



#costibusiness

# COSTI & BUSINESS 2015

Le nuove sfide dell'efficienza in banca

Roma 14/15 ottobre  
Scuderie di Palazzo Altieri

PROGRAMMA



Opera: "Il valore della passione" di Kcturi

Roma 14 ottobre 2015

Il controllo dei costi in Banca d'Italia

Piero Cipollone

Banca d'Italia

Pianificazione e Controllo



In collaborazione con



Media Partner






# Road map

A) Controllo dei costi in una Banca centrale. Perché?

B) I numeri 

C) Qualche dettaglio operativo 

# Perchè

- Accountability 
- Solidità patrimoniale 
- Confronto con BCN e BCE 

# Accountability

- L'accountability è l'altra faccia della indipendenza (finanziaria) della Banca centrale.
- La Banca d'Italia usa risorse pubbliche ma non è soggetta al controllo della Corte dei Conti
- La capacità di operare in modo efficiente e trasparente, oltre che efficace, e di darne conto pubblicamente rafforza l'indipendenza ( e la rende possibile)



# Solidità patrimoniale

«Lo scorso gennaio il Consiglio (direttivo della BCE) ha deciso di estendere gli acquisti di attività finanziarie ai titoli pubblici. Il programma complessivo prevede acquisti mensili per 60 miliardi fino a settembre 2016 (..). Per effetto di questi interventi il bilancio dell'Eurosistema si riporterà sui livelli massimi raggiunti nella prima metà del 2012. Gli acquisti di titoli di Stato italiani saranno dell'ordine di 150 miliardi, oltre 130 dei quali effettuati dalla Banca d'Italia, il resto dalla BCE. Sono stati lasciati in capo alle singole banche centrali nazionali i rischi connessi con i titoli di Stato da esse acquistati»

«Il fondo rischi generali, deputato a fronteggiare la complessiva rischiosità della Banca, è stato alimentato per 1.800 milioni, nella prospettiva della crescita dimensionale del bilancio e della progressiva assunzione dei rischi connessi con la realizzazione dei programmi di acquisto di titoli privati e pubblici avviati dall'Eurosistema a far tempo da ottobre del 2014»

Relazione Annuale sul 2014



# Concorrenza

- Grandi progetti informatici ( es. T2S)
- Banconote
- SSM
- .....



# I numeri<sup>(\*)</sup>

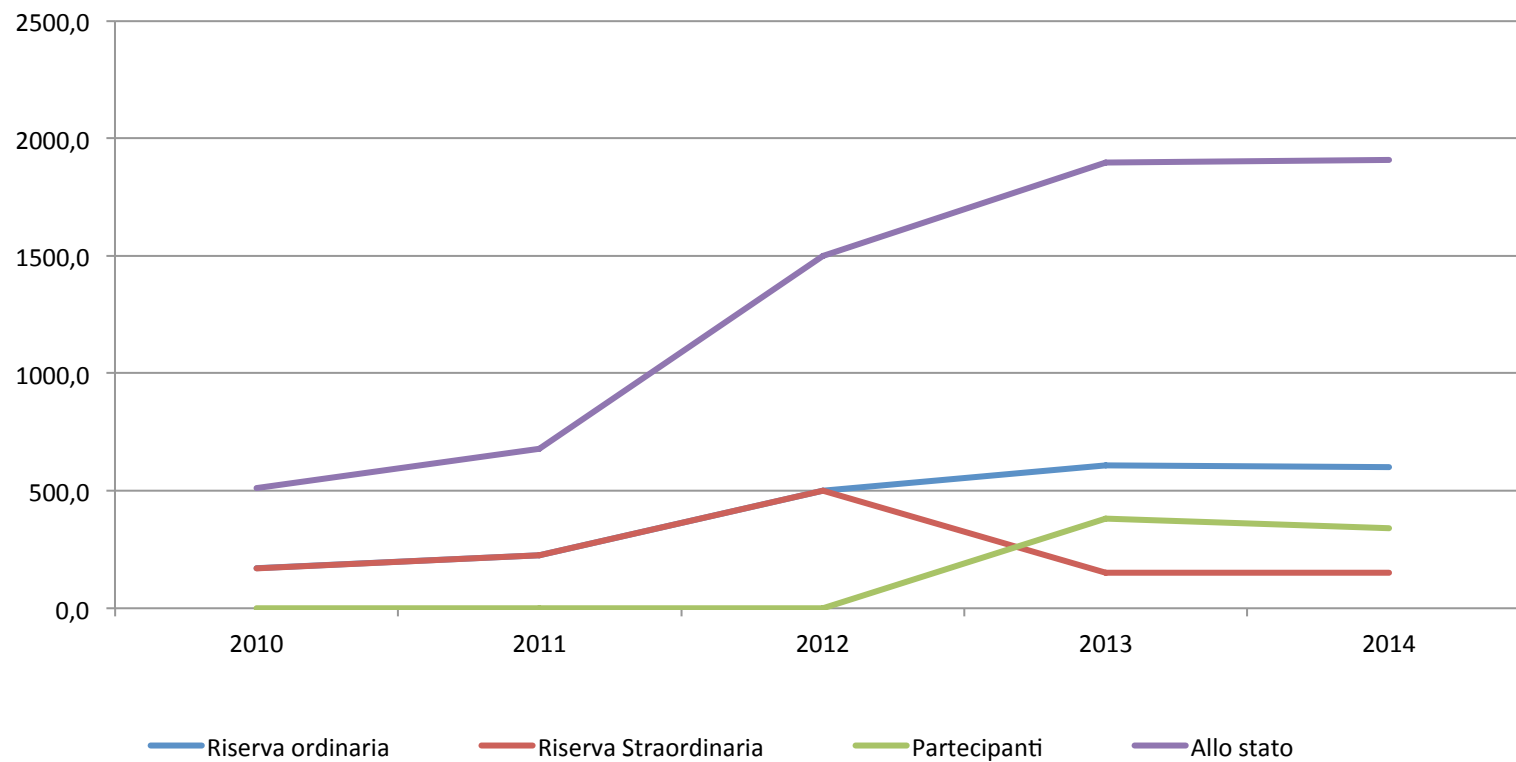
|  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| Ricavi (1)                               | 5.048 | 5.492 | 8.911 | 8.677 | 7.905 |
| Costi operativi e altre spese            | 1.921 | 1.862 | 1.838 | 1.815 | 1.948 |
| <i>Di cui Costi operativi (2)</i>        | 1.465 | 1.437 | 1.433 | 1.416 | 1.419 |
| Risultato Lordo                          | 3.127 | 3.630 | 7.073 | 6.862 | 5.957 |
| Accantonamenti al fondo rischi generali  | 1.350 | 1.400 | 2.645 | 2.183 | 1.800 |
| Imposte su reddito e attività produttive | 925   | 1.101 | 1.927 | 1.644 | 1.159 |
| Utile netto                              | 852   | 1.129 | 2.501 | 3.035 | 2.998 |

(\*) Milioni di euro

(1) Margini di interesse, reddito monetario, rendite da azioni e partecipazioni, risultati di negoziazioni, Svalutazioni, altre rendite nette

(2) Stipendi per il personale in servizio, oneri previdenziali, altre spese per il personale, compensi organi collegiali, spese di amministrazione, ammortamenti

# La destinazione dell'utile

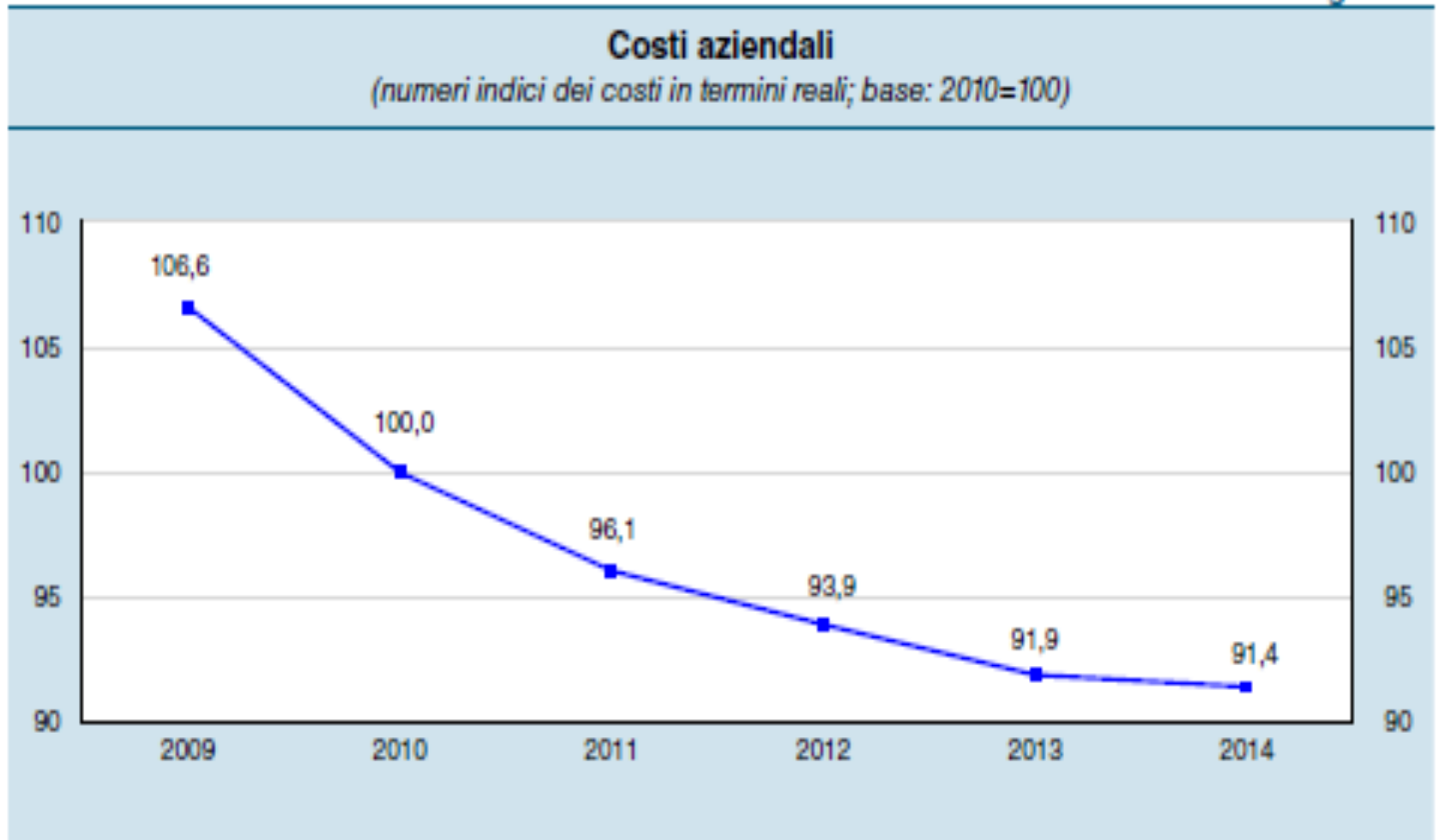


Milioni di euro;  
Fonte Relazione Annuale Banca d'Italia, vari anni.



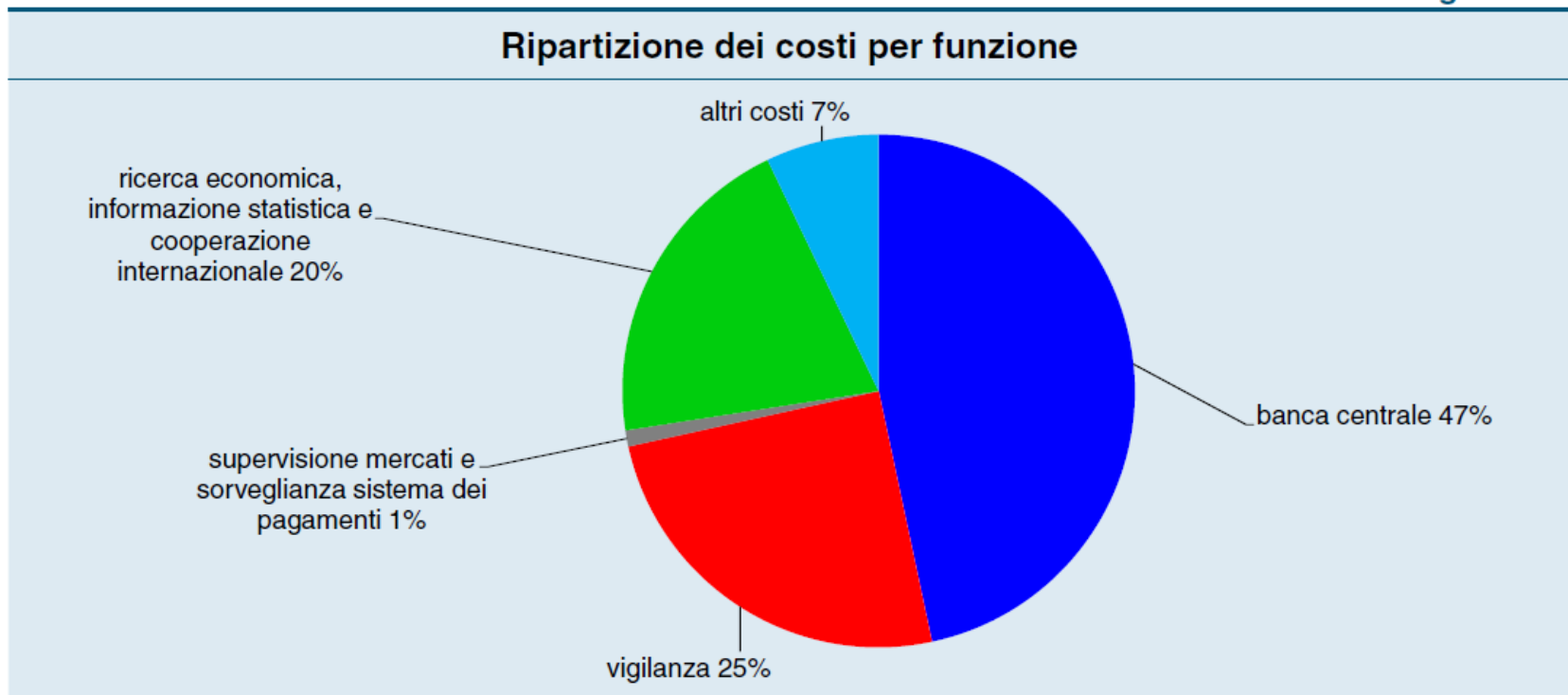
# La dinamica dei costi

Figura 1.6



# La ripartizione dei costi

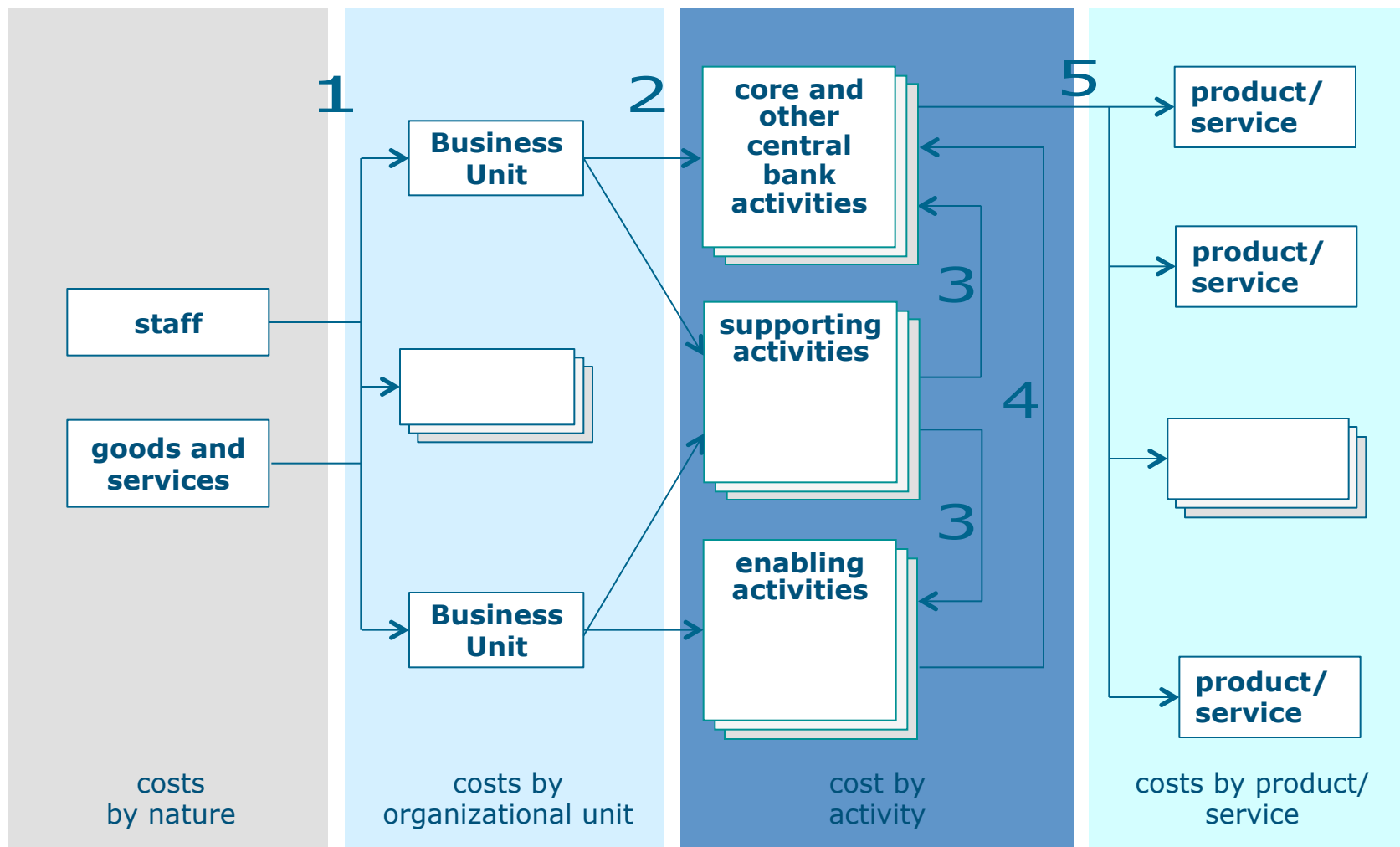
Figura 1.10



# Qualche dettaglio operativo

- Metodo di allocazione dei costi
- La congruità dei costi, il problema dei benchmarks

# L'allocazione dei costi, schema COMCO



# i benchmarks

|          | Benchmarks Esterni   | Benckmarks Interni   |
|----------|--|--|
| Livelli  | <p>Es. confronti costi con altre Banche Centrali.</p> <p>Rispondono alla domanda:<br/><b>Come sono i nostri costi rispetto a quelli degli altri?</b></p>                       | <p>Es. Confronto tra i livelli dei costi di strutture interne alla Banca.</p> <p>Rispondono alla Domanda:<br/><b>Quante risorse sono assorbite dalle diverse strutture/attività della Banca?</b></p> |
| Dinamica | <p>Es. confronto con dinamica dei costi di altre Banche Centrali.</p> <p>Rispondono alla domanda:<br/><b>Come si muovono i nostri costi rispetto a quelli degli altri?</b></p> | <p>Confronto tra la dinamica dei costi di strutture interne alla Banca.</p> <p>Rispondono alla Domanda:<br/><b>Come variano le risorse allocate alle diverse strutture/attività della Banca?</b></p> |

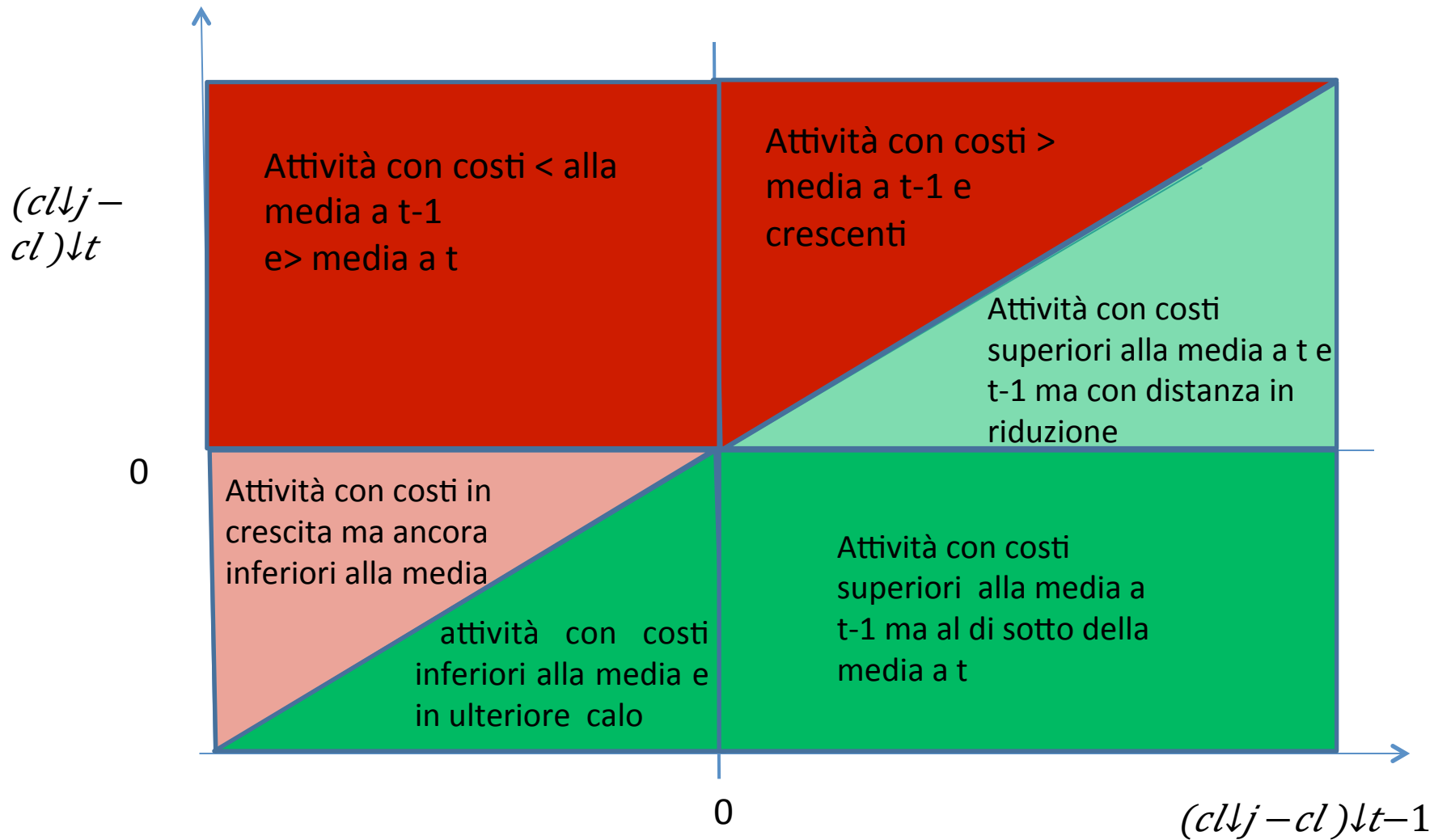
# Benchmarks esterni

|          | Benchmarks Esterni   |
|----------|--|
| Livelli  | <p>Molto difficili:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Assenza di informazioni affidabili</li><li>-Differenze organizzative tra le BCN</li><li>-Differenze nel set delle attività/funzioni svolte</li><li>-Differenze dei contesti nazionali (regime di tassazione, sicurezza sul lavoro, relazioni industriali) .</li></ul> <p>Comunque vengono utilizzati ( progetti eurosistema es. t2s, anacredit ect, SSM?)</p> |
| Dinamica | <p>Trade off: Meno informazioni (Rispondono a una domanda meno ambiziosa) ma minori problemi derivanti da differenze strutturali ( e invariante nel tempo) ; però esasperano i problemi dovuti agli errori di misura e all'inaccuratezza delle info disponibili.</p>   |

# Benchmarks interni

|          | Benchmarks Esterni  |
|----------|---|
| Livelli  | <p>Molto utili e affidabili se si confrontano strutture omogenee e si hanno sistemi informativi adeguati: es filiali provinciali Banca d'Italia. Metodo intensamente utilizzato in occasione della prima ( e in parte della seconda) ondata di riduzione delle filiali.</p> <p>Più difficili da adottare in AC, dove le singole unità/attività hanno funzioni di produzione molto diverse. Difficile trovare due strutture simili in AC .</p> |
| Dinamica | <p>Confronto dinamica dei costi delle diverse strutture; Idea base: divergenza nei costi delle strutture dovuti a quantità delle risorse allocate, non ai prezzi ( che sono per definizione uguali in tutte le strutture della Banca).</p>  |

# La mappatura delle attività sulla base della dinamica dei costi





Grazie per l'attenzione

# Solidità patrimoniale (2)

Tavola 16.1