

*La Capozona diretta da Marcello Barbaro opera in un tessuto economico vivace e dinamico che si caratterizza per la presenza di un capillare sistema di piccole e medie imprese*

## Catania Provincia: uno, cento, mille obiettivi

di Claudio Aiello

**D**a Paternò ad Acireale, da Giarre a Caltagirone, da Bronte a Zafferana Etnea, lambendo tutto l'hinterland catanese. È questo l'ampio territorio nel quale opera la Capozona Catania Provincia del Banco di Sicilia con le sue 39 filiali. Il raggruppamento si estende dalla riviera ionica con Giarre e Riposto, fin sugli alti fianchi dell'Etna con Randazzo e Bronte, cingendone le pendici con Trecastagni da

un lato e Biancavilla e Paternò dall'altro; abbandonata l'area pedemontana si addentra fra gli agrumeti e i granai della Piana di Catania e prosegue, passando per Scordia e Palagonia, verso Caltagirone e poi giù in direzione del ragusano con l'ultima propaggine di Mazzarone, dominata da una vasta estensione di vigneti di uva Italia. Cambiano i paesaggi e, contemporaneamente, le economie e le culture.

### **Un'economia fortemente influenzata dall'agricoltura**

Il territorio di riferimento è, dunque, fortemente disomogeneo per connotazioni commerciali, produttive e culturali; notoriamente assai di-



*Il responsabile di Catania Provincia, Marcello Barbaro, insieme ai due direttori di segmento: a sinistra Alfio Marletta (Imprese) e Elio Loreface (Privati)*

versi, solo per fare un esempio, sono il *modus vivendi* calatino e quello catanese. Marcate sono le caratterizzazioni stagionali di una economia fortemente influenzata dai redditi provenienti dall'agricoltura. Agrumi, grano, pistacchi, uva, seguono meteorologie assolutamente diversificate, così come diversificati debbono essere gli interventi creditizi nel settore. Molto interessante è anche la dinamica fioritura di imprese (specialmente piccole e medie) situate in differenti aree di sviluppo della provincia, le quali mostrano una marcata specializzazione produttiva, in origine basata sull'artigianato (ad esempio le ceramiche di Caltagirone o l'abbigliamento di Bronte) ed oggi

rivolta anche verso prodotti più innovativi.

### **La spina dorsale del settore industriale**

Il sistema delle Piccole e Medie Imprese rappresenta la spina dorsale del settore industriale della provincia, che però comincia a includere anche aziende di dimensioni medio-grandi (nel comparto ad esempio della distribuzione e dei servizi) e industrie che vanno affermandosi a livello nazionale

– grazie anche ad un crescente coinvolgimento del Banco nei relativi piani di sviluppo – con prodotti che varcano ormai i confini dello Stretto. Ci riferiamo, tanto per fare alcuni esempi, a Zappalà nel settore lattiero caseario, a Condorelli con i suoi torroncini (e non solo), al pastificio Poiatti presente ormai in ogni supermercato, alla IDF nel settore dolciario o alla Mondial Granit di Damigella che lavora marmi e graniti distribuiti in tutto il Paese.

Può considerarsi buona la vocazione commerciale di quest'area, con interessanti ritorni reddituali, mentre il settore turistico non appare ancora sufficientemente sviluppato, soprattutto per quanto riguarda le zone in-

terne, in quanto i flussi turistici sono essenzialmente concentrati lungo la costa dove si trova la maggior parte delle strutture alberghiere e di ristorazione che sfruttano anche il richiamo delle attrattive dell'Etna.

### Due sfide importanti

Queste in sintesi le peculiarità della geografia economica della provincia catanese, all'interno della quale si trova ad operare una Capozona – quella diretta da Marcello Barbaro – che affronta le sfide quotidiane facendo leva sul senso di appartenenza del personale. “È innegabile che ad ogni obiettivo corrisponda una competizione con se stessi prima che con gli altri – afferma Barbaro –

e, se dovessimo trovare il *leit-motiv* della nostra Filiale, quello degli obiettivi è sicuramente il più rispondente, perché proprio nella sfida e nella competizione questo raggruppamento trova la sua coesione e la sua voglia di essere squadra”.

E di sfide la Capozona di Catania Provincia ne ha affrontate diverse: le nuove figure professionali, i nuovi assetti, le nuove geografie, il nuovo modello organizzativo. In particolare, a metà del 2001 vi sono state due “sfide” importanti: l'integrazione con la Capozona di Caltagirone e l'applicazione del nuovo modello organizzativo. Tutto questo senza perdere di vista la richiesta primaria della Banca: la redditività. “E' stato un autentico *tour de force* – sottoli-

nea Barbaro – che ha messo a dura prova l'intera macchina organizzativa della Capozona, ma alla fine i risultati sono stati raggiunti. E' un merito che la Direzione non può che condividere con tutto il personale delle 39 filiali. Tutti i dipendenti, nei più svariati ruoli, hanno contribuito ad assemblare in corsa questa mac-



I direttori di Filiali e Sportelli della Capozona Catania Provincia e alcuni colleghi del Raggruppamento

china che, con una punta d'orgoglio, considero altamente competitiva. Non si raggiungono successi per caso. Senza la totale dedizione di tutti e la caparbia volontà di superare gli ostacoli sarebbe stato impossibile ottenere i risultati sin qui ottenuti.”

### Una presenza costante sul territorio

Il segreto di questo successo? La squadra. E la ricetta? Organizzazione, comunicazione interna, formazione, ricerca delle motivazioni, presenza costante sul territorio e attento monitoraggio. Un mix che trova nella comunicazione l'elemento determinante. “Il primo obiettivo che ci prefiggiamo – a parlare è sempre il Titolare Marcello Barbaro – è quello

di fare emergere con precisione le traiettorie di sviluppo di un progetto per produrre interventi di impatto e risultati immediatamente tangibili. Gli obiettivi assegnati vengono suddivisi di volta in volta in microobiettivi, in modo che l'orizzonte temporale sia sempre visibile. Ogni tappa conquistata è la base di partenza per

la meta successiva. Ecco allora l'importanza della comunicazione che, attraverso processi di informazione e formazione, evita l'insorgere dell'insoddisfazione nel personale, generatrice di insuccesso. Occorre essere motivati ma occorre anche individuare in ogni comparto chi è in grado di motivare gli altri. Così si possono ottenere “squadre” forte-

mente orientate al comune scopo, che determina il proprio successo, quello dei collaboratori, del Raggruppamento e, alla fine, di tutta la banca.”

### Rispondiamo in termini di cross selling

Ma sul piano concreto come si sta procedendo? “Stiamo rispondendo con attenzione e coerenza alle richieste della clientela – tiene a precisare Barbaro –, anche in termini di *cross selling*, offrendo cioè più servizi e più prodotti al cliente, così come seguiamo con grande interesse le esigenze delle medie aziende e del *large corporate*. Abbiamo registrato nel 2002 un aumento degli impieghi che consideriamo di note-

vole qualità sotto il profilo del merito creditizio, del 10% circa nel MLT e di oltre il 100% sugli autoliquidanti, con piena soddisfazione nostra e della clientela che mostra di apprezzare molto la nostra attività di consulenza. Intendiamo rafforzare una base di clientela con volumi di impieghi durevoli nel tempo, con grandi margini di garanzia e affidabilità”.

**Risultati brillanti nella bancassicurazione**

Catania Provincia è stata definita da sempre una Capozona vocata prevalentemente alla raccolta e, in effetti, “il territorio presidiato dal nostro raggruppamento – sottolinea Elio Lorefice, direttore del Segmento Privati – è certamente ricco di risparmio. Il 20% della raccolta Banco dell’intera provincia non costituisce però un vantaggio competitivo, anche se indicativo di una fitta rete di relazioni con la clientela di riferimento. Ci sentiamo pressati da una tendenziale saturazione del mercato e da una concorrenza aggressiva, cui vanno aggiunte le componenti economico-culturali di un territorio che non inducono la clientela a propendere per gli strumenti finanziari di investimento più innovativi”.

“Nonostante ciò – prosegue Lorefice – l’organizzazione e la capillarità dei contatti intrapresi ci consentono di perseguire con successo gli obiettivi fissati sui volumi

della raccolta diretta e di conseguire brillanti affermazioni in un settore difficile qual è quello della bancassicurazione. Abbiamo cercato di mantenere sempre posizioni di vertice nelle classifiche, con alto ritorno nel morale della squadra, grazie

zione del credito risentono di una taratura forse un po’ avanzata rispetto alle attuali vedute e attese del mercato. In questo scenario l’attività di consulenza preventiva assume una valenza preminente. C’è da dire che non tutte le figure professionali a nostra disposizione sono adeguate al compito. Molto occorre fare in termini di formazione e, comunque, molto stiamo già facendo per formare i nostri consulenti.”

**Una banca partner di programma**

“Gli sforzi sono tesi – prosegue Marletta – ad indirizzare i nostri collaboratori verso un linguaggio coerente con le linee guida della Direzione, per non creare contrapposizioni di vedute fra i vari livelli di valutazione ed evitare di confondere il



*I colleghi dello Sportello di Zafferana Etnea. Da sinistra: Augusto Sigana, Cinzia Coco, il direttore Salvatore Casà, Emanuele Renda e Giuseppe Nicotra*

anche agli incentivi ottenuti. I risultati conseguiti ci confermano l’efficacia di un’impostazione operativa che muove dal principale criterio ispiratore della nostra Capozona: essere una squadra orientata ai risultati”.

**La dinamicità della domanda di fido**

È tutto facile allora a Catania Provincia? Beh, no di certo. Alfio Marletta, Direttore del Segmento Imprese afferma che “la dinamicità della domanda di fido non sempre è accompagnata dalla corretta percezione delle reali esigenze. Per contro, gli attuali meccanismi di valuta-

cliente o peggio di creargli aspettative che non giovino alla nostra credibilità e al raggiungimento dei comuni obiettivi. Cerchiamo di dare vita ad un processo formativo direttamente in agenzia e partecipiamo sovente ad incontri con il cliente; organizziamo riunioni in cui il confronto e l’esplicitazione delle direttive aziendali sono il tema centrale delle comunicazioni. Uno dei problemi che più frequentemente incontriamo con la clientela, nel settore degli impieghi, è quello di indirizzarla verso forme creditizie alternative alla scoperta in conto corrente, che sembra a molti essere l’unico prodotto utilizzabile per le proprie necessità