

**Forum ABILab**  
**Milano, 28-29 Marzo 2012**

Presentazione di Antonio Carbonera  
Partner e Resp.Tecnico PRB



Buonasera a tutti, il mio nome è Antonio Carbonera.

Lavoro in PRB da tanti anni come Responsabile Tecnico.

Umoristicamente potrei dire che per 25 anni ho fatto cose che non interessavano quasi a nessuno, ma che ora interessano quasi a tutti

Ci siamo posti il problema di riuscire a interessarvi e passarvi qualche spunto, qualche buona idea, qualche informazione, ma anche divertirvi. Volevamo venire qui in massa, portare le persone che hanno visto e vissuto con noi, le fasi finali del progetto che vi presentiamo. Però erano troppe e allora, visto il tema di questa sala, abbiamo deciso di digitalizzarli; quindi li vedrete per così dire in immagine.

**DALL'ELIMINAZIONE DELLA CARTA  
ALLA GESTIONE  
DEI PROCESSI ORGANIZZATIVI**

*Ovvero:  
come far emergere  
i costi nascosti*



Nei trent'anni della nostra attività, abbiamo riscontrato che in tutte le organizzazioni esistono «costi nascosti»: ecco qua la trappola. Tutte le organizzazioni hanno trappole che catturano moltissime energie, e tantissime risorse.





Anche nelle banche esistono queste trappole, quindi bisogna far emergere i costi nascosti per generare più profitto. Questo è l'obiettivo finale del progetto.



Con uno sguardo un po' più esteso, notiamo che la situazione economica generale richiede scelte e azioni concrete. Quindi oggi parliamo di cose concrete, non solo di teorie.



**La situazione dell'economia  
richiede scelte e azioni  
concrete**



E queste azioni devono essere

Tempestive e veloci,  
senza incertezze di risultato,  
dall'esito sicuro

Non si possono sprecare tempo o energie.

Le scelte devono essere  
quelle adatte a costruire  
un futuro prospero





L'immagine mi è piaciuta molto poiché questo bambino nel prato verde sembra che stia guardando verso il futuro: non dobbiamo deluderlo.

**1999: IDEA  
produrre una  
Tecnologia che  
gestisca l'ufficio  
"per processi"**



Nel 1999 era un'idea piuttosto anticipata e innovativa.





**BOTTOM.....**  
partendo "dal basso",  
organizzando il posto di lavoro



....UP

andando verso l'alto  
per fornire alla  
Direzione dati e  
statistiche in real-time



BOTTOM-UP

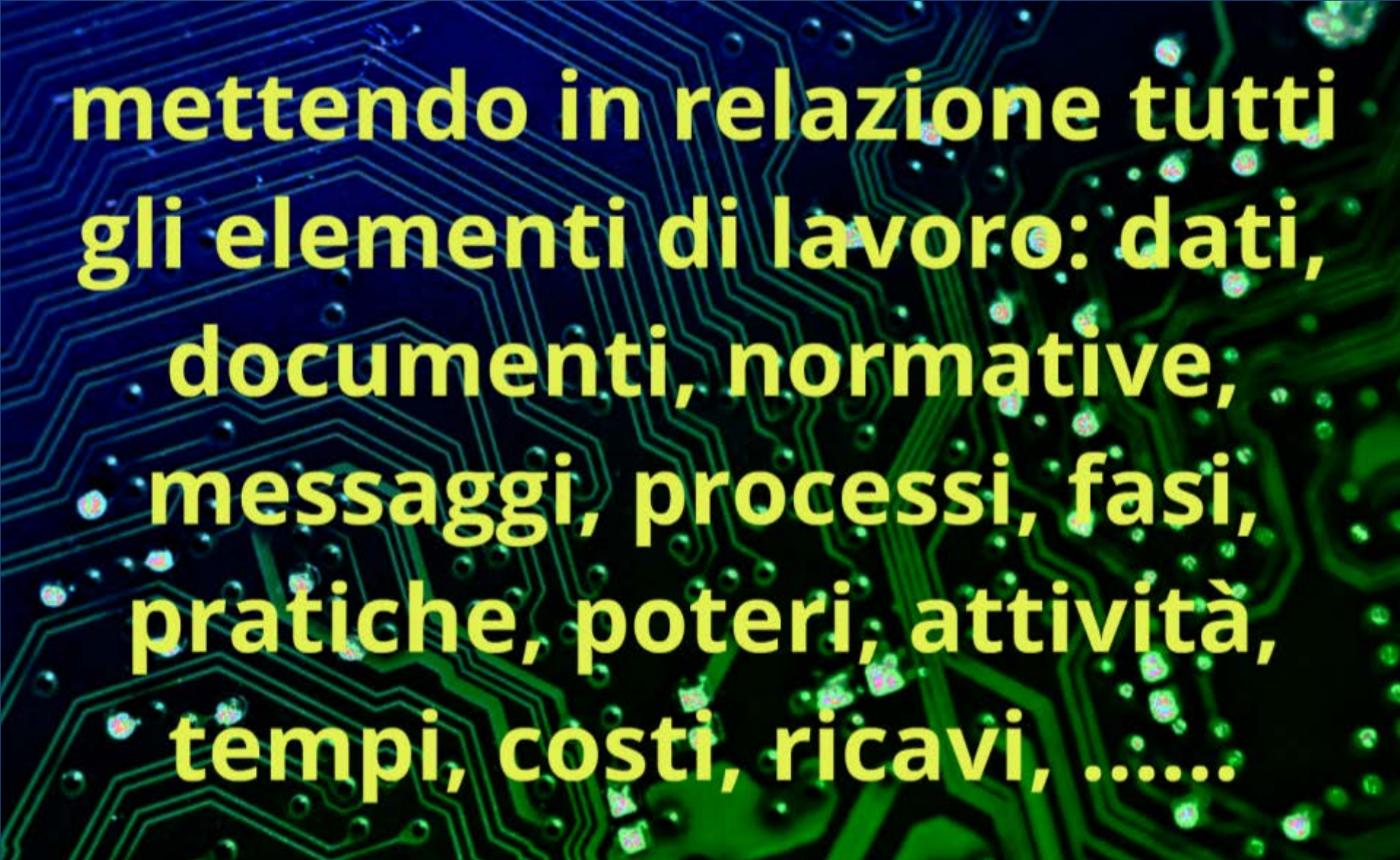
....UP  
andando verso l'alto  
per fornire alla  
Direzione dati e  
statistiche in real-time



BOTTOM.....  
partendo "dal basso",  
organizzando il posto di lavoro

BOTTOM-UP





**mettendo in relazione tutti  
gli elementi di lavoro: dati,  
documenti, normative,  
messaggi, processi, fasi,  
pratiche, poteri, attività,  
tempi, costi, ricavi, .....**

elementi che entrano in gioco nell'organizzazione della Banca

Sembrava proprio una cosa eccessiva “mettere in relazione TUTTI gli elementi di lavoro”

Sì, i dati, i documenti, le normative ...e così via.

Veniamo da una tradizione di digitalizzazione del telex realizzata nel 1980; siamo sempre rimasti lì, su quella tecnologia, allargando poi al fax, E-mail, SMS, documenti e processi.



Quindi ecco la soluzione: migliorare il lavoro,  
mettendo in relazione tutti gli elementi

e supportando il  
"miglioramento continuo"  
con modifiche  
rapide e poco costose



progetto ambizioso,  
nato da uno slancio  
ideale: accrescere il  
benessere complessivo  
tramite il risparmio e  
l'aumento del profitto



2004-2009

Realizzazione  
del progetto

2009-2011

VERIFICATION

Test "sul campo"  
per verificarne  
l'efficacia reale

DEPLO  
MAIN



Nel periodo 2009-2011 abbiamo testato il sistema presso quattro banche: due grandi e due medio-piccole. Per ottimizzarlo, per rilevare dove avevamo sbagliato, dove dovevamo migliorare.

Ma soprattutto per verificarne i risultati.



REQUIREMENTS

DESIGN

IMPLEMENTATION

VERIFICATION

DEPLOYMENT/  
MAINTENANCE

2004-2009

Realizzazione  
del progetto

2009-2011

Test "sul campo"  
per verificarne  
l'efficacia reale



*Sentiamo ora la voce  
degli esperti  
che l'hanno analizzata*

Oltre che ad alcuni vostri colleghi di varie Banche, l'abbiamo sottoposto ad analisi di esperti di organizzazione. Eravamo curiosi di sentire il loro parere e qui li abbiamo «digitalizzati».

**DALL'ELIMINAZIONE  
DELLA CARTA**

**ALLA GESTIONE DEI  
PROCESSI ORGANIZZATIVI**

**IL SISTEMA DEVE  
RIDURRE I COSTI  
DEL 15-20%**



**Giancarlo Forestieri**  
Ordinario Dipartimento di Finanza **Università Bocconi**

Per recuperare 6 punti di ROE è necessario ridurre il cost-income di 15 punti percentuali.



A photograph of Alberto Balestreri, a man with grey hair wearing a dark suit, white shirt, and red tie. He is seated at a dark wooden podium with a microphone. The background consists of a wall with a grid of small square perforations. To the left, a camera on a tripod is partially visible. A white text box is overlaid at the bottom of the image.

**Alberto Balestreri**  
Titolare dello **Studio Balestreri**

**BALESTRERI**

Alvarez e Marsal che sono i liquidatori del gruppo Lehman sono usciti nell'ottobre 2011 con un'indagine sui costi delle banche regionali americane. Loro sostengono che i costi di queste banche dovranno ridursi del 40% nel corso dei prossimi anni, 40%.

**RIDURRE  
SEMPLICEMENTE  
I COSTI  
PREGIUDICA IL  
FUTURO**



**Enrico Valdani**

Direttore del Dipartimento di Marketing e Titolare della Cattedra Banca Mediolanum in Customer&Service Science **Università Bocconi**



**Harvard Business Review**  
[www.hbr.org](http://www.hbr.org)

SPOTLIGHT

*Research shows that 9% of companies come out of a recession stronger than ever. Here's how they lay the groundwork for success.*

## Roaring Out of Recession

by Ranjay Gulati, Nitin Nohria, and Franz Wohlgezogen

Ho avuto modo di sfogliare recentemente una ricerca molto interessante, che ha analizzato 4.700 aziende, perciò un campione davvero rilevante e significativo.

*continua* →

Ha analizzato la performance di queste aziende nei 3 anni precedenti e nei 3 anni conseguenti a 3 momenti congiunturali di crisi che sono succedute negli ultimi decenni a partire dalla crisi degli anni '80, degli anni '90 e la penultima del 2000.

Qui i risultati sono abbastanza interessanti e spero non vi facciano rabbrivire più di tanto:

- Il 17% delle imprese analizzate non sono letteralmente sopravvissute al momento recessivo, per il semplice motivo che, come al solito avviene, o sono state acquisite da altre aziende o, molto drammaticamente, sono fallite.
- Le imprese sopravvissute nella grande maggioranza, il 74%, non sono riuscite a ritornare ai livelli di vendita e di profitto, cioè di performance, del periodo “pre-crisi”
- Solo un numero molto contenuto di aziende, per arrivare a 100 è il 9%, è riuscito a rifiorire, naturalmente perseguendo, in alcuni casi, addirittura dei risultati migliori rispetto al periodo dello slow-down e superiori del 10% rispetto ai risultati conseguiti dai migliori concorrenti.

Queste imprese vincitrici rispetto a quanto si potrebbe pensare però, non sono quelle che sono riuscite meglio delle altre a ridurre i costi.

**Sorprendentemente chi si è orientato solo alla riduzione dei costi ha ridotto al 21% la probabilità di riallinearsi ai rivali nel dopo crisi.**

Il 79% ha perso competitività e quindi anche la chance di diventare un'impresa leader.

**AUMENTARE  
L'EFFICIENZA PER  
RIDURRE I COSTI**





Queste imprese, però, come hanno ridotto i costi? In un modo molto chiaro e preciso, in un modo estremamente selettivo, focalizzandosi sul miglioramento dell'efficienza operativa. In parallelo hanno saputo investire in progetti anche di marketing, di ricerca e sviluppo e di nuovi *asset*, finalizzati contemporaneamente sia alla riduzione dei costi che agli investimenti creativi ed innovativi.

Questo credo che sia un *"award"*, un richiamo molto forte. Perché non avere il coraggio di investire sui talenti in questo momento significa ridurre la capacità di generare un clima positivo ma soprattutto generativo di innovazione per poter affrontare il futuro.

Credo che quello che vi sto dicendo, dimostri che la strada (che mi pare qualcuno, ma forse molte banche stanno intraprendendo) è quella giusta. Ma deve essere fatta in modo deciso, lavorando simultaneamente sul fronte del contenimento dei costi e facendo innovazione, quell'innovazione - naturalmente - che può, da un lato, contribuire a ridurre i costi e, dall'altro, trasferire un valore straordinario.

**I PROVVEDIMENTI  
TOP-DOWN  
PORTANO A CASA  
POCO**



Nella nostra tradizione abbiamo l'investimento tecnologico: le grandi macchine, i robot nelle fabbriche e grandi investimenti in tecnologia informatica nelle banche.

È un tratto antropologico italiano che grandi investimenti in tecnologia calati dall'alto, sostituiscono il lavoro manuale, dell'impiegato e dell'operaio, e quindi riducono drasticamente i costi. Tutto ciò è stato in gran parte vero, ma oggi questo è arrivato ad un limite oltre il quale non si va.

Le azioni tradizionali di innovazione tecnologica portano a casa poco, portano a casa, ma ormai il margine, la quantità di investimento rispetto alla quantità di risparmio che porto a casa è molto poco.

Diverso invece il discorso di investimenti drasticamente innovativi ovviamente, che sono mancati nell'industria e forse anche nel sistema bancario italiano.

**BISOGNA AVERE  
IDEE NUOVE**





L'idea di innovazione o risparmio dei costi trainato dalla tecnologia è un'idea che oggi porta a casa poco.

Ci vogliono delle idee nuove.



Gli esempi che vedremo oggi - io ho avuto la possibilità e la fortuna di vederli in anteprima - dimostrano che è possibile identificare delle strade molto semplici ed estremamente poco costose per raggiungere grandi benefici.

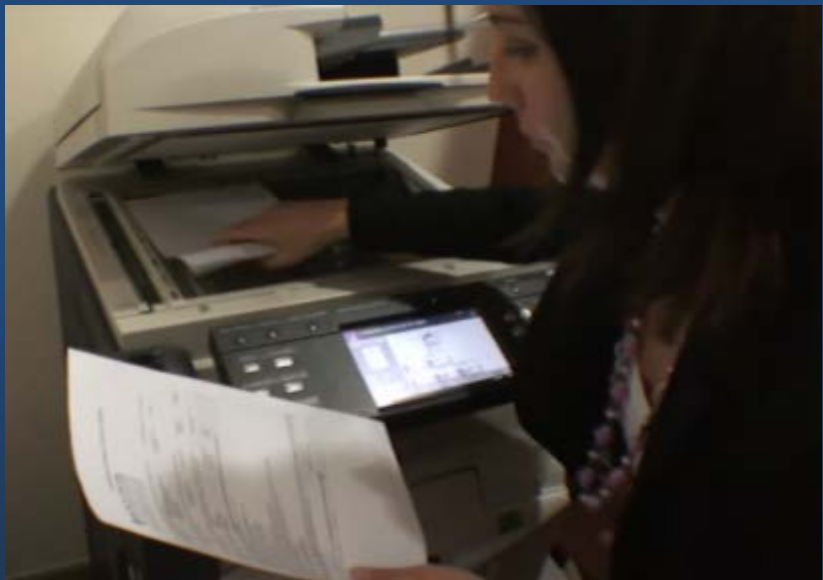
**BISOGNA  
PARTIRE DAL BASSO:  
BOTTOM-UP**



A me ed al mio collega Luigi Campagna, che da anni lavoriamo metà nelle banche e metà nelle fabbriche, è venuto un lampo: "ma questo è come le famose 5S giapponesi, mettere a posto il posto di lavoro ... che è un po' la base del toyotismo visto dall'operaio.



**SERVE UNA  
TECNOLOGIA  
CHE AUMENTA  
L'EFFICIENZA DEL  
POSTO DI LAVORO**



**CHE METTE  
IN RELAZIONE  
OGNI ELEMENTO  
INFORMATIVO**

**Poteri**



**Persone**



**Processi**



# Tecnologia Integrata



**Normative**



**Dati**

**Comunicazioni**



**Documenti**






**CHE FACILITA  
L'OPERATIVO**



**Calendario**


**Attività da svolgere**



**Agenda**



**Corrispondenti**



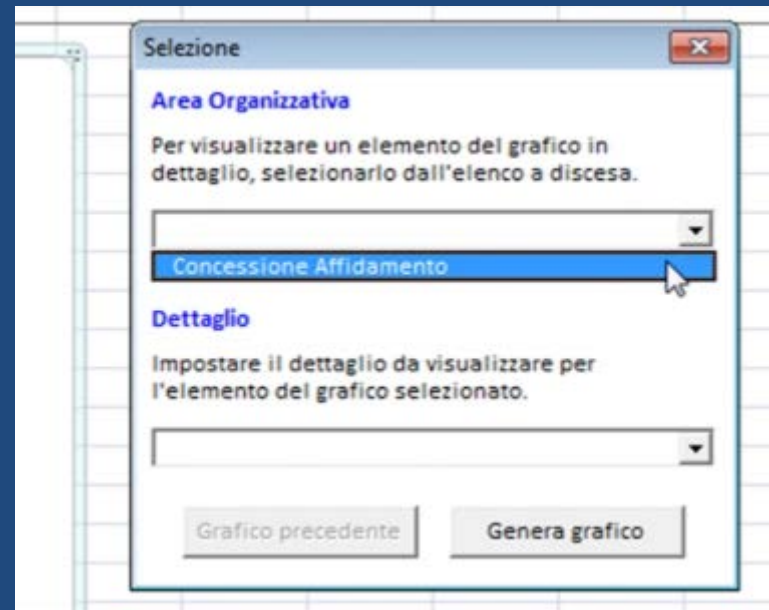
**Processi e Pratiche**



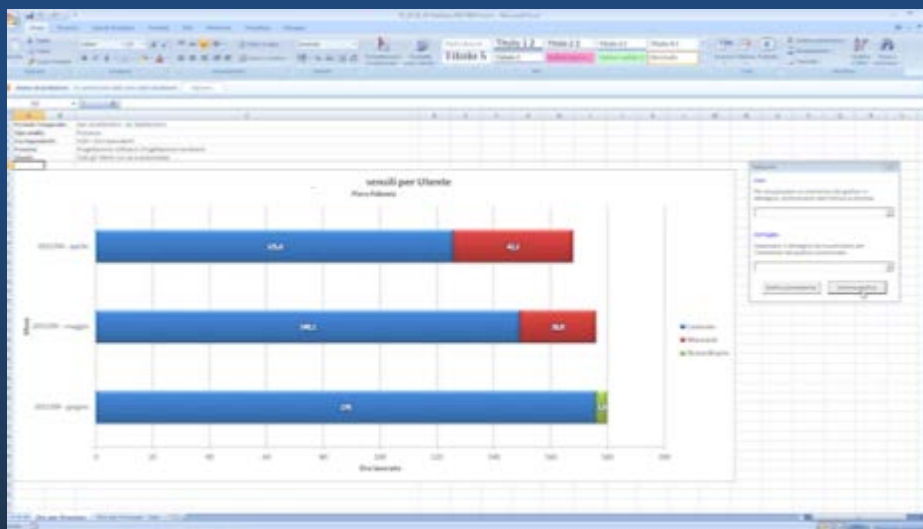
**Documenti**

**CHE DIGITALIZZA  
TUTTI I PROCESSI  
(non solo alcuni)**

**CHE CONSENTE DI  
VERIFICARE**

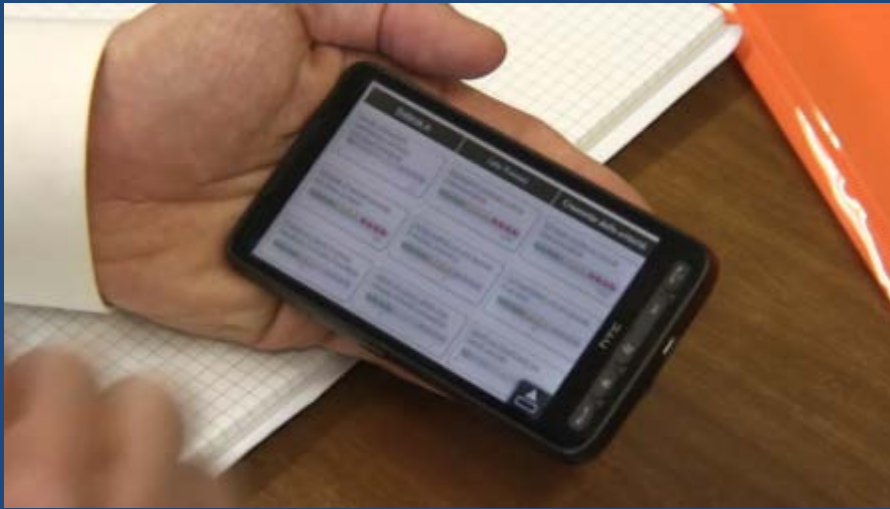


Mette a disposizione della Direzione strumenti di analisi in tempo reale.



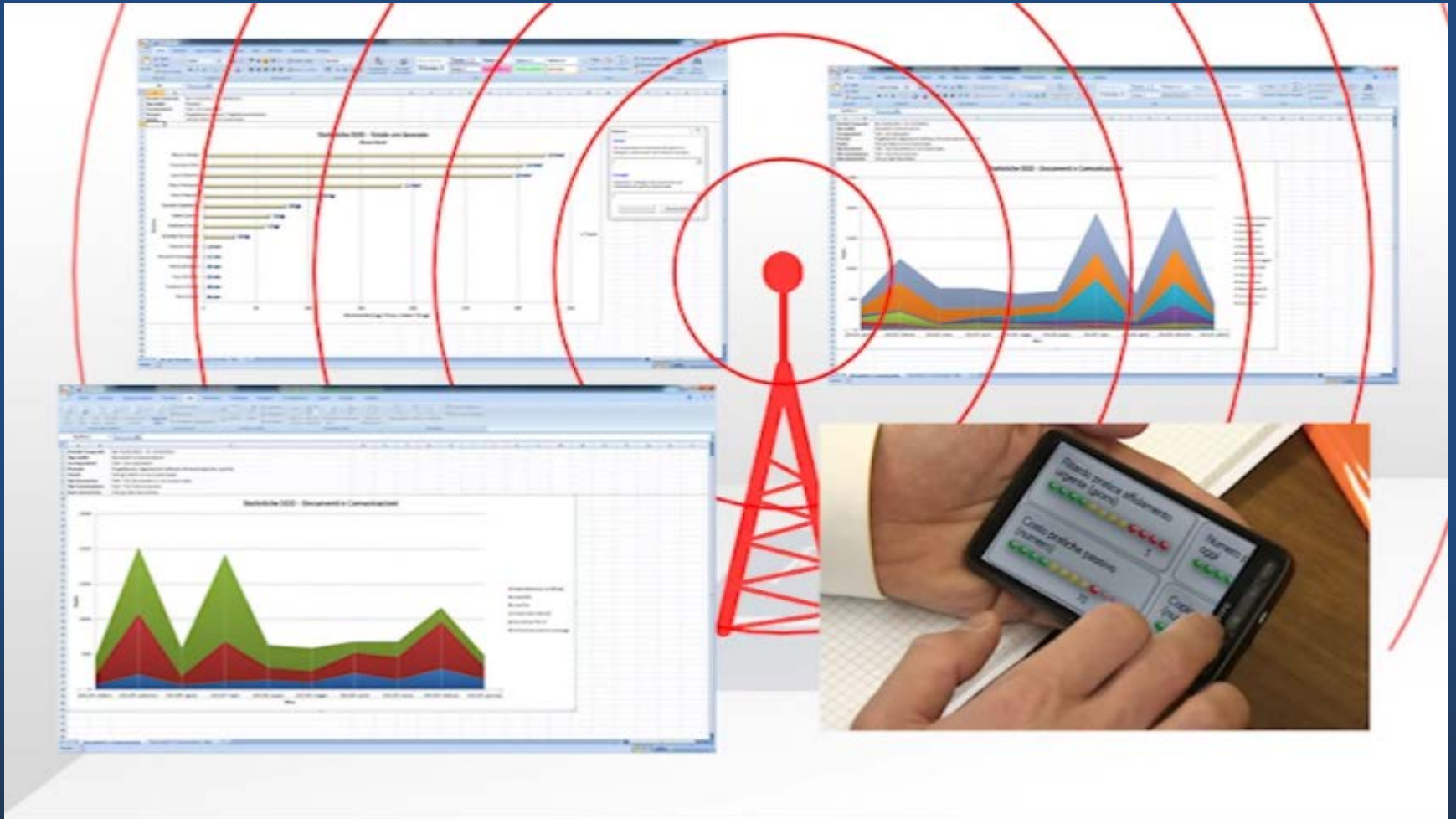


# Cruscotto Direzionale, che evidenzia ogni criticità anche su Smartphone

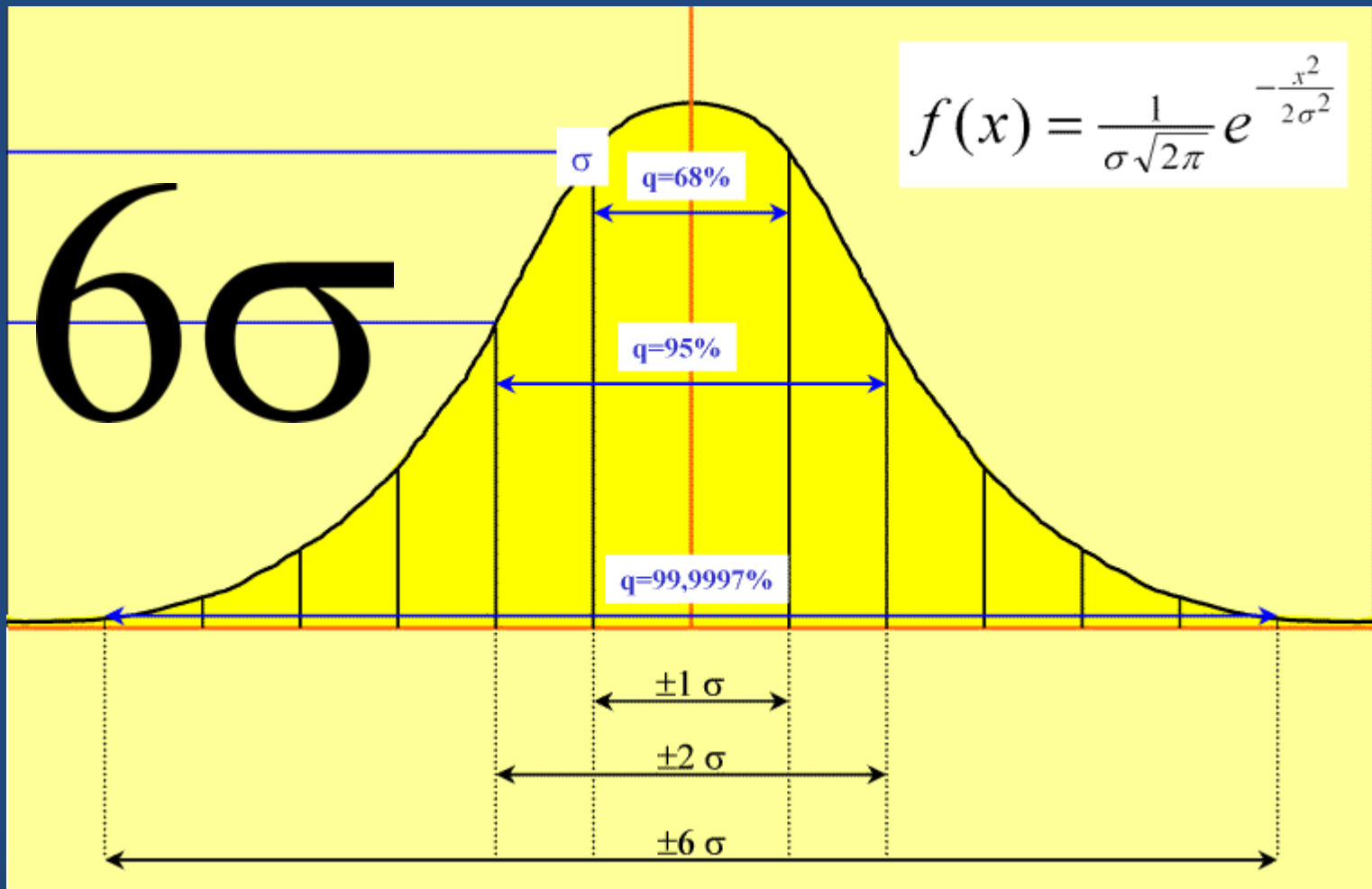


Cruscotto Direzionale

Sono dei veri e propri radar che forniscono informazioni immediate e danno la possibilità di decidere



# ANALISI E PREDITTIVITÀ



Genera automaticamente grandi quantità di informazioni elaborabili con tecniche di analisi

**CHE "CATTURA"  
GLI SPRECHI**





Il BPR (Business process re-engineering) nelle banche, è la stessa cosa: interventi di razionalizzazione dall'alto, che appena scalfivano la crosta degli sprechi sottostanti; ma sotto questa crosta ci sono degli sprechi ancora enormi del mondo operativo.

Come catturare questi sprechi?

Ecco, la lotta allo spreco nasce esattamente da qui, dall'organizzazione del posto di lavoro. Questa tecnologia comprende i processi, le pratiche, il documento, collega le riunioni, i messaggi, i corrispondenti, tutti gli attori, i clienti altri utenti, ecc., anche il programma di lavoro è una sorta di organizzazione sintetica del posto di lavoro.

Su questo innestano un work-flow a flusso teso che è appunto il principio del tubo a flusso continuo e poi c'è tutta una gestione del sistema qualità, simile a come viene gestita nel sistema Toyota.

**E MIGLIORARE  
CONTINUAMENTE  
CON COSTI LIMITATI**



Il miglioramento continuo è un ponte fra la riduzione dei costi e l'innovazione, poiché è una piccola innovazione per passi successivi.

# Forum ABILab

**Milano, 28-29 Marzo 2012**

Presentazione di Gianni Spigolatore  
Partner e Resp.Sviluppo Clienti PRB



**Gianni Spigolatore**  
Partner - Responsabile Sviluppo Clienti **PRB**



Dopo queste considerazioni  
"teoriche"  
ora toccherete con mano  
dati precisi





Nei tre anni precedenti, abbiamo effettuato  
verifiche su due Banche grandi  
e due medio-piccole,  
per avere un quadro completo delle reali  
potenzialità in ambienti diversi



*Differente per Scelta*





**L'entità del beneficio che questi progetti producono supera le aspettative**

Abbiamo scoperto che l'entità del beneficio prodotto da certe tecnologie supera ampiamente anche il più roseo preventivo.

La cosa migliore che posso fare  
è lasciare la parola ai vostri  
colleghi: hanno toccato con  
mano la fondatezza delle  
analisi precedenti

**AUMENTARE  
L'EFFICIENZA  
IN UNA BANCA  
MOLTO EFFICIENTE**



**Ettore Fareri**

Direttore generale

**Banca di Credito Cooperativo di Inzago**



*Differente per Scelta*

TELEONE

Abbiamo un cost-income del 48%, nel ranking delle BCC lombarde, che sono 46, siamo al primo posto e anche sui margini di intermediazione e sui fondi intermediati siamo al primo posto. Per cui siamo una banca estremamente redditiva.



**FUNZIONALITÀ  
STABILE**



Il sistema funziona egregiamente e ci fornisce  
grosse soddisfazioni

VINTA  
LA "SCOMMESSA"  
LA BANCA  
HA MIGLIORATO



**Ettore Fareri**

Direttore generale

**Banca di Credito Cooperativo di Inzago**



*Differente per Scelta*

TELEONE

Vi assicuro che è un percorso sicuramente impegnativo, il risultato poi dà soddisfazione, perché si hanno a disposizione degli elementi che altrimenti non si potrebbero avere.

# PROCESSO DEL CREDITO





**Massimo Monteleone**

Responsabile Area Crediti

**Banca di Credito Cooperativo di Inzago**



È nata l'esigenza di un processo del credito veloce, ma comunque rigoroso, friendly e soprattutto senza carta. È stata individuata la soluzione di digitalizzazione dell'intero processo di erogazione del credito ed abbiamo avuto PRB come partner del nostro progetto.

**WORK-FLOW**



**Massimo Monteleone**

Responsabile Area Crediti

**Banca di Credito Cooperativo di Inzago**



Abbiamo realizzato insieme a PRB, un articolato Work Flow che consente di gestire passo passo tutte le fasi del processo del credito: dalla fase della richiesta del cliente fino all'erogazione del credito. E inoltre la conservazione dei documenti che possono essere contratti, ma anche i documenti accessori alla pratica ed evitano le fasi di trasferimento della documentazione cartacea.

In questo modo non c'è più trasmissione di carta e siamo in tempo reale. Cioè, nel momento in cui il documento viene caricato, chiunque autorizzato a vederlo all'interno della filiera, può vederlo. Così come può vedere le pratiche in arrivo e può così organizzare il proprio lavoro.

# PROGRAMMAZIONE DEL LAVORO



Vi faccio un esempio della mia quotidiana attività: posso sapere in tempo reale quali sono le pratiche che mi arriveranno da qui a 2 ore, da qui a 6 ore, da qui a un paio di giorni. Vedo la completezza della documentazione della filiale e posso programmare il mio lavoro; così anche tutti gli utenti che seguono nel processo.



**IDENTIFICAZIONE  
DELLE STROZZATURE:  
ECCO I  
"COSTI NASCOSTI"**



In tutte le realtà bancarie ci sono tempi morti di attività, dove la pratica resta ferma. Con questo sistema abbiamo la possibilità di individuare i punti dove è ferma e se ci sono delle problematiche; ad esempio nella fase finale di perfezionamento del credito. Infatti vengono tracciati in modo automatico tutti gli eventi che consentono di ricostruire le tempistiche dei vari sottoprocessi, rendendo possibile l'individuazione di zone di inefficienza. Ogni pratica ha un'ubicazione precisa e ogni utente può sapere dov'è la propria pratica e dov'è il proprio gruppo di pratiche. I documenti di ogni pratica sono facilmente accessibili.

**TEMPI E SPRECHI  
SOTTO CONTROLLO**



Collegate ad ogni fase si trovano le informazioni sugli utenti che l'hanno vista e lavorata, con anche i tempi e gli orari di lavorazione.

L'applicazione è divertente ed è pratica da usare e soprattutto ci consente di individuare dove sono gli sprechi dei costi o meglio, dove abbiamo la possibilità di ottimizzare i costi.

# DIGITALIZZAZIONE STORICA





**Massimo Monteleone**

Responsabile Area Crediti

**Banca di Credito Cooperativo di Inzago**



## DIGITALIZZAZIONE STORICA

**PRB:** ha predisposto la Tecnologia

**BANCA:** team di 4 risorse junior



### **RISULTATI dopo 6 mesi:**

Digitalizzate **4.000** pratiche di fido

**1.500.000** pagine lavorate



L'ultima parte è stata la **conversione massiva dell'archivio cartaceo**. Cioè non serve partire con un prodotto che digitalizza tutto, se abbiamo una storia su carta. Quindi, dopo aver apprezzato la comodità del processo, si è deciso di riconvertire l'archivio storico delle pratiche di fido.

PRB ha predisposto una piattaforma tecnologica per l'acquisizione massiva, la banca ha predisposto un team di 4 risorse junior che - con istruzioni semplici - in 6 mesi ha digitalizzato tutto l'archivio cartaceo. Circa 4.000 pratiche di fido, 1.500.000 pagine lavorate in 6 mesi.

**RISULTATI IN SINTESI**

# La Tecnologia da un punto di vista qualitativo



maggior articolazione dei processi  
sistematica archiviazione documenti nelle pratiche  
sicurezza nella conservazione dei documenti  
sicurezza negli accessi  
controlli di 1mo livello insiti nello strumento

**Massimo Monteleone**

Responsabile Area Crediti

**Banca di Credito Cooperativo di Inzago**



*Differente per Scelta*

# La Tecnologia da un punto di vista qualitativo



controlli di 2do e 3zo livello

rilevare tempi di lavorazione delle pratiche

rilevare tempi dell'impegno del personale

significativa riduzione degli archivi cartacei

riallocazione risorse destinate all'archivio

riduzione risorse del controllo crediti e compliance

**Massimo Monteleone**

Responsabile Area Crediti

**Banca di Credito Cooperativo di Inzago**



*Differente per Scelta*

**NON SOLO "TEORIA" MA  
ORGANIZZAZIONE  
CONCRETA  
DEL POSTO DI LAVORO**



**UN' ESPERIENZA  
DELUDENTE...**



Negli anni 2004-2005 Banca di Pistoia insieme al Dipartimento Qualità della Facoltà di Ingegneria dell'Università di Pisa, ha iniziato un percorso di mappatura dei processi produttivi interni. È un percorso durato un anno col quale si è giunti ad un bellissimo lavoro dal punto di vista teorico. Successivamente, quando abbiamo provato a tradurlo in termini concreti, è fallito miseramente.

I motivi principali del fallimento sono stati:

- La resistenza al cambiamento,
- Il fatto che in un sistema gerarchico dove c'è l'abitudine al visto, se non ci sono i visti sui fogli non si procede. Ogni persona con un po' di potere ha cercato di coltivare il proprio orticello e quindi il progetto è abortito.

**...POI RECUPERATA**



Ho portato questa esperienza perché, quando PRB ci ha presentato lo stesso sistema (però tradotto in termini concreti, non partendo dalla teoria ma dalla pratica) abbiamo fatto la quadratura del cerchio.

# RISULTATI





Eliminare la carta dai processi documentali per :

- Ridurre i costi operativi
- Snellire l'operatività degli utenti (recupero di risorse)
- Migliorare i processi interni in termini di efficienza (recupero dei tempi)
- Migliorare i risultati sulla clientela in termini di livello di servizio (clienti interni ed esterni)
- Abbattere i costi legati all'archiviazione ed alla ricerca

**Paolo Giovannini**  
Vice Direttore Generale **Banca di Pistoia**

Siamo riusciti anche ad abbattere i costi legati all'archiviazione e alla ricerca, in termini fisici di service esterno e in termini fisici di spazio all'interno delle filiali. Non abbiamo più archivi rotanti, non abbiamo più i pendenti con le cartelline e le pratiche dentro, che obbligano l'operatore ad operazioni manuali che sappiamo tutti essere un lavoro che viene sempre lasciato da parte, correndo il rischio che quando vi è la necessità di lavorare velocemente una pratica che si sta deteriorando, spesso e volentieri non si riescono neanche a trovare documenti necessari.

# NUMERI ESSENZIALI

## **dopo il primo anno:**

- risparmio di fogli: 66%
- risparmio: 1.800.000 euro

## **secondo anno:**

- ulteriore risparmio di fogli: 44%
- risparmio carta + risorse: 1.600.000 euro



**Paolo Giovannini**

Vice Direttore Generale **Banca di Pistoia**



## Risparmio ecologico:

- 6,18 tonnellate carta
- 23 tonnellate legno
- 200.000.000 BTU energia
- 16.000 kg gas serra
- 520.000 litri acqua



**Paolo Giovannini**

Vice Direttore Generale **Banca di Pistoia**



**VELOCEMENTE**





## OTTENUTI RISULTATI "MACRO":

- Abbattimento dei costi e dei tempi di ricerca
- Sicurezza nella tenuta della documentazione
- Facilità di analisi e controllo sulle pratiche e sui singoli documenti
- Mappatura dei flussi reali operativi delle pratiche

**Paolo Giovannini**

Vice Direttore Generale **Banca di Pistoia**

# UN TEST SIGNIFICATIVO

**PARTIAMO  
DALL'ADDESTRAMENTO:  
LA NORMATIVA DOVE  
E QUANDO SERVE**



Non abbiamo messo a disposizione dell'utente alcun manuale cartaceo, anche perché la tecnologia contempla al suo interno delle piccole descrizioni a livello di singola fase di processo: riporta in maniera molto sintetica “chi” deve fare “cosa”. Poi è agganciata la documentazione più estesa per cui, per ogni processo, è regolamentata tutta la normativa e l'operatività descrittiva.

**SI ATTIVA UN  
INTERO PROCESSO  
IN SOLO POCHE ORE**





In poche ore si riesce a mettere in piedi una variazione di un processo. Una volta pensato, studiato, disegnato, PRB è in grado di mettercelo a disposizione veramente nel giro di poche ore.

**120 PROCESSI  
DELLA TASSONOMIA  
REALIZZATI IN  
90 GIORNI**



Alessio **Fedi**

Responsabile Organizzazione **Banca di Pistoia**



Questo è quello che abbiamo fatto e creato nel giro di due mesi si e messo in piedi in maniera molto molto semplice.



**Gianni Spigolatore**  
Partner - Responsabile Sviluppo Clienti **PRB**



Se posso riassumere, sono 120 processi in 60 giorni,  
ottimizzati in 90.

**FILIALI SENZA CARTA**





Non ci siamo portati dietro l'archivio vecchio, abbiamo digitalizzato tutto quello che era l'archivio di filiale. Di conseguenza le due filiali hanno dei dattilo, non hanno degli armadi, con conseguente più spazio a disposizione per uffici e per punti di accoglimento della clientela.

**GARANZIE DIGITALI  
PER LAVORARE  
ORIGINALI NEL CAVEAU**



In occasione del primo inventario utile, insieme ai colleghi dell'ufficio Fidi, abbiamo digitalizzato tutte le garanzie originali che sono in giacenza nel caveau della banca. Ovviamente le garanzie sono rimaste nel caveau della banca, però tutti gli addetti fidi, di filiale o di ufficio interno che devono istruire una pratica o controllare una garanzia o verificare la bontà di una fideiussione, non fanno altro che recuperarla direttamente dall'archivio digitale.

**VELOCITÀ PER UN  
MIGLIOR SERVIZIO  
AL CLIENTE**



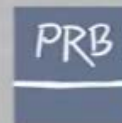
Verifichiamo che il contratto va bene, attiviamo l'home-banking: questo avviene nell'arco della giornata perché in tempo reale. Il cliente quando arriva a casa trova l'home-banking già funzionante.

**LAST BUT NON LEAST:  
PARTNERSHIP  
CON LA BANCA**





**Gianni Spigolatore**  
Partner - Responsabile Sviluppo Clienti **PRB**



Tutti questi progetti sono stati sviluppati con metodi innovativi, sia da un punto di vista tecnico che dal rapporto con il cliente in un legame di partnership, basato sulla condivisione degli obiettivi e dei risultati.