

La trasformazione necessaria per la banca: esperienze ed opportunità.

Fabrizio Renzi Direttore Tecnico ed Innovazione, FSS IBM Italia
Massimo Schiattarella, Direttore Generale, Value Transformation
Services



Perchè le banche italiane devono agire su Costi e Business?

Comparison of ROE and COE

2012, by region

	ROE	COE	ROE-COE
Europe	0	9 - 10	-9 to -10
US	7	8 - 9	-1 to -2
Other Developed	10	9 - 10	0 - 1
Asia (Non JP)	17	10 - 12	5 - 7
Latin America	19	12 - 14	5 - 7

Notes: ¹ Based on sample of 1961 banks with eligible data, based on CAPM
Source: Analyst reports, Thompson Reuters, McKinsey

Top Banche

Primo semestre 2013. Valori in milioni di euro

	2012	2013	Var. %
Margine d'interesse	18.448	15.954	-13,5
Commissioni nette	9.431	9.840	4,3
Altri ricavi	2.744	3.110	13,3
Totale ricavi (margine di intermediazione)	30.623	28.904	-5,6
Costi operativi	-19.425	-18.852	-2,9
Perdite su crediti	-7.448	-8.189	9,9
Risultato corrente	3.750	1.863	-50,3
Saldo altri costi e ricavi non correnti	-630	880	n.c.
Imposte	-1.864	-1.636	-12,2
Risultato di competenza di terzi	-221	-228	3,2
Risultato netto	1.035	879	-15,1
ROE (punti)	1,4	1,2	-0,2

	Al 31/12/2012	Al 30/06/2013	Var. %
Impieghi verso la clientela	1.397.779	1.353.916	-3,1
Raccolta diretta da clientela	1.473.154	1.444.576	-1,9
Raccolta indiretta da clientela (*)	526.570	546.842	3,8
Patrimonio netto (inclusi terzi)	159.024	158.534	-0,3
Crediti deteriorati	120.203	128.206	6,7
Numero dipendenti	347.320	337.204	-2,9
Numero sportelli	25.038	24.121	-3,7

Nota: i costi operativi comprendono personale, spese generali e ammortamenti. Il Roe è calcolato su base annua; (*) solo risparmio gestito

Banche a confronto

Le società sono esposte in ordine decrescente di peso nell'indice di Borsa: situazione al 30 giugno 2013

	Risultato corrente (*)		Crediti v/clienti	
	Milioni di euro	Var. % su 2012	Milioni di euro	Var. % su 31/12/12
UniCredit	1.033	-7,1	532.771	-2,6
Intesa SanPaolo	845	-46,5	358.404	-4,8
Mediobanca	-3	n.c.	36.414	-7,8
Ubi Banca	126	-43,2	91.268	-1,7
Banca Mps	-427	n.c.	138.082	-2,8
Banco Popolare	195	n.c.	90.721	-0,8
Bper	-71	n.c.	47.610	-0,9
Popolare di Sondrio	57	-59,0	24.608	-2,8
Popolare di Milano	108	-23,4	34.038	-2,2
Totale banche	1.863	-50,3	1.353.916	-3,1

(*) ricavi operativi - costi di gestione - perdite su crediti

Per ridurre i costi le banche hanno due alternative:

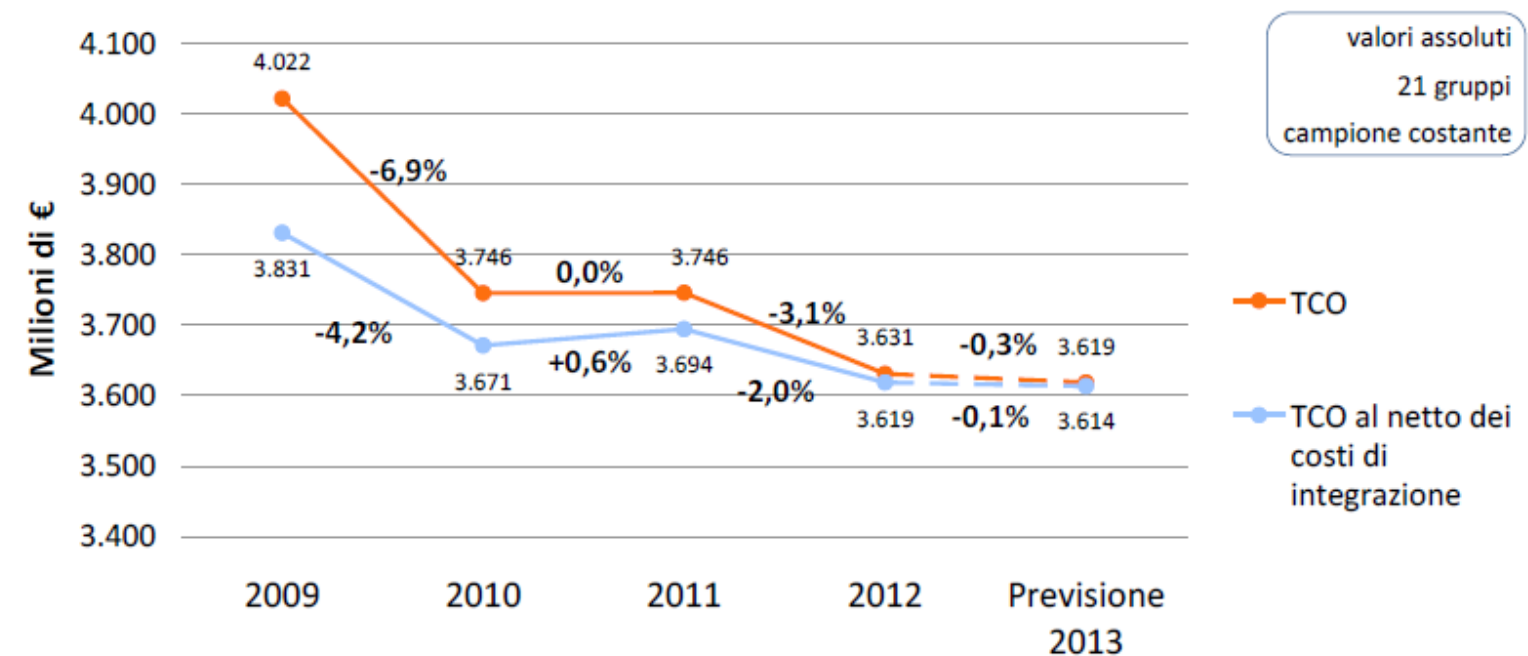
Tagliare per ottenere
tanta legna subito....



....o potare per massimizzare la
crescita successiva ed ottenere
al contempo legna?

Andamento costi IT banche italiane vs. one of european best cost/income bank

Figura 6 Andamento del TCO



Source
ABI-CIPA
July 2013 report

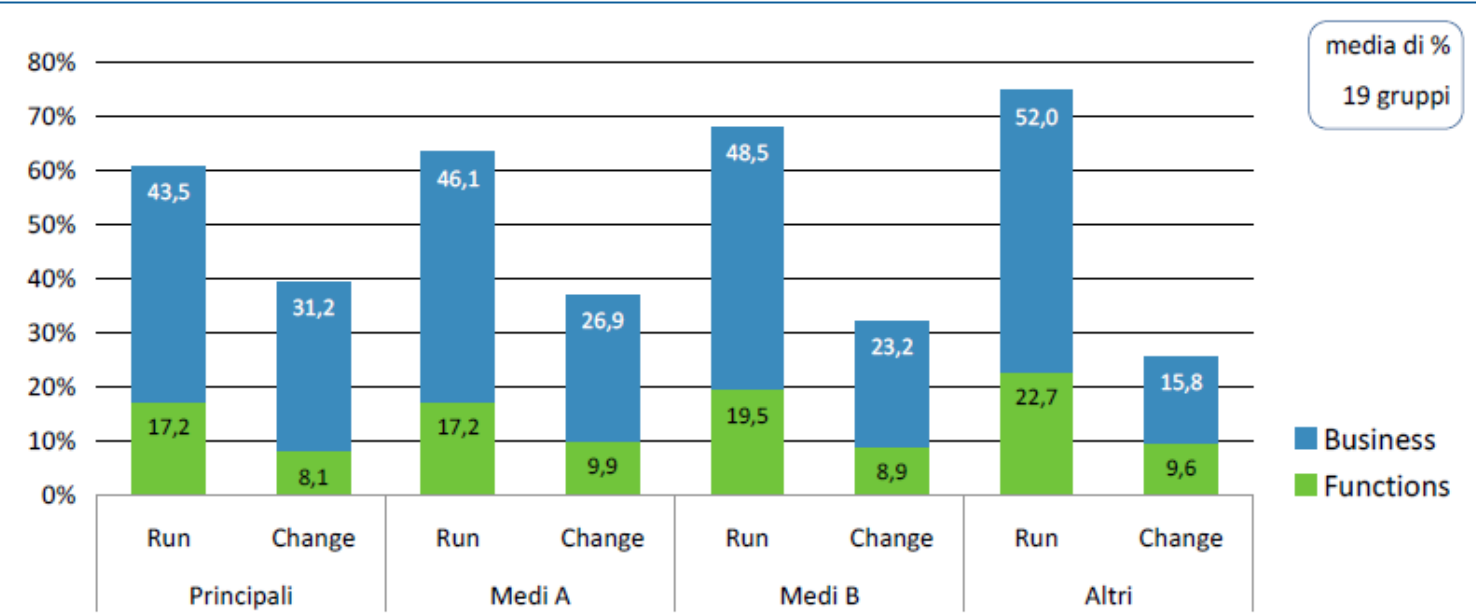


Average proxy IT
spending of a large
Italian bank

Average proxy IT
spending of a large
spanish bank

Andamento ratio Run The Bank/Change The Bank vs European banks

Figura 23 Il cash out per RTB/CTB per classe dimensionale

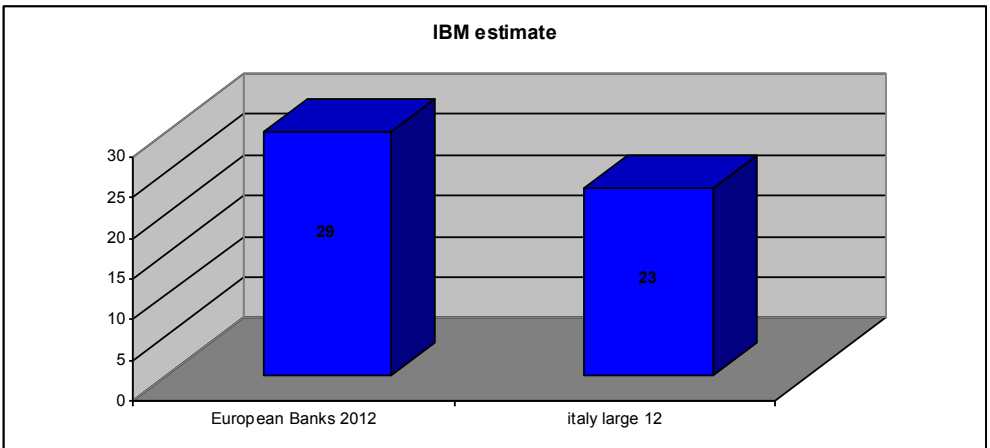


Source
ABI-CIPA
July 2013 report
Your peer Group

Tabella 3 Il cash out IT per interventi di compliance

	Principali (4) (media di %)	Medi (11) (media di %)
Normativa contabile/fiscale	20,9	17,6
Vigilanza Banca d'Italia	14,5	18,5
Basilea	21,4	8,2
Antiriciclaggio	9,8	10,5
SEPA/PSD	6,8	9,8
Trasparenza	4,9	6,8
MiFID	0,6	7,4
Business Continuity/Disaster Recovery	5,5	4,6
Vigilanza Consob	7,3	3,7
Monetica	1,1	5,4
Privacy	1,8	4,2
Accordi interbancari /Patti Chiari	4,1	2,9
Altro	1,2	0,3

			Median	Benchmark
7.0 Manage Information Technology (10008)	Cost	IT costs dedicated to operating the business (maintaining the status quo) as opposed to growth/transformation, as a percentage of total annual IT costs.	74.00%	70.00%
7.0 Manage Information Technology (10008)	Cost	IT costs allocated to growth/transformation as opposed to operating the business (maintaining the status quo), as a percentage of total annual IT costs.	26.00%	30.00%



Source IBM estimate based on IBM benchmarking tool

Come operare la trasformazione necessaria

In base alle nostre esperienze con le banche nel mondo abbiamo visto che quelle di maggior successo hanno combinato le azioni sull'efficientamento dei costi con i cambiamenti necessari per supportare la crescita dei ricavi. Hanno cioè **“potato per crescere”**.

Execution Strategy

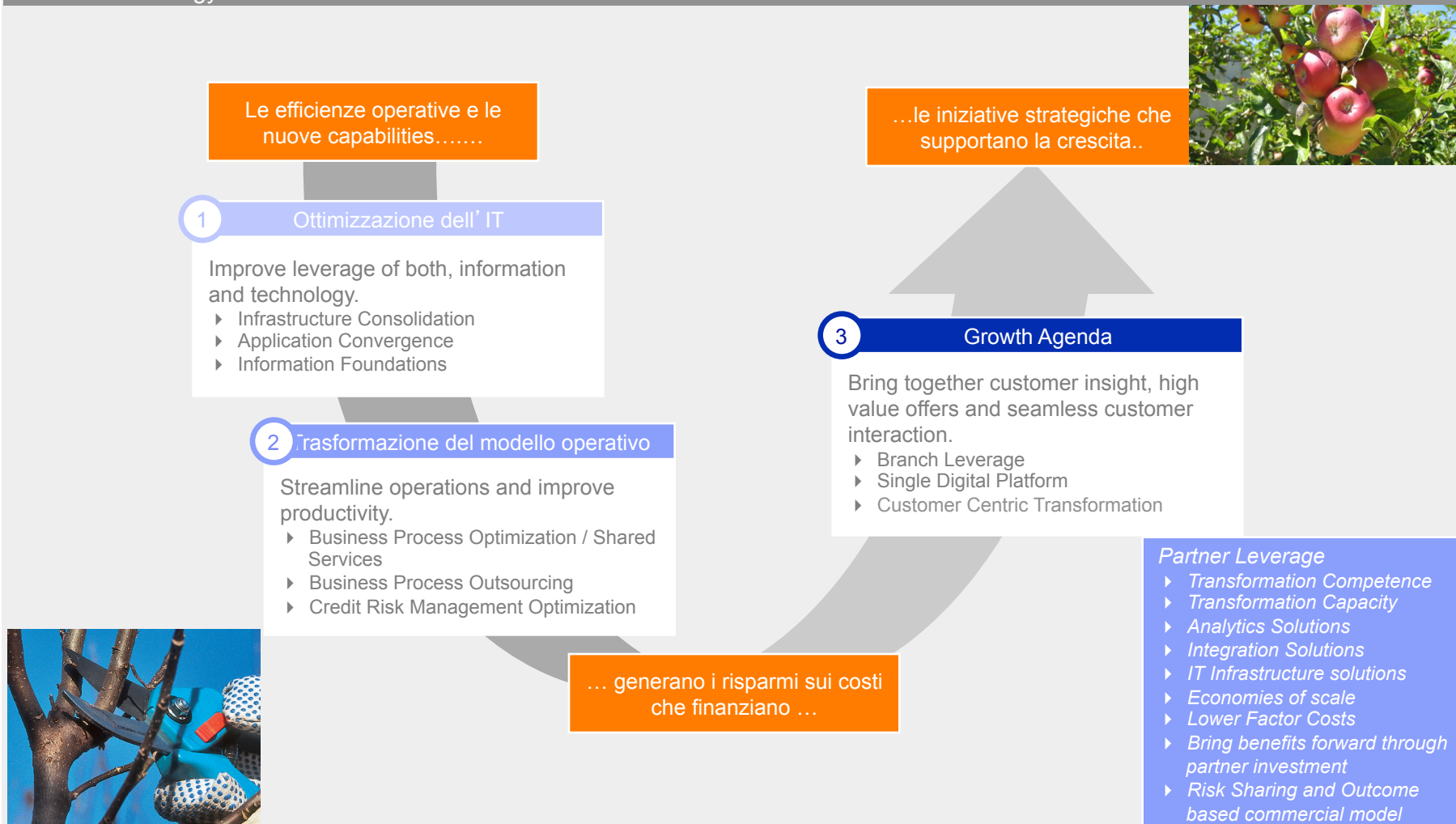
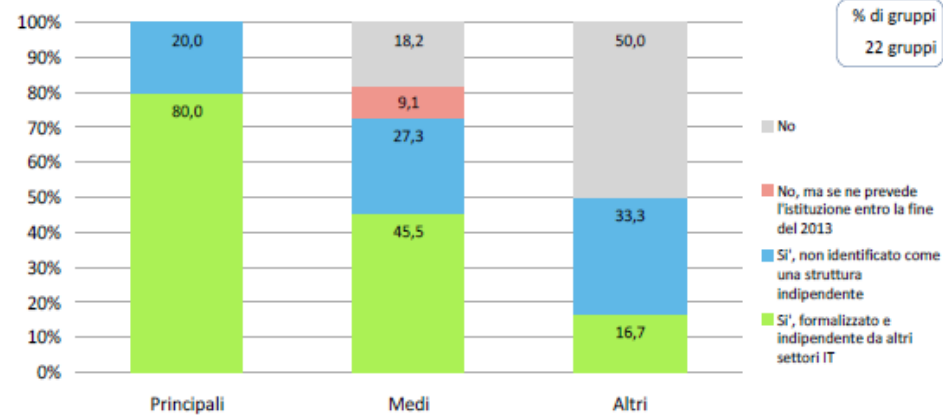




Figura 42 Il settore di valutazione delle tecnologie innovative per classe dimensionale

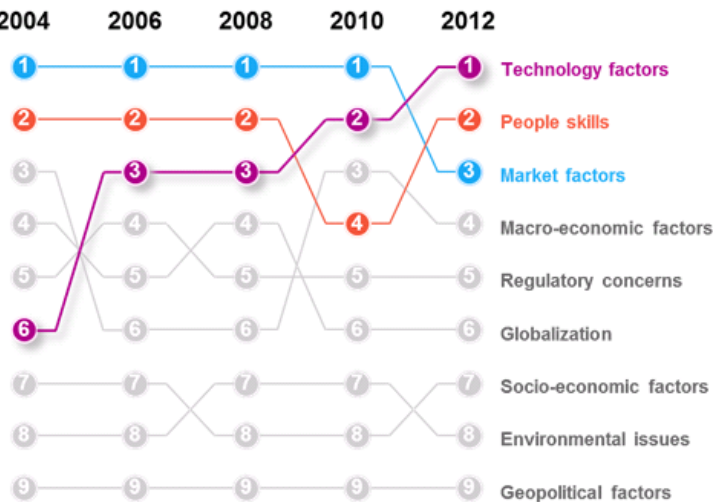


Fattore	2010	2011	2012
Innovazione e sicurezza	Alto	Medio	Basso
Modelli organizzativi	Alto	Medio	Basso
Andamento del costo	Basso	Medio	Alto
Impatto ambientale	Alto	Medio	Basso
Impatto sociale	Alto	Medio	Basso

The chart displays two groups: Underperformers and Outperformers. For Underperformers, the percentage of 'Altri' (Others) is 37% in 2008 and 41% in 2012, with a 11% increase. For Outperformers, the percentage of 'Altri' is 33% in 2008 and 69% in 2012, with a 109% increase.

Category	2008 (%)	2012 (%)	% more
Underperformers	37%	41%	11%
Outperformers	33%	69%	109%

Global



Italy

2012

- 1 Market factors
- 2 People skills
- 3 Regulatory concerns
- 4 Technology factors
- 5 Macro-economic factors
- 6 Socio-economic factors
- 7 Globalization
- 8 Environmental issues
- 9 Geopolitical factors

7

Il contesto impone sempre di più una Partner Leveraged Innovation

Il Global Technology Outlook GTO identifica **i trends tecnologici più significativi** e identifica le high-impact disruptive technologies che porteranno ai **game-changing products and services** su un orizzonte di **3-10 anni**.

La Ricerca e Sviluppo IBM produce il GTO da molte decine di anni ed ha un track record importante di predizioni azzeccate e profezie autoavveranti.



L'IBM Institute for Business Value identifica i **business trends più significativi** mediante l'ascolto con interviste strutturate dei CEO, CMO, CIO, CFO, CxO delle più importanti aziende del pianeta. I principali findings vengono poi sintetizzati nelle C-suite. Al contempo i nostri ricercatori dell'IBV producono whitepaper su vari temi correlati all'evoluzione del business.



Alcuni esempi di banche che hanno operato la trasformazione necessaria

La trasformazione può essere operata agendo sulle singole aree o ancora meglio agendo in maniera sinergica su tutte le leve di trasformazione

Example of transformation initiatives

Information Foundations



Business Proc. Opt. /Shared Services



Branch Leverage



IT Application Convergence



Business Proc. Outsourcing



Single Digital Platform



IT Infrastructure Consolidation



Customer Centric Transformation

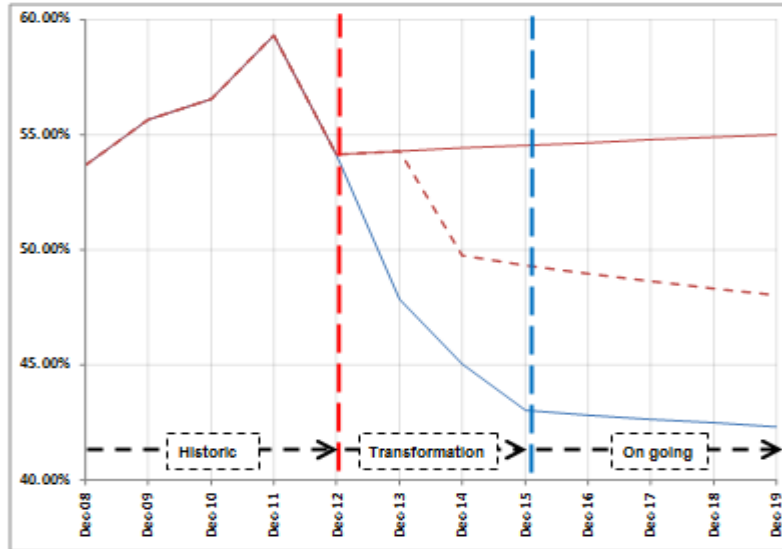


Risk Management

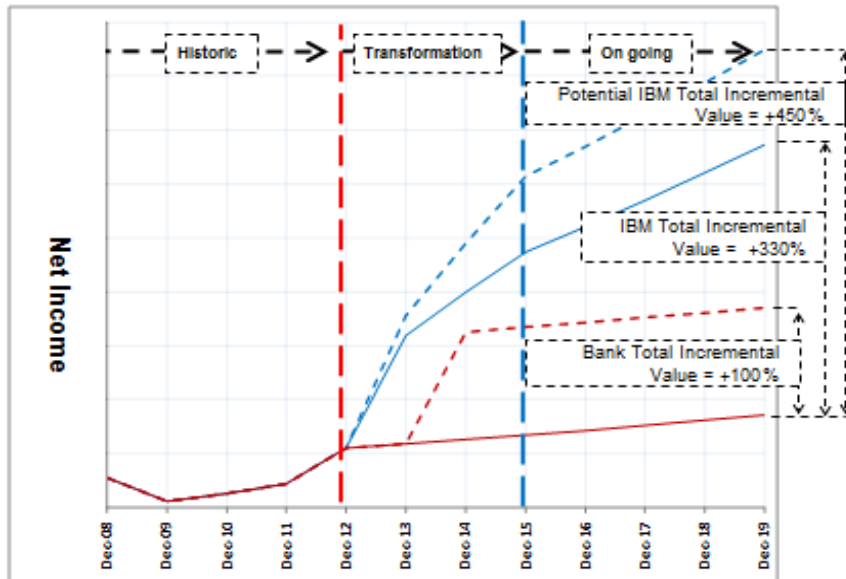


Alcuni esempi quantitativi di business outcomes legati alla trasformazione

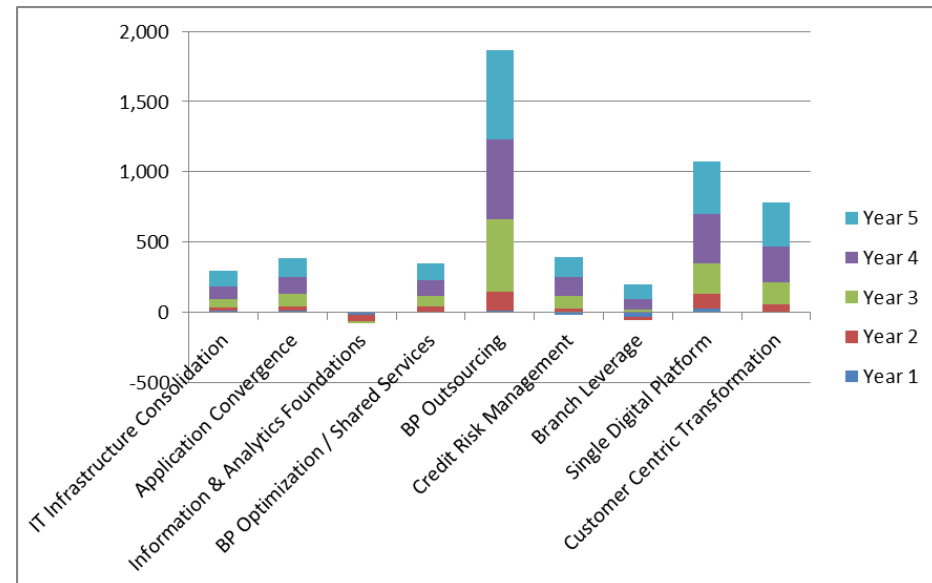
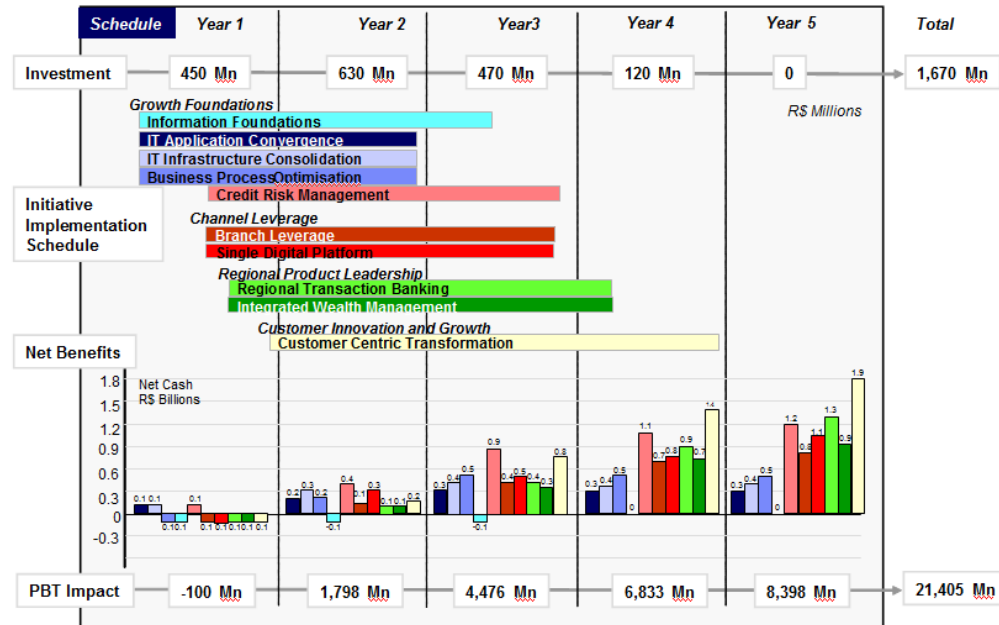
CTI Evolution



Net Income



- - - Potential IBM Transformation
 — IBM Transformation
 - - - Bank Transformation
 — BAU



[Visita i nostri profili ufficiali](#)[Gruppo Bancario](#) [Governance](#) [Investitori](#) [Press & Media](#) [Lavoro e Carriera](#) [Sostenibilità](#) [Cultura e Società](#)[it » Press & Media » Comunicati stampa » 2013 » V-TServices trasforma i processi di business finanziari](#)[Stampa](#) [Invia](#) [Condividi](#)
[Imposta mail alert](#)[PRESS & MEDIA](#)[Comunicati stampa](#)[News](#)[Calendario eventi](#)[Archivio immagini](#)[Video](#)[Social media](#)[Pubblicazioni](#)[Premi e
riconoscimenti](#)[UniNews](#)

V-TServices trasforma i processi di business finanziari

Data: 10 settembre 2013 - h 16:00

La nuova società fornirà a UniCredit e all'industria bancaria europea servizi basati sul cloud

UniCredit Business Integrated Solutions, società di servizi globali di UniCredit, e IBM presentano oggi la joint venture Value Transformation Services (V-TServices), nata con l'obiettivo di ottimizzare la gestione delle infrastrutture per le società europee di servizi finanziari, grazie a nuovi servizi di Information Technology.

V-TServices gestirà l'infrastruttura tecnologica di UniCredit, favorendo la trasformazione dei suoi asset IT, sulla base di un contratto decennale. Il risparmio netto atteso dall'istituto bancario è pari a 725 milioni di euro in dieci anni.

Con sede principale in Italia, la joint venture ha circa 1000 dipendenti, tra esperti di IT e di processi di business, in 6 Paesi europei: Italia, Germania, Austria, Repubblica Ceca, Slovacchia e Ungheria.

Guidata da [Giovanni Linzi e Massimo Schiattarella](#), rispettivamente Amministratore Delegato e Direttore Generale, V-TServices si propone di offrire servizi IT alle aziende del settore finanziario così come ad altri comparti, ad esempio la Pubblica Amministrazione.

CONTATTI

Media Relations

Tel
+39 02 88623569

e-mail:
MediaRelations@unicredit.eu



Per maggiori informazioni:
Fabrizio_renzi@it.ibm.com