



# Bilanci dei gruppi bancari italiani: trend e prospettive

Esercizio 2015

Advisory

---

[kpmg.com/it](http://kpmg.com/it)





# Indice

Executive Summary 4

Approccio metodologico 11

Principali trend 12

Dati di sintesi 16

Volumi, redditività e produttività 18

Qualità del credito 34

Coefficienti patrimoniali 52

Efficienza 62

# Executive Summary

Il 2015 è stato un anno di svolta e di cambiamenti per il sistema bancario italiano. Il settore è stato interessato da importanti novità regolamentari, sia a livello nazionale, come la riforma delle banche popolari e delle banche di credito cooperativo, foriere di una nuova ondata di aggregazioni tra gli istituti, sia a livello europeo, con il recepimento della direttiva UE BRRD (*Bank Recovery and Resolution Directive*), che tra le varie novità ha introdotto, dal 1° gennaio 2016, il cosiddetto *bail-in*, uno dei meccanismi di risoluzione delle crisi bancarie previste dal *Supervisory Resolution Mechanism* (SRM). La nuova regolamentazione ha portato con sé nuove regole e procedure armonizzate a livello europeo per prevenire e gestire le eventuali situazioni di crisi degli istituti bancari. Inoltre, la crisi dei quattro istituti di credito italiani ha acceso l'attenzione di media e risparmiatori sulla qualità dei bilanci bancari, con ricadute anche sulle scelte d'investimento soprattutto della clientela *retail*.

In uno scenario in evoluzione e dopo quattro anni consecutivi di perdite, buona parte dei gruppi bancari italiani sono tornati all'utile nel 2015. Sui risultati dell'ultimo anno hanno influito in modo positivo l'incremento delle commissioni nette (+6 bps sul totale attivo rispetto al 2014), l'aumento dei profitti da attività finanziarie (+8 bps), la significativa riduzione delle rettifiche di valore su crediti (-44 bps) e delle rettifiche di valore dell'avviamento (-10 bps).

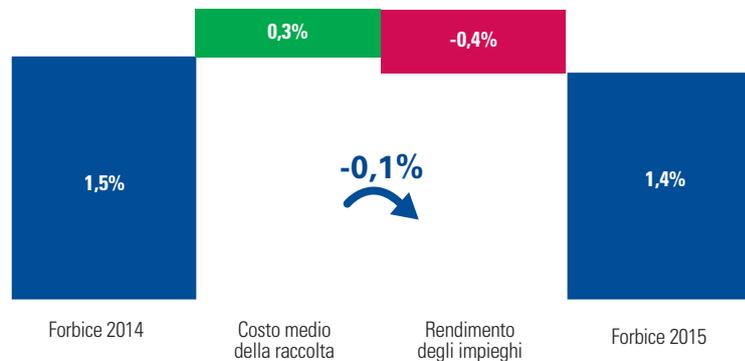
Sul fronte opposto, il margine d'interesse ha segnato una riduzione (-7 bps), dovuta al perdurare della politica monetaria espansiva della BCE che ha mantenuto i tassi di riferimento ad un valore prossimo allo 0%. Nonostante le strategie di razionalizzazione delle strutture e delle risorse, aumentano tutte le principali voci di spesa degli istituti, con i costi operativi che registrano un incremento di 11 bps sul totale attivo rispetto al 2014.

Conto economico (principali voci su totale attivo)	$\Delta$ basis point 2015/2014	Trend
Interessi attivi	-33	↓
Interessi passivi	-26	↓
<b>Margine d'interesse</b>	<b>-7</b>	↓
Commissioni nette	+6	↑
Profitti/perdite da attività finanziarie	+8	↑
<b>Margine d'intermediazione</b>	<b>+7</b>	↑
Rettifiche di valore su crediti	-44	↓↓
Costi operativi	+11	↑
Rettifiche di valore dell'avviamento	-10	↓
<b>Utile di pertinenza della capogruppo</b>	<b>+43</b>	↑↑

Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

La riduzione dei margini in un contesto di politica monetaria fortemente espansiva e di concorrenza sul mercato del *funding retail* è stata solo parzialmente contrastata dai gruppi bancari, che tuttavia hanno potuto azionare solo in parte le leve del *mark-up* e del *mark-down* sui tassi e, pertanto, l'effetto finale sulla forbice tra rendimento degli impieghi e costo della raccolta è stato lievemente negativo. La riduzione della forbice nel 2015 è imputabile al calo del rendimento medio degli impieghi (-0,4 punti percentuali) più che proporzionale rispetto alla riduzione del costo medio del *funding* (-0,3 punti percentuali).

### Forbice tra rendimento medio degli impieghi e costo medio della raccolta (%)



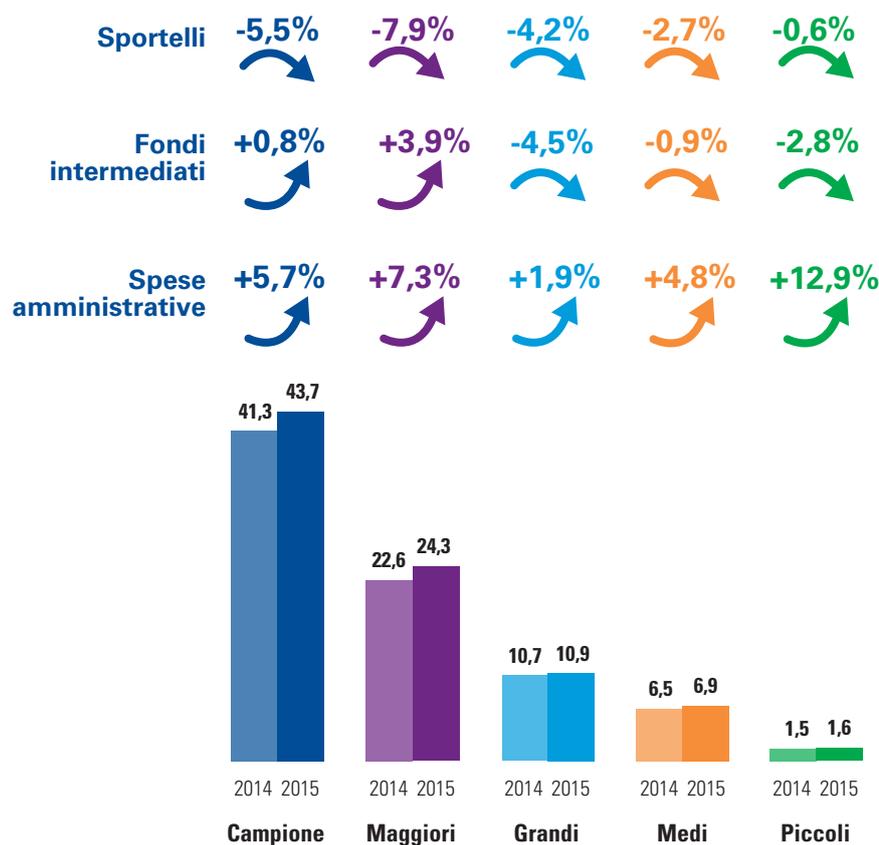
Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Con un rapporto tra impieghi verso la clientela e totale attivo pari al 59% il sistema bancario italiano si conferma fortemente focalizzato sull'attività tradizionale di intermediazione creditizia. In un contesto in cui è sempre più difficile fare redditività con l'attività di intermediazione tradizionale, le banche italiane stanno orientando le proprie politiche commerciali sull'offerta di prodotti e servizi a forte contenuto commissionale, tra cui in particolare lo sviluppo della raccolta indiretta, in aumento del 4% circa nell'esercizio 2015 e che ha portato le commissioni da raccolta indiretta ad oltre 14 miliardi di euro (+11,7% rispetto al 2014).

Dal punto di vista dei costi operativi, nel 2015 sono aumentate tutte le principali voci di spesa nei bilanci delle banche del campione: spese del personale, spese generali, spese IT e spese professionali. Nel complesso le spese amministrative sono aumentate del 5,7% a fronte di un incremento dei fondi intermediati pari solo al +0,8%. All'aumento dei costi operativi ha contribuito anche la crescita degli accantonamenti per fondi rischi e oneri, mentre le rettifiche su attività materiali e immateriali sono diminuite.

Il peggioramento dei profili di efficienza del settore è dovuto principalmente a due elementi: da un lato le forti novità regolamentari che hanno imposto adeguamenti di strutture e competenze e hanno comportato un incremento delle altre spese amministrative (es. IT, professionali, ecc.) rispetto al 2014, dall'altro lato i percorsi di revisione degli assetti distributivi e di razionalizzazione degli organici avviati dagli operatori bancari che, sebbene nel medio termine porteranno ad un miglioramento dei livelli di efficienza, nel corso del 2015 hanno determinato un incremento degli oneri operativi anche per effetto di componenti straordinarie.

## Spese amministrative, valori assoluti (Euro mld) e variazioni percentuali di sportelli, fondi intermediati e spese amministrative (2015 vs 2014)



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Con l'implementazione di strategie di efficientamento delle strutture e grazie ad alcune fusioni e acquisizioni che hanno interessato i principali gruppi negli ultimi anni, rispetto al 2009 il numero di sportelli del campione analizzato è diminuito di circa 6.650 unità (-20%) e il numero di dipendenti di quasi 70.000 unità (-16%). Tali cambiamenti strutturali in atto presso il settore hanno comportato nel corso degli ultimi anni, ed in particolare nell'esercizio 2015, oneri straordinari per le banche, tuttavia si innestano in un percorso di forte *turnaround* volto alla ricerca di efficienza e di sostenibilità del modello di business avviato già da qualche anno da parte degli operatori, con benefici in termini di riduzione dei costi operativi attesi nel medio periodo.

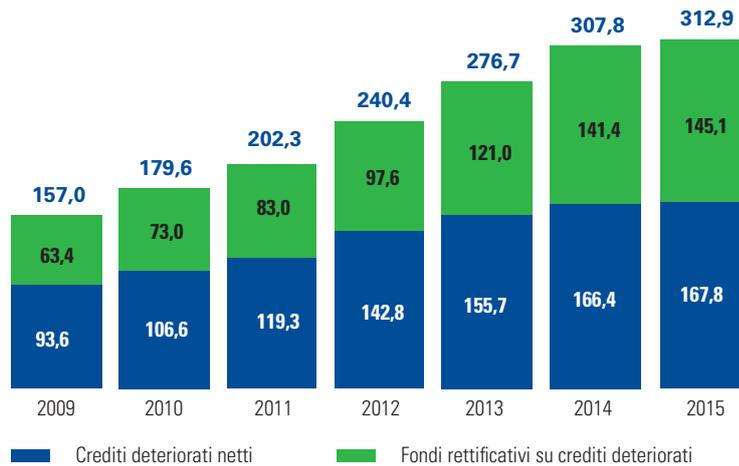
Dal 2009 ad oggi, la crisi ha avuto forti impatti sui bilanci degli istituti bancari italiani. I crediti verso la clientela si sono ridotti del 10% (circa 164 miliardi di impieghi verso la clientela in meno rispetto a sei anni fa) e gli *impairment test* sugli attivi hanno portato ad una riduzione del valore degli avviamenti del 79% (un calo di circa 50 miliardi di Euro). Sul lato delle passività sono aumentati i debiti verso banche e i debiti verso la clientela (rispettivamente +14,6% e +17,9%), compensando la netta flessione registrata dai titoli in circolazione (-34%, circa 210 miliardi di Euro in meno di titoli emessi dagli istituti bancari). Questi stravolgimenti hanno avuto riflessi sul conto economico delle banche italiane con una riduzione del margine di interesse del 24%, solo parzialmente compensata dall'incremento del margine commissionale (+16%), e con un effetto negativo sul margine di intermediazione (-6%).

Nonostante nel corso del 2015 si sia registrato un rallentamento della dinamica di deterioramento degli impieghi, il tema della qualità del credito rimane il punto debole del sistema bancario italiano. I crediti deteriorati lordi del campione si sono attestati a 313 miliardi di Euro nel 2015, rappresentando il 19,3% del totale degli impieghi lordi verso la clientela. Nonostante il picco dei *non performing loan*, si rilevano dei segnali positivi sul lato della dinamica dei crediti deteriorati, con il *reverse ratio* (indicatore che misura il rapporto tra i flussi di crediti deteriorati che tornano *in bonis* o che vengono incassati e i flussi di crediti *in bonis* che 'scivolano' a NPL) pari al 77,5% nel 2015 e in crescita di oltre 20 punti percentuali rispetto al 2014. Per effetto del miglioramento del contesto macroeconomico e grazie alle politiche di 'pulizia' effettuate dagli istituti bancari nel triennio 2011/2013, l'esercizio 2015 è il secondo anno consecutivo in cui per il campione si osserva una contrazione delle rettifiche su crediti, una voce che al culmine della crisi aveva penalizzato maggiormente i risultati degli istituti. La riduzione delle rettifiche su crediti è un elemento da leggere ancor più positivamente se legato all'incremento dei livelli di copertura dei *non performing loan* pari a 46,4% nel 2015 e in crescita di circa 50 *basis point* rispetto al 2014.

## Crediti deteriorati netti, fondi rettificativi su crediti deteriorati, crediti deteriorati lordi (Euro mld)

Incidenza sul totale  
dei crediti verso  
clientela lordi

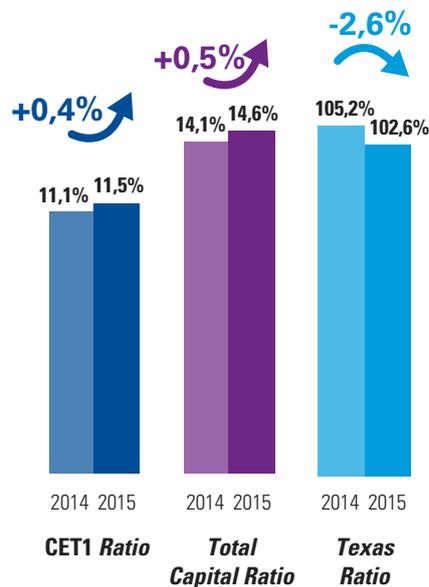
9,2% 10,2% 11,4% 13,7% 16,6% 19,0% 19,3%



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Sotto il profilo patrimoniale, gli indicatori del campione analizzato si confermano ampiamente al di sopra dei limiti stabiliti dalle autorità di vigilanza europee: il CET1 *Ratio* medio si attesta all'11,5%, in aumento di 40 *basis point* rispetto all'anno precedente, e il *Total Capital Ratio* al 14,6%, segnando un incremento di 0,5 punti percentuali rispetto al 2014. Il miglioramento degli indicatori è dovuto al rafforzamento patrimoniale degli istituti (fondi propri, +1,1%) e alla contestuale diminuzione delle attività ponderate per il rischio (-2,7%). Il trend positivo è confermato anche dalla riduzione registrata dal *Texas Ratio* (-2,6 punti percentuali), sebbene l'indicatore continui ad attestarsi al di sopra del 100%, indice di un livello di rischio residuo, al netto delle rettifiche, superiore alle disponibilità patrimoniali.

### CET1 Ratio, Total Capital Ratio e Texas Ratio



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

In estrema sintesi il quadro del sistema bancario italiano che emerge dall'analisi riflette un'industria che ha lavorato molto sul contenimento e sul presidio dei rischi, attivando nel corso degli ultimi anni interventi volti a migliorare significativamente i profili di rischio del settore (*deleveraging*, incremento dei livelli di patrimonializzazione e miglioramento dei *capital ratio*, incremento delle coperture, ecc.), ma che si confronta con un modello di business che, nell'attuale scenario macroeconomico e a causa delle dinamiche in atto sui tassi di interesse, non genera adeguati livelli di marginalità.

Gli operatori bancari in questo contesto devono reagire ripensando il proprio modello di business e rivedendo i propri assetti distributivi anche con forti interventi strutturali. Il percorso sembra avviato, ma ci sono ancora alcuni punti aperti che i gruppi bancari dovranno affrontare per tornare a livelli di redditività sostenibili e intraprendere nuovi percorsi di crescita.

---

Giuliano Cicioni

Partner, KPMG Advisory

# Approccio metodologico

## Il campione

Il campione selezionato si compone di **22 gruppi bancari italiani** che rappresentano circa il **65% del sistema bancario italiano** in termini di **totale attivo consolidato**.

I gruppi bancari del campione sono stati classificati secondo criteri dimensionali in 4 cluster:

**Gruppi bancari maggiori - nazionali con presenza anche internazionale**

**Gruppi bancari grandi - nazionali e interregionali**

**Gruppi bancari medi - interregionali e regionali**

**Gruppi bancari piccoli - prevalentemente regionali.**

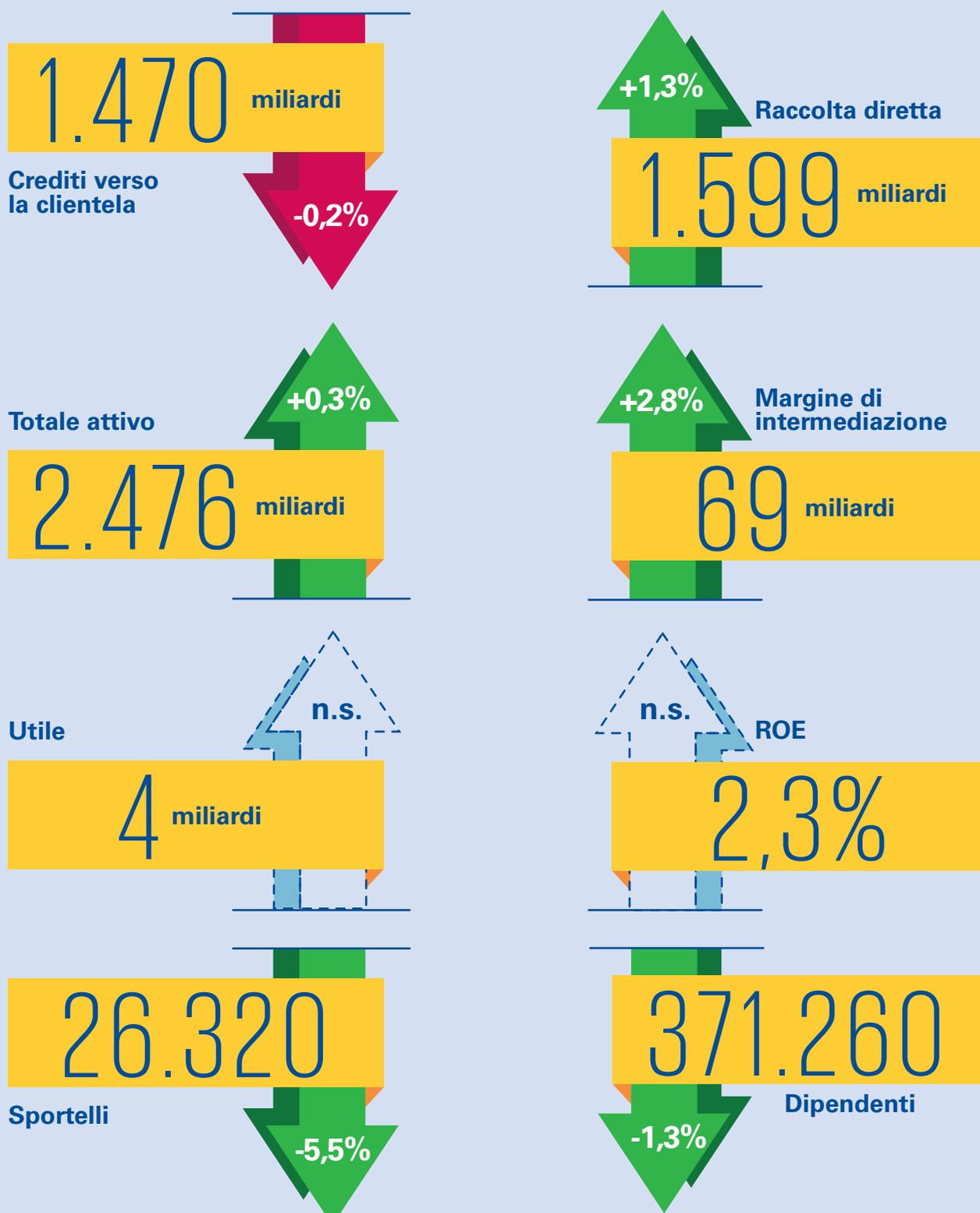
## Nota metodologica

L'analisi è stata condotta attraverso un'approfondita lettura dei bilanci annuali dei gruppi bancari del campione, in particolare i dati di stato patrimoniale, conto economico e nota integrativa che riguardano l'attività di intermediazione fondi per la clientela, i margini, i costi, la qualità del credito, nonché le informazioni relative ai requisiti patrimoniali e alle attività ponderate per il rischio.

# Principali trend

Volumi, redditività e produttività

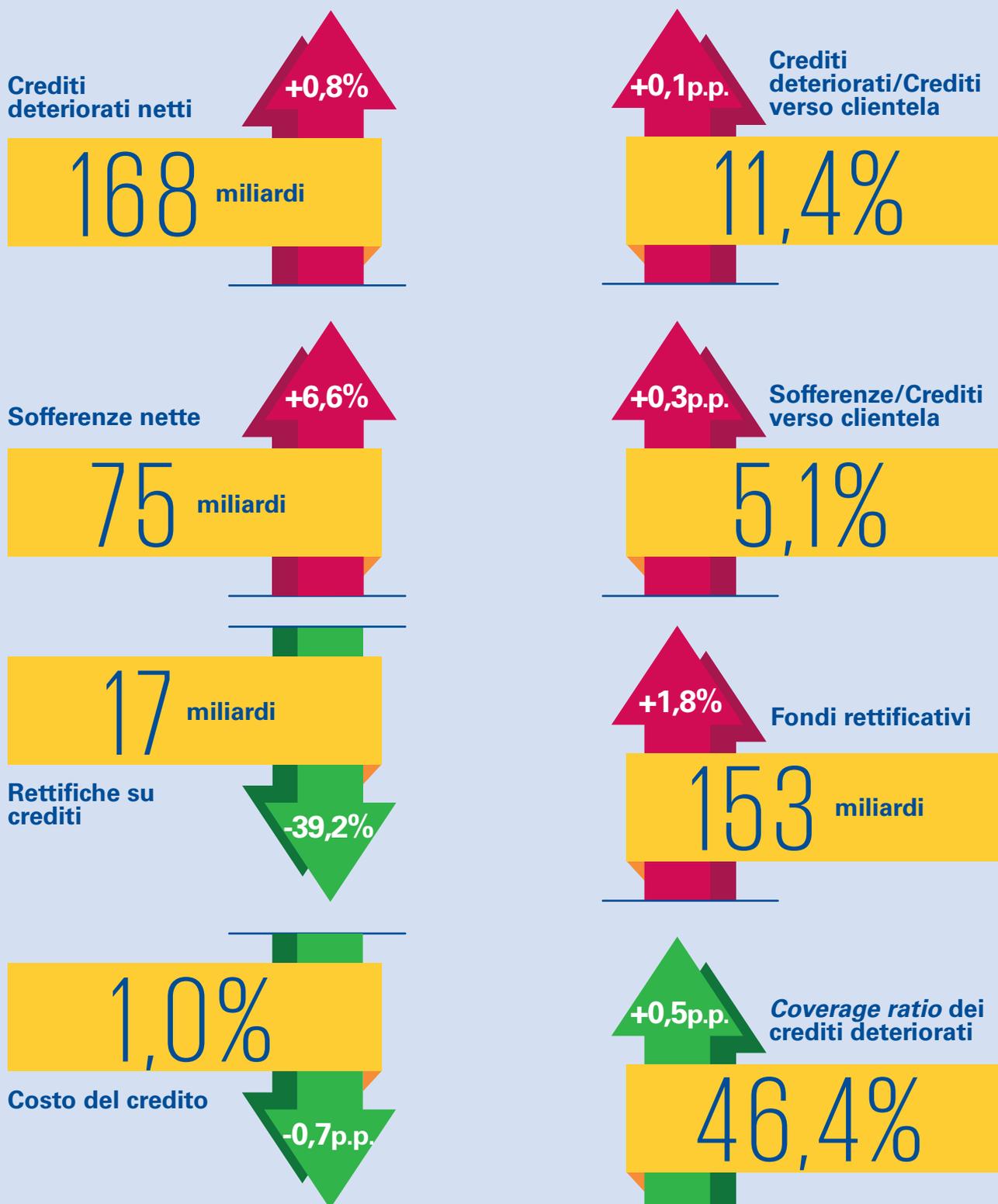
Valori assoluti in Euro al 31 dicembre 2015 e variazioni 2015 vs 2014



# Principali trend

## Qualità del credito

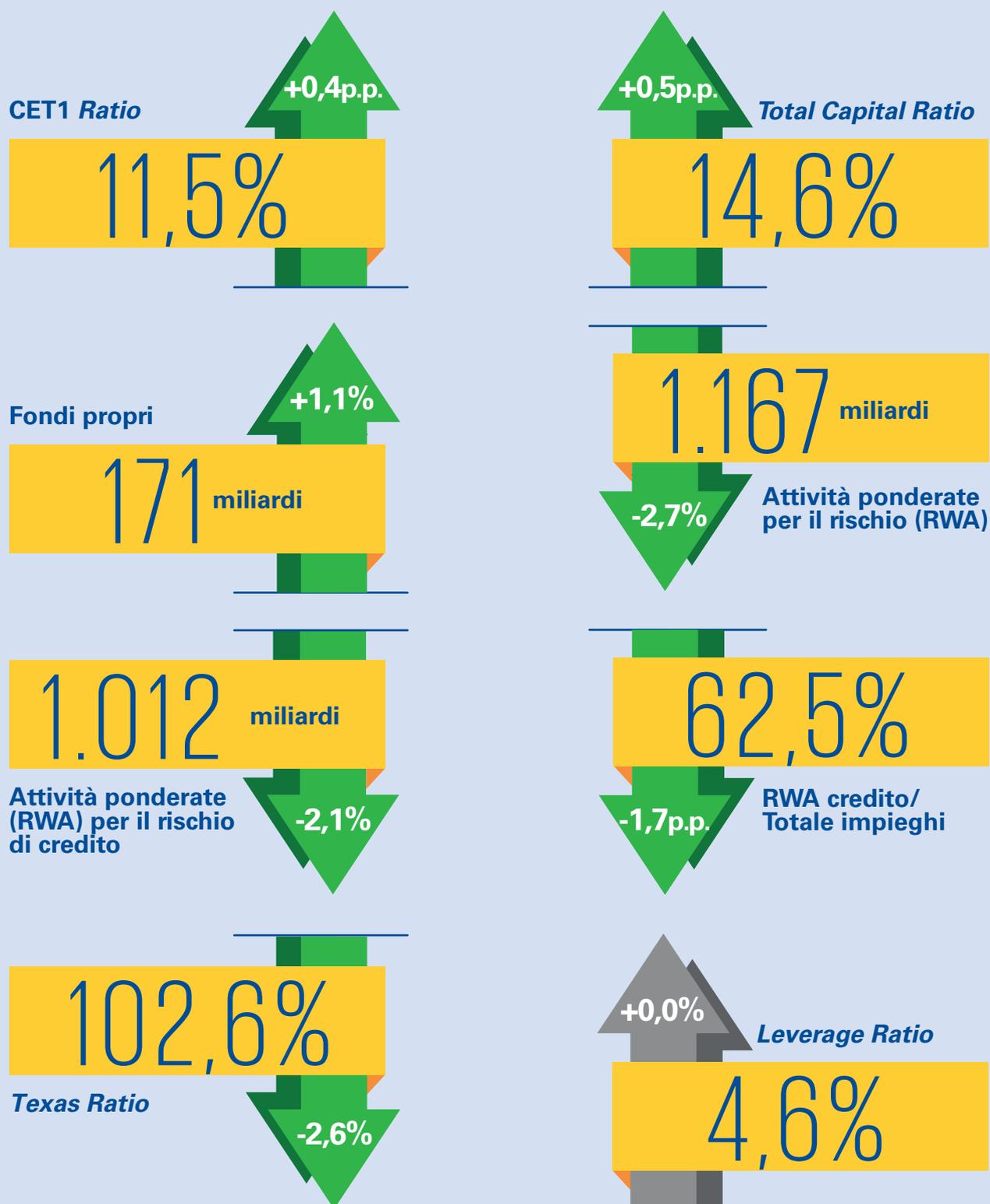
Valori assoluti in Euro al 31 dicembre 2015 e variazioni 2015 vs 2014



# Principali trend

## Coefficienti patrimoniali

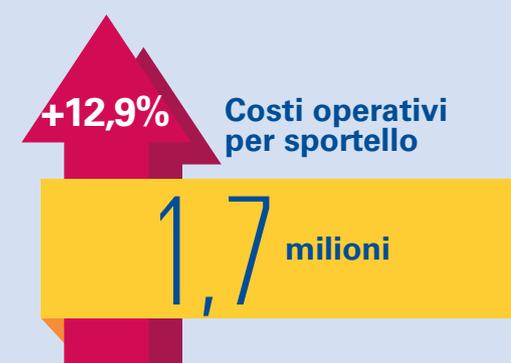
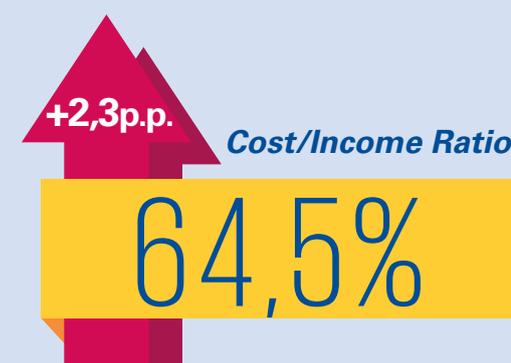
Valori assoluti in Euro al 31 dicembre 2015 e variazioni 2015 vs 2014



# Principali trend

## Efficienza

Valori assoluti in Euro al 31 dicembre 2015 e variazioni 2015 vs 2014



# Dati di sintesi

Stato Patrimoniale - Attivo (valori in Euro mld)		2015	2014	...	2009
<b>Voce 70</b>	<b>Crediti verso clientela</b>	<b>1.470,1</b>	<b>1.473,4</b>	...	<b>1.634,4</b>
	di cui:				
	<b>Esposizioni deteriorate</b>	<b>167,8</b>	<b>166,4</b>	...	<b>93,6</b>
	Sofferenze	74,9	70,2	...	32,4
	Inadempienze probabili	84,4	86,5	...	48,9
	Crediti scaduti	8,5	9,7	...	12,3
	<b>Avviamento</b>	<b>13,0</b>	<b>14,1</b>	...	<b>62,7</b>
	<b>Totale Attivo</b>	<b>2.476,3</b>	<b>2.469,0</b>	...	<b>2.513,9</b>

Stato Patrimoniale - Passivo (valori in Euro mld)		2015	2014	...	2009
Voce 10	Debiti verso banche	<b>289,8</b>	<b>288,7</b>	...	<b>252,8</b>
Voce 20	Debiti verso clientela	<b>1.197,0</b>	<b>1.127,5</b>	...	<b>1.015,3</b>
Voce 30	Titoli in circolazione	<b>402,4</b>	<b>452,0</b>	...	<b>612,1</b>



<b>Conto Economico (valori in Euro mld)</b>		<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>...</b>	<b>2009</b>
Voce 10	Interessi attivi	<b>56,1</b>	<b>64,1</b>	...	<b>86,1</b>
Voce 20	Interessi passivi	<b>20,8</b>	<b>27,3</b>	...	<b>39,6</b>
<b>Voce 30</b>	<b>Margine d'interesse</b>	<b>35,3</b>	<b>36,8</b>	...	<b>46,5</b>
Voce 60	Commissioni nette	<b>25,5</b>	<b>24,0</b>	...	<b>22,0</b>
	Profitti/perdite da attività finanziarie	<b>8,7</b>	<b>6,8</b>	...	<b>5,3</b>
<b>Voce 120</b>	<b>Margine di intermediazione</b>	<b>69,5</b>	<b>67,6</b>	...	<b>73,8</b>
Voce 130	Rettifiche/Riprese di valore nette per deterioramento di:				
	a) Crediti	<b>16,9</b>	<b>27,8</b>	...	<b>17,6</b>
Voce 230	Costi operativi	<b>44,8</b>	<b>42,0</b>	...	<b>45,6</b>
	di cui: Spese Amministrative	43,7	41,3	...	43,6
	Utile normalizzato (al netto delle rettifiche su avviamenti)	4,8	-3,4	...	7,0
Voce 260	Rettifiche di valore dell'avviamento	<b>0,8</b>	<b>3,3</b>	...	<b>0,0</b>
<b>Voce 340</b>	<b>Utile (perdita) di pertinenza della capogruppo</b>	<b>4,0</b>	<b>-6,7</b>	...	<b>7,0</b>

# Volumi, redditività e produttività

**I gruppi bancari del campione, dopo quattro anni consecutivi in perdita, sono tornati a registrare risultati positivi nel 2015.**

**Sull'andamento del settore negli ultimi anni hanno pesato le tensioni sui margini, le pesanti rettifiche su crediti, gli *impairment test* sugli avviamenti e le continue richieste di patrimonializzazione da parte delle autorità di vigilanza. L'attenzione delle banche italiane si sta focalizzando sulla raccolta indiretta e sui margini commissionali, oltre che sull'efficientamento delle strutture e la razionalizzazione delle risorse.**

**Questa strategia sta portando, nonostante le difficoltà riscontrate, ad un aumento dei livelli di produttività e redditività del settore.**

## Impieghi

I crediti verso la clientela del campione analizzato ammontano nel 2015 a 1.470 miliardi di Euro, in calo dello 0,2% rispetto all'anno precedente, e rappresentano circa il 59% del totale attivo, un valore in flessione di 0,3 punti percentuali rispetto al 2014 e di 5,6 punti percentuali rispetto al 2009. Il trend di progressiva contrazione del credito per i gruppi bancari italiani si è lievemente attenuato nel corso del 2015, ma gli impieghi verso la clientela si mantengono su valori nettamente inferiori rispetto al 2009: negli ultimi sei anni i crediti verso la clientela hanno registrato un calo del 10%, una riduzione pari a circa 164 miliardi di Euro. Nel corso dell'ultimo anno, solo i gruppi maggiori hanno segnato un incremento degli impieghi verso la clientela (+1,8%), mentre per gli altri cluster prosegue una moderata contrazione del credito, compresa tra il 2% e il 3%.

Proprio i gruppi maggiori registrano nel complesso il rapporto tra crediti verso clientela e totale attivo più basso (53,6%), avendo in bilancio una quota più consistente di attività finanziarie, e osservano un calo dell'indicatore nell'ultimo anno, a causa del contestuale incremento del totale attivo del 3%. L'incidenza più elevata dei crediti verso la clientela rispetto al totale attivo è registrata dai gruppi grandi e medi (circa il 69%), in aumento nel 2015 (rispettivamente +0,7 e +1,7 punti percentuali).

### Crediti verso la clientela

**1.470,1**  
miliardi di Euro

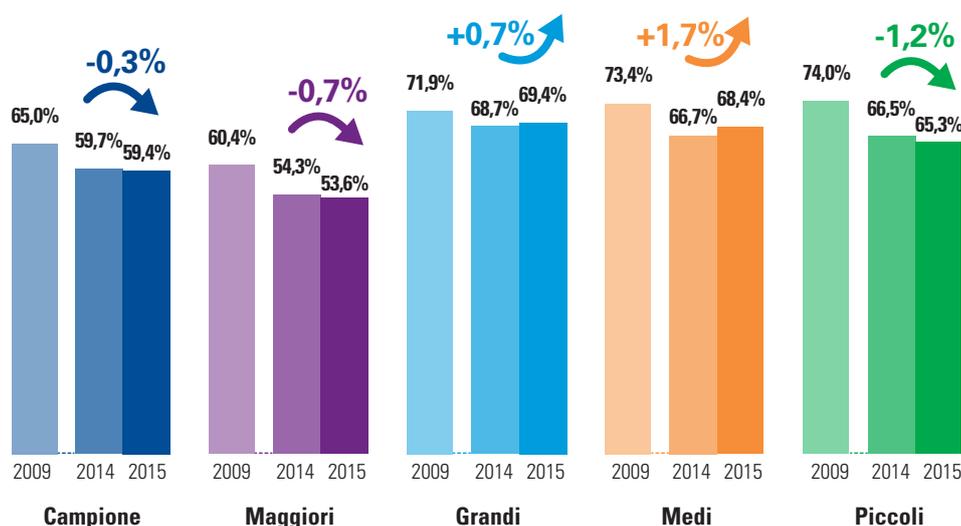
-0,2% 2015 vs 2014

### Totale attivo

**2.476,3**  
miliardi di Euro

+0,3% 2015 vs 2014

### Crediti verso clientela/Totale attivo e variazione 2015 vs 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

## Raccolta diretta

### Debiti verso la clientela

1.197,0

miliardi di Euro

+6,2% 2015 vs 2014

### Titoli in circolazione

402,4

miliardi di Euro

-11,0% 2015 vs 2014

La raccolta diretta dei gruppi bancari (somma dei debiti verso clientela e dei titoli in circolazione) è pari a 1.599 miliardi di Euro nel 2015, in aumento rispetto all'anno precedente (+1,3%). Il trend è frutto dell'incremento registrato dai debiti verso clientela, che ha compensato la riduzione dei titoli in circolazione: in valore assoluto, i debiti verso clientela sono pari a 1.197 miliardi di Euro, in aumento del 6,2% rispetto al 2014, mentre i titoli in circolazione sono in calo dell'11%, attestandosi a 402 miliardi di Euro. Se confrontati con i dati del 2009, i titoli in circolazione hanno registrato un calo del 34%, una riduzione di 210 miliardi di Euro rispetto a sei anni fa, per effetto sia della dinamica dei tassi, che ha comportato il progressivo spostamento verso altre forme di raccolta, sia per la politica monetaria e gli interventi di *quantitative easing* adottati dalla BCE. La contrazione dei titoli in circolazione è stata solo parzialmente compensata dall'incremento del 18% registrato dai debiti verso la clientela (+182 miliardi di Euro). Sull'andamento dei titoli in circolazione nel prossimo futuro potrebbe pesare l'introduzione del nuovo sistema di risoluzione delle crisi bancarie (cosiddetto *bail-in*), a partire dal 1° gennaio 2016. D'altra parte, la crisi che nel 2015 ha colpito quattro importanti banche italiane ha focalizzato l'attenzione degli investitori *retail* sui reali livelli di rischiosità delle obbligazioni bancarie italiane.

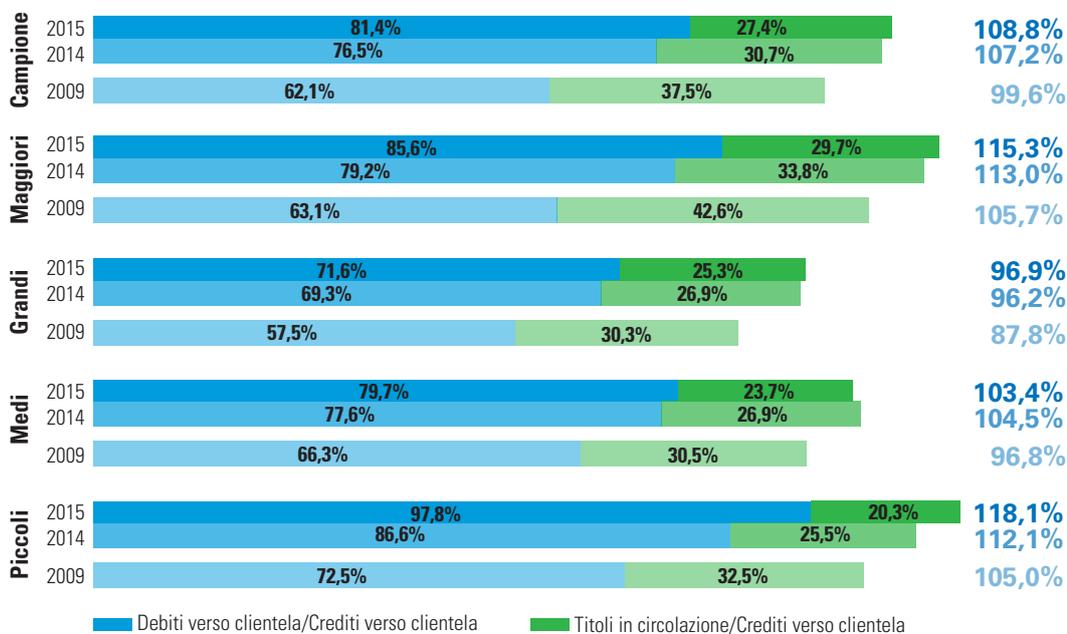
Il rapporto tra raccolta diretta e crediti verso la clientela misura la percentuale di impieghi finanziati attraverso debiti verso clientela o titoli. Una quota superiore al 100% indica un'emissione di crediti, in media, minore rispetto alla raccolta, mentre una quota inferiore indica che i gruppi bancari, in media, stanno erogando a favore dei clienti più impieghi di quanto raccolto presso la clientela, finanziandosi con debiti verso banche e altre passività.

Nel 2015 la raccolta diretta è pari a circa il 109% dei crediti verso la clientela, un valore in aumento di 1,6 punti percentuali rispetto all'anno precedente. I debiti verso clientela sono pari all'81,4% dei crediti verso la clientela, mentre i titoli in circolazione corrispondono al 27,4% degli impieghi verso la clientela.

I diversi cluster registrano valori piuttosto differenti del rapporto tra raccolta diretta e crediti, ma un andamento omogeneo nel periodo analizzato, con un tendenziale incremento dell'indicatore dal 2009 ad oggi.

In generale, i gruppi bancari italiani raccolgono fondi presso la clientela più di quanto erogano sotto forma di impieghi, fatta eccezione per i gruppi grandi che registrano un indicatore inferiore al 100%.

### Raccolta diretta verso la clientela/Crediti verso la clientela



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

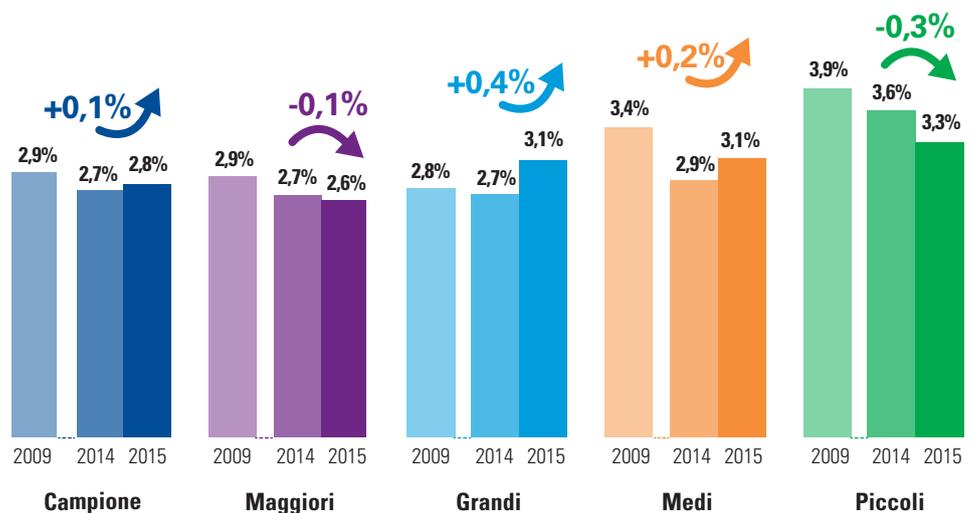
## Margine di intermediazione

### Margine di intermediazione

**69,5**  
miliardi di Euro  
**+2,8% 2015 vs 2014**

Il margine di intermediazione del campione è pari a 69,5 miliardi di Euro, in recupero del 2,8% rispetto al dato del 2014, dopo aver registrato due anni consecutivi di calo. Il rapporto tra margine di intermediazione e totale attivo è pari al 2,8%, in lieve aumento nell'ultimo anno. Nel confronto tra i diversi cluster dimensionali emerge come i gruppi grandi, medi e piccoli riescano a generare margini superiori in rapporto al totale attivo rispetto ai gruppi maggiori, probabilmente a causa dei differenti modelli di business che caratterizzano i diversi cluster: i gruppi di dimensione maggiore sono più concentrati sulla concorrenza di prezzo, mentre i gruppi di dimensione inferiore hanno un legame più forte con il territorio e con la clientela di riferimento. Tuttavia il *gap* di marginalità tra gruppi maggiori e gruppi piccoli si sta progressivamente riducendo per effetto principalmente dei cambiamenti socio-demografici e delle diverse modalità di fruizione dei servizi bancari da parte della clientela. Nel corso dell'ultimo anno tutti i cluster dimensionali hanno registrato un incremento del margine di intermediazione, fatta eccezione per i gruppi piccoli (-11%).

### Margine di intermediazione/Totale attivo e variazione percentuale 2015 vs 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Il margine di intermediazione è composto per il 51% da margine d'interesse, per il 37% da commissioni nette e per il 12% da profitti da attività finanziarie. In valore assoluto il margine di interesse si attesta nel 2015 a 35,3 miliardi di Euro, in calo del 4% rispetto all'anno precedente, il margine commissionale risulta pari a 25,5 miliardi di Euro (+6% rispetto al 2014), mentre i profitti da attività finanziarie sono pari a 8,7 miliardi di Euro (+28% rispetto al 2014).

Le politiche monetarie espansive della BCE, che hanno mantenuto il tasso di riferimento allo 0,05% per tutto il 2015, hanno avuto importanti impatti sui risultati dei gruppi bancari italiani, causando una progressiva contrazione del margine di interesse e del suo peso relativo in rapporto al margine di intermediazione. Il margine d'interesse si è ridotto negli ultimi sei anni del 24%, un calo di 11 miliardi di Euro rispetto al 2009, mentre il peso percentuale sul margine di intermediazione è sceso dal 63% del 2009 al 51% del 2015.

Per fronteggiare il periodo di forte tensione sui tassi, i gruppi bancari hanno provato a recuperare redditività azionando la leva del margine commissionale, in aumento del 16% rispetto al 2009.

I profitti da attività finanziarie hanno avuto andamenti differenti nei diversi cluster dimensionali e rappresentano nel 2015 una quota del margine di intermediazione compresa tra il 12% e il 14%.

### Margine di interesse

35,3

miliardi di Euro

-4,2% 2015 vs 2014

### Commissioni nette

25,5

miliardi di Euro

+6,4% 2015 vs 2014

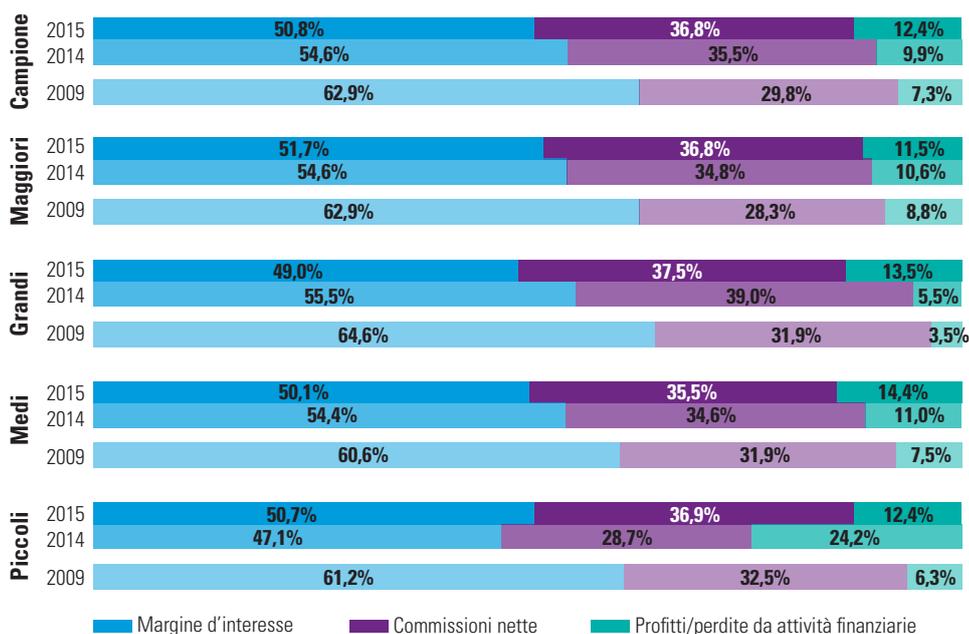
### Profitti da attività finanziarie

8,7

miliardi di Euro

+28,4% 2015 vs 2014

## Composizione del Margine di intermediazione



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

## Redditività

Il *Return On Equity* (ROE) del campione analizzato torna positivo nel 2015 dopo quattro anni consecutivi di valori negativi: nell'ultimo anno l'indicatore si attesta al 2,3%, a fronte del -4,1% del 2014. Il dato del campione è fortemente influenzato dall'andamento registrato dal cluster dei gruppi maggiori e grandi, che hanno segnato valori positivi del ROE, mentre i gruppi medi e piccoli hanno continuato a registrare risultati negativi nell'ultimo anno.

I differenti andamenti osservati per i diversi cluster dimensionali sono dovuti al fatto che i gruppi maggiori e grandi, oggetto della supervisione delle autorità di vigilanza europee, avevano iniziato già nel biennio 2011/2012 ad effettuare la 'pulizia' dei bilanci che i gruppi di dimensione inferiore stanno invece scontando oggi.

**Utile**  
**4,0**  
**miliardi di Euro**

Nel 2015 l'utile del campione analizzato si attesta a 4 miliardi di Euro, mentre al netto delle rettifiche di valore dell'avviamento l'utile del campione è pari a 4,8 miliardi di Euro. Questi valori sono il risultato di andamenti difformi all'interno dei diversi cluster, con cinque dei ventidue gruppi analizzati in perdita nell'esercizio 2015.

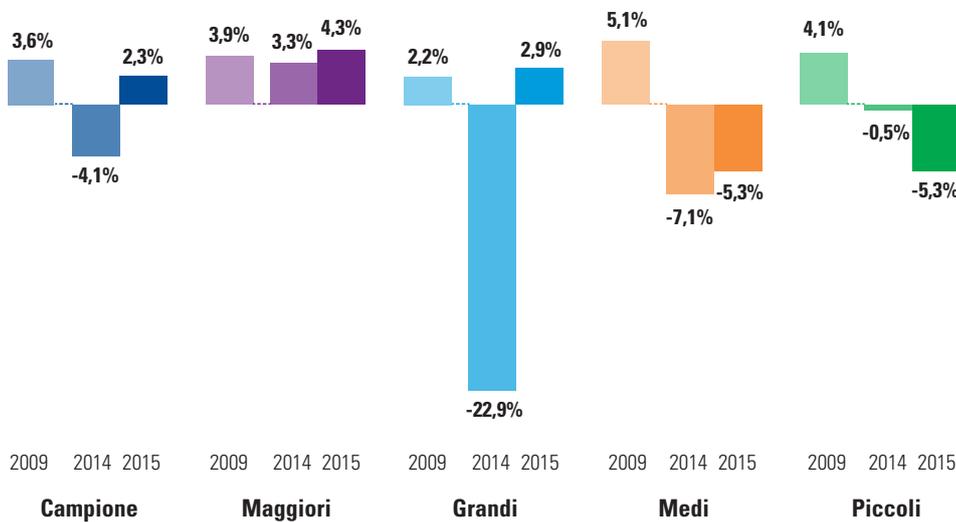
**Utile normalizzato (al netto delle rettifiche di valore sugli avviamenti)**

**4,8**  
**miliardi di Euro**

Le difficoltà dei gruppi bancari del campione derivano principalmente dall'attività di intermediazione tradizionale: da un lato le politiche espansive della BCE e la tensione sui tassi stanno avendo importanti impatti sui margini, dall'altro lato, il tema della qualità del credito ha costretto i gruppi bancari a importanti rettifiche di valore che continuano a pesare sui risultati d'esercizio.

Le rettifiche di valore dell'avviamento, che avevano causato considerevoli perdite nel biennio 2011/2012 soprattutto nei gruppi maggiori e grandi, nel 2015 si concentrano prevalentemente nei gruppi medi.

## ROE



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

La forbice tra il rendimento medio degli impieghi e il costo medio della raccolta nel 2015 si attesta all'1,4%, un valore sostanzialmente stabile rispetto al dato dell'anno precedente, ma frutto di riduzioni consistenti delle sue due componenti: il rendimento medio degli impieghi è pari al 2,4% nel 2015, in calo di 0,4 punti percentuali rispetto al 2014, mentre il costo medio della raccolta è pari all'1,0%, registrando una riduzione di 0,3 punti percentuali rispetto al dato dell'anno precedente. Le contrazioni registrate nel rendimento degli impieghi e nel costo della raccolta sono da attribuire principalmente all'andamento dei tassi di riferimento: la BCE ha confermato la propria politica monetaria espansiva, mantenendo il tasso di riferimento allo 0,05% nel corso di tutto il 2015, mentre il tasso Euribor a 3 mesi, prossimo allo 0% durante i primi quattro mesi del 2015, è passato in territorio negativo a partire da maggio 2015. Il sistema bancario italiano è particolarmente sensibile alle variazioni dei tassi di riferimento, in quanto negli attivi è presente una quota consistente di impieghi a tasso variabile, in particolare mutui.

La riduzione dei margini in un contesto di politica monetaria fortemente espansiva e di concorrenza sul mercato del *funding retail* è stata parzialmente contrastata dai gruppi bancari, che hanno potuto azionare solo in parte le leve del *mark-up* e del *mark-down* sui tassi e, pertanto, l'effetto finale sulla forbice tra rendimento degli impieghi e costo della raccolta è stato lievemente negativo.

## Rendimento medio degli impieghi

2,4%

-0,4% 2015 vs 2014

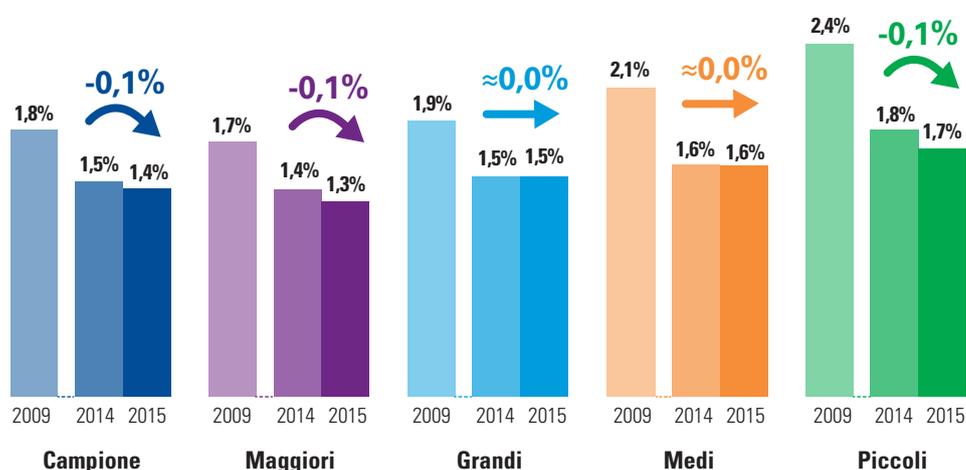
## Costo medio della raccolta

1,0%

-0,3% 2015 vs 2014

Nel 2009 i gruppi piccoli registravano una forbice superiore rispetto agli altri cluster, grazie ad un valore maggiore del rendimento medio degli impieghi e ad un contestuale minore costo medio della raccolta. Oggi la differenza tra i valori registrati dai diversi cluster si è lievemente ridotta e i gruppi piccoli, pur riuscendo a spuntare un maggior rendimento dagli impieghi, fanno segnare un costo medio della raccolta di fatto in linea con gli altri cluster dimensionali.

### Forbice tra rendimento medio degli impieghi e costo medio della raccolta e variazione 2015 vs 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

#### Commissioni da raccolta indiretta

14,4

miliardi di Euro

+11,7% 2015 vs 2014

#### Commissioni da attività transazionali e intermediazione

8,2

miliardi di Euro

-3,0% 2015 vs 2014

Nel 2015 le commissioni attive sono pari a 30,4 miliardi di Euro, in aumento del 5% rispetto al dato dell'anno precedente, e sono composte per il 47,5% da commissioni da raccolta indiretta, per il 27% da commissioni da attività transazionali e di intermediazione e per il 25,5% da altre commissioni.

Nel confronto con il 2014 sono aumentate in modo consistente le commissioni da raccolta indiretta (+11,7%, circa 1,5 miliardi di Euro in più rispetto all'anno precedente), conseguenza della scelta commerciale di spingere su questa tipologia di prodotti, maggiormente redditizia rispetto alla raccolta diretta, soprattutto in una fase di tensione dei tassi come quella attuale.

Nel corso dell'ultimo anno, in termini di valori assoluti si sono ridotte del 3% le commissioni da attività transazionali e di intermediazione, mentre sono aumentate del 4% circa le altre commissioni.

La composizione delle commissioni evidenzia alcune differenze tra i diversi cluster dimensionali: i gruppi maggiori hanno una quota superiore di commissioni da raccolta indiretta (49%), mentre i gruppi piccoli hanno una percentuale più elevata di commissioni da attività transazionali e di intermediazione (44%) a fronte di commissioni da raccolta indiretta che incidono per il 36%. I gruppi piccoli concentrano la propria offerta prevalentemente sulle attività transazionali e di intermediazione e, rispetto ai gruppi di dimensione maggiore, subiscono meno la concorrenza di prezzo, soprattutto su questo tipo di prodotti.

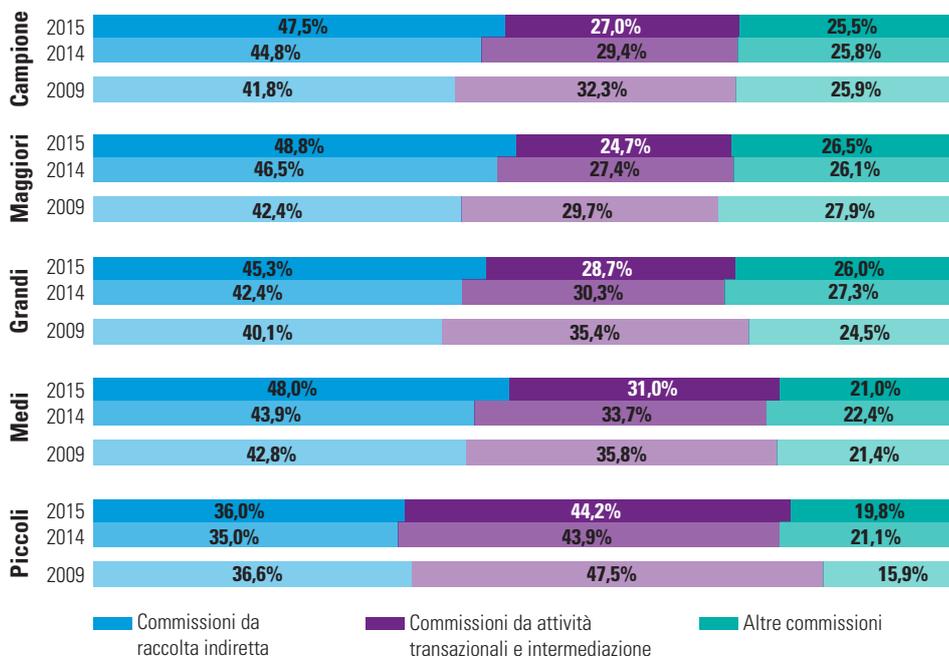
### Altre commissioni

# 77

miliardi di Euro

+4,2% 2015 vs 2014

## Composizione delle Commissioni attive



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

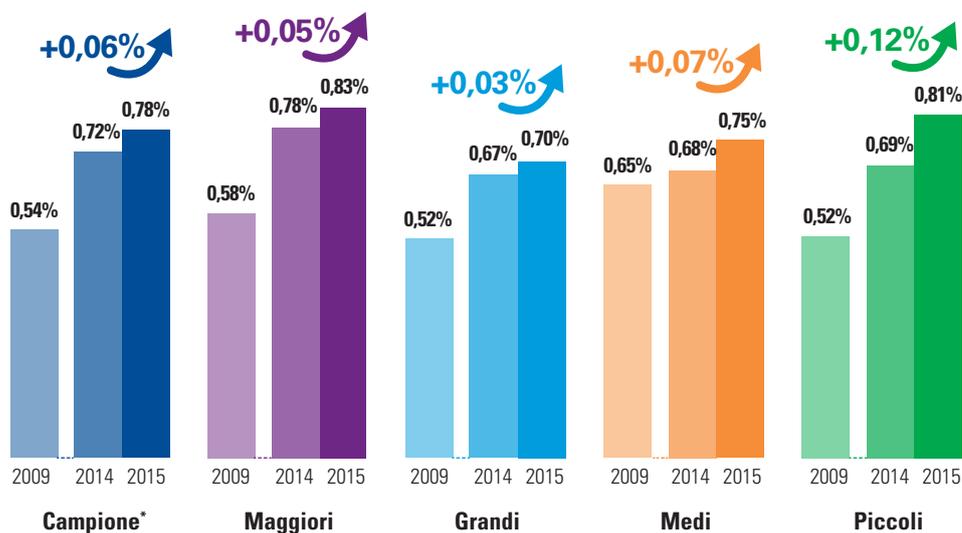
Il rendimento medio della raccolta indiretta si attesta nel 2015 allo 0,78%, segnando un lieve incremento rispetto al dato dell'anno precedente (+0,06%). Le commissioni su servizi di gestione intermediazione e consulenza, la componente principale di ricavo sulla raccolta indiretta, sono aumentate del 12% rispetto all'anno precedente, a fronte di una crescita della raccolta indiretta pari al 4%. In un periodo di forte contrazione dei tassi di riferimento e di conseguente calo del margine di interesse, le politiche commerciali dei gruppi bancari si stanno orientando maggiormente sulla raccolta indiretta, per incrementare la quota di ricavi commissionali.

**Raccolta indiretta**  
**1.098,9**  
 miliardi di Euro  
 +4,3% 2015 vs 2014

Per quanto concerne i singoli cluster dimensionali, i gruppi maggiori e piccoli registrano una redditività da raccolta indiretta maggiore, di poco superiore allo 0,8%, mentre i gruppi grandi e medi segnano un valore più contenuto, pari rispettivamente allo 0,70% e allo 0,75%. I gruppi piccoli hanno registrato nel corso dell'ultimo anno l'incremento superiore (+0,12%).

Rispetto al dato del 2009, la redditività da raccolta indiretta ha segnato incrementi consistenti per tutti i cluster dimensionali.

### Redditività della Raccolta indiretta e variazione 2015 vs 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

\* Campione 20 gruppi

## Indicatori di struttura

Per fronteggiare la persistente fase di difficoltà sul lato della redditività e di contrazione dei margini, negli ultimi anni i gruppi bancari italiani hanno concentrato la propria attenzione sul tema dell'efficienza delle strutture e, anche a seguito di importanti operazioni di fusione e acquisizione che hanno interessato alcuni fra i principali istituti, hanno agito sulle leve della riduzione del numero di sportelli e delle risorse.

**Sportelli**  
**26.320**  
 -5,5% 2015 vs 2014

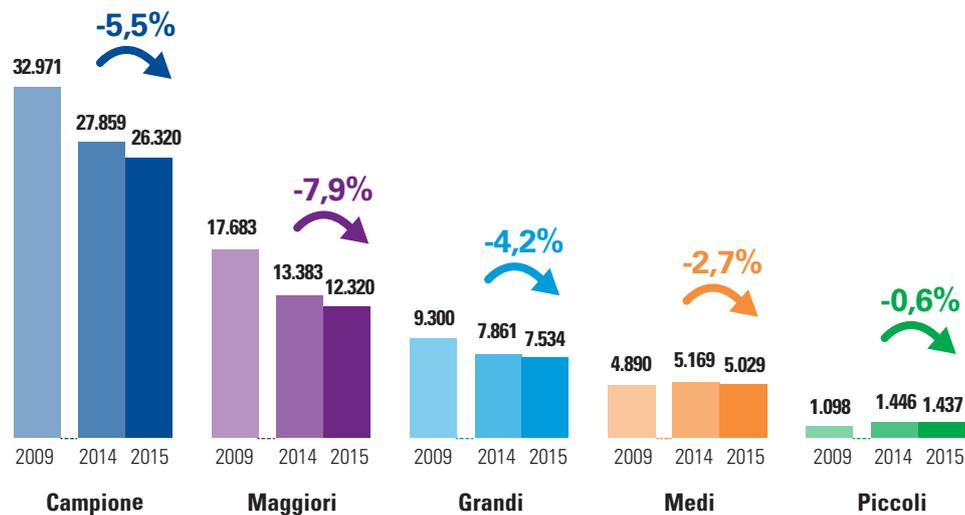
Nel 2015 il numero di sportelli del campione analizzato si attesta a 26.320, in riduzione del 5,5%, pari a circa 1.500 unità in meno rispetto all'anno precedente.

La contrazione è imputabile principalmente all'andamento dei gruppi maggiori, che hanno registrato una riduzione degli sportelli dell'8% (circa 1.000 sportelli in meno rispetto al 2014), ma tutti i cluster dimensionali hanno fatto segnare una flessione nel corso dell'ultimo anno.

Rispetto al dato del 2009, gli sportelli bancari del campione si sono ridotti di circa 6.600 unità (-20%), principalmente come conseguenza del trend che ha interessato i gruppi maggiori e grandi (rispettivamente -30% e -19%). In controtendenza i gruppi piccoli tra il 2009 e il 2015 hanno fatto segnare un incremento del 31% nel numero di sportelli, attribuibile ad importanti operazioni di acquisizione che hanno interessato alcuni gruppi di questo cluster.

Il percorso di razionalizzazione delle reti è avviato ed è in linea con i dati stimati da KPMG nel paper 'Sportelli bancari e nuovi modelli distributivi', che prevedono il raggiungimento di una rete *target* nel medio termine costituita da 20.000-22.000 sportelli.

## Numero di Sportelli e variazione 2015 vs 2014



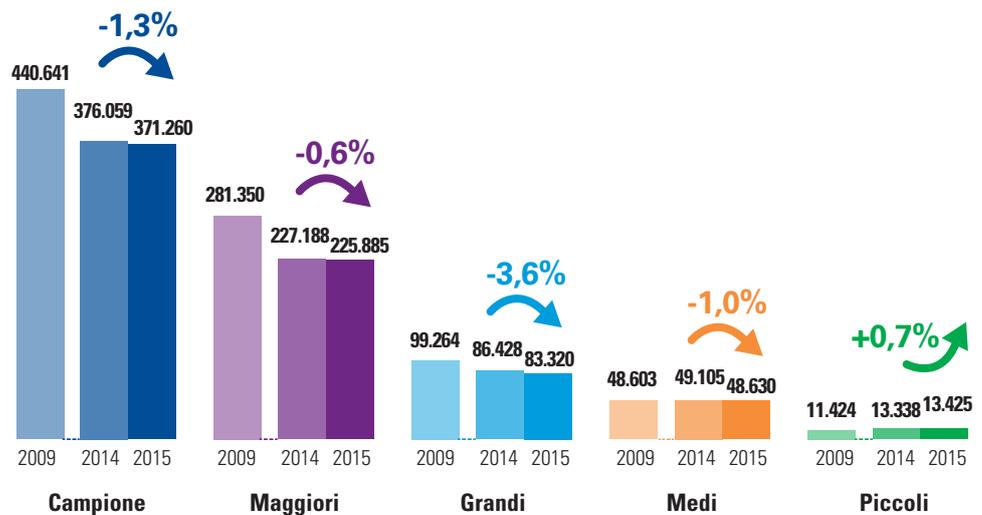
Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Il numero medio di dipendenti del campione di gruppi bancari analizzato è pari a 371.260, circa 5.000 unità in meno rispetto al 2014 (-1,3%). In controtendenza rispetto a quanto osservato per gli sportelli, la flessione registrata nel numero di risorse è ascrivibile principalmente alla riduzione osservata per il cluster dei gruppi grandi (-3,6%, corrispondente a circa 3.000 risorse in meno rispetto all'anno precedente).

**Dipendenti**  
**371.260**  
 -1,3% 2015 vs 2014

Rispetto al dato del 2009, il numero di dipendenti si è ridotto di circa 70.000 unità (-16%), anche in questo caso una contrazione dovuta all'andamento registrato dai gruppi maggiori (-20%, pari a circa 55.000 risorse in meno rispetto al 2009) e grandi (-16%, pari a -16.000 risorse), mentre per i gruppi medi si osserva una sostanziale stabilità e per i gruppi piccoli un incremento del 18%.

### Numero medio di Dipendenti e variazione 2015 vs 2014

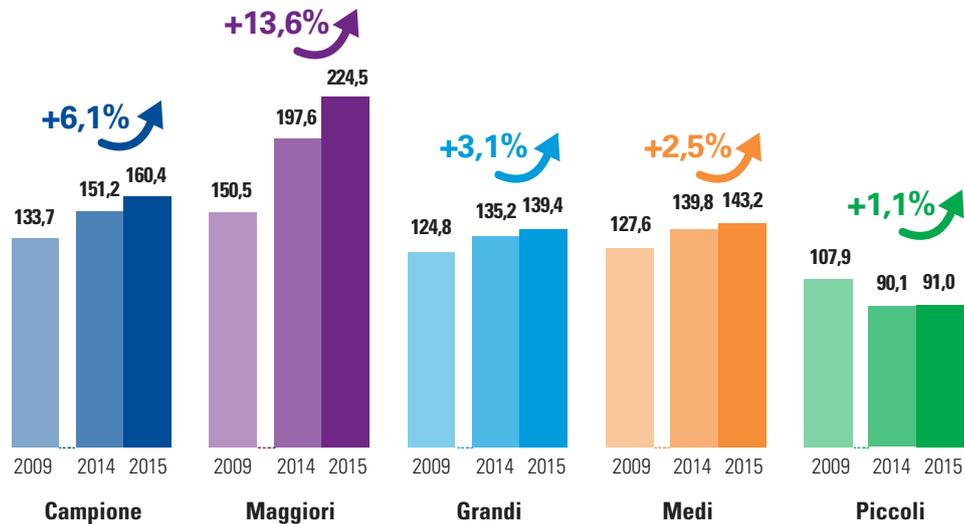


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

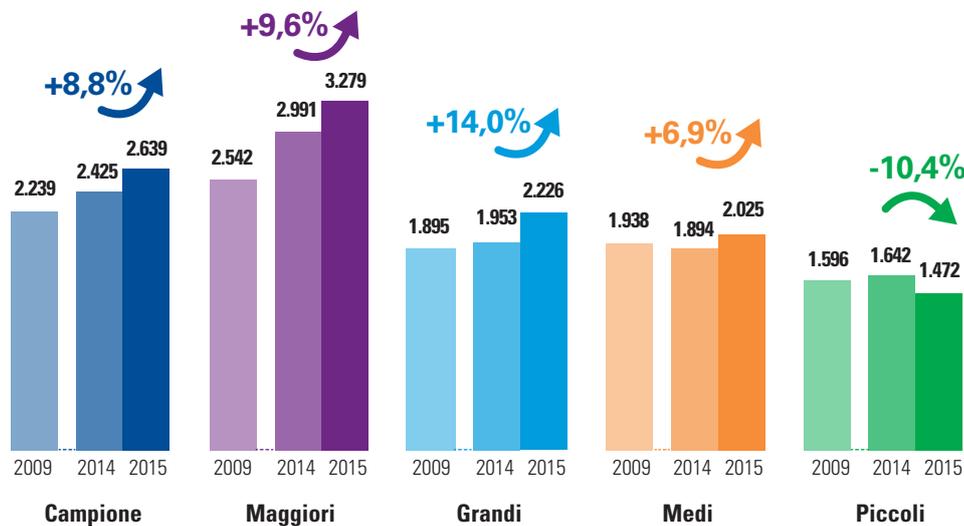
La produttività per sportello dei gruppi bancari del campione è aumentata nell'ultimo anno, sia in termini di masse amministrate, in media 160 milioni di Euro per sportello (+6% rispetto al 2014), sia in termini di margine di intermediazione, pari a 2,6 milioni di Euro per sportello (+9% rispetto all'anno precedente). Tutti i cluster dimensionali hanno segnato un incremento dei livelli di produttività per sportello, fatta eccezione per i gruppi piccoli che osservano una riduzione del 10% del margine di intermediazione per sportello. Come osservato in precedenza, proprio i gruppi piccoli hanno registrato nel corso dell'ultimo anno un'importante contrazione del margine di intermediazione in termini assoluti (-11% rispetto al 2014), a fronte di sportelli in lieve calo (-0,6%) rispetto all'anno precedente. I gruppi maggiori, sfruttando le economie di scala, sono caratterizzati da livelli di produttività più elevati e hanno registrato nell'ultimo anno gli incrementi più consistenti, anche in relazione agli interventi di razionalizzazione sulle reti distributive e sulle strutture. Rispetto al dato del 2009, i gruppi maggiori, grandi e medi hanno migliorato gli indicatori di produttività per sportello, mentre i gruppi piccoli registrano una flessione di entrambi gli indicatori di *performance*.

## PRODUTTIVITÀ PER SPORTELLO

### Masse amministrative (Euro mln) e variazione 2015 vs 2014



### Margine di intermediazione (Euro mgl) e variazione 2015 vs 2014



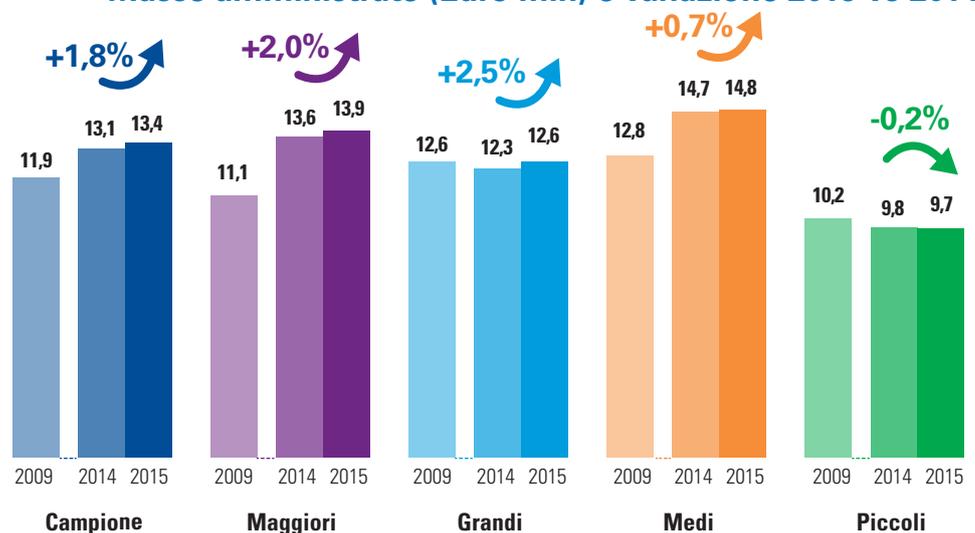
Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

La produttività per risorsa è migliorata nel 2015 sia in termini di masse amministrative per risorsa (13,4 milioni di Euro, +1,8% rispetto al 2014), sia in termini di margine di intermediazione per risorsa (circa 187.000 Euro, +4,1% rispetto al dato dell'anno precedente). Tutti i cluster dimensionali hanno registrato un incremento dei livelli di produttività per risorsa, ad esclusione dei gruppi piccoli, che però nel corso dell'ultimo anno sono stati gli unici per i quali si osserva una crescita del numero medio di risorse occupate.

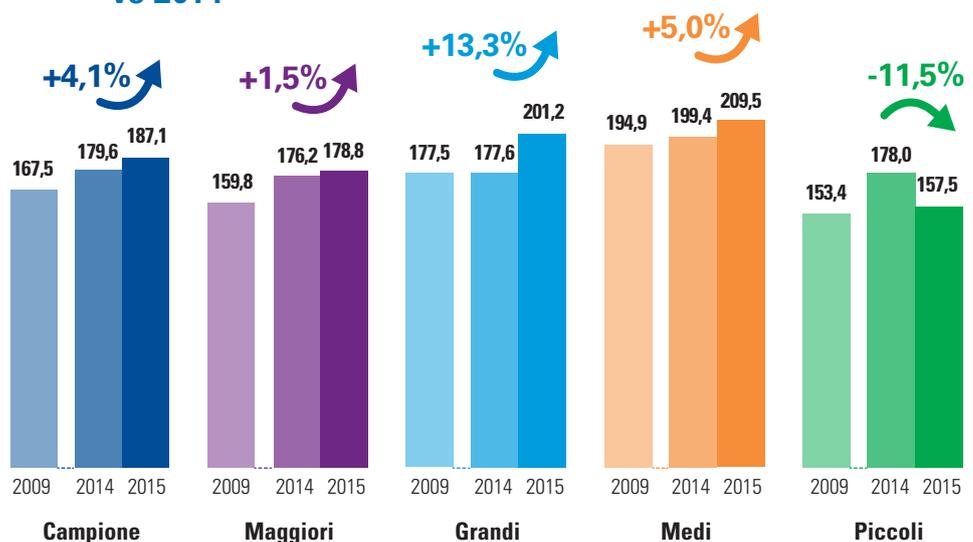
D'altra parte proprio i gruppi piccoli sono stati recentemente interessati da importanti operazioni di fusione, i cui effetti in termini di efficienza delle strutture probabilmente si potranno osservare solo nei prossimi anni, a seguito della completa integrazione delle diverse realtà bancarie. A differenza di quanto visto per gli indicatori per sportello, sono i gruppi medi a registrare i livelli di produttività più elevati, mentre i gruppi piccoli evidenziano valori più contenuti.

## PRODUTTIVITÀ PER RISORSA

### Masse amministrative (Euro mln) e variazione 2015 vs 2014



### Margine di intermediazione (Euro mgl) e variazione 2015 vs 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione



# Qualità del credito

**Nel corso del 2015 il deterioramento della qualità del credito nei bilanci dei gruppi bancari italiani registra un netto rallentamento, un segnale positivo, che va ad aggiungersi alla riduzione dello *stock* di esposizioni scadute, primo stadio del processo di deterioramento della qualità degli impieghi, e alla riduzione del costo del credito. Nel corso dell'ultimo anno la Banca d'Italia, su indicazione delle istituzioni europee, ha rivisto le classificazioni dei crediti deteriorati, introducendo la categoria delle inadempienze probabili ed eliminando quelle degli incagli e dei ristrutturati, e ha aggiunto una categoria trasversale ai crediti *in bonis* e deteriorati, le esposizioni oggetto di concessioni (o *forborne*).**

## Crediti deteriorati

Dopo sei anni di crescita a doppia cifra, i crediti deteriorati lordi registrano un rallentamento della dinamica: gli impieghi *non performing* lordi si attestano nel 2015 a 313 miliardi di Euro, segnando un +1,7% rispetto all'anno precedente, e rappresentano il 19,3% dei crediti verso clientela totali (+0,3 punti percentuali rispetto al 2014). Una notizia positiva è rappresentata anche dall'inversione di tendenza fatta segnare dai gruppi maggiori, che osservano una flessione dei crediti deteriorati del 2,7% rispetto al 2014, che ha portato la quota di impieghi deteriorati sul totale dei crediti lordi a scendere di 0,7 punti percentuali nell'ultimo anno.

La quota più consistente di crediti deteriorati è registrata dai gruppi grandi, per i quali più del 25% degli impieghi lordi è rappresentato da *non performing loan*, mentre i gruppi maggiori osservano il valore più contenuto (16%).

Rispetto al 2009, quando valevano 157 miliardi di Euro e rappresentavano il 9% degli impieghi lordi, i crediti deteriorati lordi sono raddoppiati in sei anni, incrementando la loro incidenza sul totale dei crediti lordi di circa 10 punti percentuali. La crescita più consistente negli ultimi sei anni è da attribuire ai gruppi grandi, con circa 15 punti percentuali in più rispetto al dato del 2009.

I crediti deteriorati netti sono invece pari a 168 miliardi di Euro, in aumento dello 0,8% rispetto al 2014, e rappresentano circa l'11% dei crediti verso clientela netti iscritti a bilancio.

### Crediti deteriorati lordi

# 312,9

miliardi di Euro

+1,7% 2015 vs 2014

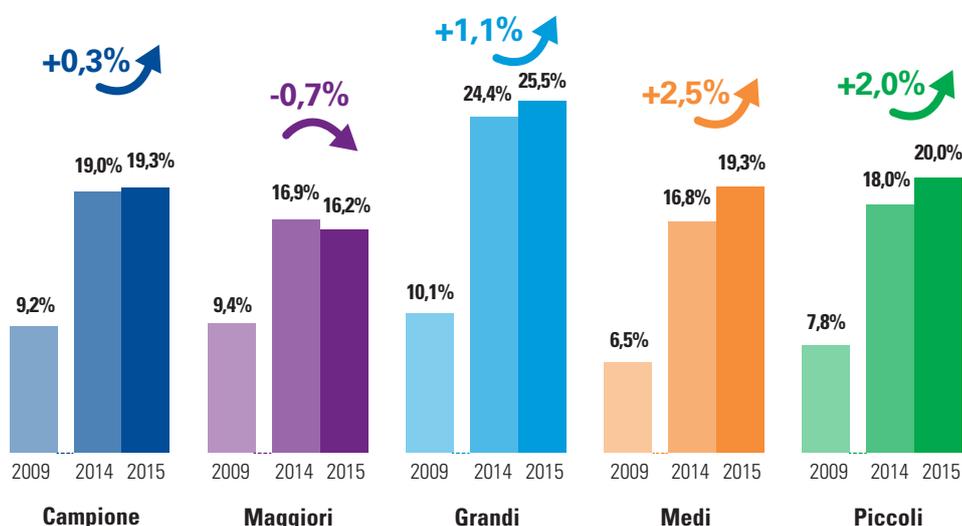
### Crediti deteriorati netti

# 167,8

miliardi di Euro

+0,8% 2015 vs 2014

### Crediti deteriorati lordi/Crediti verso clientela lordi e variazione 2015 vs 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

**Sofferenze lorde****186,0****miliardi di Euro****+4,8% 2015 vs 2014****Inadempienze probabili****116,3****miliardi di Euro****-2,3% 2015 vs 2014****Esposizioni scadute  
deteriorate****10,6****miliardi di Euro****-6,4% 2015 vs 2014**

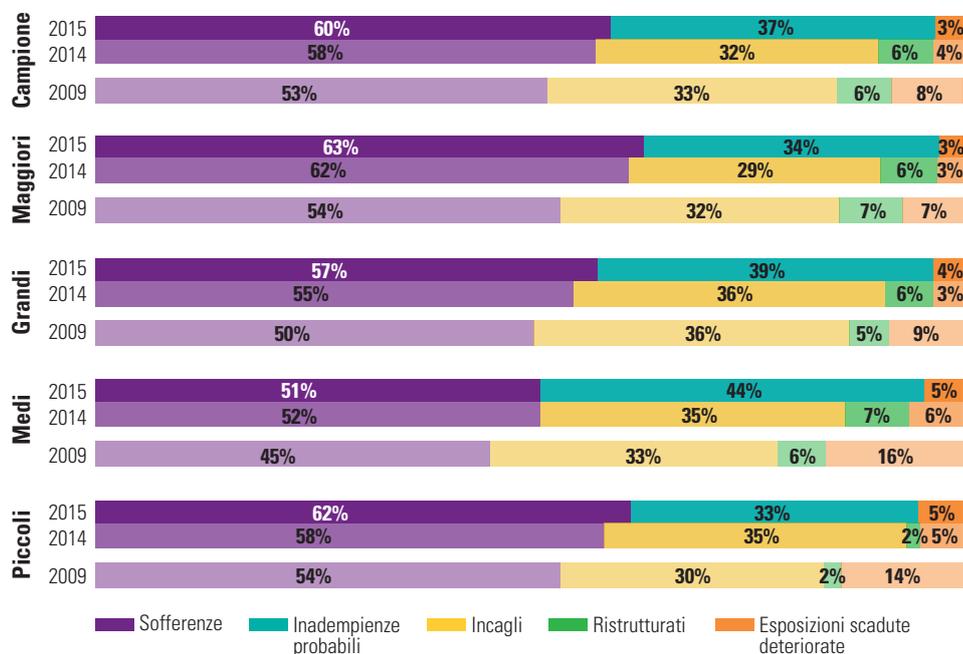
La classificazione delle esposizioni deteriorate è stata modificata a marzo 2015 per renderla conforme alle definizioni di *non performing exposure* adottate a livello europeo. Ai fini delle segnalazioni statistiche di vigilanza le attività finanziarie deteriorate sono ora ripartite nelle categorie delle sofferenze, inadempienze probabili, esposizioni scadute e/o sconfinanti deteriorate (fonte Banca d'Italia, marzo 2015). La nuova classificazione ha determinato una riallocazione degli incagli e delle esposizioni ristrutturate tendenzialmente all'interno della categoria delle inadempienze probabili.

Alla luce di questa nuova classificazione i crediti deteriorati lordi sono rappresentati per il 60% da sofferenze, per il 37% da inadempienze probabili e per il 3% da scaduti. In valore assoluto, nell'ultimo anno crescono le sofferenze (+5%), pur registrando un rallentamento rispetto agli anni precedenti (nel 2014 erano aumentate del 14%), mentre inadempienze probabili e scaduti hanno fatto segnare un calo, rispettivamente del 2% e del 6%.

La dinamica osservata dalle diverse categorie evidenzia un rallentamento del deterioramento della qualità del credito nei bilanci delle banche italiane, con le sofferenze che continuano ad aumentare, anche se in modo più contenuto, per la naturale evoluzione delle partite deteriorate già in bilancio, mentre inadempienze probabili ed esposizioni scadute registrano una flessione. La composizione percentuale evidenzia una quota più elevata di sofferenze nel cluster dei gruppi maggiori (63%) e piccoli (62%), mentre i gruppi medi hanno una percentuale superiore di inadempienze probabili (44%).

Dall'andamento degli ultimi sei anni emerge un incremento della quota media di sofferenze, passate dal 53% del 2009 al 60% del 2015, e una riduzione del peso percentuale delle esposizioni scadute (dall'8% al 3%).

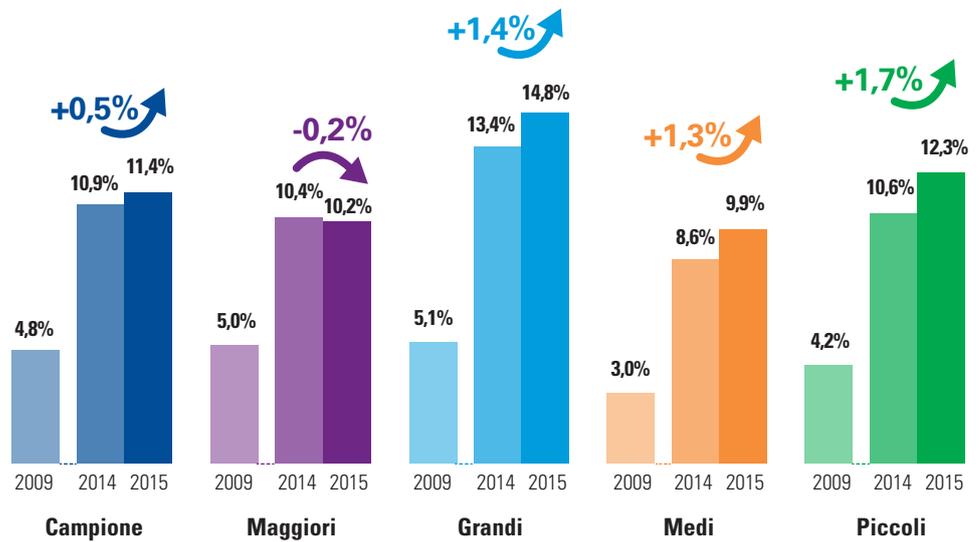
## Composizione dei Crediti deteriorati lordi



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Le sofferenze lorde, pari a 186 miliardi di Euro nel 2015, rappresentano l'11% dei crediti verso clientela lordi, un valore in aumento di 0,5 punti percentuali nell'ultimo anno. Come osservato per i crediti deteriorati lordi, le sofferenze sono in aumento per tutti i cluster dimensionali, fatta eccezione per i gruppi maggiori (-0,2%). L'incidenza più elevata delle sofferenze sul totale degli impieghi lordi è registrata dal cluster dei gruppi grandi (14,8%), mentre valori più contenuti sono fatti segnare dai gruppi maggiori e medi, con circa il 10%. Dal 2009 ad oggi, l'incidenza delle sofferenze sui crediti verso clientela lordi è più che raddoppiata per il campione analizzato, passando dal 4,8% all'11,4%.

### Sofferenze lorde/Crediti verso clientela lordi e variazione 2015 vs 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione



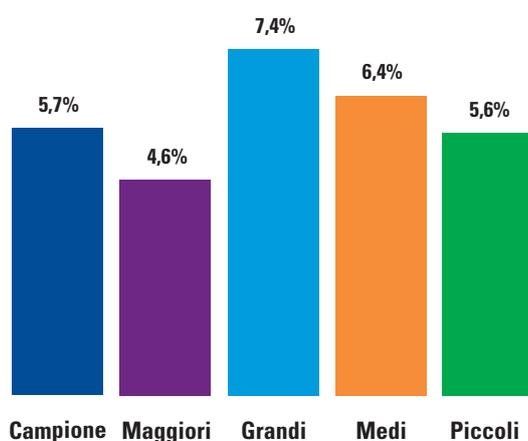
## Crediti *forborne*

Un'ulteriore novità del 2015 è rappresentata dall'introduzione da parte di Banca d'Italia della categoria dei crediti *forborne*, le esposizioni oggetto di concessioni, trasversale alla classificazione di crediti *in bonis* e *non performing*. In questa categoria confluiscono tutte le esposizioni per le quali la banca ha concesso rifinanziamenti totali o parziali oppure modifiche contrattuali, per venire incontro alle esigenze della controparte.

I crediti *forborne* lordi sono pari a 92 miliardi di Euro e rappresentano il 5,7% dei crediti verso clientela lordi del campione. I gruppi maggiori registrano una quota di esposizioni *forborne* inferiore alla media (4,6%), mentre i gruppi grandi fanno segnare la percentuale più elevata (7,4%).

**Crediti *forborne* lordi**  
**92**  
**miliardi di Euro**

### Incidenza dei crediti *forborne* sui crediti verso clientela lordi (2015)

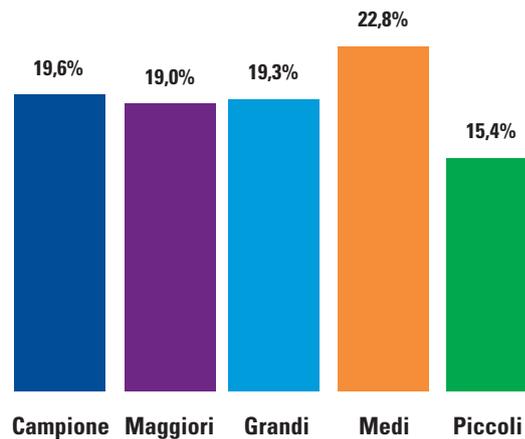


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

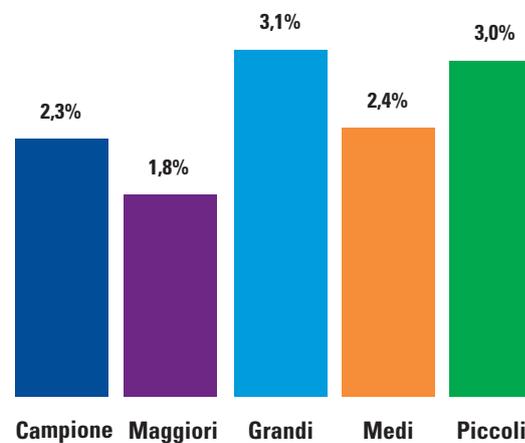
Circa il 20% dei crediti deteriorati e il 2% dei crediti *in bonis* (dove sono inclusi anche i crediti scaduti non deteriorati) è rappresentato da esposizioni oggetto di concessioni. Le differenze osservate per i diversi cluster dimensionali sono il riflesso di comportamenti estremamente differenti dei gruppi bancari che compongono il campione: la percentuale di crediti deteriorati *forborne* sul totale dei crediti deteriorati va dal 5% al 38%, mentre per i crediti *in bonis* la quota ha un *range* compreso tra lo 0,3% e il 7%.

## INCIDENZA DEI CREDITI *FORBORNE* SUI CREDITI DETERIORATI E SUI CREDITI *IN BONIS*

### Crediti deteriorati *forborne*/Crediti deteriorati



### Crediti *in bonis forborne*/Crediti *in bonis*

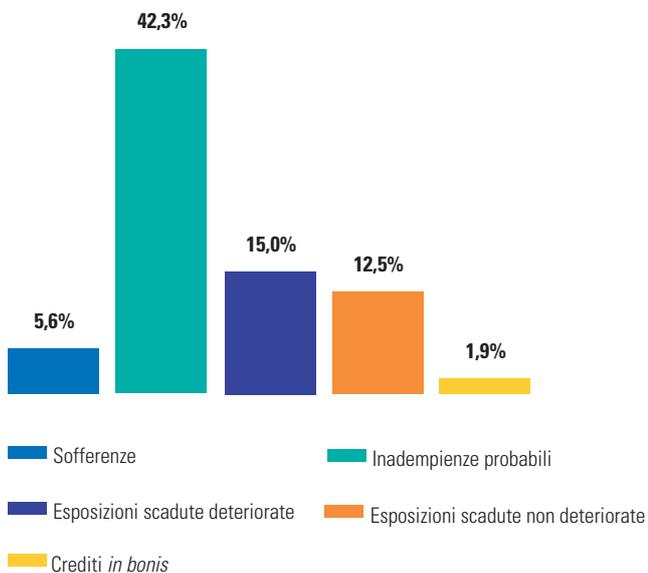


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

La maggior parte delle esposizioni deteriorate *forborne* è concentrata nella categoria delle inadempienze probabili, per le quali il 42% dei crediti è stato oggetto di concessioni. Proprio questa categoria rappresenta un punto di particolare attenzione per gli istituti, in quanto al suo interno si concentrano gli impieghi che necessitano di un maggior monitoraggio per evitare il passaggio a sofferenza.

Per quanto concerne le altre categorie, è stato oggetto di concessioni il 5,6% delle sofferenze, il 15% delle esposizioni scadute deteriorate e il 12,5% degli impieghi scaduti non deteriorati, mentre solo l'1,9% dei crediti *in bonis* è un'esposizione *forborne*.

### Incidenza dei crediti *forborne* sulle categorie di crediti verso clientela lordi

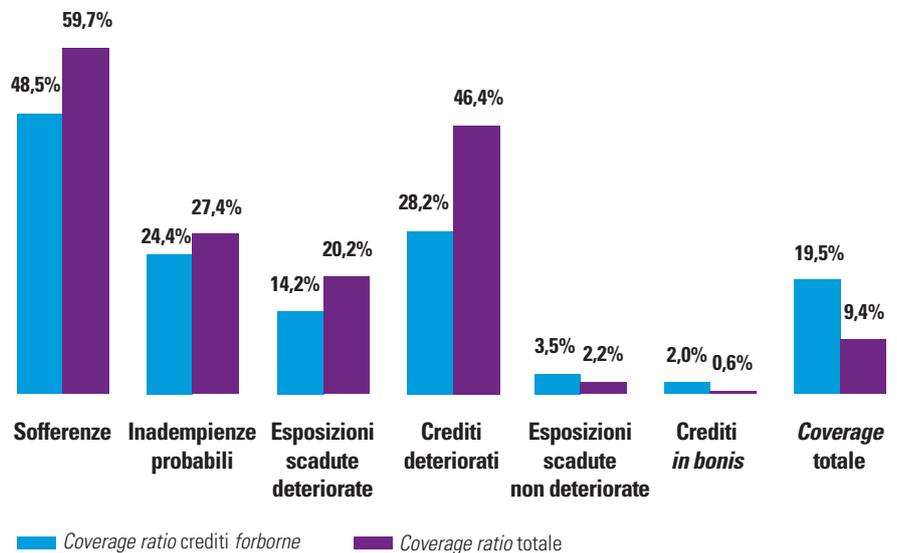


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Il *coverage ratio* dei crediti *forborne* è complessivamente superiore rispetto a quello dei crediti totali (19,5% a fronte del 9,4%), ma il dato è frutto di un livello di copertura superiore per i crediti *in bonis forborne* rispetto al valore medio (2% rispetto allo 0,6%) e inferiore per le esposizioni *non performing* oggetto di concessioni (28,2% contro il 46,4%). Queste discrepanze sono probabilmente dovute al fatto che da un lato le partite *in bonis forborne* rappresentano crediti che, pur essendo formalmente classificati come *performing*, hanno mostrato alcune difficoltà e hanno quindi bisogno di un maggior livello di copertura, e dall'altro lato dal fatto che la concessione di modifiche e rifinanziamenti su crediti deteriorati permette di ridurre la probabilità di perdita su queste posizioni.

Coverage ratio dei  
crediti *forborne*  
19,5%

### Coverage dei crediti forborne



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

## Dinamica dei crediti deteriorati

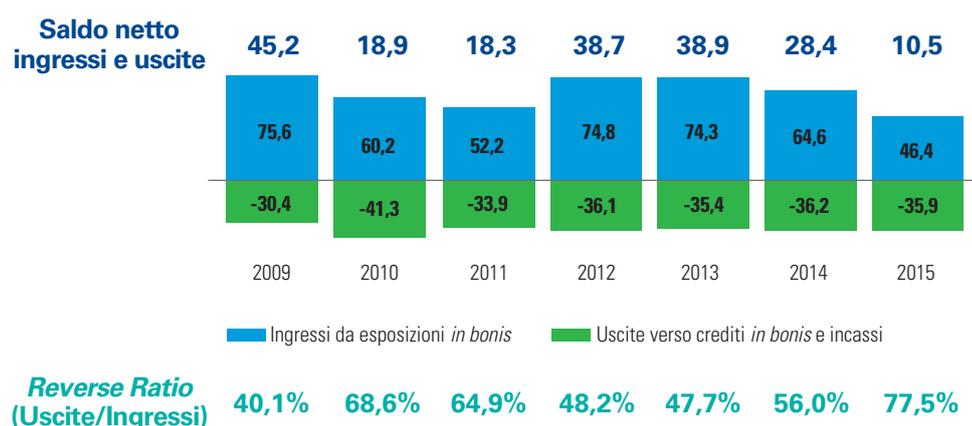
**Reverse Ratio**  
**77,5%**

Il *Reverse Ratio* misura il rapporto tra i flussi di crediti deteriorati che tornano *in bonis* (o che sono incassati) e i flussi di crediti *in bonis* che passano in una delle categorie di crediti deteriorati. Dall'osservazione del trend dell'indicatore in un determinato intervallo di tempo un valore più elevato del rapporto indica un rallentamento della dinamica di deterioramento della qualità del credito. Nell'esercizio 2015 l'indicatore ha proseguito il trend di miglioramento iniziato lo scorso anno, portandosi al 77,5%, un segnale positivo che conferma il rallentamento della dinamica di peggioramento della qualità del credito dei gruppi bancari del campione. Nel 2015, infatti, a fronte di uscite verso *bonis* e incassi che si sono mantenuti sostanzialmente stabili rispetto al triennio precedente (pari a 35,9 miliardi di Euro), si sono ridotti in modo consistente gli ingressi da esposizioni *in bonis* (dai 64,6 miliardi di Euro del 2014 ai 46,4 miliardi di Euro del 2015), con l'effetto che, nel corso del 2015, 10,5 miliardi di Euro netti di nuovi crediti deteriorati (il netto tra uscite ed incassi) sono andati ad alimentare lo *stock* dei crediti *non performing* nei bilanci del campione di gruppi bancari osservato, un valore nettamente inferiore rispetto a quello registrato negli ultimi tre anni.

Nel confronto con i dati degli anni precedenti occorre ricordare che tra il 2011 e il 2012 la discontinuità dovuta alla modifica nelle modalità di segnalazione dei crediti scaduti (da 180 giorni a 90 giorni) è all'origine della consistente riduzione del *reverse ratio* (dal 64,9% del 2011 al 48,2% del 2012).

Il miglioramento della dinamica dei *non performing loan* potrebbe essere spiegato anche dalla riduzione dei tempi di recupero dei crediti dubbi, con una conseguente complessiva riduzione dello *stock* delle partite deteriorate nei bilanci degli istituti.

### Ingressi da esposizioni *in bonis* verso esposizioni deteriorate e uscite da esposizioni deteriorate verso *bonis* ed incassi su tutte le esposizioni deteriorate (Euro mld), saldo netto ingressi e uscite (Euro mld) e *Reverse Ratio*



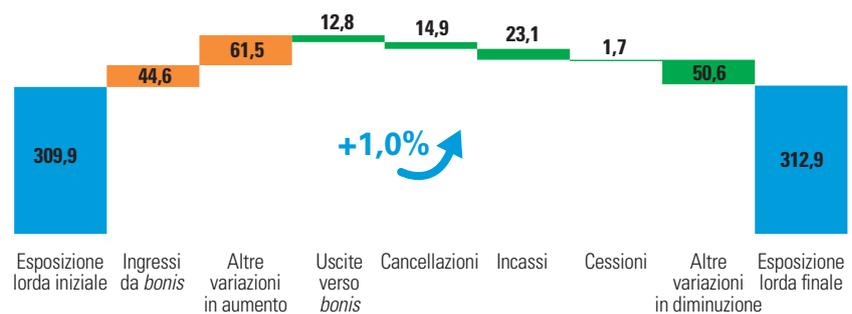
Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

L'analisi della dinamica delle esposizioni deteriorate conferma il rallentamento del deterioramento della qualità del credito: se tra il 2013 e il 2014 i *non performing loan* lordi erano aumentati del 10,5%, nel corso del 2015 i crediti deteriorati hanno registrato un incremento dell'1%. Questo miglioramento della dinamica è da attribuire principalmente alla riduzione dei passaggi da *bonis* a deteriorati e delle altre variazioni in aumento a fronte del contestuale incremento delle cancellazioni e degli incassi.

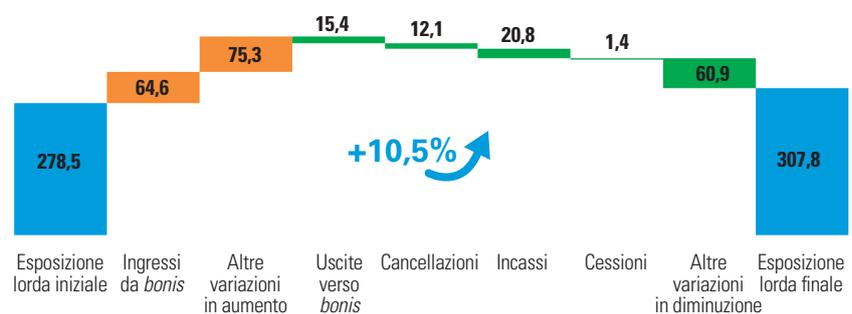
Nel corso del 2015 si sono osservati ingressi da *bonis* per 44,6 miliardi di Euro (-31% rispetto all'anno precedente) e altre variazioni in aumento per 61,5 miliardi di Euro (-18%); rispetto al 2014 si riducono del 24% i trasferimenti da altre categorie di crediti deteriorati, evidenziando un rallentamento della movimentazione delle esposizioni tra le diverse tipologie di crediti deteriorati.

Per quanto concerne le variazioni in diminuzione si registrano uscite verso esposizioni *in bonis* per 12,8 miliardi di Euro, in riduzione del 17% rispetto al 2014, mentre aumentano le cancellazioni e gli incassi, rispettivamente pari a 14,9 e 23,1 miliardi di Euro, con incrementi rispettivamente del 23% e dell'11%.

### Dinamica delle esposizioni deteriorate (Euro mld), 2015



### Dinamica delle esposizioni deteriorate (Euro mld), 2014



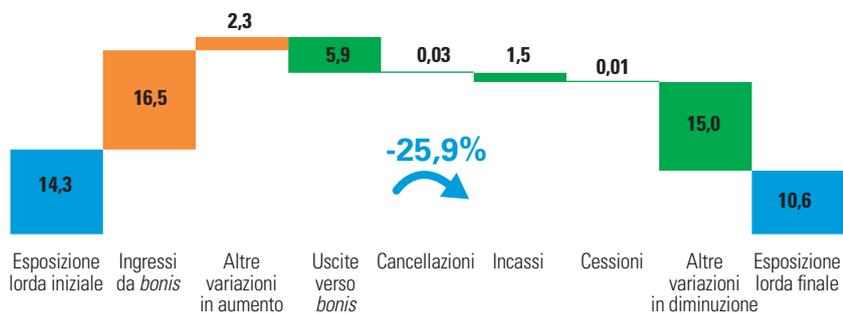
Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

NOTA: Nella categoria 'Altre variazioni in aumento' sono incluse le voci 'Trasferimenti da altre categorie di esposizioni deteriorate', 'Operazioni di aggregazione aziendale' e 'Altre variazioni in aumento', mentre nella categoria 'Altre variazioni in diminuzione' sono incluse le voci 'Trasferimenti ad altre categorie di esposizioni deteriorate' e 'Altre variazioni in diminuzione'

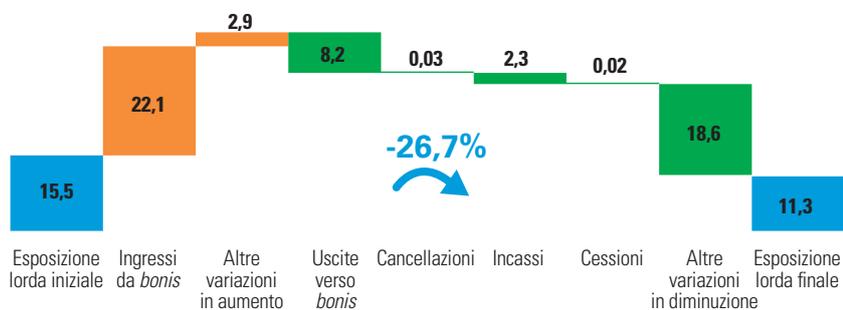
La dinamica delle esposizioni scadute lorde evidenzia per il terzo anno consecutivo una flessione, un segnale incoraggiante, soprattutto perché in concomitanza si registra una contrazione degli ingressi da esposizioni *in bonis* del 26%. Da segnalare tuttavia che il rallentamento della dinamica ha causato una riduzione anche delle variazioni in diminuzione: nel 2015 si sono ridotte le uscite verso esposizioni *in bonis* (-28%), le cancellazioni (-16%), gli incassi (-34%) e le cessioni (-64%). D'altro canto la riduzione delle poste che compongono la dinamica degli scaduti può essere stata causata dalla flessione complessiva dell'aggregato.

Da rilevare, inoltre, che la differenza che emerge tra l'ammontare di crediti scaduti lordi finali del 2014 e il valore iniziale del 2015 è da attribuire al ricalcolo effettuato da due tra i principali gruppi che hanno rivisto al rialzo l'importo dei crediti scaduti. L'introduzione dei nuovi criteri di classificazione potrebbe aver causato delle riattribuzioni nelle diverse classi dei crediti nel portafoglio degli istituti del campione e la conseguente distorsione della dinamica.

### Dinamica dei crediti scaduti (Euro mld), 2015



### Dinamica dei crediti scaduti (Euro mld), 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

## Rettifiche su crediti

### Rettifiche su crediti verso la clientela

**16,9**  
miliardi di Euro  
-39,2% 2015 vs 2014

### Rettifiche su crediti verso clientela deteriorati

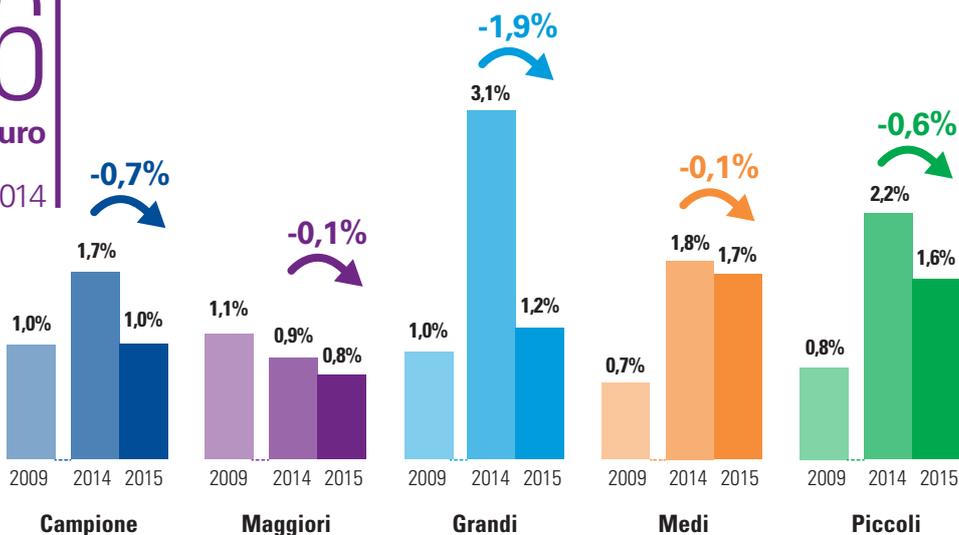
**17,5**  
miliardi di Euro  
-35,1% 2015 vs 2014

Il costo del credito (rettifiche di valore su crediti verso clientela in rapporto all'ammontare totale dei crediti verso clientela medi lordi) è pari all'1%, un valore in netto calo rispetto al dato dell'anno precedente, grazie alla riduzione delle rettifiche specifiche su crediti deteriorati (-35%), che raggiungono quota 17,5 miliardi di Euro, e alle contestuali riprese di valore su crediti *in bonis* per 0,6 miliardi di Euro (un cambio di segno rispetto agli 0,7 miliardi di Euro di rettifiche dello scorso anno). Se da un lato i gruppi maggiori e medi hanno registrato una sostanziale stabilità dell'indicatore (-0,1 punti percentuali per entrambi i cluster), l'andamento dell'indicatore è dovuto principalmente al trend dei gruppi grandi e piccoli (rispettivamente -1,9 e -0,6 punti percentuali). Sono comunque i gruppi maggiori a riportare il costo del credito più basso (0,8%), avendo registrato già nel 2014 una contrazione dell'indicatore di un punto percentuale. Se i gruppi maggiori hanno anticipato buona parte delle politiche di pulizia di bilancio già nel 2013, gli altri cluster, soprattutto quello dei gruppi grandi, hanno effettuato proprio nel 2014 buona parte delle rettifiche sui crediti in portafoglio.

### Riprese su crediti verso clientela *in bonis*

**0,6**  
miliardi di Euro  
n.s. 2015 vs 2014

### Costo del credito (Rettifiche su crediti verso clientela/ Crediti verso clientela medi lordi) e variazione 2015 vs 2014



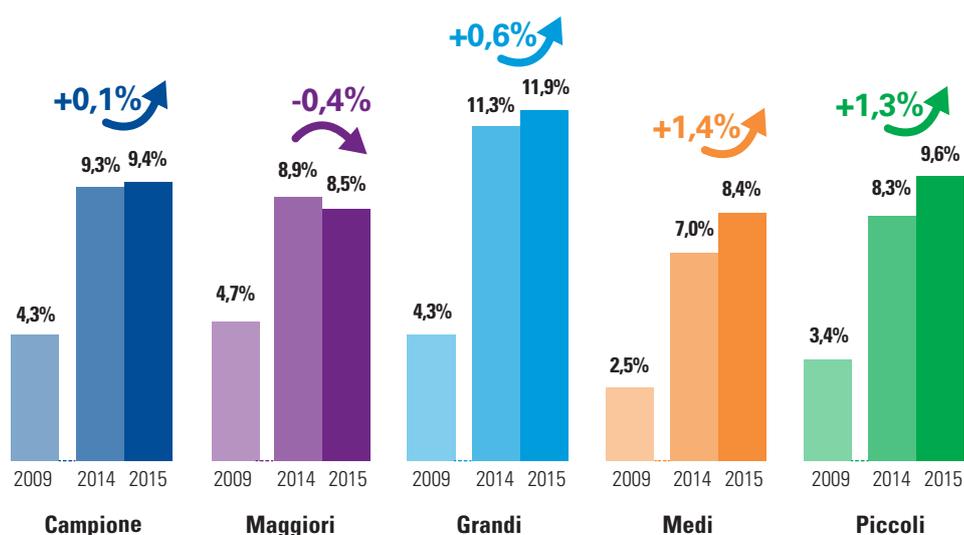
Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

## Coverage dei crediti

Il *coverage ratio* totale dei crediti verso clientela, il rapporto tra i fondi rettificativi totali e i crediti verso clientela lordi, è in costante aumento nel periodo in esame; dal 4,3% registrato nel 2009 si è passati al 9,4% del 2015. Per i gruppi grandi si osserva un *coverage ratio* più elevato (12%), mentre i gruppi maggiori e medi fanno segnare i valori più bassi (circa 8,5%). Solo il cluster dei gruppi maggiori ha registrato un calo del *coverage ratio* nel corso dell'ultimo anno (-0,4 punti percentuali).

**Coverage ratio**  
**9,4%**

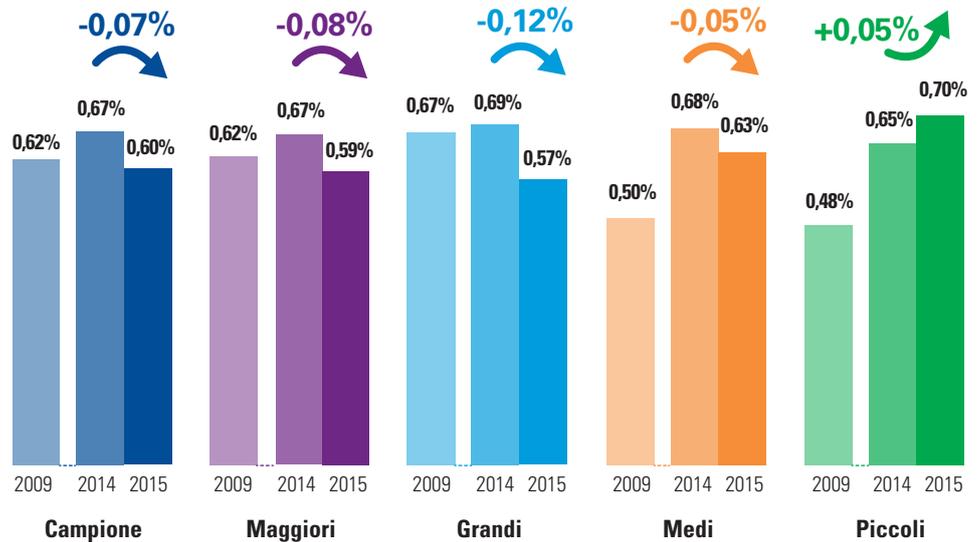
### Coverage ratio totale (Fondi rettificativi su crediti verso clientela/Crediti verso clientela lordi) e variazione 2015 vs 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Il *coverage ratio* dei crediti *in bonis*, il rapporto tra i fondi rettificativi su crediti *in bonis* ed il totale dei crediti *performing* lordi, si attesta nel 2015 allo 0,6%, un valore in flessione rispetto all'anno precedente. Come già osservato, nel corso dell'ultimo anno i gruppi bancari hanno effettuato riprese di valore su crediti *in bonis* per 0,6 miliardi di Euro che hanno in parte contribuito alla riduzione dell'indicatore. L'unico cluster dimensionale che ha fatto segnare un incremento del livello di copertura su crediti *in bonis* è quello dei gruppi piccoli.

**Coverage ratio crediti *in bonis* (Fondi rettificativi su crediti verso clientela *in bonis*/Crediti verso clientela *in bonis* lordi) e variazione 2015 vs 2014**

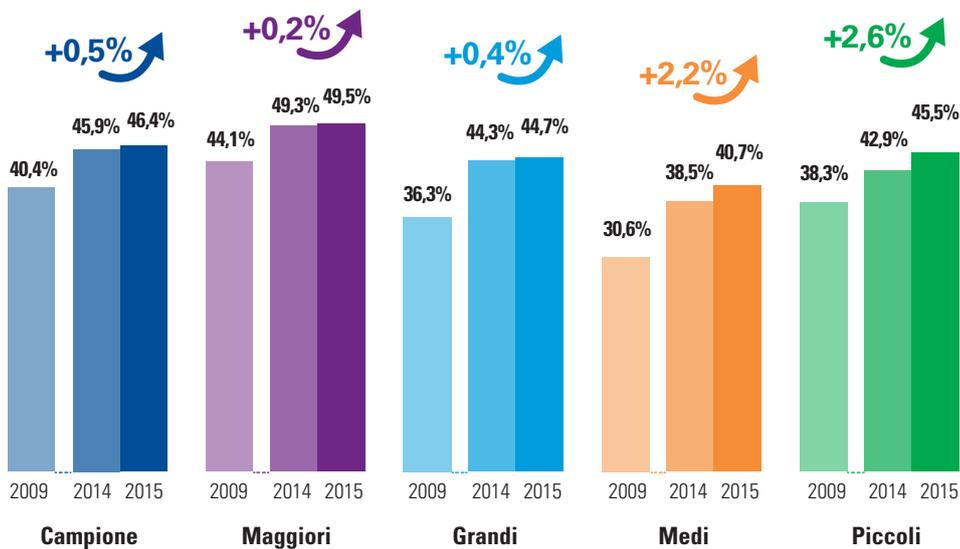


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

**Coverage ratio dei crediti deteriorati**  
**46,4%**

Il *coverage ratio* dei crediti deteriorati (rapporto tra i fondi rettificativi su crediti deteriorati e il totale dei *non performing loan* lordi) si attesta al 46,4% nel 2015, in aumento di 0,5 punti percentuali rispetto all'anno precedente. Il *coverage ratio* sui crediti deteriorati più elevato è stato registrato dai gruppi maggiori (con il 49,5%), mentre i gruppi medi hanno il livello di copertura dei *non performing loan* più basso (con il 40,7%). Nel corso dell'ultimo anno gli incrementi più cospicui sono stati osservati dai gruppi medi e piccoli (rispettivamente +2,2 e +2,6 punti percentuali). Rispetto al 2009 il livello di copertura dei crediti deteriorati è aumentato di 6 punti percentuali (con incrementi tra i 5 e i 10 punti percentuali per tutti i cluster dimensionali).

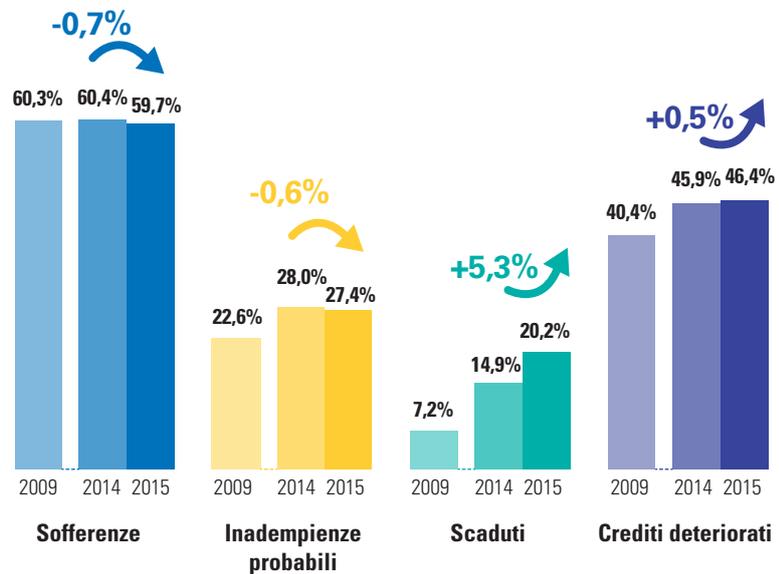
### Coverage ratio crediti deteriorati (Fondi rettificativi su crediti verso clientela deteriorati/Crediti verso clientela deteriorati lordi) e variazione 2015 vs 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Il *coverage ratio* dei crediti deteriorati varia in funzione delle diverse categorie di crediti deteriorati, coerentemente con i livelli di rischio associati a ciascuna tipologia di *non performing loan*. I fondi rettificativi coprono, infatti, il 59,7% delle sofferenze, la categoria più 'rischiosa' dei crediti deteriorati, il 27,4% delle inadempienze probabili e il 20,2% dei crediti scaduti. Nel corso del 2015, a fronte di livelli di *coverage* sostanzialmente stabili per sofferenze ed inadempienze probabili, è aumentato in modo consistente il livello di copertura dei crediti scaduti.

### Coverage ratio per categoria di crediti deteriorati lordi e variazione 2015 vs 2014

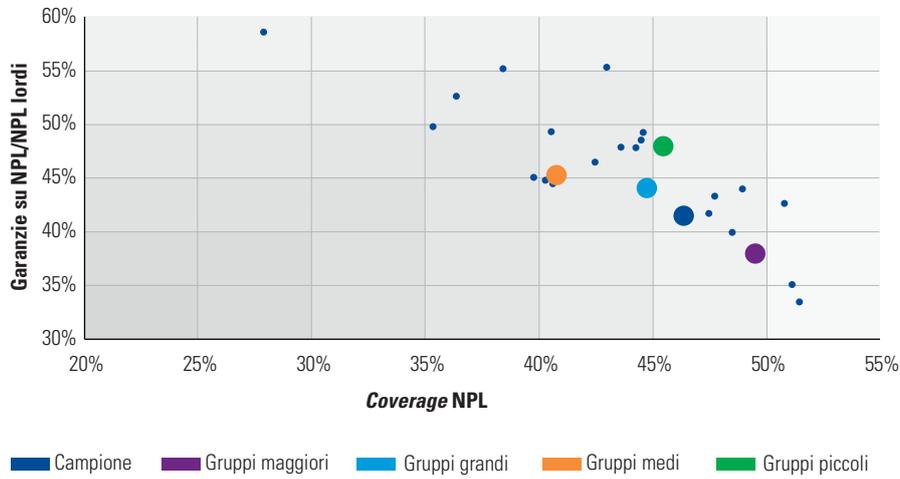


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Nota: la categoria delle inadempienze probabili è stata proformata per il 2009 e il 2014 sommando gli incagli e i crediti ristrutturati.

Per valutare l'effettivo livello di copertura dei crediti deteriorati, oltre ad analizzare l'incidenza dei fondi rettificativi sul totale dei *non performing loan*, è importante osservare l'incidenza delle garanzie esistenti sui crediti deteriorati e la relazione esistente tra i due indicatori. I gruppi bancari analizzati mostrano rapporti tra garanzie e crediti deteriorati molto diversi tra loro, con livelli compresi tra il 34% e il 55%. Alcuni gruppi bancari, che registrano *coverage ratio* inferiori rispetto alla media, compensano con un'incidenza delle garanzie su crediti deteriorati superiore.

## Garanzie su NPL/NPL lordi e Coverage NPL



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

# Coefficienti patrimoniali

**Gli interventi effettuati dagli istituti bancari per aumentare la patrimonializzazione ed il contenimento delle attività ponderate per il rischio (*Risk Weighted Asset*) hanno contribuito a migliorare gli indicatori patrimoniali del campione osservato. La maggior parte dei gruppi bancari analizzati ha infatti rafforzato i requisiti patrimoniali in termini di *CET1 Ratio* e di *Total Capital Ratio*.**

**Un segnale di attenzione si rileva invece con riferimento alla 'qualità' del portafoglio creditizio rispetto alla dotazione patrimoniale delle banche: 13 dei 22 gruppi bancari analizzati presentano un *Texas Ratio* superiore al 100%, indice di un livello di rischio residuo, al netto delle rettifiche, superiore alle disponibilità patrimoniali.**

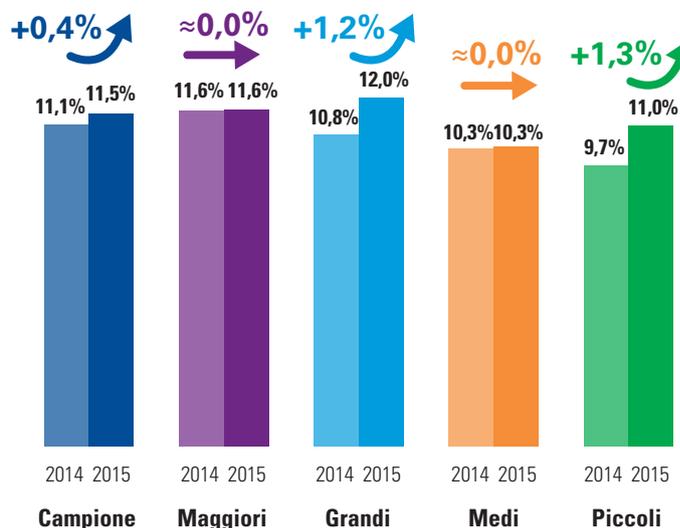


**Capitale primario di classe 1**  
**133,9**  
 miliardi di Euro  
 +0,6% 2015 vs 2014

Considerando il posizionamento dei gruppi per cluster di appartenenza, complessivamente le incidenze maggiori di CET1 si rilevano nell'aggregato dei gruppi maggiori e grandi (rispettivamente con l'11,6% e il 12%), mentre i gruppi grandi e piccoli osservano il miglioramento più significativo dell'indicatore nell'ultimo anno (+1,2 e +1,3 punti percentuali).

Nel complesso il capitale primario di classe 1 del campione analizzato è pari a 134 miliardi di Euro ed è aumentato dello 0,6% nel corso del 2015, mentre le attività ponderate per il rischio sono diminuite del 2,7%, attestandosi a 1.167 miliardi di Euro.

### CET1 Ratio per cluster e variazione 2015 vs 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

## Total Capital Ratio

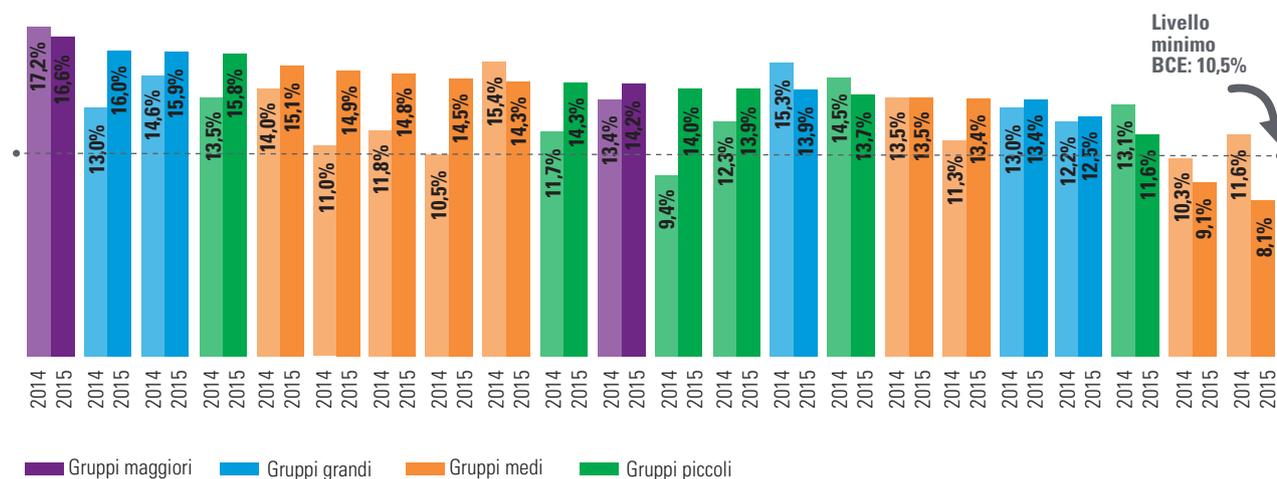
**Total Capital Ratio**  
**14,6%**

Il *Total Capital Ratio* del campione si attesta al 14,6%, in aumento di 0,5 punti percentuali rispetto al 2014. Questo valore medio è nettamente al di sopra del limite minimo fissato dal *framework* Basilea 3, pari al 10,5% nella situazione 'a regime' prevista dal 2019. Il miglioramento dell'indicatore nel corso dell'esercizio è dovuto alla riduzione delle attività ponderate per il rischio, a fronte di un ammontare totale di fondi propri pari a circa 171 miliardi di Euro, in lieve aumento rispetto al 2014 (+1,1%).

Solo due gruppi del campione, entrambi gruppi medi, evidenziano un *ratio* inferiore alla soglia del 10,5%.

Dei 22 gruppi facenti parte del campione sette hanno registrato una riduzione del *Total Capital Ratio* nel corso dell'ultimo anno.

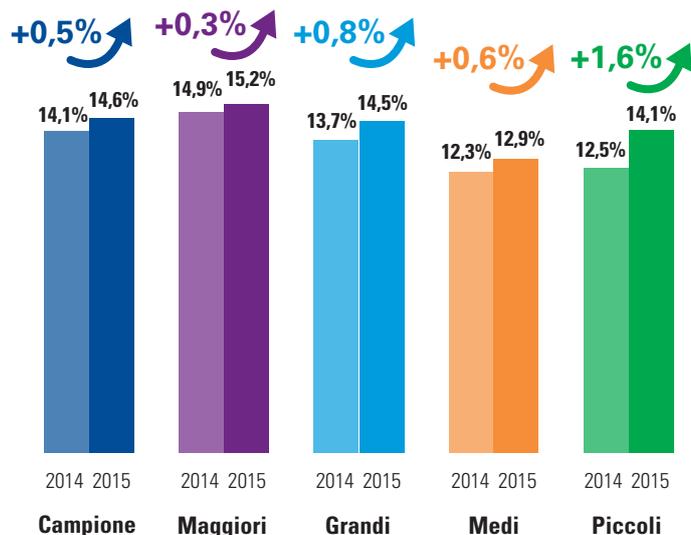
## Total Capital Ratio



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Nel corso dell'ultimo anno tutti i cluster dimensionali hanno registrato in media un aumento del *Total Capital Ratio*. I gruppi maggiori registrano l'indicatore medio più elevato (15,2%), mentre i gruppi medi fanno segnare un valore più basso (12,9%).

## Total Capital Ratio per cluster e variazione 2015 vs 2014



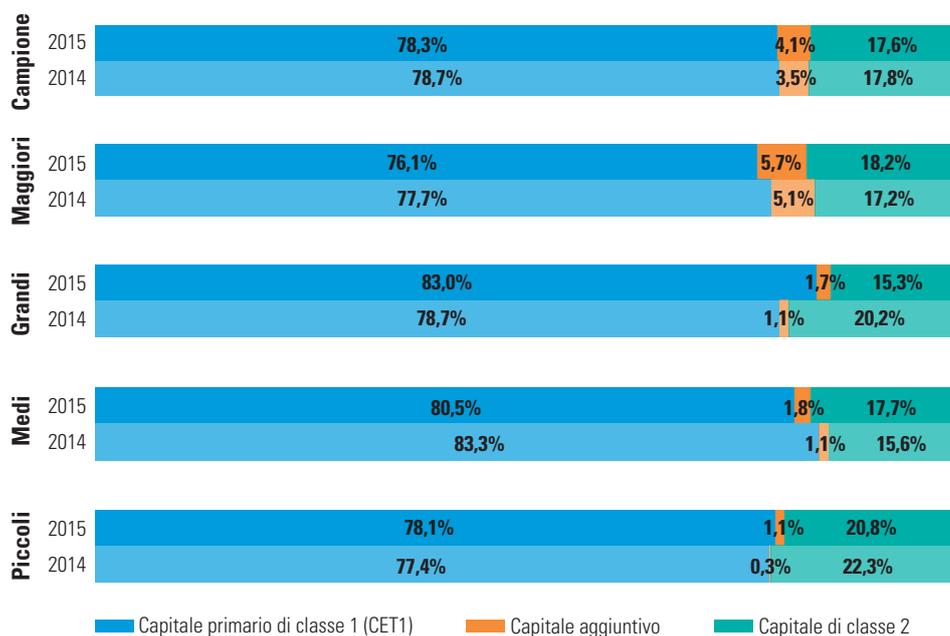
Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

## Patrimonio di vigilanza e Attività ponderate per il rischio

**Totale fondi propri**  
**171,0**  
**miliardi di Euro**  
**+1,1% 2015 vs 2014**

A partire dal 2014, a seguito dell'entrata in vigore del *framework* Basilea 3, sono cambiati i criteri di classificazione del patrimonio di vigilanza: il totale dei fondi propri si distingue in Capitale primario di classe 1 (CET1), Capitale aggiuntivo (*Additional Tier 1*) e Capitale di classe 2 (*Tier 2*). Sulla base di questa classificazione, i fondi propri sono costituiti in media per il 78,3% da Capitale primario di classe 1, per il 4,1% da Capitale aggiuntivo e per il 17,6% da Capitale di classe 2, una composizione sostanzialmente stabile rispetto al 2014. Per quanto concerne i differenti cluster dimensionali, i gruppi grandi hanno una quota di Capitale di classe 1 superiore alla media (83%), mentre i gruppi piccoli registrano una percentuale superiore di Capitale di classe 2 (20,8%).

### Composizione del Patrimonio di Vigilanza



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Le attività ponderate per il rischio costituiscono il 47,1% del totale attivo del campione analizzato, un dato in calo di 1,5 punti percentuali rispetto al 2014. La riduzione è dovuta principalmente alla contrazione registrata dagli RWA, -2,7%, a fronte di un totale attivo sostanzialmente stabile (+0,3%).

Per i gruppi di dimensione maggiore si osserva il valore più contenuto, 45,6%, mentre i gruppi piccoli registrano l'incidenza più elevata, 60,2%. Il trend dell'indicatore è decrescente per tutti i cluster dimensionali, sia nel confronto con l'anno precedente, sia rispetto al 2009.

Tale variazione beneficia della progressiva adozione da parte dei gruppi bancari dei modelli interni per la misurazione dei rischi, che ha visto una crescente estensione su vari profili di rischio e portafogli. Nell'ultimo anno tutte le componenti delle attività ponderate per il rischio hanno registrato un calo: le RWA (*Risk Weighted Asset* o attività ponderate per il rischio) su rischio di credito sono scese del 2,1%, quelle su rischio di mercato dell'11,2% e quelle su rischio operativo del 4,3%.

Le attività ponderate per il rischio sono costituite per l'88% da rischio di credito, per il 3% da rischio di mercato e per il 9% da rischio operativo.

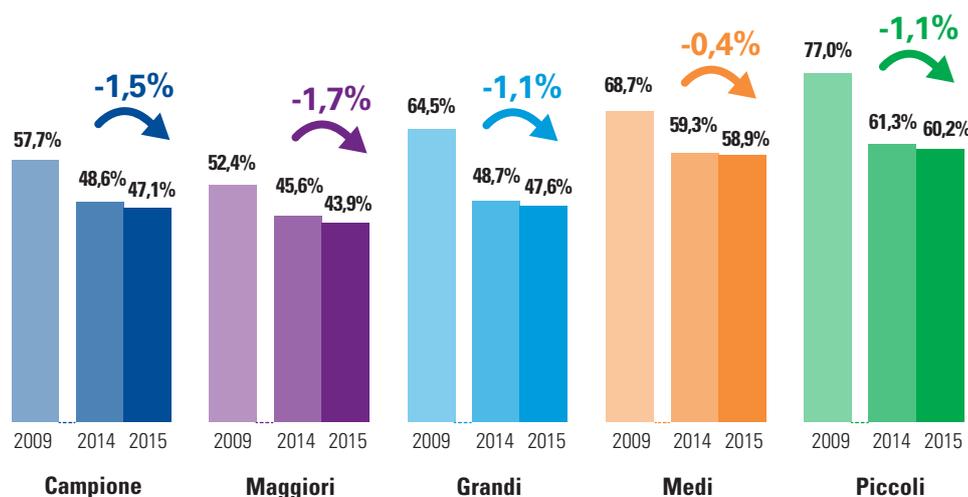
### Attività ponderate per il rischio

# 1.167,4

miliardi di Euro

-2,7% 2015 vs 2014

### Attività ponderate per il rischio/Totale attivo e variazione 2015 vs 2014

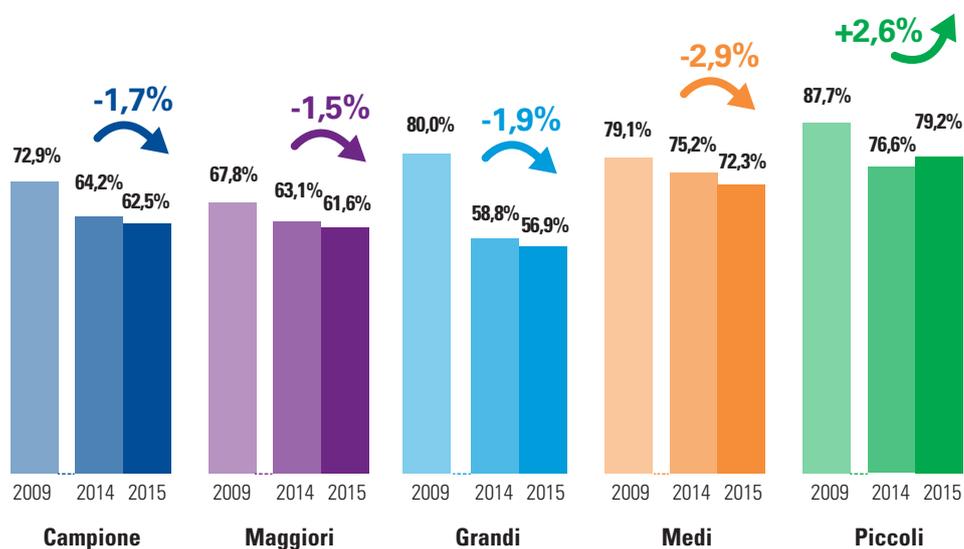


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Le attività ponderate per il rischio di credito rappresentano il 62,5% del totale impieghi, in calo di 1,7 punti percentuali rispetto al 2014. L'indicatore è in diminuzione per tutti i cluster, fatta eccezione per i gruppi piccoli. I gruppi maggiori e grandi registrano valori più contenuti di questo indicatore, rispettivamente 62% e 57%; i gruppi medi e piccoli, invece, segnano quote più elevate, superiori al 70%. Le differenze tra i vari cluster sono da ricercare nelle diverse metodologie utilizzate per la valutazione degli impieghi: nei gruppi maggiori e grandi sono infatti ancora più diffusi i modelli di valutazione degli impieghi basati su *rating* interni (IRB), mentre i gruppi medi e piccoli utilizzano quasi esclusivamente metodologie standard, per i quali i coefficienti di ponderazione utilizzati comportano RWA mediamente superiori.

Da notare che la riduzione più significativa si rileva con riferimento ai gruppi medi, in virtù del fatto che uno degli operatori del cluster ha conseguito nel corso del 2015 l'autorizzazione all'utilizzo dei *rating* interni (IRB) per il trattamento regolamentare del rischio di credito e la misurazione degli RWA. Nel confronto con il 2009, tutti i cluster dimensionali evidenziano una flessione dell'indicatore, più significativa per i gruppi grandi (circa 23 punti percentuali).

### Attività ponderate per il rischio di credito/Totale impieghi e variazione 2015 vs 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

## Texas Ratio

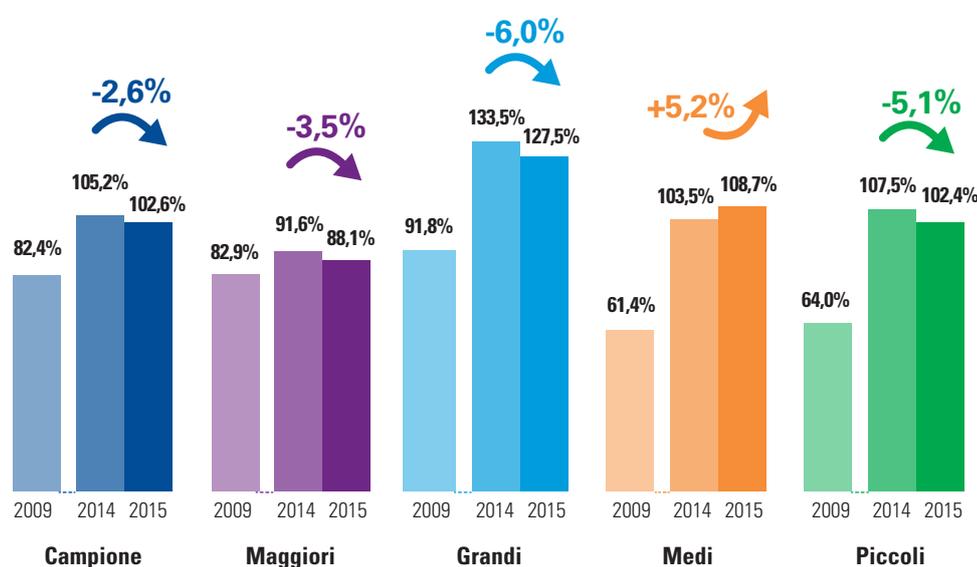
Il **Texas Ratio** è un indicatore della solidità patrimoniale degli istituti e mostra la capacità dei gruppi bancari di far fronte alle perdite derivanti dal deterioramento dei crediti, tenendo conto dei livelli di rettifica e delle dotazioni patrimoniali. Il *ratio*, infatti, è calcolato rapportando i crediti deteriorati lordi (*non performing loan*, NPL) al capitale netto tangibile a cui vengono sommati i fondi rettificativi su crediti deteriorati (rettifiche di valore).

Un valore superiore al 100% denota che i crediti deteriorati netti superano le disponibilità patrimoniali della banca ed è indice di una maggiore rischiosità.

Il *Texas Ratio* del campione nel 2015 è pari al 102,6%, in miglioramento rispetto al 2014 con una riduzione di 2,6 punti percentuali. Il *ratio* migliore è registrato dai gruppi maggiori, con l'88,1%, l'unico cluster per il quale in media l'indicatore si attesta al di sotto del 100%. La situazione più critica è riscontrata per i gruppi grandi, con un *Texas Ratio* del 127,5%, anche se in riduzione rispetto all'anno precedente di 6 punti percentuali. Nel corso dell'ultimo anno, peraltro, si rileva un miglioramento dell'indicatore per tutti i cluster, fatta eccezione per i gruppi medi. Nel 2015 13 dei 22 gruppi bancari analizzati registrano un *Texas Ratio* superiore al 100%.

**Texas Ratio**  
102,6%

### Texas Ratio e variazione 2015 vs 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Il *Leverage Ratio* rappresenta un indicatore di patrimonializzazione non influenzato dalle ponderazioni per il rischio applicate agli *asset* di bilancio. È calcolato come rapporto tra Capitale primario di classe 1 ed esposizione totale al netto degli avviamenti (incluse le esposizioni fuori bilancio). Il calcolo di questo indicatore nel periodo in esame è influenzato dal cambiamento dei criteri di classificazione del patrimonio di vigilanza, a seguito dell'entrata in vigore del *framework* Basilea 3. Per garantire una maggiore coerenza nel confronto temporale, per il 2009, in sostituzione del Capitale primario di classe 1, è stato utilizzato il capitale *Tier 1*.

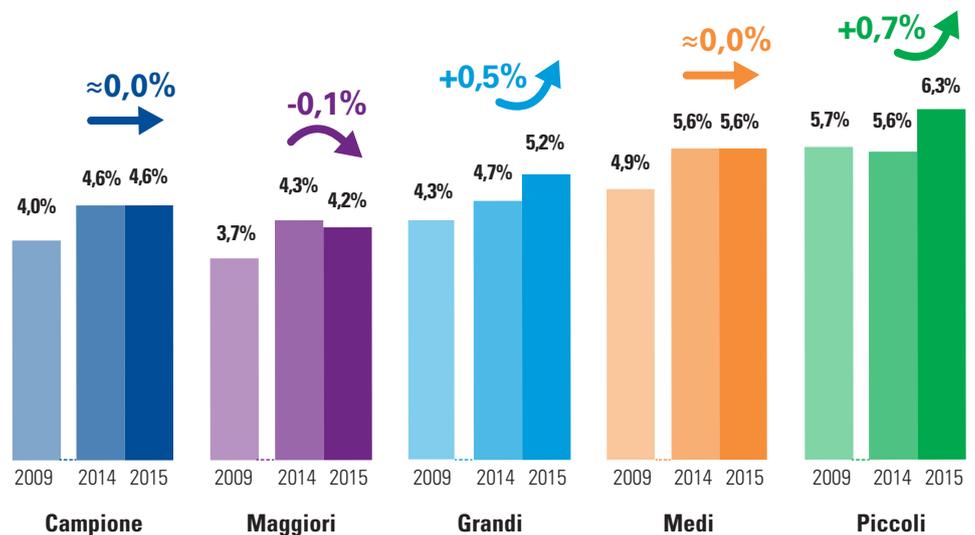
Il *Leverage Ratio* del campione si attesta nel 2015 in media al 4,6%, sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente e significativamente al di sopra della soglia minima di vigilanza stabilita al 3% durante la fase di consultazione dei requisiti di Basilea 3.

**Leverage Ratio**  
4,6%

L'andamento registrato dall'indicatore è frutto dell'incremento del Capitale di classe 1 dello 0,6%, a fronte di un totale attivo sostanzialmente stabile (+0,3%), con avviamenti in calo del 7% ed esposizioni fuori bilancio in riduzione dell'1%.

L'indicatore è migliorato nel 2015 per i gruppi grandi e piccoli, mentre si è mantenuto sostanzialmente stabile per i gruppi maggiori e medi. Nel 2015 tutti i gruppi del campione rispettano il limite minimo del 3%.

### Leverage Ratio<sup>(\*)</sup> e variazione 2015 vs 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

<sup>(\*)</sup>Nel calcolo del *Leverage Ratio* per il 2009 è stato utilizzato, in sostituzione del Capitale primario di classe 1, il capitale *Tier 1*.



# Efficienza

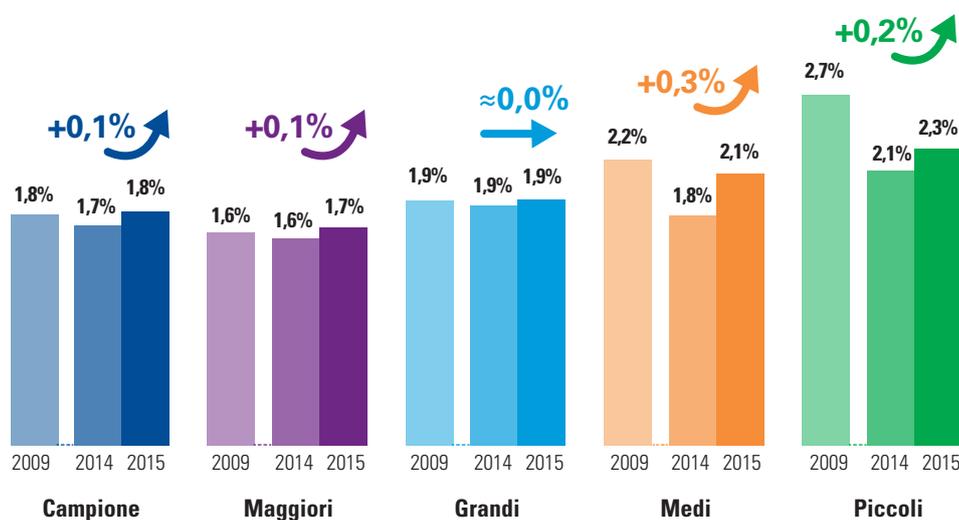
**Le principali voci di spesa degli istituti (costi operativi, spese amministrative, spese per il personale e le principali componenti delle altre spese amministrative) sono in aumento nel 2015, per effetto di due elementi fondamentali: il *turnaround* sui modelli di business e sugli assetti distributivi, che ha comportato oneri straordinari a fronte di benefici attesi nel medio termine, e la forte pressione regolamentare, che ha reso necessario l'adeguamento di strutture operative, competenze e organici.**

## Costi operativi

I costi operativi del campione analizzato sono pari a 45 miliardi di Euro nel 2015, in crescita del 6,6% rispetto al dato dell'anno precedente. L'aumento dei costi operativi è stato causato dagli incrementi di alcune delle principali voci che li compongono: spese amministrative (+5,7%) e accantonamenti netti per fondo rischi e oneri (+53%). Contestualmente sono diminuite le rettifiche su attività materiali (-4,8%), le rettifiche su attività immateriali (-7,5%), mentre aumentano i proventi di gestione (+2%). I costi operativi corrispondono all'1,8% del totale attivo, una quota in aumento di 0,1 punti percentuali rispetto al 2014. Il rapporto tra costi operativi e totale attivo è più contenuto nei gruppi maggiori (1,7%) e più elevato nei gruppi piccoli (2,3%), confermando il fatto che i gruppi di dimensione maggiore, sfruttando le economie di scala, si caratterizzano per una più elevata efficienza operativa.

**Costi operativi**  
**44,8**  
**miliardi di Euro**  
**+6,6% 2015 vs 2014**

### Costi operativi/Totale attivo e variazione 2015 vs 2014



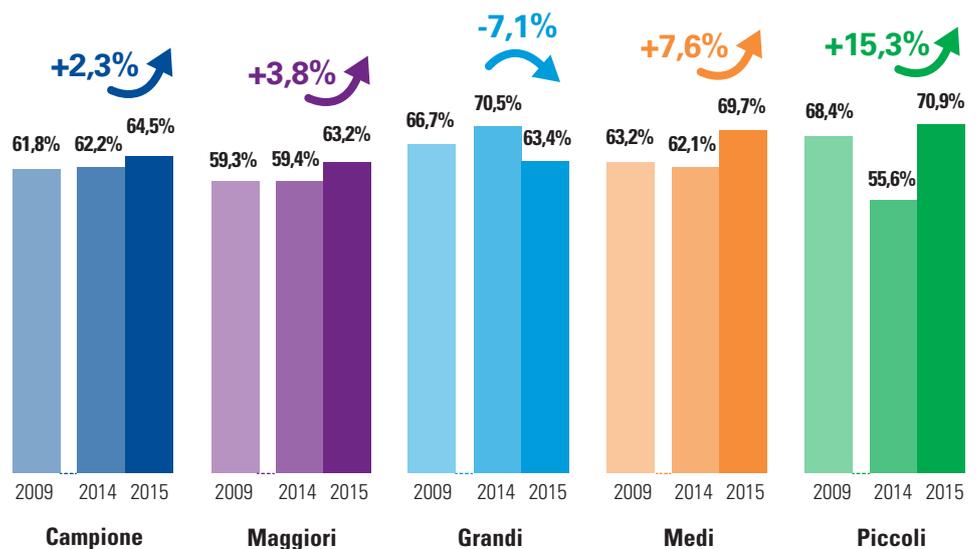
Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Il *Cost/Income Ratio* del campione analizzato (rapporto tra costi operativi e margine di intermediazione) è pari al 64,5%, in aumento di 2,3 punti percentuali rispetto al 2014. Il peggioramento dell'indicatore è dovuto al netto incremento registrato dai costi operativi (+6,6%), che ha annullato il beneficio derivante dall'incremento del margine di intermediazione (+2,8%).

**Cost/Income Ratio**  
**64,5%**

Il trend di quest'anno è in contrasto con quanto osservato lo scorso anno: nel 2014, infatti, il miglioramento del *Cost/Income Ratio* (-5,7 punti percentuali) era dovuto ad una riduzione dei costi operativi pari all'11% che aveva più che compensato le difficoltà riscontrate dal lato della produttività (margine di intermediazione in calo del 3,1%). Lo scorso anno il trend era stato notevolmente influenzato dal cluster dei gruppi maggiori, mentre quest'anno solo i gruppi grandi hanno migliorato il livello di *Cost/Income Ratio* (-7,1 punti percentuali). Dal confronto con i dati del 2009 emerge che solo il cluster dei gruppi grandi ha registrato un miglioramento dell'indicatore: nonostante gli sforzi di razionalizzazione delle strutture, i costi operativi negli ultimi sei anni sono scesi dell'1,8%, a fronte di un calo del margine di intermediazione del 5,9%.

### Cost/Income Ratio e variazione 2015 vs 2014

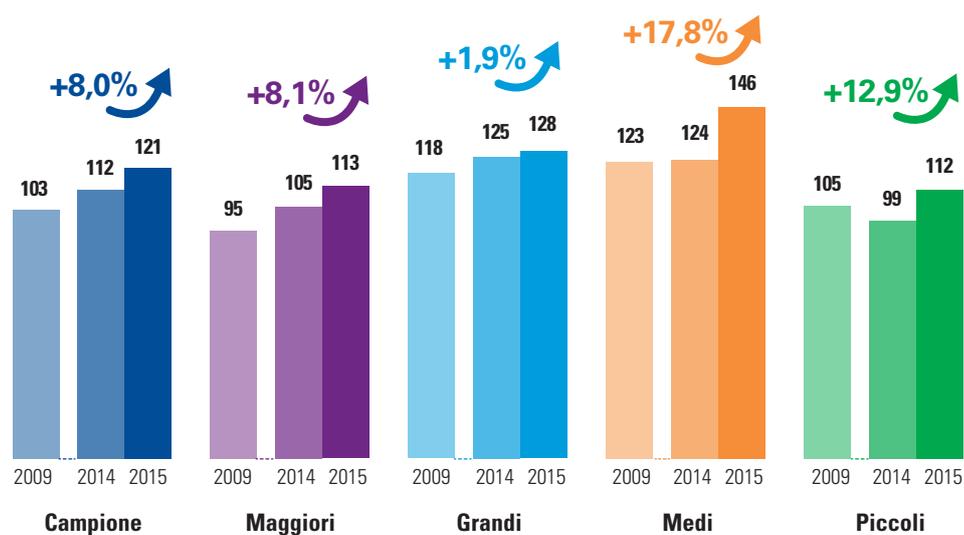


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Sebbene i gruppi bancari italiani in questi anni abbiano avviato progetti di ottimizzazione delle strutture, si registra un peggioramento degli indicatori di efficienza. I costi operativi per risorsa si attestano nel 2015 a circa 121.000 Euro, con una crescita dell'8% rispetto all'anno precedente, mentre i costi operativi per sportello sono pari a circa 1,7 milioni di Euro, segnando un incremento del 13% rispetto al 2014. L'andamento degli indicatori è dovuto all'aumento dei costi operativi (+6,6%) a fronte di risorse e sportelli in calo rispetto all'anno precedente (rispettivamente -1,3% e -5,5%). Il peggioramento degli indicatori di efficienza ha interessato tutti i cluster dimensionali, sia rispetto al 2014, sia rispetto ai valori registrati nel 2009.

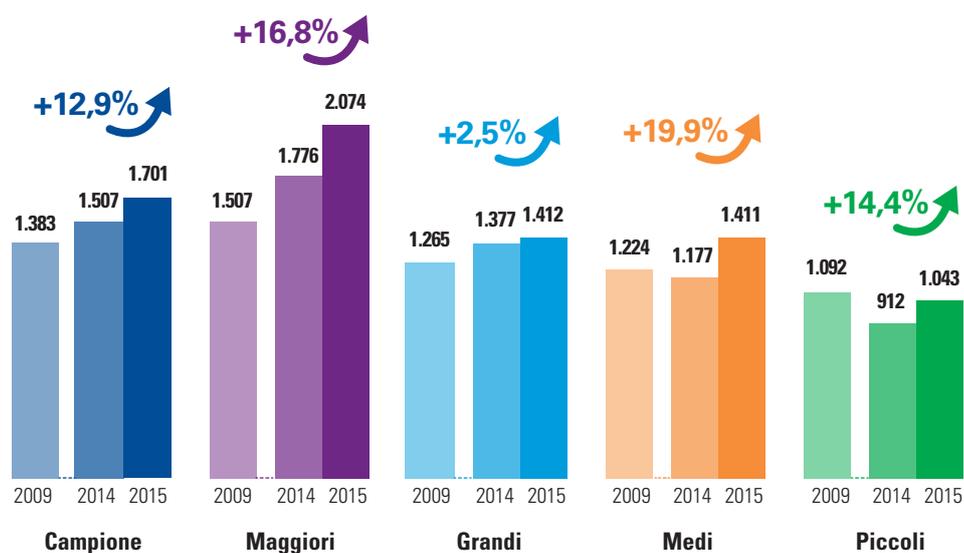
Nonostante la forte presenza sul territorio tramite la rete di sportelli e la minore possibilità di beneficiare di economie di scala, sono i gruppi piccoli a registrare i valori più contenuti per entrambi gli indicatori, con circa 112.000 Euro di costi operativi per risorsa e circa 1 milione di Euro di costi operativi per sportello.

### Costi operativi per risorsa, valori assoluti (Euro mgl) e variazione 2015 vs 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

### Costi operativi per sportello, valori assoluti (Euro mgl) e variazione 2015 vs 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

## Spese amministrative

### Spese amministrative

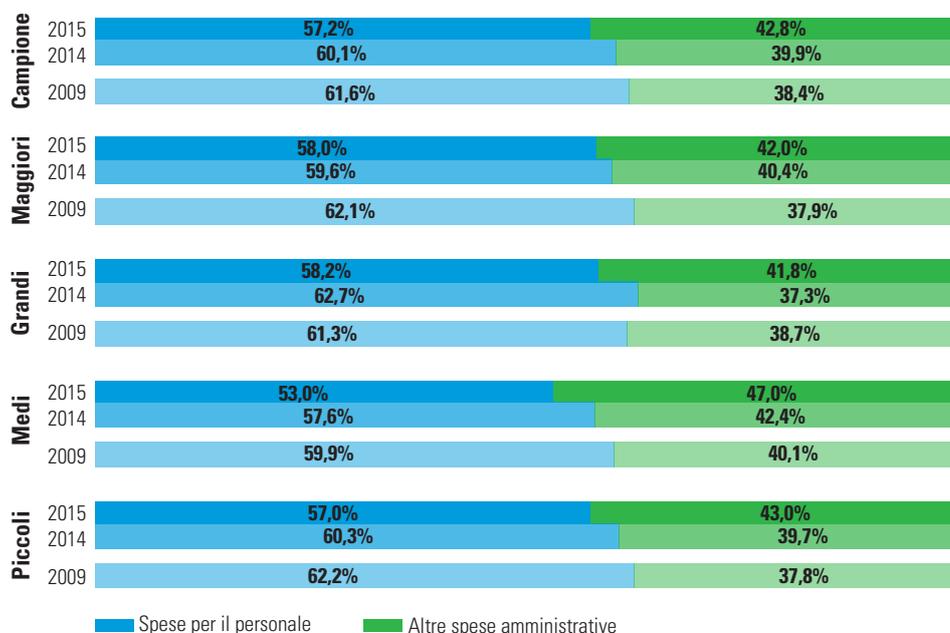
# 43,7

miliardi di Euro

+5,7% 2015 vs 2014

Le spese amministrative del campione analizzato ammontano a 43,7 miliardi di Euro, un valore in moderato aumento rispetto al 2014 (+5,7%). Le spese amministrative sono composte per il 57% da spese per il personale, pari a 25 miliardi di Euro e in aumento dello 0,6% nel corso dell'ultimo anno, e per il 43% da altre spese amministrative, per un ammontare di 18,7 miliardi di Euro e in crescita del 13% rispetto al 2014. Nel 2015 tutti i cluster hanno osservato un incremento delle spese amministrative e delle sue componenti, fatta eccezione per i gruppi grandi e medi che hanno registrato un calo delle spese per il personale. Nonostante la riduzione segnata nel triennio 2012/2014, la crescita registrata nell'ultimo anno ha riportato le spese amministrative sui livelli del 2009. Rispetto al 2009, infatti, le spese per il personale sono diminuite del 7%, ma sono cresciute del 12% le altre spese amministrative; per effetto di queste variazioni si riduce il peso delle spese per il personale sul totale delle spese amministrative nel periodo in esame.

### Composizione delle Spese amministrative



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Il costo medio del personale è pari a 67.300 Euro, un valore in aumento dell'1,9% rispetto al 2014, per effetto dell'incremento dello 0,6% delle spese per il personale, a fronte di una riduzione del numero di dipendenti dell'1,3%. L'indicatore ha segnato un incremento nell'ultimo anno per i gruppi maggiori e piccoli (rispettivamente +5% e +6%), mentre si è ridotto per i gruppi grandi e medi (-1,8% e -2,6%). I gruppi maggiori registrano il costo medio del personale minore (circa 62.300 Euro), seguiti dai gruppi piccoli (69.500 Euro circa), mentre si attestano su valori più elevati i cluster dei gruppi grandi e medi, rispettivamente 76.200 Euro e 74.800 Euro.

Nel confronto con il dato del 2009, il costo medio del personale è aumentato del 10,6% in sei anni: nonostante le azioni dei gruppi bancari del campione tese a migliorare l'efficienza, il costo medio del personale è salito per tutti i cluster dimensionali, fatta eccezione per i gruppi medi.

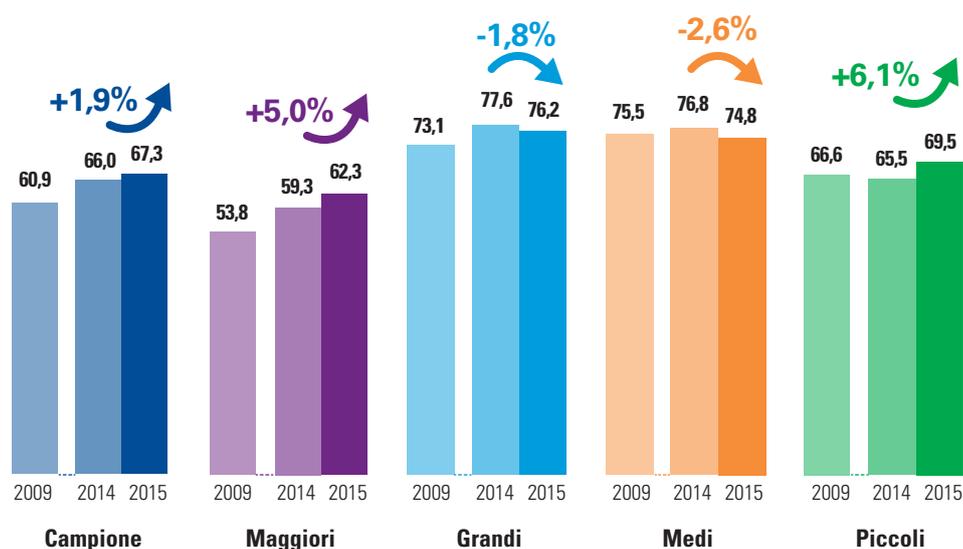
### Spese per il personale

# 25,0

miliardi di Euro

+0,6% 2015 vs 2014

### Costo medio del personale, valori assoluti (Euro mgl) e variazione 2015 vs 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Le altre spese amministrative sono composte per il 36% da spese generali, per il 19% da imposte, per il 13% da spese IT, per il 12% da spese per immobili, per il 10% da spese professionali, per il 6% da spese per sicurezza, trasporti e logistica e per il 4% da spese per pubblicità. I gruppi maggiori hanno una quota superiore di spese IT, mentre i gruppi grandi, medi e piccoli hanno un'incidenza più elevata di spese generali e spese professionali.

### Altre spese amministrative

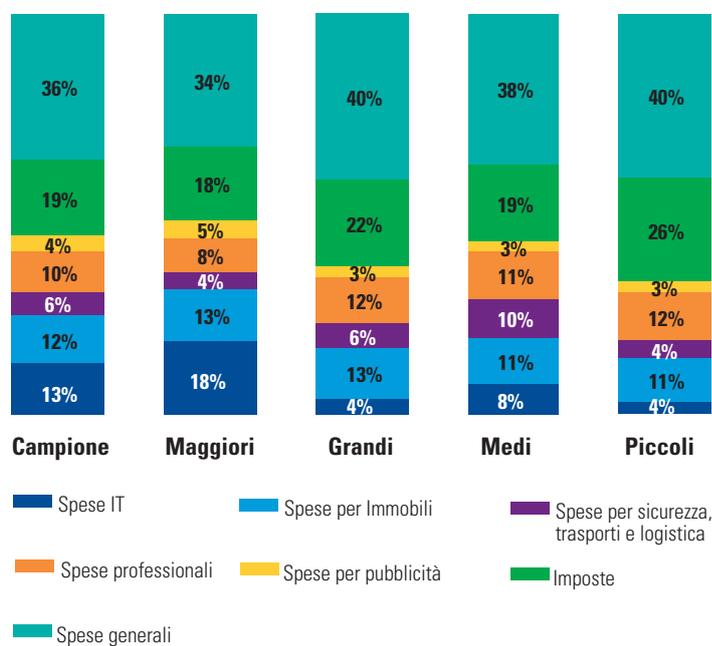
# 18,7

miliardi di Euro

+13,3% 2015 vs 2014

La diversa composizione delle altre spese amministrative riflette anche le differenti scelte in termini di *procurement* e strategie IT: gli istituti maggiori, infatti, mantengono ampie parti della gestione ICT all'interno della propria organizzazione, attraverso società strumentali, incluse nel perimetro di consolidamento del gruppo, mentre i gruppi di dimensioni inferiori, per i quali è più complesso ottenere economie di scala, spesso ricorrono a consulenze esterne e a forme di *outsourcing*.

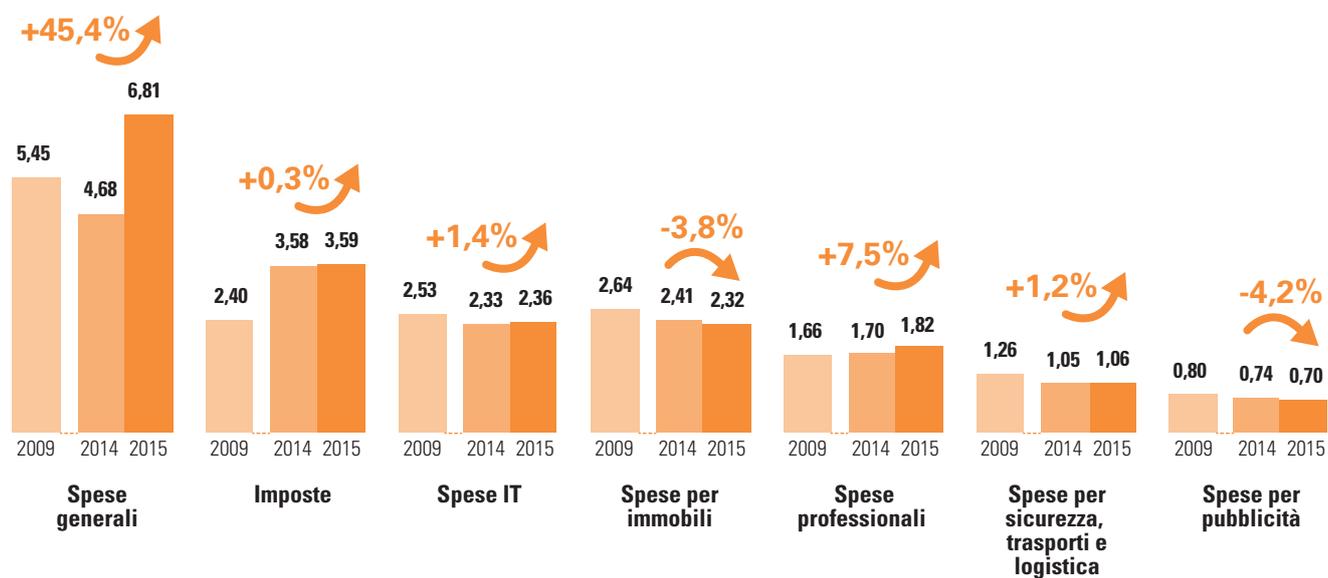
### Composizione delle Altre spese amministrative



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Le spese generali sono aumentate del 45% nel corso dell'ultimo anno e hanno registrato incrementi anche le spese IT (+1,4%), le spese professionali (+7,5%) e le spese per sicurezza, trasporti e logistica (+1,2%). Nel 2015 hanno segnato una riduzione solo le spese per immobili (-3,8%) e le spese per pubblicità (-4,2%). Il peggioramento dei profili di efficienza del settore è dovuto principalmente a due elementi: da un lato le importanti novità regolamentari che hanno imposto adeguamenti di strutture e competenze e hanno comportato un incremento delle altre spese amministrative (es. IT, professionali, ecc.) rispetto al 2014, dall'altro lato i percorsi di revisione degli assetti distributivi e di razionalizzazione degli organici avviati dagli operatori bancari che, sebbene nel medio termine porteranno ad un miglioramento dei livelli di efficienza, nel corso del 2015 hanno determinato un incremento degli oneri operativi anche per effetto di componenti straordinarie.

## Composizione delle Altre spese amministrative, valori assoluti (Euro mld) e variazione 2015 vs 2014



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione



Approfondimenti e contributi  
a cura di:

**Guido Tirloni**  
gtirloni@kpmg.it

---

Ricerche ed elaborazioni  
a cura dell'Ufficio Studi  
KPMG Advisory:

**Ylenia Bezza**  
ybezza@kpmg.it

**Filomena Giammario**  
fgiammario@kpmg.it

# Contatti

## Accounting Advisory Services

**Enrico Di Leo**  
edileo@kpmg.it

## Business Performance Services

**Paolo Capaccioni**  
pcapaccioni@kpmg.it

**Giuliano Cicioni**  
gcicioni@kpmg.it

**Danila De Pascale**  
ddepascale@kpmg.it

## Corporate Finance

**Alessandro Carpinella**  
acarpinella@kpmg.it

**Giulio Carlo Dell'Amico**  
gdellamico@kpmg.it

**Giuseppe Latorre**  
glatorre@kpmg.it

**Silvano Lenoci**  
slenoci@kpmg.it

**Fabrizio Montaruli**  
fmontaruli@kpmg.it

## Financial Risk Management

**Giulia Caja**  
gcaja@kpmg.it

**Fabiano Gobbo**  
fgobbo@kpmg.it

**Lorenzo Macchi**  
lmacchi@kpmg.it

**Giuseppe Niolu**  
gniolu@kpmg.it

**Giovanni Pepe**  
giovannipepe@kpmg.it

**Stefano Zattarin**  
szattarin@kpmg.it

## IT Advisory Services

**Andrea Beretta**  
andreaberetta@kpmg.it

**Gaetano Correnti**  
gcorrenti@kpmg.it

**Fabio Papini**  
fpapini@kpmg.it

**Simona Scattaglia Cartago**  
sscattaglia@kpmg.it

## Risk & Compliance

**Corrado Avesani**  
cavesani@kpmg.it

**Giuseppe D'Antona**  
gdantona@kpmg.it

## Audit

**Alberto Andreini**  
aandreini@kpmg.it

**Simone Archinti**  
sarchinti@kpmg.it

**Luca Beltramme**  
lbeltramme@kpmg.it

**Mario Corti**  
mcorti@kpmg.it

**Riccardo De Angelis**  
rdeangelis@kpmg.it

**Roberto Fabbri**  
rfabbri@kpmg.it

**Maurizio Guzzi**  
mguzzi@kpmg.it

**Alberto Mazzeschi**  
amazzeschi@kpmg.it

**Andrea Rosignoli**  
arosignoli@kpmg.it

**Roberto Spiller**  
rspiller@kpmg.it

**Paolo Valsecchi**  
pvalsecchi@kpmg.it

**Bruno Verona**  
bverona@kpmg.it

## Tax

**Michele Rinaldi**  
mrinaldi@kstudioassociato.it

## Legal

**Francesco Salerno**  
fsalerno@kstudioassociato.it

[kpmg.com/it](http://kpmg.com/it)

[kpmg.com/app](http://kpmg.com/app)



Le analisi contenute in questo volume sono state condotte su dati e informazioni pubblicamente disponibili, di cui KPMG Advisory non attesta né garantisce in nessun modo l'accuratezza, la completezza e la correttezza. Tutte le informazioni qui fornite sono di carattere generale e presentate unicamente allo scopo di descrivere alcune dinamiche del mercato senza prendere in considerazione fatti riguardanti persone o entità particolari. Questo documento non rappresenta un'offerta di vendita né una sollecitazione all'acquisto di alcun servizio, né vuole fornire alcun suggerimento o raccomandazione operativa o in termini di investimento. KPMG Advisory non si assume alcuna responsabilità per la perdita o i danni che potrebbero derivare dall'uso improprio di questo volume o delle informazioni ivi contenute.

© 2016 KPMG Advisory S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del Network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero. Tutti i diritti riservati.

Denominazione e logo KPMG sono marchi e segni distintivi di KPMG International.

Stampato in Italia.

Data di pubblicazione: luglio 2016

Grafica: New! srl - [www.newadv.com](http://www.newadv.com)