

# COSTI & BUSINESS 2013

L'ESPRIMENDO - IL NUOVO LINGUAGGIO  
PER CONOSCERE I COSTI

EFFICIENZA

SCENARI

PERFORMANCE

REDDITIVITÀ

INNOVAZIONE

MULTICANALITÀ

EVOLUZIONE

NUOVO

DIGITALIZZAZIONE

OTTIMIZZAZIONE



Roma, Scuderie di Palazzo  
Altieri  
22/23 ottobre 2013

Maria Luisa Giachetti  
Ufficio Analisi Economiche  
ABI

**ABI** Associazione  
Bancaria  
Italiana

**e** ABI  
EVENTI

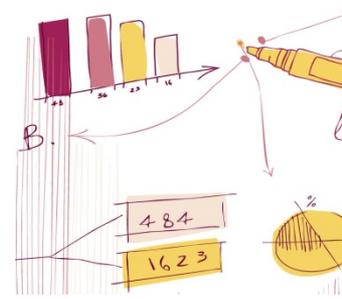
In collaborazione con  
**ABI Lab**  
Tecnologia utile

Media Partner

**BANCAFORTE**  
Innovation key

**BANCARIA**

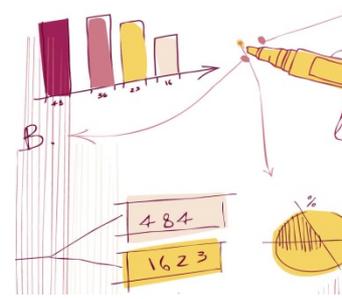
# 201Q



# 201Q

**ROE medio di settore superiore all'11%**

---



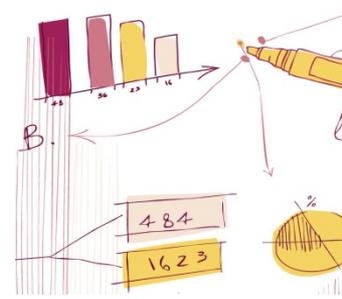
# 201Q

**ROE medio di settore superiore all'11%**

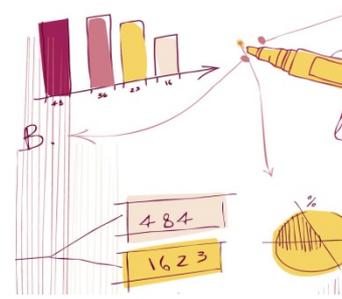
---



Margine interesse



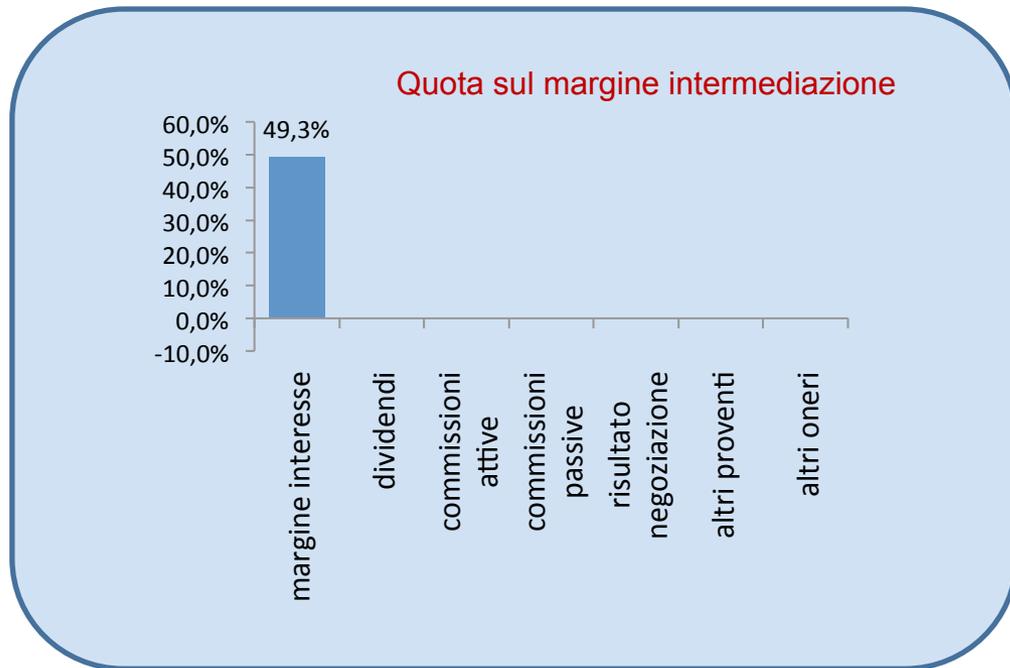
# 201Q



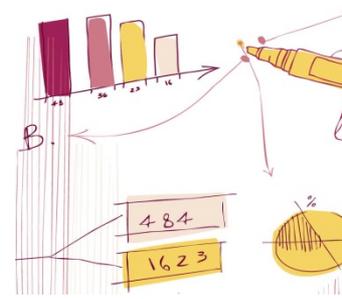
**ROE medio di settore superiore all'11%**



**Margine interesse**



# 201Q

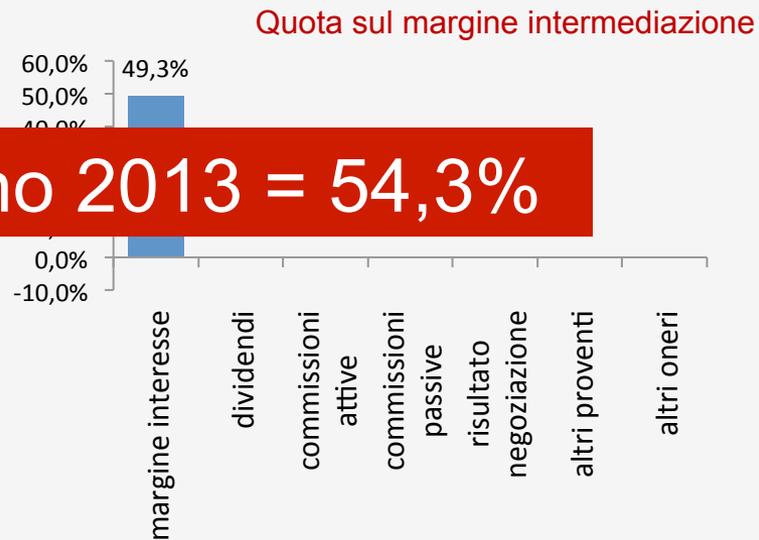


ROE medio di settore superiore all'11%

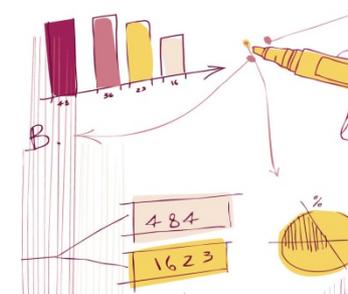


Margine interesse

**al 30 giugno 2013 = 54,3%**



# 201Q



## ROE medio di settore superiore all'11%



Margine interesse

### Priorità del 2013 coerenti con il piano strategico (10 gruppi bancari)

(1 = bassa priorità, 2 = priorità media, 3 = priorità alta)

	voto medio	% di risposte		
		priorità alta	priorità media	priorità bassa
1) Aumento dei profitti	2,08	50,0%	50,0%	0,0%
2) Crescita dimensionale	0,92	0,0%	20,0%	70,0%
3) Qualità del servizio offerto alla clientela	<b>2,08</b>	70,0%	20,0%	0,0%
4) Flessibilità operativa	2,00	60,0%	30,0%	0,0%
5) Customer retention	<b>2,33</b>	80,0%	20,0%	0,0%
6) Innovazione, creatività e capacità imprenditoriali del capitale umano	1,83	50,0%	30,0%	10,0%
7) Reputazione aziendale	<b>2,17</b>	80,0%	10,0%	0,0%
8) Sviluppo dei prodotti/servizi	1,92	40,0%	50,0%	10,0%
9) Innovazione di prodotto	2,00	40,0%	60,0%	0,0%

# 201Q



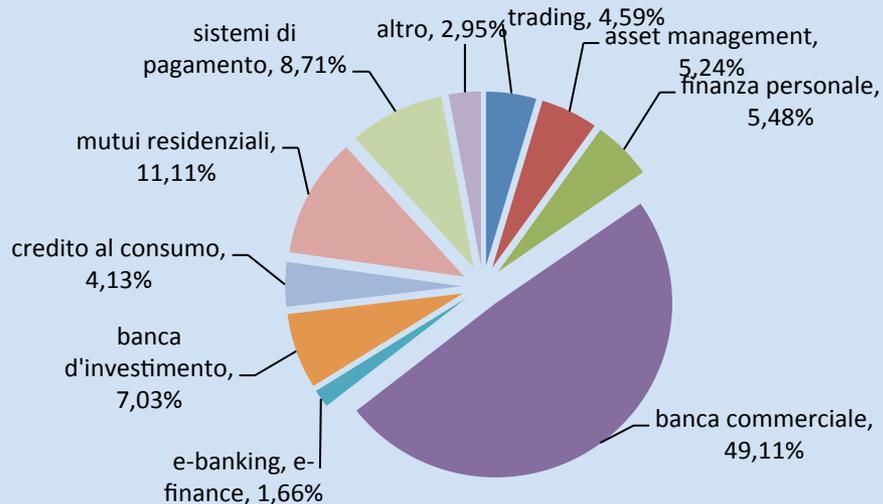
ROE medio di settore superiore all'11%



Margine interesse

Quota sul margine intermediazione  
 al 30 giugno 2013 = 54,3%

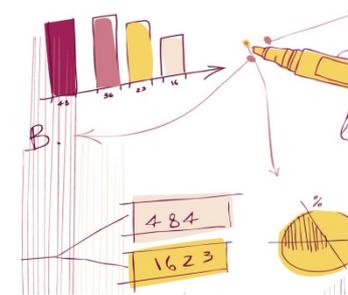
## Contributo al business delle banche italiane



### Priorità del 2013 coerenti con il piano strategico (10 gruppi) (1 = bassa priorità, 2 = priorità media, 3 = priorità alta)

	voto medio	priorità
1) Aumento dei profitti	2,08	50,0%
2) Crescita dimensionale	0,92	0,0%
3) Qualità del servizio offerto alla clientela	<b>2,08</b>	70,0%
4) Flessibilità operativa	2,00	60,0%
5) Customer retention	<b>2,33</b>	80,0%
6) Innovazione, creatività e capacità imprenditoriali del capitale umano	1,83	50,0%
7) Reputazione aziendale	<b>2,17</b>	80,0%
8) Sviluppo dei prodotti/servizi	1,92	40,0%
9) Innovazione di prodotto	2,00	40,0%

# 201Q



## ROE medio di settore superiore all'11%



Margine interesse

al 30 giugno 2013 = 54,3%



### Contributo al business delle banche italiane

sistemi di pagamento, 8,71%    altro, 2,95%    trading, 4,50%    asset management, 5,24%    finanza personale,

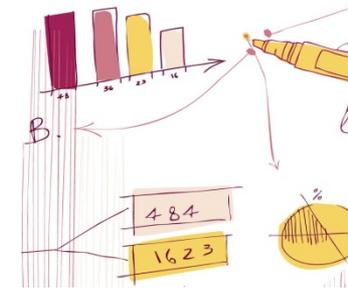
### Contributo al business delle banche italiane (2011-2012)

Priorità del 2013 coerenti con il piano  
(1 = bassa priorità, 2 = priorità)

- 1) Aumento dei profitti
- 2) Crescita dimensionale
- 3) Qualità del servizio offerto alla clientela
- 4) Flessibilità operativa
- 5) Customer retention
- 6) Innovazione, creatività e capacità imprenditoriali del capitale umano
- 7) Reputazione aziendale
- 8) Sviluppo dei prodotti/servizi
- 9) Innovazione di prodotto

	2011	2012	var. p.p.
trading	4,00%	4,56%	0,57
asset management	5,38%	5,24%	-0,15
finanza personale	5,85%	5,74%	-0,11
banca commerciale	50,28%	48,82%	-1,46
e-banking, e-finance	1,65%	1,74%	0,08
banca d'investimento	5,59%	6,85%	1,26
credito al consumo	4,27%	4,33%	0,06
mutui residenziali	12,29%	11,43%	-0,86
sistemi di pagamento	7,82%	8,43%	0,61
altro	2,86%	2,86%	0,00
<b>Totale</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	

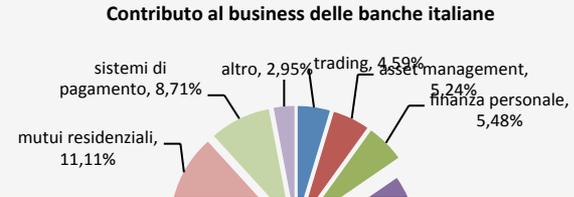
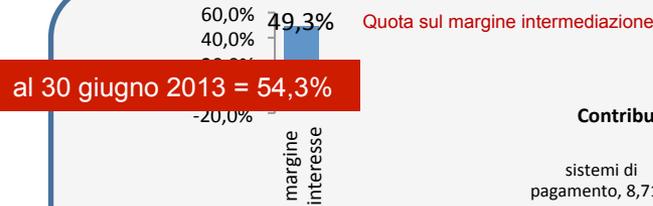
# 201Q



## ROE medio di settore superiore all'11%



Margine interesse



Priorità del 2013 coerenti con il piano strategico  
(1 = bassa priorità, 2 = priorità media, 3 = alta priorità)

- 1) Aumento dei profitti
- 2) Crescita dimensionale
- 3) Qualità del servizio offerto alla clientela
- 4) Flessibilità operativa
- 5) Customer retention
- 6) Innovazione, creatività e capacità
- 7) Reputazione aziendale
- 8) Sviluppo dei prodotti/servizi
- 9) Innovazione di prodotto

Contributo al business (2011-2012)

- amministrazioni pubbliche
- società finanziarie
- istituzioni senza scopo di lucro al servizio delle famiglie
- famiglie consumatrici
- quasi società con più di 20 addetti: artigiane
- quasi società con più di 20 addetti: non artigiane
- famiglie produttrici: artigiane
- famiglie produttrici: non artigiane
- sociali private e unità non classificate, imprese pubbliche, private, associazioni fra imprese
- quasi società con meno di 20 addetti: artigiane
- quasi società con meno di 20 addetti: non artigiane
- famiglie produttrici estere

Totale

TOTALE

N° DEPOSITI IN C/C    N° DEPOSITI ALTRI

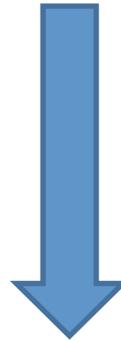
var. giu2013/giu2009

-2,4%	33,1%
11,0%	54,3%
28,2%	-3,3%
7,7%	32,3%
-21,7%	-18,9%
-25,2%	-6,2%
4,8%	7,1%
6,0%	13,9%
11,2%	76,3%
-4,0%	9,4%
-1,8%	23,5%
33,8%	70,8%
<b>7,9%</b>	<b>16,8%</b>

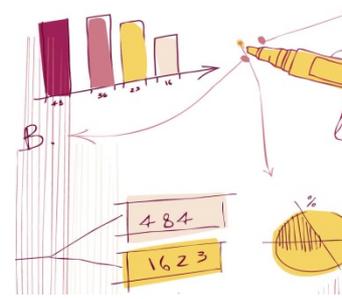
# 201Q

**ROE medio di settore superiore all'11%**

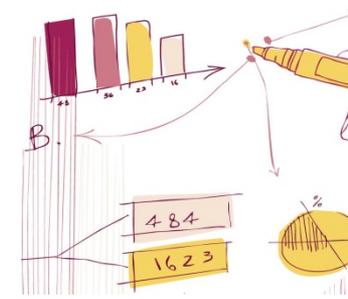
---



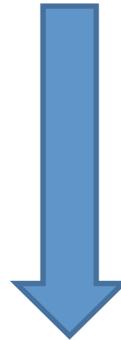
Ricavi da servizi



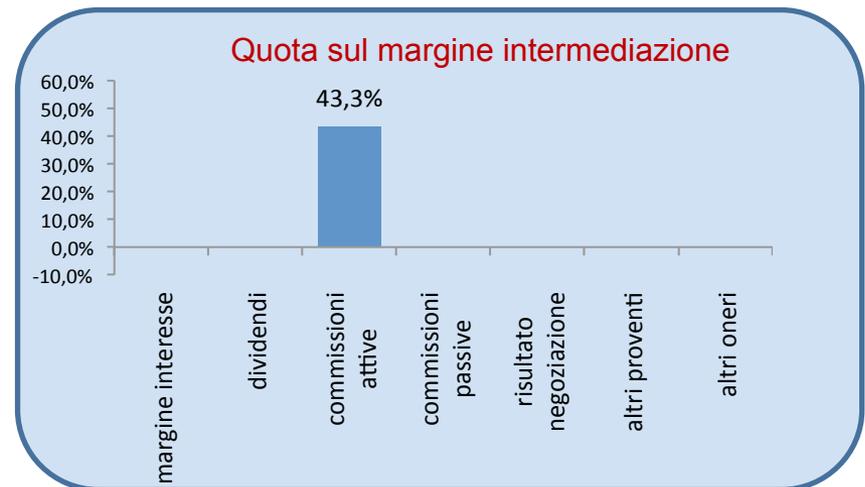
# 201Q



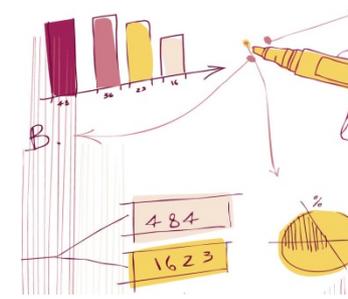
ROE medio di settore superiore all'11%



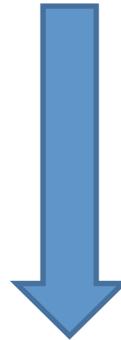
Ricavi da servizi



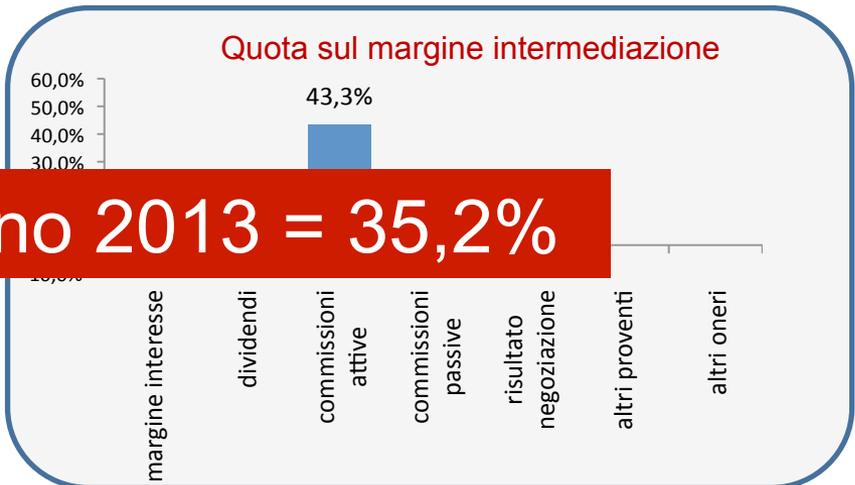
# 201Q



ROE medio di settore superiore all'11%

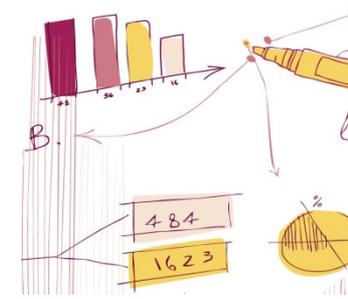


Ricavi da servizi

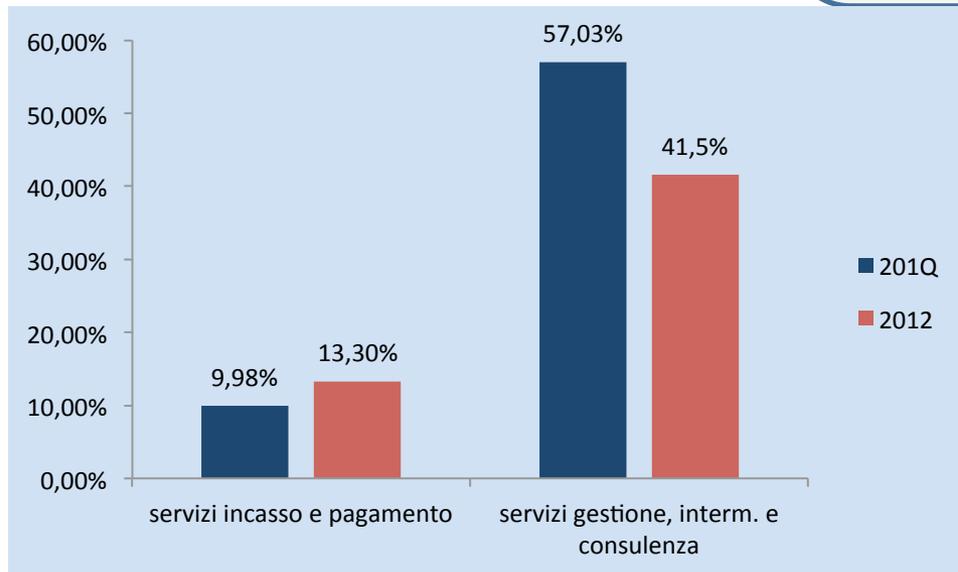
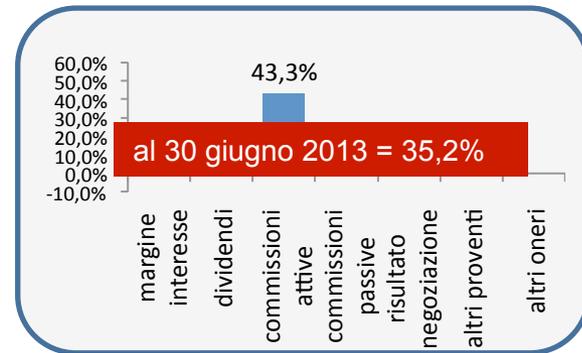
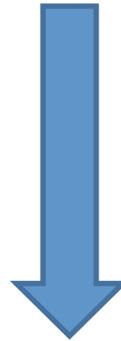


al 30 giugno 2013 = 35,2%

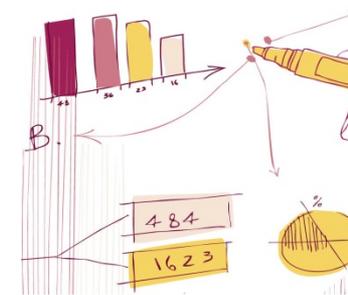
# 201Q



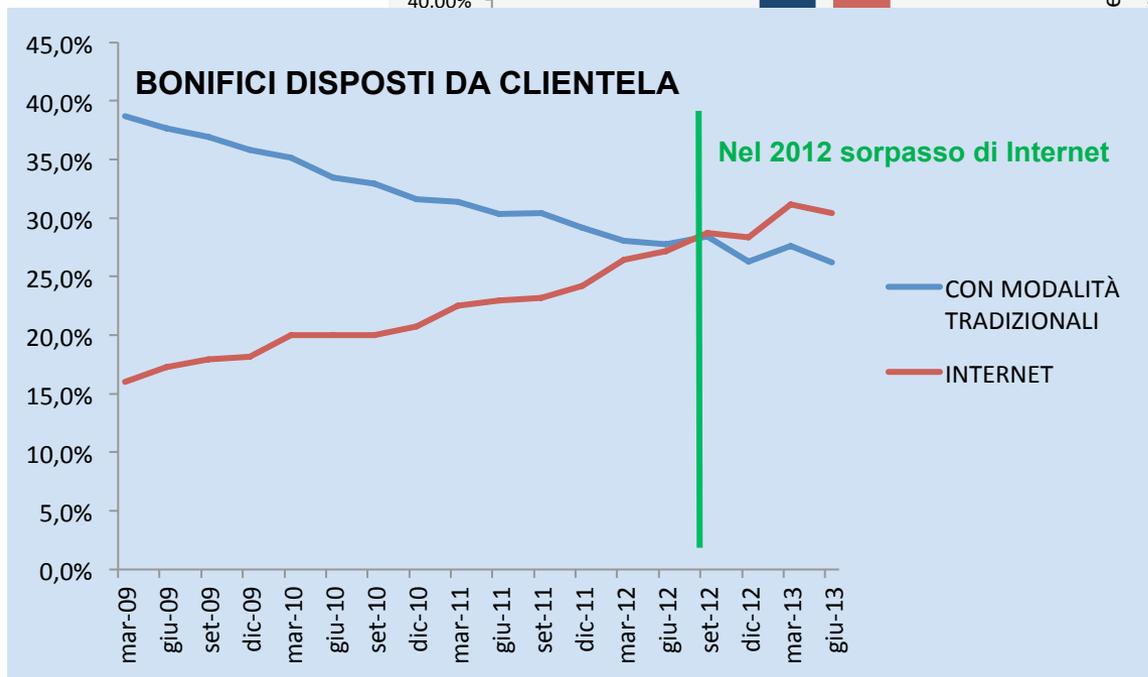
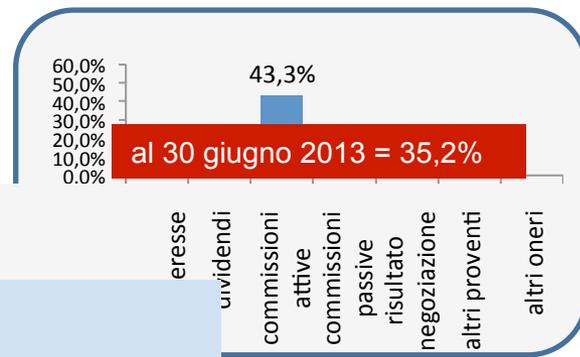
**ROE medio di settore superiore all'11%**



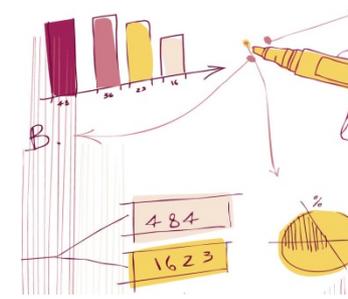
# 201Q



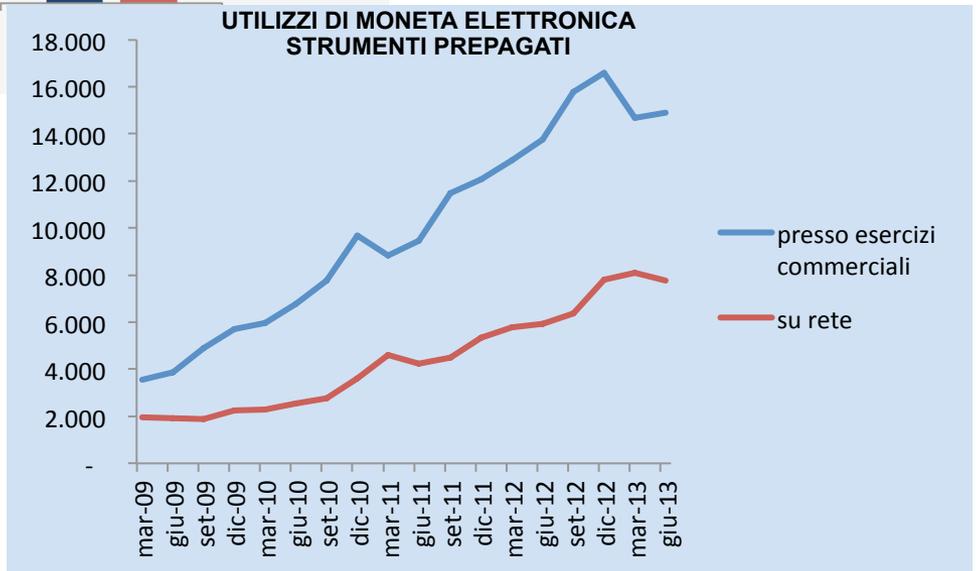
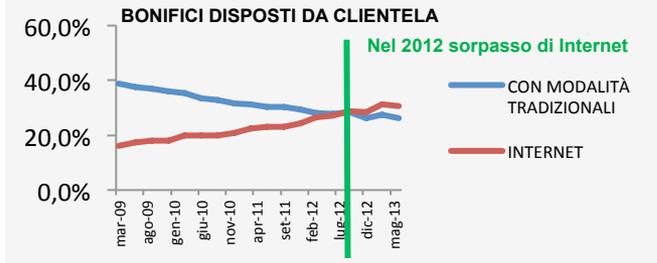
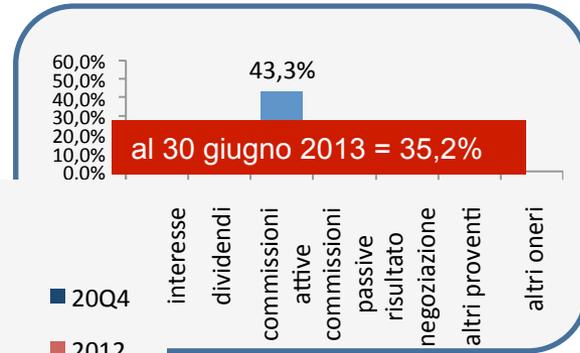
**ROE medio di settore superiore all'11%**



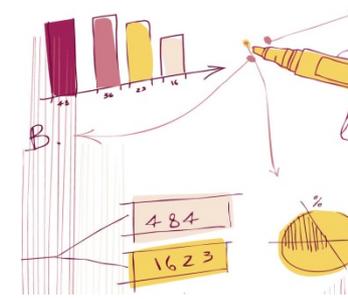
# 201Q



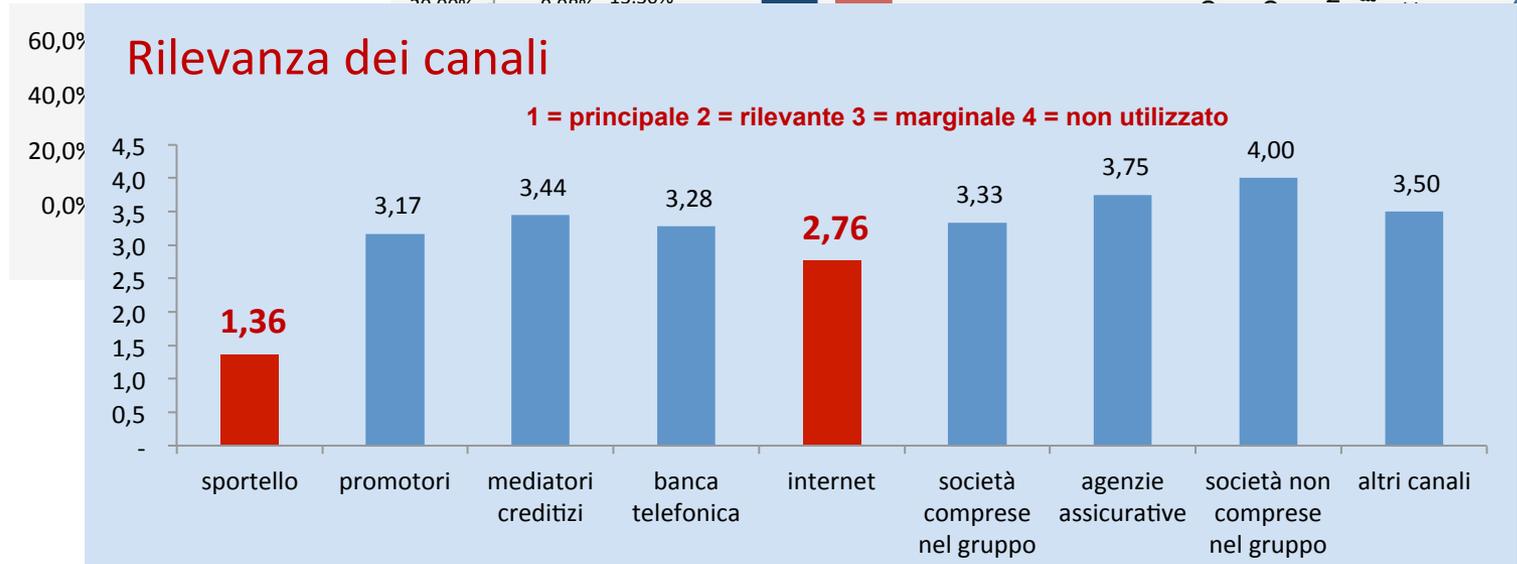
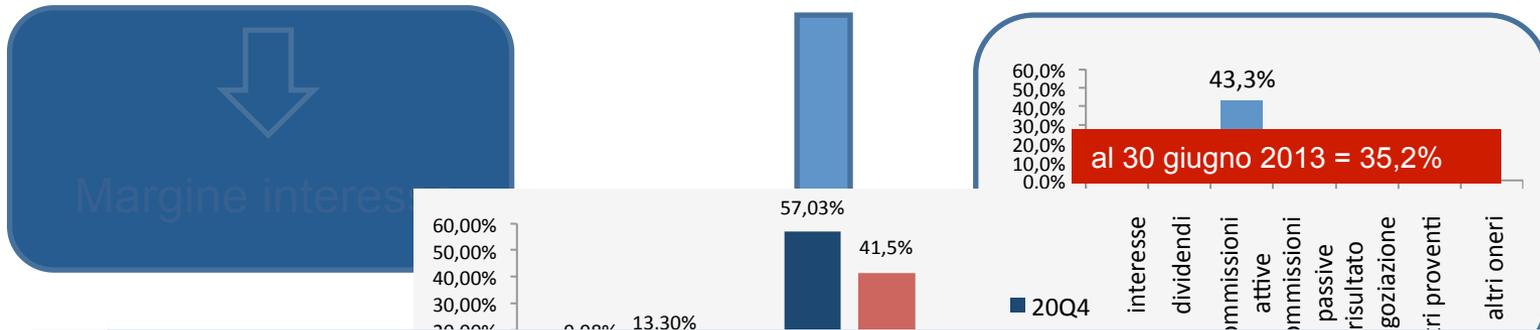
## ROE medio di settore superiore all'11%



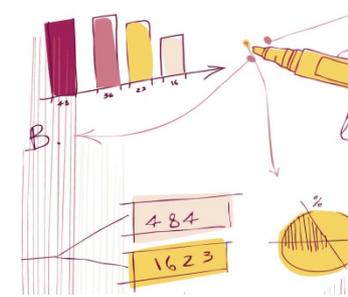
# 201Q



## ROE medio di settore superiore all'11%

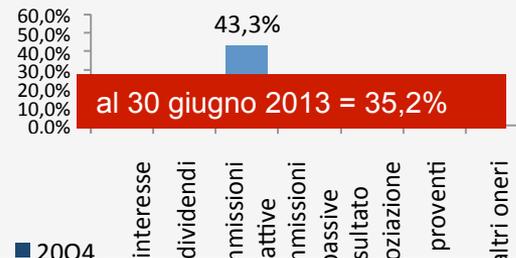
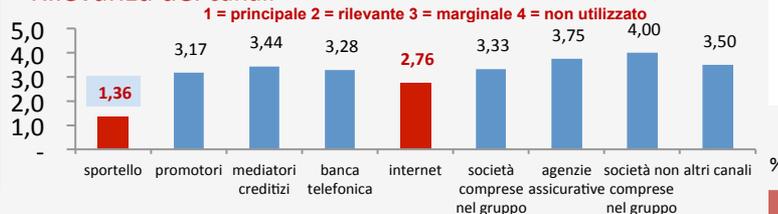


# 201Q

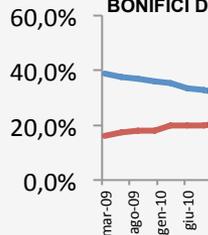


## ROE medio di settore superiore all'11%

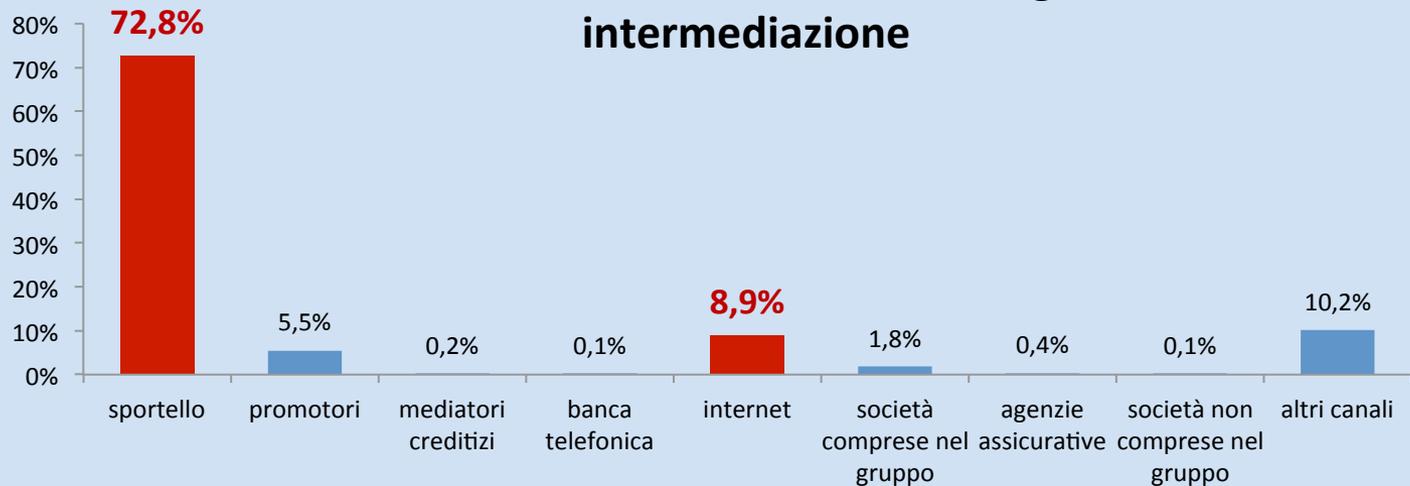
### Rilevanza dei canali



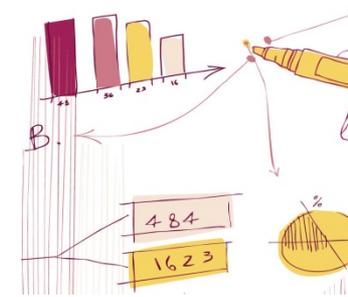
### BONIFICI D



### Contributo alla formazione del margine di intermediazione

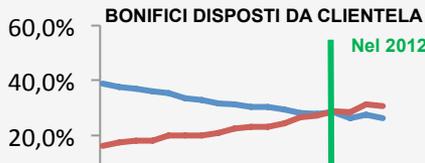
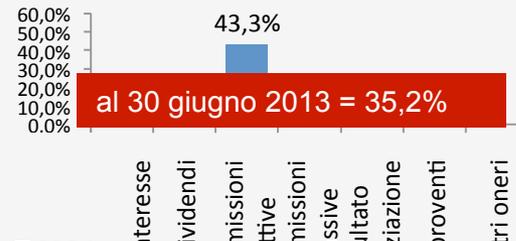
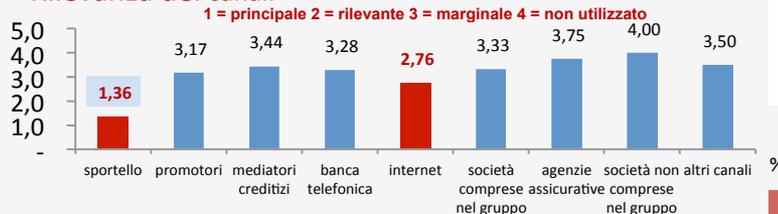


# 201Q

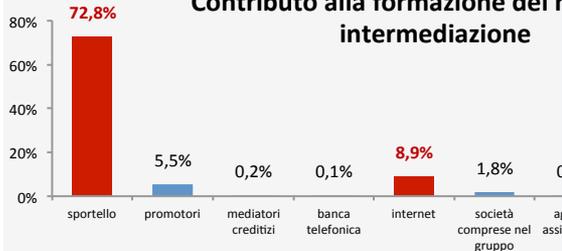


## ROE medio di settore superiore all'11%

### Rilevanza dei canali



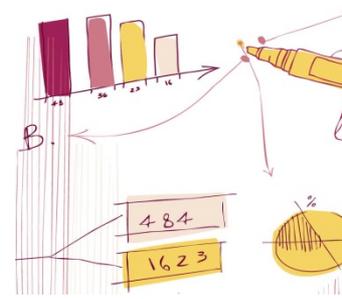
### Contributo alla formazione del reddito intermediazione



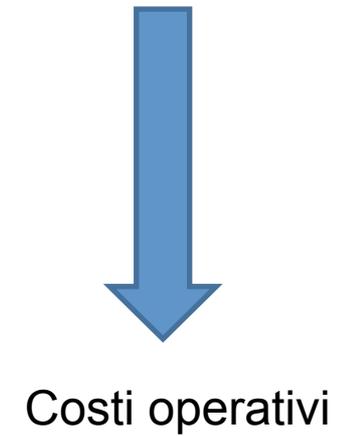
### Motivazioni poste a base dello sviluppo della multicanalità in banca (1=bassa; 2=media; 3=alta)

	voto medio	priorità alta	priorità media	priorità bassa
		% di risposte		
1) migliorare il servizio offerto al cliente	2,7	70,0%	25,0%	5,0%
2) ridurre i costi di gestione della distribuzione	2,5	68,4%	15,8%	15,8%
3) riconfigurare la struttura dei costi di gestione dei canali distributivi	2,0	15,8%	68,4%	15,8%
4) rendere maggiormente efficiente il rapporto tra fabbriche prodotto e reti distributive	1,7	16,7%	33,3%	50,0%
5) ridurre il dimensionamento dell'organico delle filiali	1,7	11,1%	50,0%	38,9%

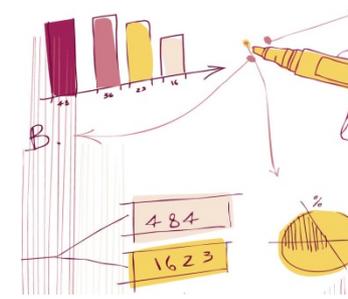
# 201Q



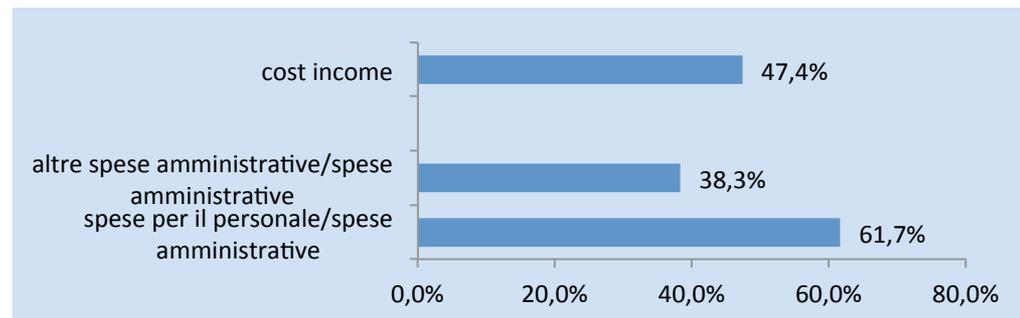
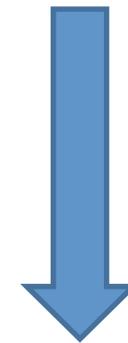
**ROE medio di settore superiore all'11%**



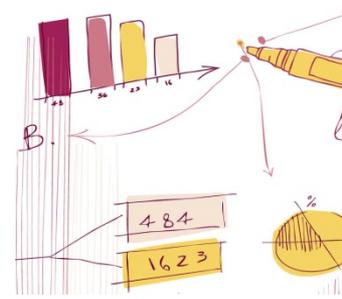
# 201Q



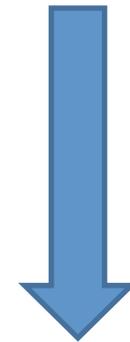
**ROE medio di settore superiore all'11%**



# 201Q



**ROE medio di settore superiore all'11%**



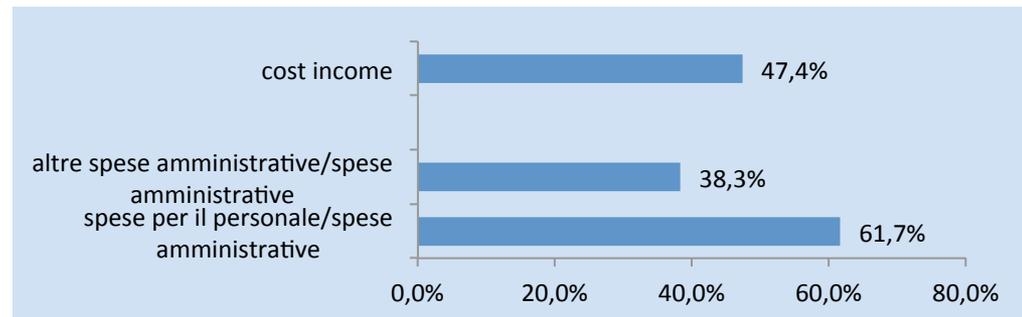
**Costi operativi**

**al 30 giugno 2013**

Cost income 54,6%

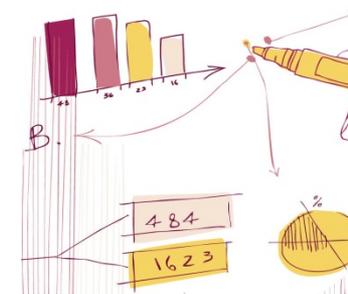
ASA / spese amministrative 36,9%

Spese personale / spese amministrative 63,1%





# 201Q



## ROE medio di settore superiore all'11%



**al 30 giugno 2013**

Cost income 54,6%

ASA / spese ammi  
Spese personale /

**Ricavi e**

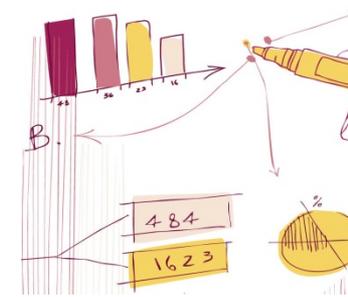
**margin** di intermediazioni

	2011	2012
Distribuzione	66,6%	59,8%
Business Units	26,8%	43,0%
Staff	1,1%	1,1%
Servizi operativi	0,8%	1,6%
Altro	4,7%	-5,6%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

### Personale per aree di attività

	2011	2012	var. %
<b>Distribuzione</b>	<b>169.503</b>	<b>165.754</b>	<b>-2,2%</b>
- Rete tradizionale	168.099	161.406	-4,0%
- Canali innovativi	1.404	4.348	209,7%
<b>Business Units</b>	<b>24.219</b>	<b>24.219</b>	<b>0,0%</b>
- Finanza	3.535	3.450	-2,4%
- Credito	8.840	8.471	-4,2%
- Commerciale e presidio del mercato	11.844	12.298	3,8%
<b>Staff</b>	<b>20.471</b>	<b>19.580</b>	<b>-4,4%</b>
- Risorse umane e organizzazione	7.610	6.903	-9,3%
- Pianificazione strategica	3.018	2.648	-12,3%
- Affari legali e generali	2.820	2.412	-14,5%
- Internal audit	2.109	2.261	7,2%
- Risk management	3.946	4.144	5,0%
- Compliance	968	1.212	25,2%
<b>Servizi operativi</b>	<b>14.463</b>	<b>14.759</b>	<b>2,0%</b>
- Sistemi informativi	4.985	5.118	2,7%
- Logistica	2.647	2.514	-5,0%
- Amministrazione e controllo	6.831	7.127	4,3%
<b>Altro</b>	<b>22.338</b>	<b>18.840</b>	<b>-15,7%</b>
<b>Totale</b>	<b>250.994</b>	<b>243.152</b>	<b>-3,1%</b>

# 201Q



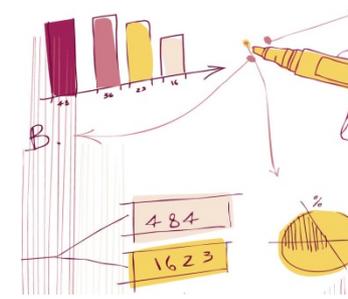
ROE medio di settore superiore all'11%



al 30 giugno 2012  
 Cost income 54,6%  
 ASA / spese ammin.  
 Spese personale /

		Personale per aree di attività		
		2011	2012	var. %
Distribuzione Business Units Staff Servizi operativi Altro	<b>Numero Unità Organizzative</b>	<b>54</b>		165.754 -2,2%
				161.406 -4,0%
				4.348 209,7%
				24.219 0,0%
				3.450 -2,4%
				8.471 -4,2%
				12.298 3,8%
				19.580 -4,4%
				6.903 -9,3%
				2.648 -12,3%
				2.412 -14,5%
				2.261 7,2%
				4.144 5,0%
				1.212 25,2%
				14.769 2,0%
				5.118 2,7%
				2.514 -5,0%
				7.127 4,3%
				18.840 -15,7%
<b>Totale</b>				<b>243.152 -3,1%</b>
	<b>Fabbisogno risorse</b>	<b>-278,55</b>	<b>-28,42%</b>	
	<b>UO in fabbisogno</b>	29	53,70%	
	<b>Esubero risorse</b>	208,03	21,23%	
	<b>UO in esubero</b>	25	46,30%	
	<b>Esuberi &gt; 5</b>	195,68	19,97%	
	<b>Totale UO con esuberi &gt; 5</b>	525,00	53,57%	
	<b>Incidenza sul totale UO</b>		37,27%	
	<b>UO con + di 5 esuberi</b>	16,00	29,63%	

# 201Q



**ROE medio di settore superiore all'11%**

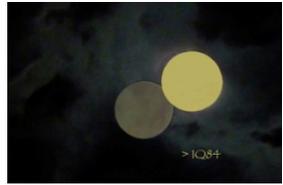
## Outsourcing: contribuzioni e livelli



■ Insourcing ■ Limitato ■ Parziale

201Q

20QQ



201Q

2000



Associazione Bancaria Italiana

*Rapporto sul sistema  
bancario italiano  
(Bilanci al 31 dicembre 2000)*

Roma, 23 maggio 2001