma dobbiamo aiutare a crearli e a rendere sempre attuali rispetto a un mondo a una tecnologia secondo Detto questo io direi arriverci al prossimo al prossimo anno e a questo punto a parlare di meta band che in modo molto più deciso le strutturato perché quando volete peraltro da settembre c'è anche destinazione metaverso una trasmissione interamente dedicata a finanza metaverso dove siete già invitati per grazie capire bene grazie ancora a tutti e grazie a tutti giornata