

Intervento Vice Direttore Generale Loris Bernardis – Gli sviluppi commerciali della Cassa Rurale FVG

Care colleghe,

Cari colleghi,

Gentili Amministratori e Sindaci,

Benvenuti alla nostra convention 2023. Sono orgoglioso di aver contribuito all'organizzazione di questa iniziativa e spero che per tutti sia un'ottima occasione per stare insieme in questa bella cornice.

Sono orgoglioso di aver contribuito all'organizzazione di questa iniziativa e spero che per tutti sia un'ottima occasione per stare insieme in questa bella cornice.

Un pomeriggio da vivere insieme nel cosiddetto tempio del calcio regionale, evocando gesta sportive passate e presenti.

Mi è stato chiesto di fare un intervento sulla transizione digitale e sulle linee evolutive dello sviluppo commerciale in Cassa, e così ho pensato di partire da quello che è oggi considerato il compagno di viaggio di tutta la nostra giornata.

Come potete osservare dalla slide dietro alle mie spalle, quasi come un gioco, vi propongo l'immagine di una penna con la catenella a destra, al centro un tablet per apporre la firma grafometrica, poi a sinistra la firma attraverso il riconoscimento a distanza e sotto per par condicio uno smartphone Samsung e un iPhone.

Mentre preparavo le slide, Mauro, il collega neoassunto dell'Ufficio Marketing, mi ha chiesto: "Ma esiste ancora la penna con la catenella?"

Effettivamente Mauro non si trova più! Ricordavo di averla vista presso un Ufficio Postale. Recentemente ci sono ritornato per ritirare una raccomandata e sul bancone non vi è più traccia.

In effetti da quando lo smartphone è entrato nelle nostre vite in maniera dirompente, come si dice oggi disruptive, e da quando in generale la tecnologia è entrata nelle nostre vite in maniera importante, ci siamo sentiti dire molto spesso che questo è vero. Non sempre è andata così, ma oggi posso portarvi delle buone notizie.

Buone notizie che ho cercato di sintetizzare in un video.

Prego la regia di far partire la clip.

Video clip – La transizione digitale in Cassa Rurale FVG

Ho voluto assemblare questa clip per trasmettervi il senso e la portata del fenomeno della transizione digitale, non dimenticando la nostra storia, i nostri valori e soprattutto le persone.

La nostra Cassa non è nata nell'era del digitale, ma seguendo le tendenze di mercato, come avrete potuto notare, è entrata dalla porta principale assicurando ai clienti servizi ad alto valore aggiunto.

Posso dire in questa sede che sono molto orgoglioso dell'importante posizionamento raggiunto.

Il successo del percorso di trasformazione è da attribuire a tutti noi, che siamo stati i protagonisti del cambiamento con il nostro impegno, motivazione e professionalità.

La vostra presenza in questa convention mi permette di estendere i complimenti a tutti voi.

Com'è noto la digitalizzazione della società ha subito un'accelerazione a seguito della pandemia Covid 19, innescando nel sistema bancario un cambiamento di paradigma.

Siamo passati da un modello bancario tradizionale ad un moderno ecosistema bancario digitale, che necessita di evoluzione continua e partecipazione consapevole.

Durante il lockdown tutti, a prescindere dalla generazione, abbiamo modificato i nostri comportamenti avvalendoci degli strumenti informatici e delle tecnologie digitali, per esempio, per effettuare in un nuovo modo i pagamenti.

Le aspettative di noi tutti, consumatori, sono di ricevere risposte immediate e certe rispetto ai nostri bisogni e alle nostre necessità.

Ma non è tutto.

Lo spazio della Banca non corrisponde più solo allo spazio fisico delle Filiali. Grazie agli strumenti digitali che abilitano l'esperienza omnicanale, oggi la banca va verso il cliente, è a portata di mano, ovunque voglia il cliente.

La banca allarga quindi i propri confini oltre lo spazio fisico.

Un altro fattore determinante è rappresentato dal fattore tempo. Il tempo, quello fatto di momenti importanti, è visto come bene superiore, il che comporta che i clienti insoddisfatti si sposteranno su altri partner per ricevere servizi soddisfacenti in tempi rapidi e liberando del tempo da dedicare alla propria vita.

La scarsità della risposta tempo richiede pertanto risposte rapide e fa nascere il bisogno di nuovi modelli di business.

A questo punto mi pongo alcune domande:

- La nostra Cassa come deve agire rispetto alle presenti dinamiche di mercato?
- In questo nuovo contesto, che ruolo giocano le persone?
- Quali sono le modalità per fidelizzare un cliente che tendenzialmente non viene più in banca?

... ed entrando ancora di più in profondità nel nostro essere...

- La tecnologia può essere una minaccia per il nostro mestiere?

In primo luogo, mi verrebbe da dire che sono domande difficili! Probabilmente non esiste una risposta univoca.

In secondo luogo, coerentemente con il mio ruolo, provo a tracciare una rotta e cerco di dare una risposta, convinto di interpretare il pensiero di molti di voi. Per fare questo non posso non richiamare un passaggio della visione del Consiglio di Amministrazione.

Le persone al centro della strategia aziendale.

Ma avere una visione non basta, è necessario che la visione venga fatta propria da tutti noi. Bisogna avere una visione di lungo termine ma nello stesso momento la capacità di gestire il breve termine. Poi è necessario applicare con coerenza e precisione l'esecuzione della strategia.

Secondo me questo non si può fare senza una squadra coesa.

Da sempre il nostro mestiere è quello di gestire i dati delle persone, ma la novità si trova nel numero di dati che possiamo avere. Ieri un'anagrafica di un cliente conteneva poche informazioni, oggi invece raccogliamo e gestiamo centinaia di dati e se osserviamo la clientela nella sua interezza disponiamo di miliardi di dati.

Questo cambia tutto.

Direi che si sono 2 aspetti del cambiamento, tradizionalmente noi avevamo mediamente tre/quattro clienti all'anno. Ora ci sono molti clienti che non vediamo più.

Molti hanno scelto di utilizzare la tecnologia consentendo di beneficiare di una relazione molto più fluida, molto più semplice, molto meno cartacea, completamente digitale... questo ci permette di avere una frequenza di contatti con il cliente numericamente più importante.

Sta a noi cogliere le occasioni che nascono da un contratto digitale per elaborare le informazioni e sfruttarle commercialmente.

Il secondo aspetto che è legato al primo, ma è diverso, consiste nel capire come queste fonti di dati cambiano il nostro mestiere.

In effetti disporre delle informazioni non basta, in quanto manca la componente umana e qui entriamo in campo noi, wealth manager, gestori corporate, referenti credito, referenti e consulenti finanza, referenti e consulenti assicurativi, specialisti assicurativi, attraverso l'erogazione dei servizi specialistici ad alto valore aggiunto.

Per erogare servizi di consulenza avanzata in tempi rapidi dobbiamo sincronizzare le filiere produttive e qui, dal mio punto di vista, dobbiamo affinare al più presto alcuni processi organizzativi strategici ancora non perfettamente rodati.

Sull'evoluzione del nostro ruolo mi vengono in aiuto alcuni passaggi della Mission aziendale contenuti nel Piano Operativo 2023, dichiarati negli incontri dedicati ad inizio anno

ROBUSTO PRESIDIO DEL TERRITORIO: BANCA SEMPLICE E OMNICANALE

1

RAFFORZAMENTO DELLA
STRATEGIA HUB & SPOKE

2

POTENZIAMENTO DELLA
**PARTNERSHIP TRA IT E
BUSINESS** PER LA
TRASFORMAZIONE E LA
CRESCITA

3

ESTENSIONE MODELLI
SELF GRAZIE A
INVESTIMENTI SU
TECNOLOGIA
**(ATM EVOLUTI
CASSE ASSISTITE)**

ROBUSTO PRESIDIO DEL TERRITORIO: BANCA SEMPLICE E OMNICANALE

4

AMPLIAMENTO DELLE
QUOTE DI MERCATO
ANCHE ATTRAVERSO
UNA MIGLIOR
DECLINAZIONE DELLA
**RELAZIONE CON LA
CLIENTELA** E UN
SEMPRE MAGGIOR
UTILIZZO DELLA
MULTICANALITA'

5

PROGRESSIVO
SPOSTAMENTO DELLA
RELAZIONE DEL
CLIENTE VERSO I
CANALI SPECIALISTICI
E VERSO IL **DIGITALE**
PER ATTIVITA' "NO
CORE"

6

DISMISSIONE
SELETTIVA DEL
BUSINESS "**NON
CORE**" E O A **BASSO
VALORE**

7

ATTIVAZIONE
CONTACT CENTER
ALLO SCOPO DI
SERVIRE
EFFICACEMENTE I
CLIENTI RETAIL CHE
NON USANO LE
FILIALI

Nel riprenderli, assieme a voi, vorrei concentrarmi e valorizzare in particolare qualche aspetto.

In merito al box 2 rilevo da mio osservatorio che quest'anno sono stati compiuti passi significativi nell'integrazione tra tecnologia e business. A testimonianza di ciò posso segnalarvi che la nostra area organizzazione, in questo momento, sta seguendo 27 progetti di cui 12 connessi alle tematiche ESG e alla transizione digitale.

La realizzazione degli obiettivi riferiti agli altri box della strategia, dal mio punto di vista, costituirà il fattore di successo dell'implementazione del nostro modello di business:

- Cultura aziendale
- Competenze specialistiche

- Segmentazione della clientela
- Portafogliazione della clientela
- Pacchetti di clienti assegnati sulla base delle proprie skill individuali.

In questa partita un ruolo importante sarà svolto dal Contact Center Evoluto quale struttura trasversale necessaria a favorire il potenziamento del servizio di prima assistenza alla clientela.

Inoltre, l'attivazione progressiva della procedura Prenota Banca sarà funzionale a realizzare la cerniera tra le richieste di prima assistenza in carico al Contact Center rispetto alla richieste di consulenza specialistica erogate dalla Filiale.

In tutto ciò ci verrà in supporto il Gruppo, che da circa un anno ha attivato un progetto denominato "Coordinamento dello sviluppo commerciale".

Le soluzioni trovate dal Gruppo di coinvolgeranno attivamente entro fine anno.

Nella progettualità è previsto il passaggio ad una nuova piattaforma per la gestione della CRM molto più funzionale, molto più semplice e supportata dall'intelligenza artificiale.

Collaborare nel nuovo ecosistema è un paradigma imprescindibile per la Cassa e ci vede tutti partecipi di questo grande progetto.

La rotta è tracciata, probabilmente ci sono molte incognite e pagine da scrivere, ma confido sulla capacità di noi collaboratori nel riempire di contenuti la visione dettata dal nostro Consiglio di Amministrazione, adottando valori e comportamenti tipici dell'imprenditorialità insita in ognuno di noi.

Ogni giorno vivete il cambiamento e pertanto sapete bene cosa succede nelle Filiali rispetto alle dinamiche delle relazioni con la clientela e negli uffici centrali con riferimento allo sviluppo dei processi aziendali.

Il rilascio della progettualità di Gruppo del "Coordinamento dello sviluppo commerciale" sarà l'occasione per promuovere un Gruppo di Lavoro trasversale.

Saranno coinvolti colleghi delle Filiali con riferimento ai ruoli specialistici, la pianificazione, il marketing, l'organizzazione e i presidi commerciali di rete e interni.

Il Gruppo di Lavoro si occuperà di tradurre e apportare in Cassa gli indirizzi della Capogruppo non perdendo di vista le buone prassi che fino ad oggi abbiamo adottato.

Sarà l'occasione per rendere omogenei i carichi di lavoro e focalizzare le energie al rafforzamento delle nostre relazioni con i Soci e con tutta la clientela.

Accingendomi alle conclusioni, in questi giorni, nelle more delle attività preventive alla stesura della relazione, ho raccolto un termine che dal mio punto di vista riassume bene lo spirito con cui affrontare questa nuova fase.

Nasce dalla fusione delle parole cooperazione e competizione, in italiano diventa coopetizione... dal vocabolario traggo: strategia di business che coniuga caratteristiche di cooperazione e competizione.

Credo che per noi debba essere l'interpretazione della nostra strategia volta ad ottenere una collaborazione di intenti, di risorse umane e di risorse tecnologiche.

Abbiamo deciso di andare avanti, questo è il pilastro della nostra strategia.

Vogliamo diventare partner dei nostri clienti per tutta la loro vita.

Grazie per l'attenzione