

**L'incontro** Il banchiere: «Il 50% della squadra sono competenze interne "reingegnerizzate"»

# «Più che nell'economia dei capitali viviamo nell'economia delle idee»

La rivoluzione digitale conta. «Ma ancora di più contano semplicità e creatività», spiega Andrea Cardamone, che guida **Widiba**. «Dietro la tecnologia, anche in una banca online, conta il **fattore umano**»

di **Edoardo Vigna**

**C**erto, mancano le pistole spara-acqua e i biliardini, e già questo basta a farti capire che non si tratta di un *campus* di Google. Ma da qui a sospettare che siamo, a tutti gli effetti, negli uffici di una banca, in effetti, ce ne passa. «Quella è l'«isola dei processi», qui passiamo all'«isola delle analisi», quindi a quella dei «prodotti»...». Mentre camminiamo da un desk all'altro, Andrea Cardamone spiega che cosa fanno i suoi «ragazzi» fra le scrivanie bianche, le pareti grigie, gli zainetti abbandonati qua e là e i computer portatili aperti sui tavoli, dove i giovanotti e le giovanotte al lavoro sembrano più studenti in un'aula di università.

Lui, l'amministratore delegato di **Widiba**, la banca *online* del gruppo Montepaschi di Siena, è in maglione girocollo blu e camicia bianca: giacca e cravatta, in effetti, stonerebbero parecchio. (Basterebbe notare la targhetta davanti alla porta del suo ufficio, dove c'è scritto «Widi Break», e ci arrivi dopo aver superato le stanze «Widi Born» e «Widi Angel», che sono già di per sé tutto un programma...). «In questo piano siamo 80 persone», continua a spiegare il capo. «Qui nasce il nostro business. Dal momento in cui prendiamo una decisione a quello in cui loro», dice, indicando i vari team, «l'affinano, la verificano e la trasformano in tecnologia, passa solo un mese e mezzo, laddove altrove ci vorrebbe un anno e mezzo. Sono queste le cose che fanno la differenza: cer-

te volte mi devo trattenere dal sottoporre un'idea perché altrimenti partono sparati a lavorarci».

È in questo piano di una palazzina milanese vicino alla metropolitana gialla - reimpiego di vecchi uffici del gruppo senese - che batte il cuore della nuova realtà bancaria digitale. «Siamo una storia di eccellenza italiana, di quelle che sono gli uomini a fare. E il 50% di chi lavora con noi è stato scelto dentro Mps, competenze interne che si sono «reingegnerizzate», ribadisce Cardamone. «In poco più di un anno, siamo passati da zero a oltre 150 mila clienti, (con 7 miliardi di masse gestite, ndr), e noi siamo diventati mille a lavorarci, di cui 600 consulenti, che parlano nove lingue diverse». I risultati da snocciolare (così si usa dire, dei risultati) non mancano: «L'ultimo in ordine di tempo è che abbiamo la comunità di clienti più soddisfatti del sistema italiano». Poi teorizza: «Siamo una prova di come oggi si sia passati dall'economia «dei capitali» all'economia «delle idee»».

**Manuale di istruzione.** E in effetti, le idee, da queste parti, sono la prima moneta in circolazione. Sulla scrivania più in fondo del piano, all'estremità finale delle «isole», c'è un librone alto almeno otto centimetri. «Un mattone, praticamente: ebbene, questo sarebbe il manuale di istruzione della nostra nuova *super-app*», dice l'ad. Quella che fa sì che sia la voce a fare da *password*

per il *login*, che permette l'autocompilazione dei bollettini col semplice inquadramento dei QR Code e tante altre cose. «Ebbene, quel volume può rimanere tranquillamente chiuso: ciò che serve a utilizzare ognuna delle funzioni della nostra *super-app* è intuitivo. Non è come quando vai in concessionaria a ritirare una nuova automobile e un incaricato deve dedicarsi a te per tre ore in modo da spiegarti come si usa ogni optional». Un cambio di passo ancora più significativo se si tiene conto del fatto che stiamo pur sempre parlando di un istituto di credito...

Così, entrando nel cuore di una banca del futuro - anche se in realtà rappresenta già un *present continuous*, come si potrebbe dire in inglese - possiamo vedere gli elementi con cui rispondere ad alcune delle domande che tanti (si) fanno: in che direzione vanno, i nostri istituti di credito? E, qui, non si può non partire dalla tecnologia. «Questa squadra ha scritto, da quando siamo nati, quindi in poco più di un anno, cinque milioni di righe di codici. E tutto in *open source*: il che significa che siamo proprietari di tutti i nostri *software*», racconta Cardamone. Che sa bene di cosa parla, considerato che, prima di venire qui a fondare **Widiba**, ha creato e comandato **WeBank**, del gruppo **Bpm**, pioniera fra le banche online. «Ma la realtà è che lavoriamo in un'economia in cui lo sforzo principale sta nel cercare di immaginare «cose» che gli altri non immaginano. L'arena competitiva, insomma, è ancora più centrata sulle idee che sulla tecnologia», continua l'amministratore delegato della banca che comunque, da poche settimane, ha lanciato anche una nuova interfaccia, rivoluzionaria per il set-

**«Tutti oggi parlano di Big Data e "smartworking": ma non importa averli, quanto piuttosto come li si utilizza»**





### In un anno e mezzo, 150 mila clienti

Andrea Cardamone, amministratore delegato di **Widiba**, la banca online del gruppo Montepaschi di Siena. In un anno e mezzo, la banca ha raggiunto quota 150 mila clienti e 7 miliardi di masse gestite.

tore: il primo motore di ricerca nel *banking* che ricorda la "stringa" di Google ma anche il sistema di riconoscimento vocale Siri (di Apple) ed è in grado di dare una risposta immediata alle richieste dei clienti.

**Un pacco che dice tanto.** Cardamone continua a ragionare: «Steve Jobs, negli anni Ottanta, cancellò il budget del marketing della Apple. «È inutile fare ricerche di mercato», disse ai suoi. «Voi vi occupate di cose che la gente nemmeno immagina». Ed era vero: l'evoluzione del *mobile*, l'iPod o l'iPad non ce li potevamo immaginare. Oggi, per me, l'economia moderna si può tradurre in "restituzione della semplicità": nel ciclo produttivo di un'azienda ciò che decisivo è l'aspetto del "come" si fanno le cose, è l'esperienza che si offre il cliente...». Il top manager fa un esempio concreto. «L'altro giorno ho ordinato un sistema per l'irrigamento sul sito di Amazon. Quando il pacco mi è arrivato a casa, per me riceverlo è stato gratificante come se avessi ricevuto un regalo». Semplicità. Questo è uno degli imperativi. «Inoltre», prosegue l'amministratore delegato di **Widiba**, «non bisogna andare dietro a ciò di cui tutti parlano. Prendiamo i "Big Data"». Sembra non se ne possa più fare a meno... «Più che averli, conta saperli usare. Altrimenti a che servono? Vale lo stesso per lo "smartworking", (la possibilità di lavorare da casa, ndr), con cui molti si riempiono

la bocca. In realtà, non rappresenta il punto centrale: la prima cosa è trasferire valore al lavoro di ognuno dei collaboratori. Poi, dove lo si svolge è relativo».

E allora, idee, creatività: l'approccio – in un settore maturo come quello delle banche – con cui Cardamone ha battezzato **Widiba** a fine 2014, quando ha fatto addirittura scegliere lo stesso nome al mercato. **Widiba** sta per *Wise-dialog-banking*, (saggio dialogo attraverso l'internet banking): «Abbiamo scelto di fare un *contest*, un percorso alla *XFactor*». Anche il *pay off* (l'espressione complementare della brand identity) – "No ordinary bank" – ha una storia singolare: «Volevamo che fosse autentico, scritto con una grafia umana ma non con i caratteri finti simil-umani di un programma di scrittura come *word*». Così la squadra di Cardamone ha trovato il progetto *homelessfont.org*, della spagnola Arrels Foundation, che ha creato il primo sito internet che permette di comprare i caratteri scegliendoli tra quelli veramente scritti dai senzatetto sul cartone per le loro richieste di aiuto. «Il fatto che il "font" scelto sia usato da chi chiede sostentamento per la propria vita, per noi genera cultura e si riflette nel modo in cui la gente lavora».

Ecco che emerge il punto centrale. «Il digitale non è un modello per disintermediare la relazione banca-cliente ma per far sì che la relazione personale che manteniamo at-

traverso i consulenti finanziari sia più concentrata sugli elementi *soft*. Leggevo l'altro giorno di aziende che hanno fatto grandi investimenti nella robotica per la consulenza. Ma così non hai più a che fare con una persona. Penso che il modello di business di chi ha preso questa strada sia più simile a quello delle società che ti fanno fare una scommessa su una partita di calcio che non sulla consulenza finanziaria in senso stretto. In fondo un robot che suggerisce di comprare un'azione piuttosto che un'altra, e spinge a farlo in maniera quasi compulsiva, fa pensare più che altro a chi punta dopo aver sentito le quote di un match sulle *pay-tv* – "89% vince la Juve, 11% vince la Samp...". La filosofia in cui credo io, invece, è sì fatta di passione per i processi tecnologici, ma tiene conto profondamente della componente umana. Ecco perché noi è su questa che stiamo investendo tanto. Nel mondo delle banche, sul lungo periodo, l'elemento che farà grande differenza saranno i professionisti che, sfruttando informazioni e tecnologia, saranno in grado di gestire gli *asset* delle famiglie italiane. La loro valutazione non sarà solo sull'andamento dei mercati e sulla capacità patrimoniale dell'interlocutore, ma anche su come è fatto questo investitore, sul suo stile di vita, sulla sua ansia rispetto agli investimenti... Le macchine non possono misurare davvero queste cose».

© RIPRODUZIONE RISERVATA