

**L'ottimizzazione dei costi fino alla frontiera della
digitalizzazione:
un caso concreto di interventi di successo**

Intervento di Andrea Monti
Vice Direttore Generale

Roma, 23 ottobre 2013

I costi che abilitano l'innovazione

Investimento e autofinanziamento



Il percorso segnato dalla Banca

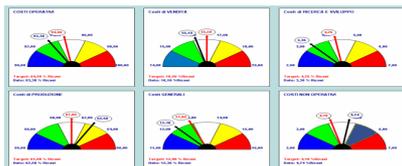
L'evoluzione verso il Lean Banking

2011

2012

2013

2014



ANALISI E PRIME AZIONI DI RIASSETTO



- **Diagnostico** situazione esistenze
- Prime **azioni "spot"** di contenimento dei **costi**
- **Razionalizzazione fornitori** (ad es. cancelleria, materiale IT, ecc.)

NUOVO MODELLO CICLO PASSIVO



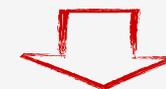
- **Budget vincolante** su ciascuna voce di spesa
- **Autonomia** nell'emissione degli **ordini** nell'ambito del budget deliberato
- **Cruscotto di controllo** per il governo ed il monitoraggio periodico costi

COST CUTTING E EFFICIENTAMENTO



- **Azioni strutturate** di razionalizzazione dei **costi amministrativi**
- **Ottimizzazione struttura** ed efficientamento **processi**
- **Manovra** spese del **personale**

PROGETTI DI DIGITALIZZAZIONE



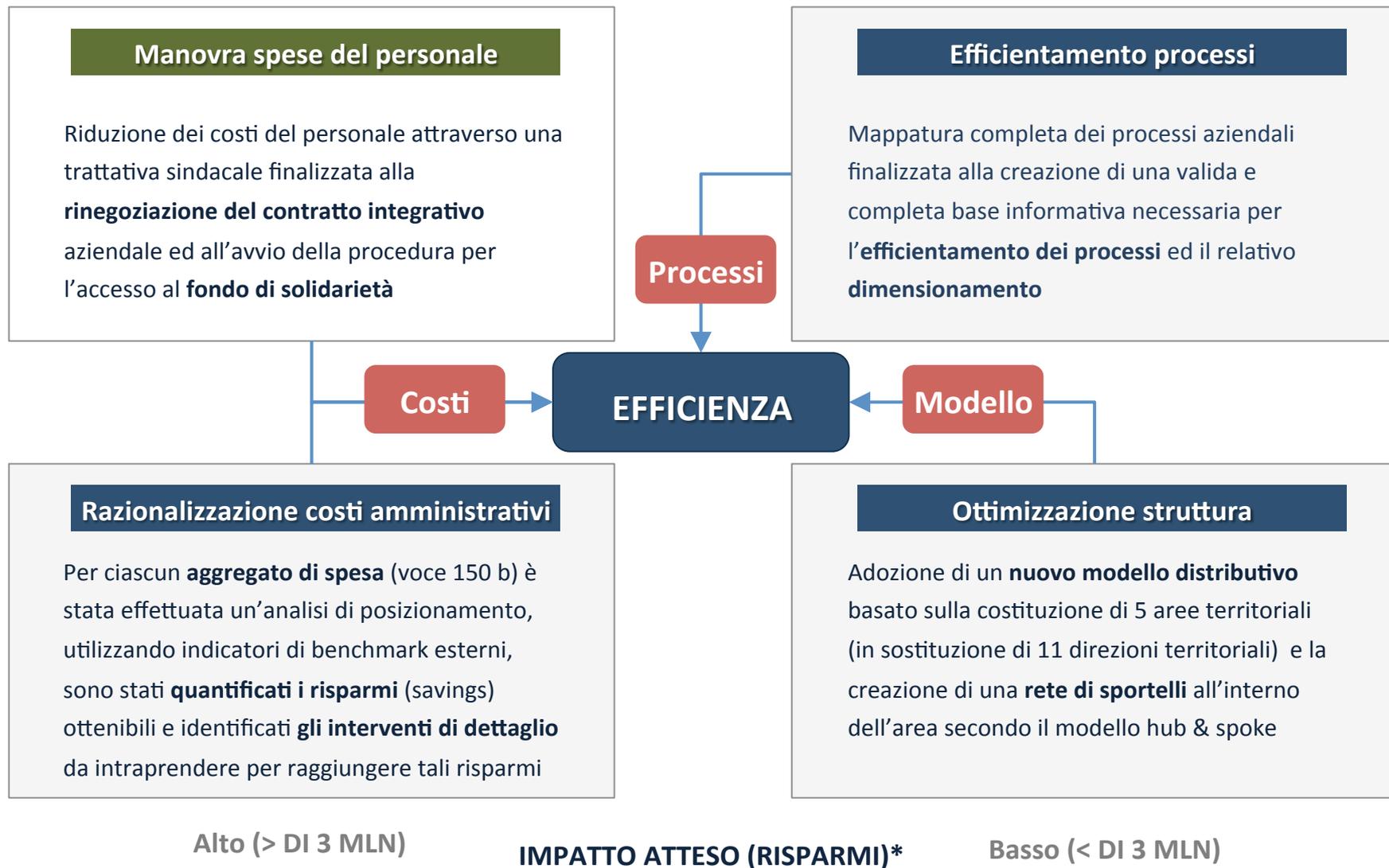
- **Firma elettronica** su tablet **allo sportello**
- Completamento **dematerializzazione** cartacea (contratti, fatture, modulistica, ecc)
- **Integrazione canali di vendita prodotti**

WHAT GET MEASURED, GET MANAGED

Peter Druker

Gli interventi di ottimizzazione dei costi

2013: le tre direttrici dell'efficienza interna



* Stime di risparmio quantificate dalla banca

Razionalizzazione costi amministrativi

Individuazione dei costi aggredibili

EFFICIENTAMENTI OTTENIBILI

Voci di Spesa 2012 - Dati in € Mln



Criticità rilevata con benchmark banche comparabili



● alta -> ● media -> ● bassa

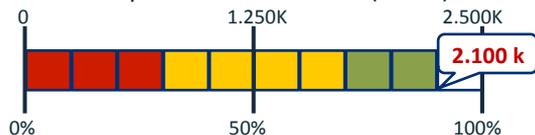
Razionalizzazione costi amministrativi

Target 2014: risparmi complessivi 5,1 MLN

Real Estate

Target Risparmi: € 2,5M

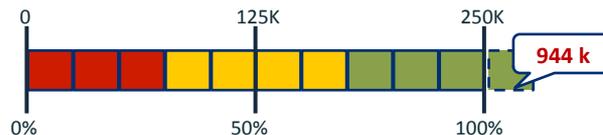
- Rinegoziazioni affitti della totalità degli immobili in locazione (filiali, spazi ATM, ...)
- Razionalizzazione immobili utilizzati
- Rinegoziazione utenze
- Rimozioni servizi di piantonamento ove non necessario
- Rinegoziazione contratto pulizie
- Ridefinizione nuovo processo manutenzione: razionalizzazione fornitori e nuovo processo di richiesta (ticket)



Servizi IT e telefonia

Target Risparmi: € 250K

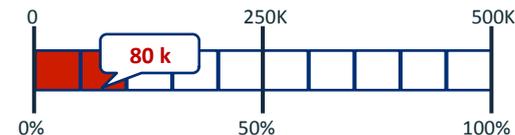
- Revisione contratti di telefonia e trasmissione dati migrazione ad altro operatore
- Revisione policy di assegnazione e utilizzo telefonia fissa e mobile
- Integrazione numerazioni interne da filiali
- Razionalizzazione processo di sviluppo nuovi software Cedacri
- Internalizzazione Servizio Estero e Tesoreria Enti



Consulenze Tecniche/spese legali

Target Risparmi: € 500K

- Rinegoziazione tariffario visure ipocatastali
- Revisione convenzione legali esterni
- Consolidamento legali esterni (riduzione numero attuale)



Serviz. attività bancaria

Target Risparmi: € 550K

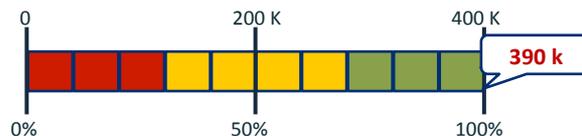
- Riduzione tariffe postali TNT e ottimizzazione dell'attività di stampa invii postali
- Revisione politiche di invii postali extra per campagne commerciali
- Revisione processo e tariffario per Visure e info commerciali



Micro IT/hardware

Target Risparmi: € 400 K

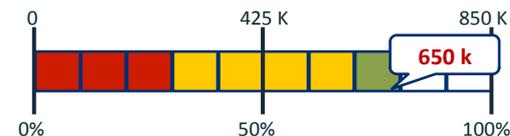
- Riduzione costo di cancelleria:
 - riduzione budget di spesa per ufficio e nuove policy di utilizzo del materiale
- Ottimizzazione utilizzo stampanti
 - rimozioni stampanti singole nelle sedi
 - utilizzo toner compatibili di costi inferiore
- Dematerializzazione documentazione filiale



Trasporti, viaggi, pubblicità

Target Risparmi: € 850K

- Introduzione rigorosa policy viaggi
- Eliminazione abbonamenti quotidiani/riviste non necessari
- Riduzione spese di rappresentanza e spese di pubblicità
- Rinegoziazione polizze assicurative
- Plafond carte carburante
- Rinegoziazione contratto trasporto valori



I risparmi a supporto dell'innovazione

La frontiera della digitalizzazione

LESSON LEARNED

CREAZIONE VALORE



Di fatto il vero problema dell'innovazione è **la volontà e la capacità di immaginare l'innovazione stessa**, con la convinzione che il domani sarà sempre meglio dell'oggi. Pianificare e realizzare una rivoluzione è impossibile per chi è cresciuto cavalcando il passato, **usando la tradizione come uno scudo, forte dell'esperienza utilizzata come barriera all'ingresso**, aggrappato a una metodologia che non è più realistica, ma è solo confortevole. Come una scarpa vecchia.