

COSTI & BUSINESS 2014

FARE *quel che non si fa, non si sa*
RIFARE *gli esami non finiscono mai*
CREARE *l'innovare di sua natura è bello*

Una lezione dal futuro

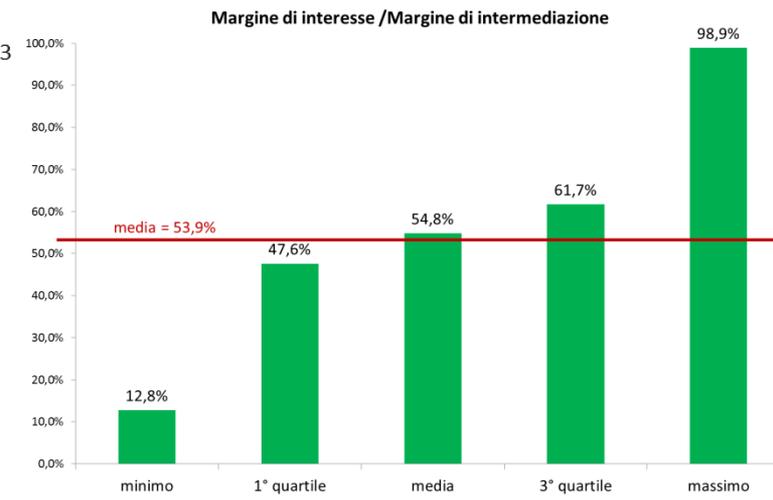
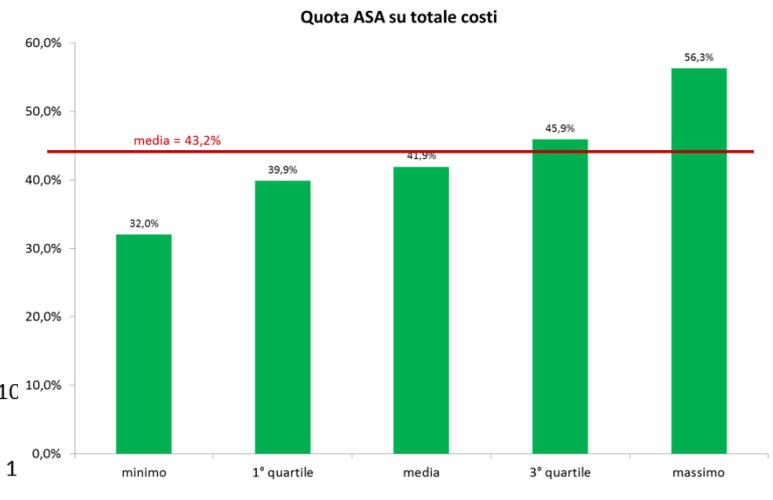
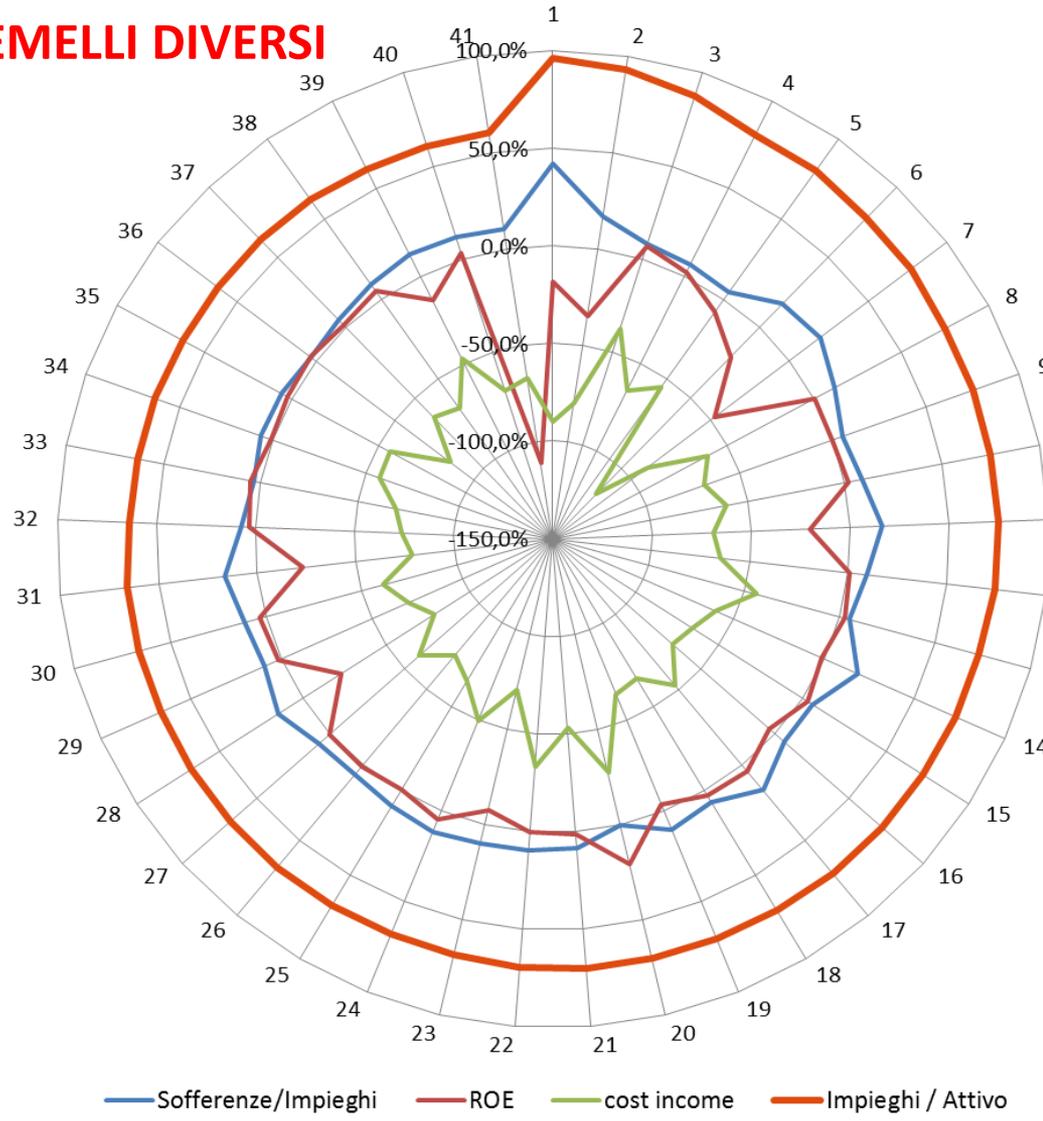
come è andata !!!!!



Complessità X Incertezza = Fragilità
 gestire la complessità del proprio business è
 gestire rischio e costi in un modo innovativo

come è andata!!!!

GEMELLI DIVERSI

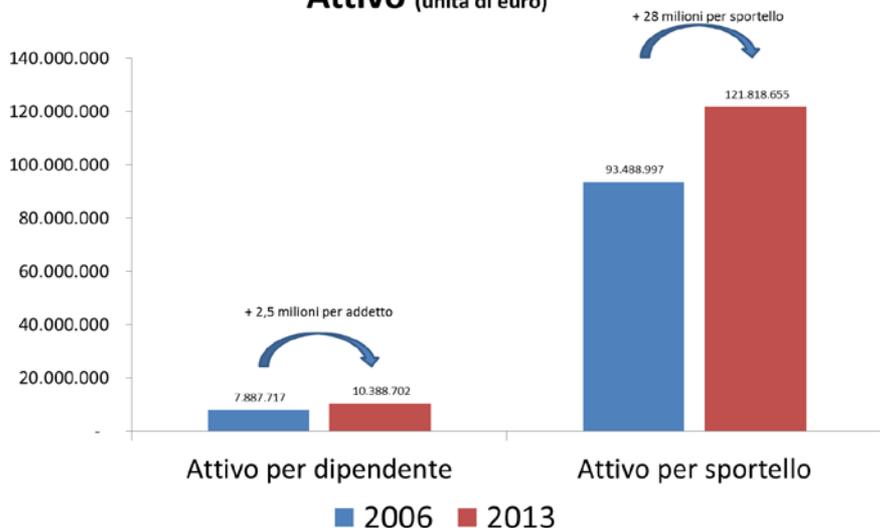




per uscire dalla crisi, è proseguito il processo di consolidamento, ma con un efficace governo del cambiamento e dei progetti d'integrazione che hanno realizzato economie di scala

come è andata!!!!

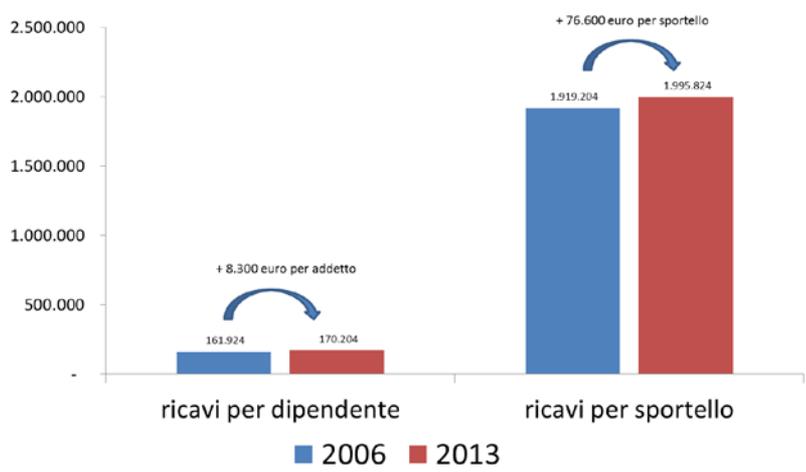
Attivo (unità di euro)



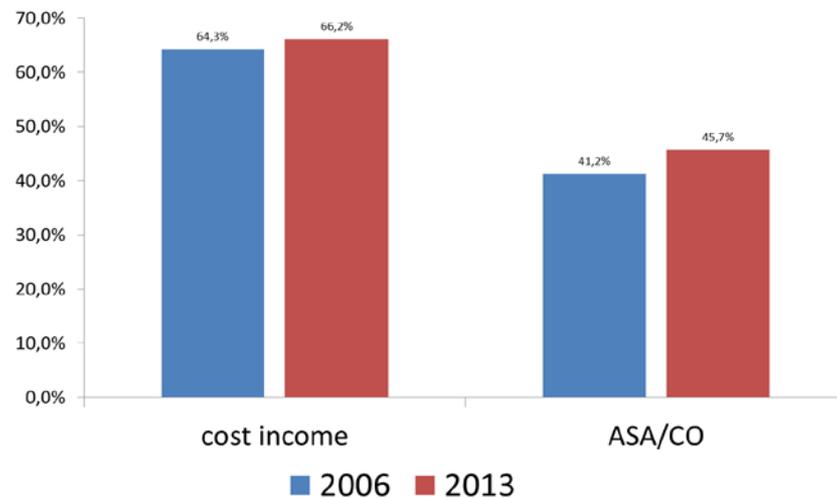
tra il 2006 e il 2013



Ricavi (unità di euro)



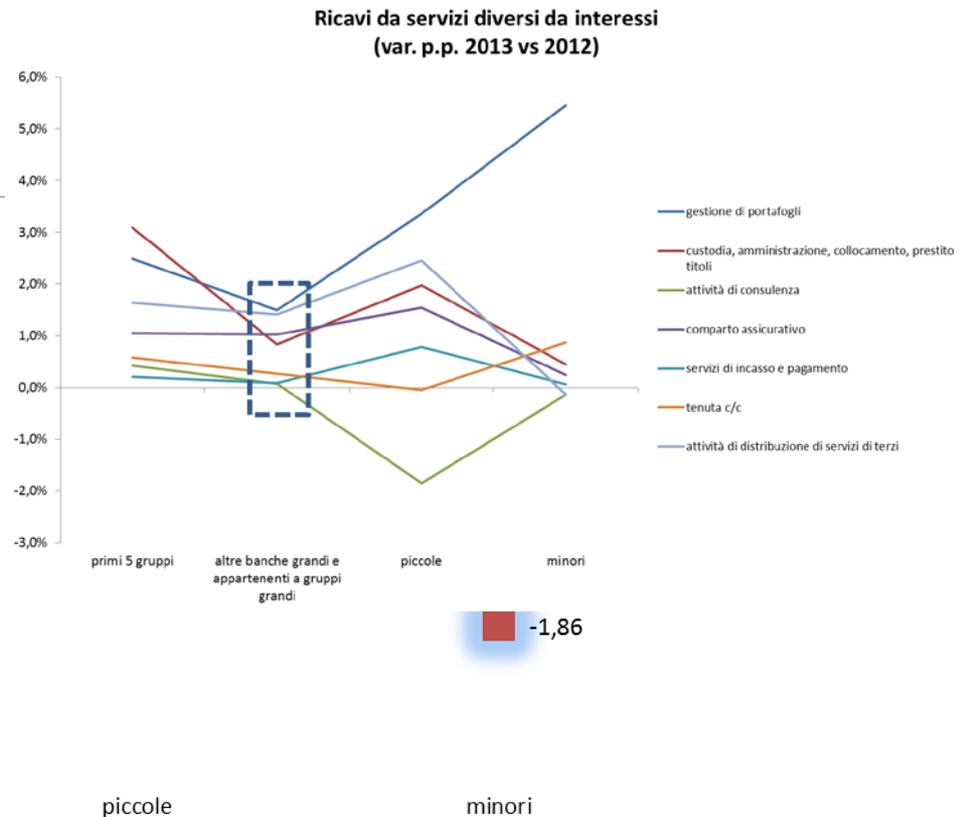
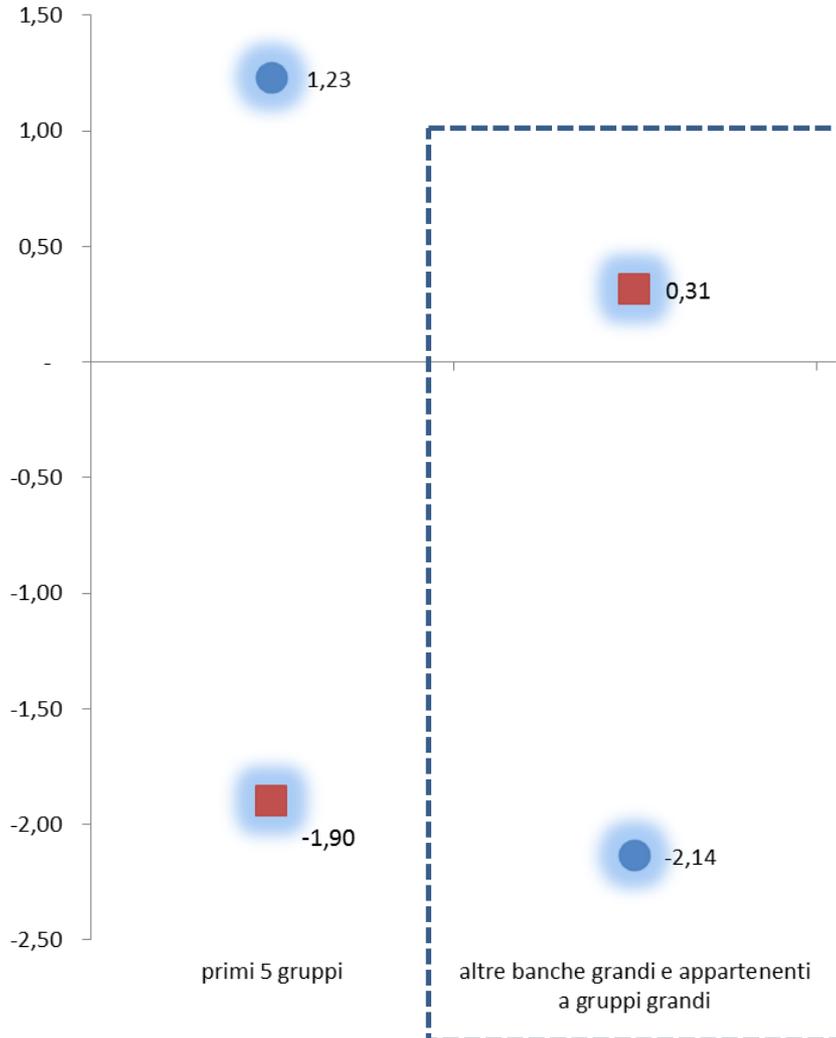
Costi operativi (%)



nè alibi né assiomi generici: il cambio di marcia per ridurre il cost/income è possibile come in altre industry, riconfigurando la catena produttiva sulle proprie esigenze.

come è andata!!!!

Variation in p.p. 2013 vs 2012 cost income e ROE per classi dimensionali





erogare credito alle PMI



per le banche
bassi costi di
acquisizione

per le imprese
user experience facile
risposta max 24 ore



**informazioni commerciali
su potenziali clienti**

- **applicazione mobile** dedicata alle aziende piccole che vogliono vendere all'estero.
- database di **20 milioni di aziende** distribuite in 43 Stati del mondo
- senza costi un **giudizio** sullo stato economico e patrimoniale di una società.
- **semaforo** verde per le aziende sane, giallo per quelle normali e rosso per chi è in difficoltà.
- scaricare i bilanci (a pagamento)

controllo andamento dei propri investimenti



- fornire grafici e informazioni utili
- trader, fondi d'investimento
- banche

moneta virtuale



- oltre la cripto moneta
- trasferire denaro in modo veloce e abbattendo i costi
- Tetra, disponibili in numero fisso e con un controvalore in valuta riconosciuta: a un Microtetra corrisponde 1 centesimo, a un Tetra un euro
- transazione registrata tramite codici seriali è possibile bloccare il singolo Tetra

la capacità critica e le attese delle persone evolveranno molto rapidamente. Si sarà superata l'epoca 1.0, in cui l'offerta "stava sopra", era centrata su se stessa, noncurante della domanda, per un'epoca in cui la domanda pretende orizzontalità, scambio, trasparenza. Ma già si scoprono i segnali di una nuova epoca, la 3.0 dove l'offerta dovrà "mettersi sotto" e dare priorità agli interessi della domanda, anticipandoli proattivamente - anche se non sollecitata - con proposte nuove

e il settore bancario ?

Acquisto di prodotti selezionati di Partner:
diverse formule di pagamento
finanziamenti a tasso zero
spese zero
in 24 mesi
hi-tech (smartphone, tablet)
business (siti, negozi on-line, app mobile)
sport e benessere
ebike e scooter

autovetture e autotassametri
integra la Copertura di Responsabilità Civile

- coperture e opzioni accessorie
- dispositivo GPS/GSM satellitare
- assistenza stradale 24h/24h
- chiamata d'emergenza automatica
- applicazione tariffa comportamentale

prodotti per dare ossigeno alle PMI

- semplicità
- tempi di risposta rapidi
- finanziamento che raddoppia il fido già in essere

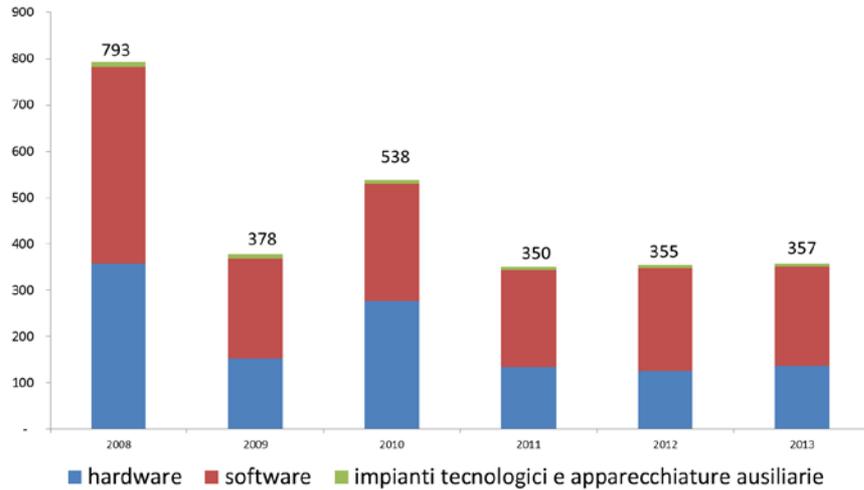
8,5 miliardi nel biennio 2012-2013 per investimenti in IT

- dematerializzazione
- progetti di potenziamento di mobile banking e mobile payment
- sicurezza
- ulteriore integrazione dei canali

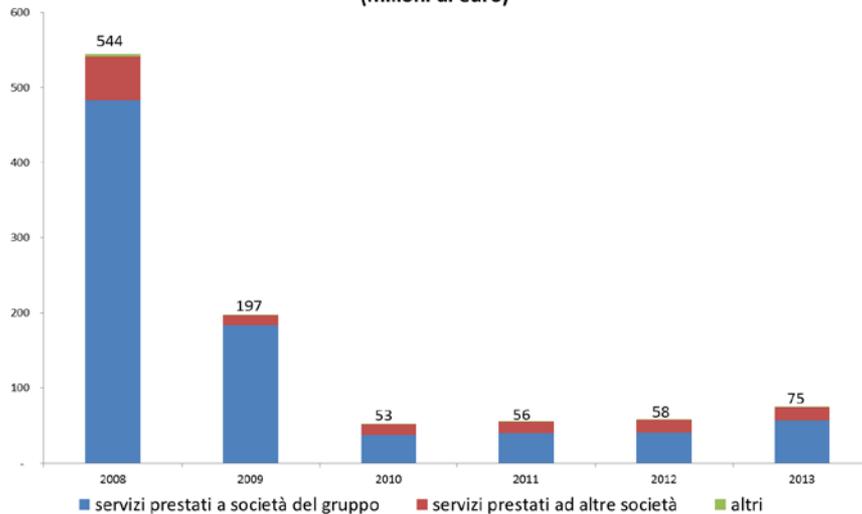
bisogna ripartire con gli investimenti, quelli distintivi che creano valore e competizione tra le banche. Le fonti economiche vanno cercate nel mettere a fattore comune le componenti IT non distintive (Infrastrutture e Core Banking System)

come andata!!!

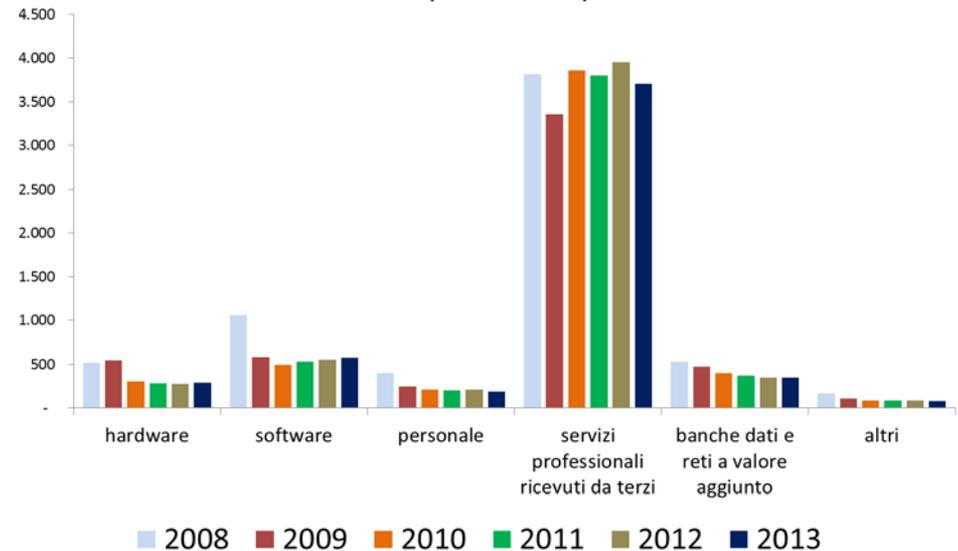
INVESTIMENTI ELABORAZIONE AUTOMATICA DEI DATI
(milioni di euro)



RICAVI ELABORAZIONE AUTOMATICA DEI DATI
(milioni di euro)

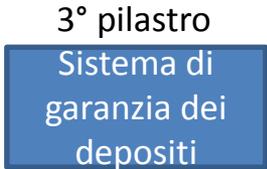
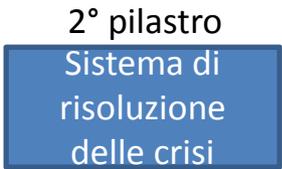
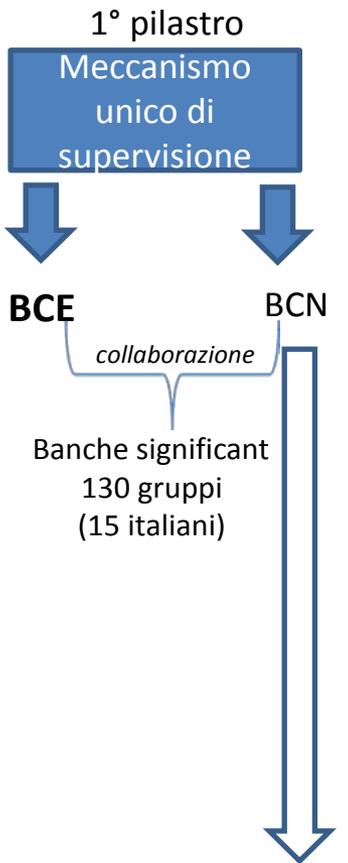


COSTI PER L'ELABORAZIONE AUTOMATICA DEI DATI
(milioni di euro)



bisogna partire dai vincoli normativi per rendere i meccanismi della macchina operativa più governabili e trasparenti verso i clienti

come è andata!!!!



1° gennaio 2016

NO schema unico

Fondo di risoluzione unico (versamenti annuali a carico di tutte le banche) integra gli schemi nazionali

comparti nazionali

A regime nel 2024

consistenza dell'1% dei depositi protetti dai sistemi di garanzia

I costi della nuova regolamentazione

- **Costi di modifica dei processi area amministrazione/fiscale/contabilità**
- **Contribuzione al sistema di garanzia dei depositi**
- **Contributo al Fondo di risoluzione unico**
- **Contributo per l'attività di vigilanza della BCE**
- **Contributo alle spese amministrative del Comitato di risoluzione**

- capitale: aumento della qualità e del livello minimo
- rischio di controparte: requisito patrimoniale ad hoc
- leverage ratio: obbligo di disclosure dall'1.1.2015
- liquidità: specifici obblighi segnaletici dall'1.1.2014
- buffer di capitale: secondo le nuove previsioni del Comitato di Basilea
- obblighi di disclosure; sulle informazioni relative:
 - utile/perdita prima delle imposte
 - ammontare delle imposte
 - contributi pubblici ricevuti
- applicazione per le imprese di investimento: ad esclusione di quelle non autorizzate a detenere fondi/titoli dei clienti (quindi non possono trovarsi in situazione di debito verso di loro)

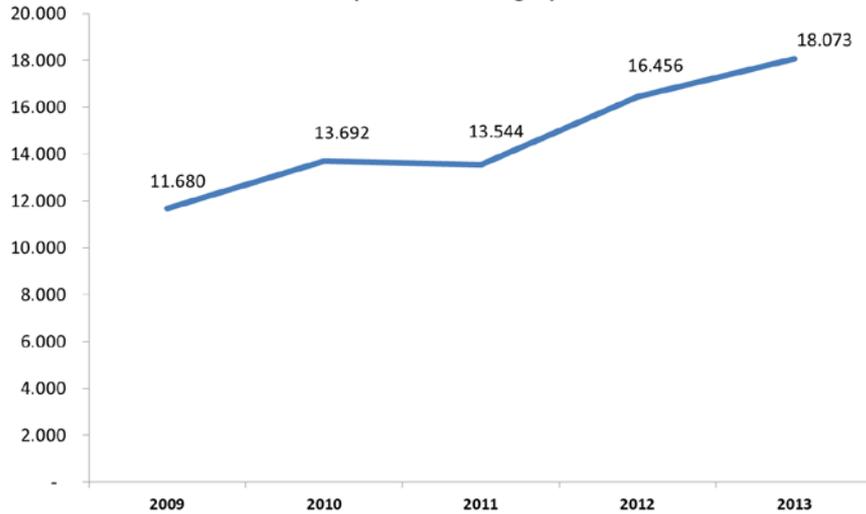


e lo stesso vale per le banche del nuovo millennio. La sfida non è nella tecnologia, ma nell'educazione e nell'accesso all'utilizzo

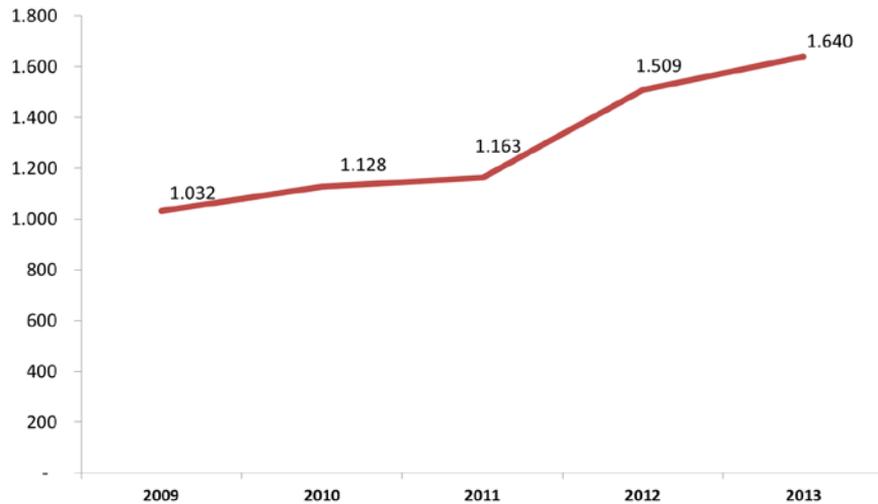
come è andata!!!!

551 milioni di euro nel 2013

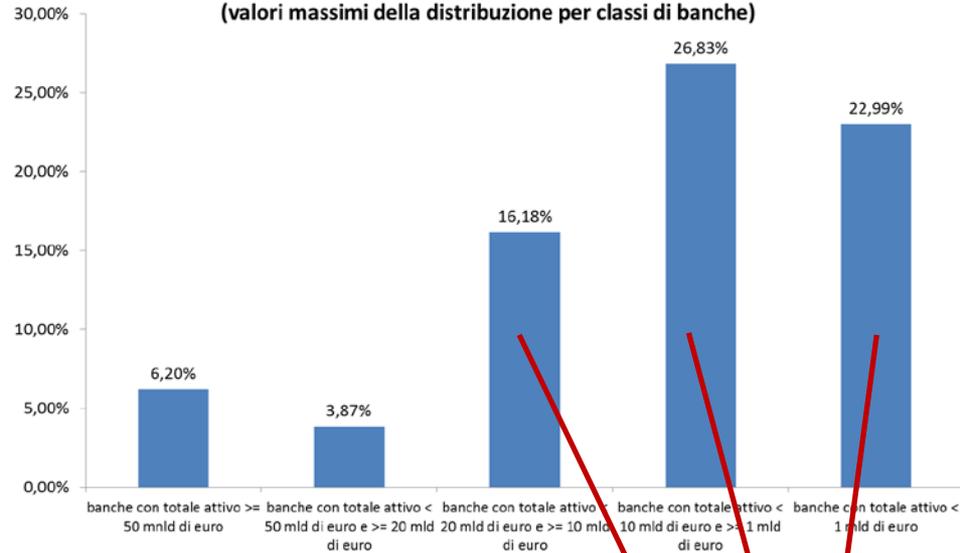
**Servizi informativi e dispositivi (migliaia)
(servizi alle famiglie)**



**Servizi informativi e dispositivi (migliaia)
(servizi a enti e imprese)**



**Spese di pubblicità in % delle ASA
(valori massimi della distribuzione per classi di banche)**



investire in pubblicità e in innovazione è premiante nel medio periodo

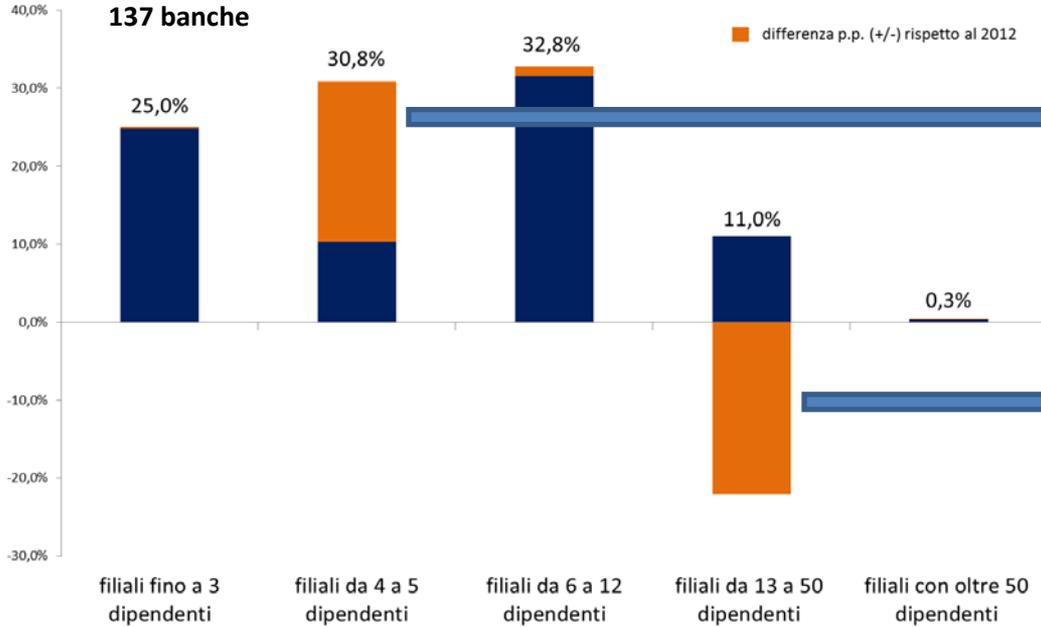
- Cost income 45% - 55%
- Roe 14,3% - 24,1%

le startup in linea dopo un quinquennio

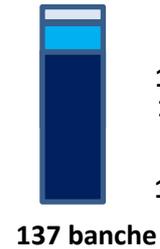
*trasformazione del sistema distributivo
rappresenterà una grande opportunità per
ottimizzare la relazione con la clientela e insieme
anche una grande sfida per le banche*

come è andato!!!

Composizione della rete filiali per numero di addetti

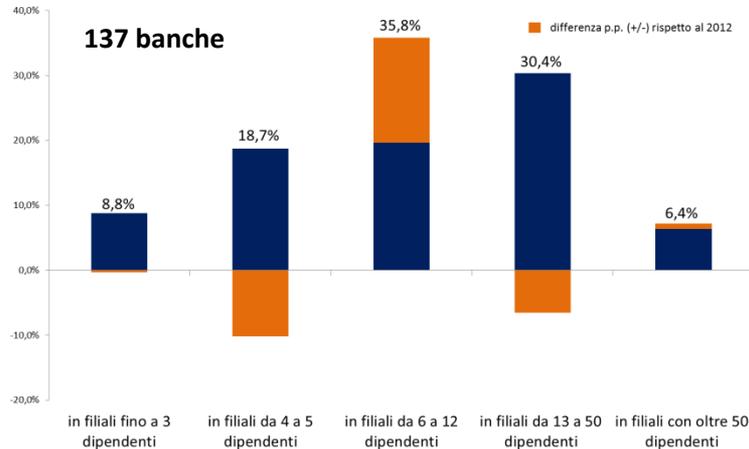


-156 milioni di spese per immobili (- 6,7% su base annua)



12 banche : invariata
19 banche : - classe 2 – classe 4
106 banche : + classe 2 – classe 4

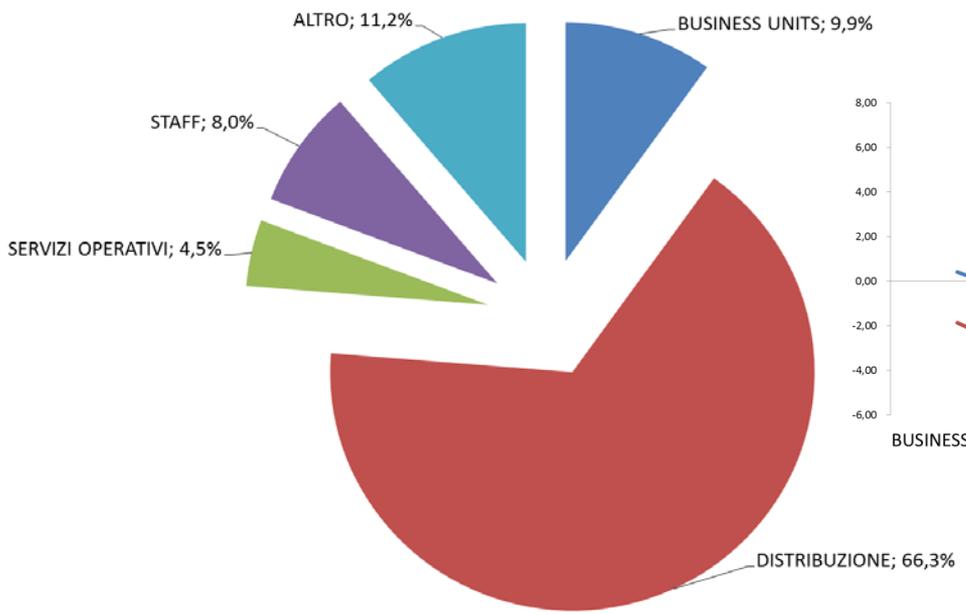
Composizione del personale per tipologia di filiale



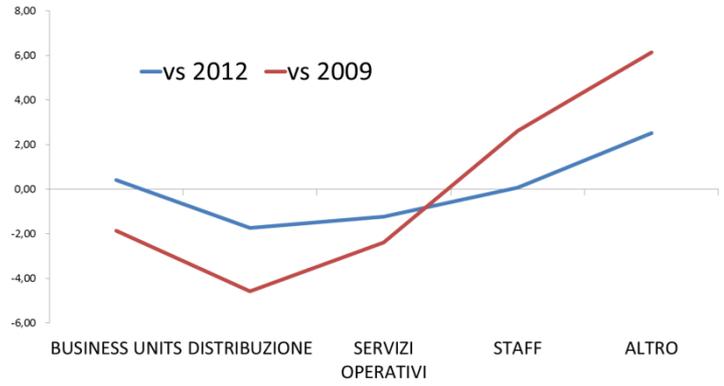
modello organizzativo e risorse umane: un progetto/benchmark per ragionare insieme in ottica di continuo miglioramento

come è andata!!!!

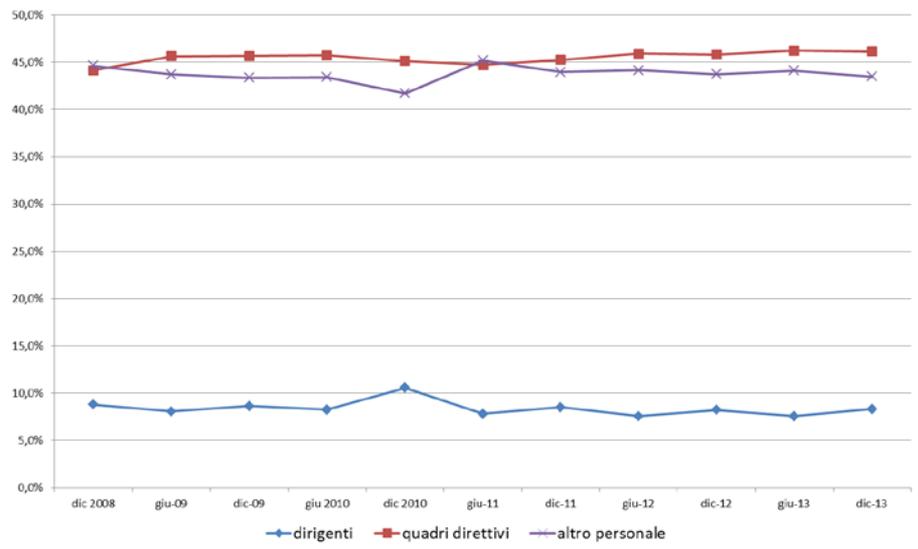
Personale per aree di business 2013



Trend 2013 vs 2009 e 2012 (variazioni p.p.)



Costi del personale bancario (in % del totale)



24 mln operazioni finanziamento
13 mln operazioni di raccolta



+ 15%
rispetto al
2009

non esistono canali distributivi, ma solo modi più efficienti per soddisfare la domanda di prodotti e servizi finanziari e la conoscenza dei comportamenti del cliente è uno dei passi fondamentali per l'aumento dell'efficienza e la riduzione del "cost to serve"

come è andata!!!

5 milioni di clienti



500mila
nuovi clienti
in un anno

26.915 promotori



-15% da
agenti

+400% da
dipendenti



227mila clienti serviti da dipendenti
3 mln clienti serviti da agenti

386mila clienti di prodotti



93mila nuovi
clienti

290mila clienti



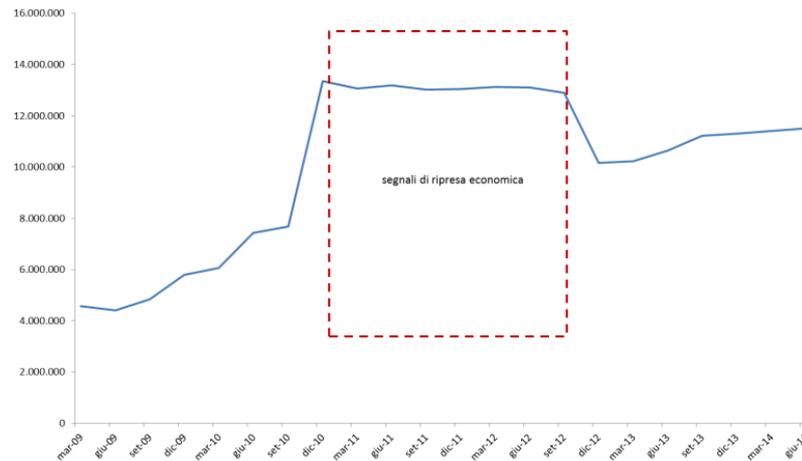
+190mila in
un anno

500mila clienti (per operazioni
credito al consumo)



+92mila in
un anno

Andamento trimestrale del n° di contratti di consulenza
in materia di investimenti



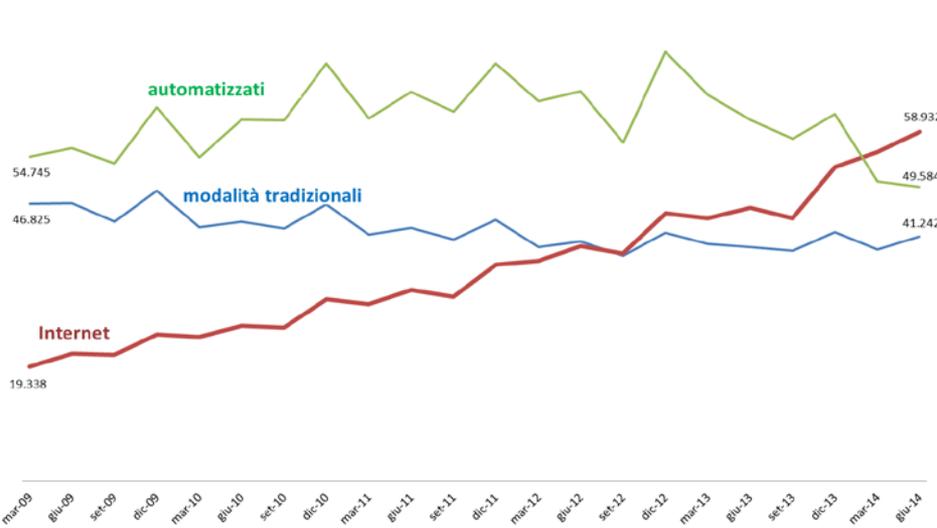


il futuro commerciale delle banche retail è "ibrido", una sapiente miscela di presenza fisica e servizi a distanza

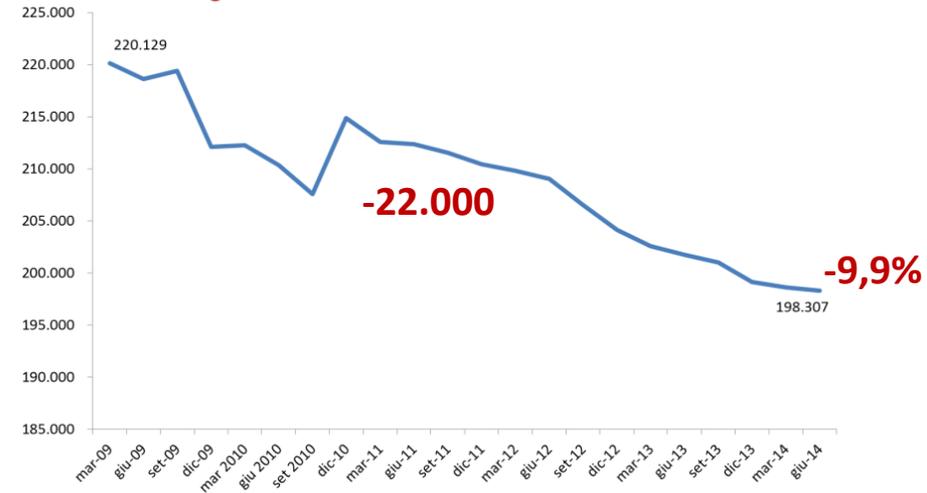
come è andata !!!

Andamento trimestrale dei bonifici (numeri, migliaia)

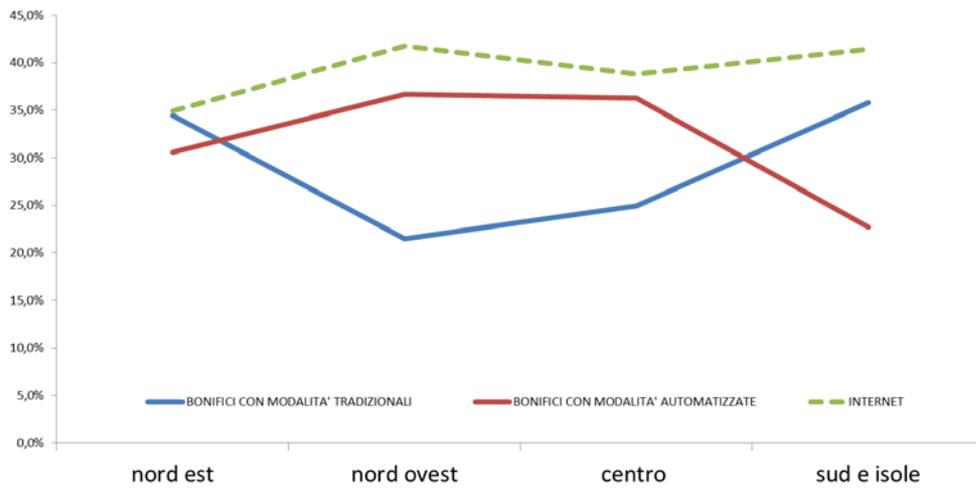
— modalità tradizionali — Internet — automatizzati



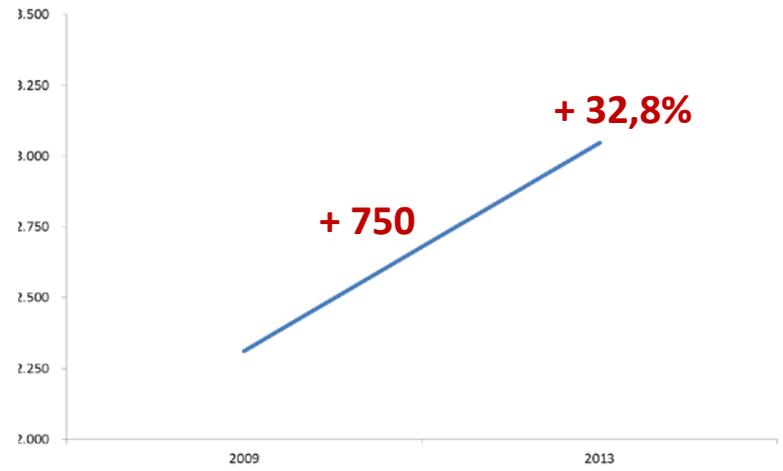
Personale di rete



Abitudini della clientela per modalità e area geografica di esecuzione dei bonifici

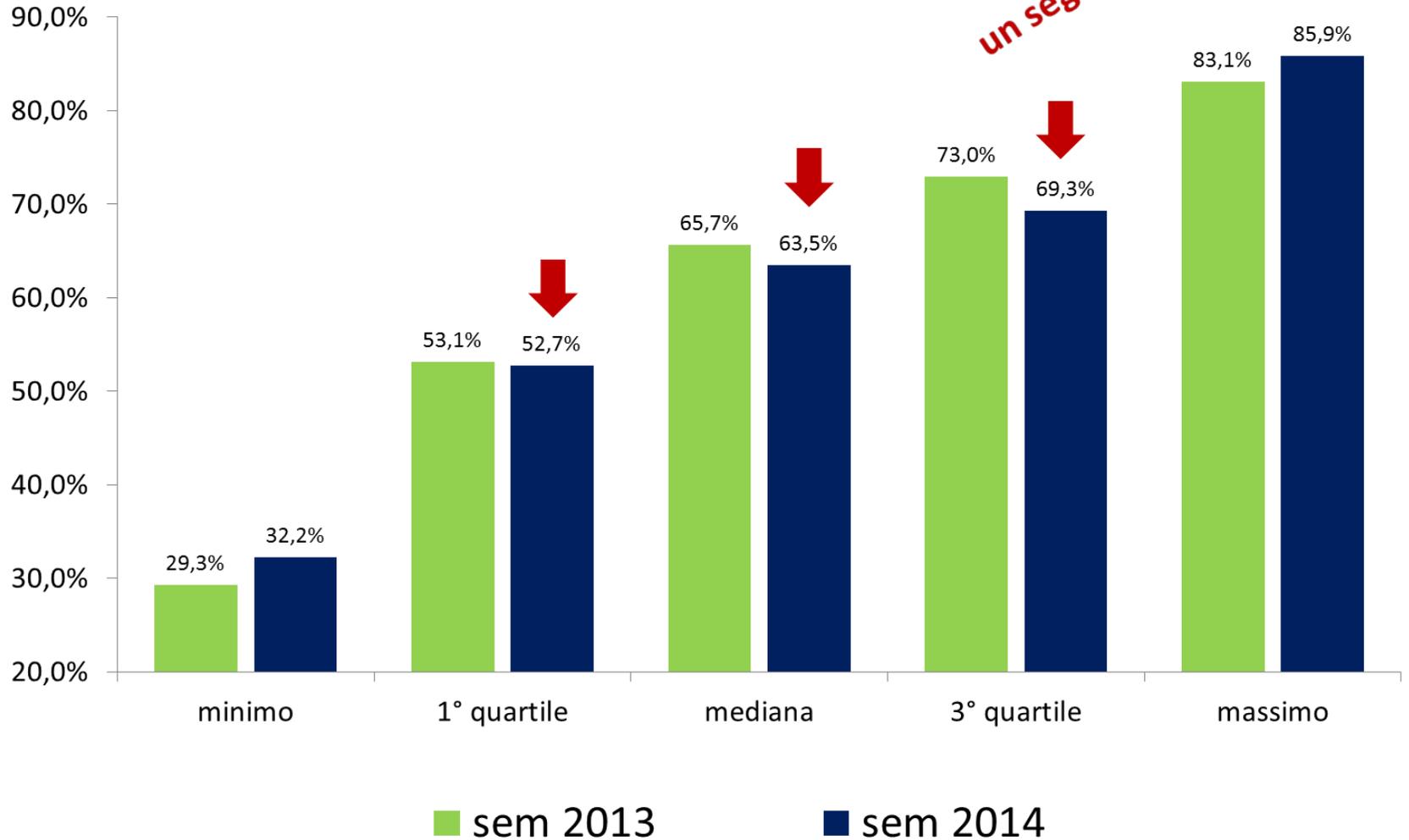


Personale dedicato alla rete multimediale



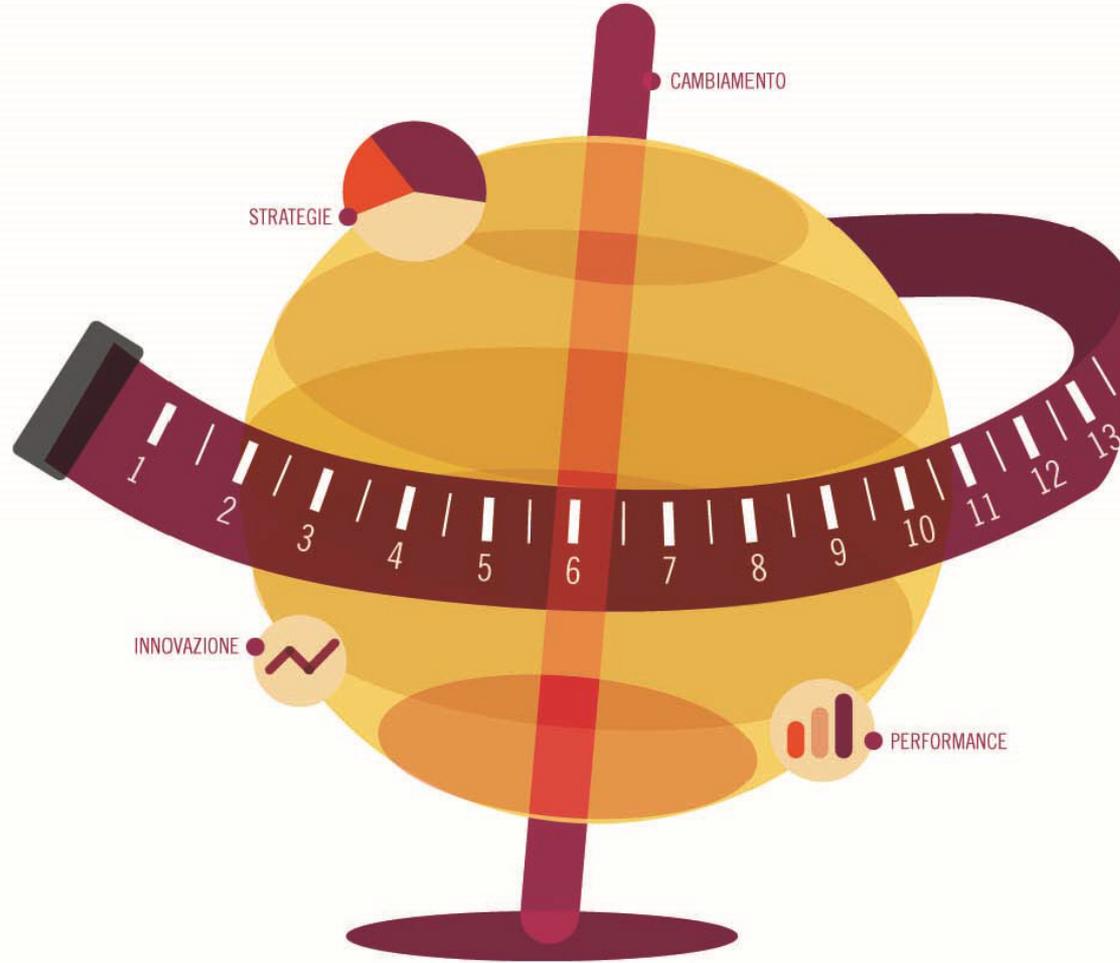
Cost income - semestrale 2013 e 2014

un segnale incoraggiante !!!!!



*il futuro inizia ogni
giorno e siamo tutti
coinvolti. Per realizzare
un domani efficiente, si
inizia migliorando il
presente*

siamo sulla buona strada !!!!!



COSTI & BUSINESS 2014

FARE *quel che non si fa, non si sa*
RIFARE *gli esami non finiscono mai*
CREARE *l'innovar di sua natura è bello*