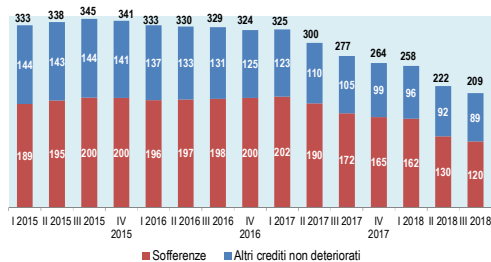


## Banche italiane: crediti deteriorati lordi

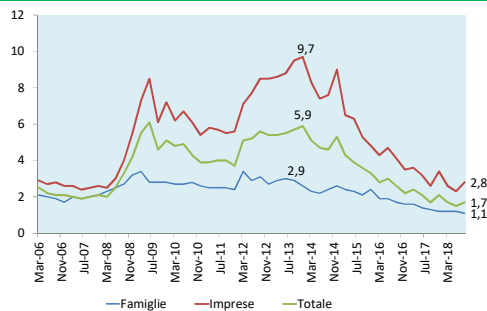
(consistenze; mld di euro)



Fonte: elaborazioni Servizio Studi BNL, dati Banca d'Italia

## Banche italiane: nuovi crediti deteriorati

(flussi; var % a/a)



Fonte: elaborazioni Servizio Studi BNL, dati Banca d'Italia

Nell'ultimo decennio **il sistema bancario italiano** ha operato in un contesto caratterizzato da numerosi elementi di criticità che hanno influito in misura considerevole sui risultati economici degli istituti. I tassi di riferimento ai minimi storici hanno portato ad una ricomposizione del margine di intermediazione con un incremento del peso dei ricavi commissionali e una consistente riduzione del margine di interesse.

La Bce ha evidenziato tra le cause di compressione dei margini la presenza di un eccesso di capacità in alcuni settori bancari nazionali. **Tra il 2009 e il 2018 in Italia il numero degli sportelli bancari è diminuito del 25%**, con una contrazione di oltre 8.600 unità mentre il numero dei dipendenti si è ridotto di oltre 50mila unità con una contrazione degli organici prossima al 16%.

In un contesto in cui **l'obiettivo principale per le banche è quello di riportare la redditività su livelli soddisfacenti** le banche devono fronteggiare l'ingresso sul mercato di nuovi operatori che offrono servizi finanziari ad elevato livello di tecnologia. L'offerta bancaria dovrà essere ripensata tenendo conto che la digitalizzazione dei consumi e dei processi ha innescato nuove esigenze da parte dei consumatori che si attendono dai servizi bancari un livello di immediatezza, automazione e flessibilità di cui già fruiscono in altri ambiti.

## Le banche italiane: la sfida della redditività e quella della tecnologia

S. Ambrosetti  [stefano.ambrosetti@bnlmail.com](mailto:stefano.ambrosetti@bnlmail.com)

Nell'ultimo decennio il sistema bancario italiano ha operato in un contesto caratterizzato da numerosi elementi di criticità che hanno influito in misura considerevole sui risultati economici degli istituti. I tassi di riferimento ai minimi storici hanno portato ad una ricomposizione del margine di intermediazione con un incremento del peso dei ricavi commissionali e una consistente riduzione del margine di interesse.

Dopo un periodo di grande difficoltà, il miglioramento della qualità del credito sta portando ad una progressiva normalizzazione del costo del rischio, che potrebbe però attestarsi su valori mediamente più alti rispetto al passato. Alla fine del terzo trimestre 2018 lo stock dei crediti deteriorati lordi ammontava a 209 mld di euro evidenziando una flessione del 40% circa rispetto al massimo del 2015. Il peso sul complesso dei finanziamenti è sceso dal 17,9% al 9,5% (al netto delle rettifiche la flessione è stata dal 10,8% del 2015 a circa il 6%).

La Bce ha evidenziato tra le cause di compressione dei margini la presenza di un eccesso di capacità in alcuni settori bancari nazionali rilevando come nell'attuale configurazione il settore non operi in modo efficiente e presenti un rapporto costi/ricavi ancora troppo elevato.

Tra il 2009 e il 2018 in Italia il numero degli sportelli bancari è diminuito del 25%, con una contrazione di oltre 8.600 unità. A fine 2018 il numero totale di sportelli ammontava a 25.400. Nel medesimo arco temporale il numero dei dipendenti si è ridotto di oltre 50mila unità (da circa 330mila a 278mila) con una contrazione degli organici prossima al 16%. Gli sforzi volti all'ottimizzazione delle strutture stanno determinando i primi effetti in termini di miglioramento degli indicatori di efficienza, ma i risultati più consistenti di questo processo sono attesi nel medio periodo.

In un contesto in cui l'obiettivo principale per le banche è quello di riportare la redditività su livelli soddisfacenti, affrontare la sfida digitale non costituisce un compito agevole. Da un lato la tecnologia consente di ottimizzare i processi, accrescere la qualità dei servizi, contenere alcune voci di costo; dall'altro richiede investimenti, riduce le barriere all'ingresso e tende a comprimere i margini di profitto. L'offerta di servizi finanziari dovrà essere ripensata tenendo conto che la digitalizzazione dei consumi e dei processi ha innescato nuove esigenze da parte dei consumatori che si attendono dai servizi bancari un livello di immediatezza, automazione e flessibilità di cui già fruiscono in altri ambiti.

### Le banche italiane nell'attuale contesto economico

Nell'ultimo decennio il sistema bancario italiano ha operato in un contesto caratterizzato da numerosi elementi di criticità che hanno influito in misura considerevole sui risultati economici degli istituti.

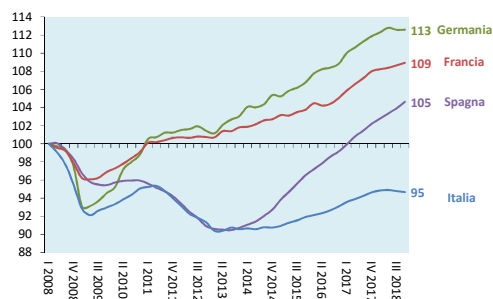
Le difficoltà registrate dalle banche appaiono legate in primo luogo ad un'evoluzione negativa, molto più accentuata che in altri paesi, registrata dall'economia negli anni della crisi finanziaria globale. Tra il 2008 e il 2013 il Pil dell'Italia è diminuito di 10 punti percentuali, contro i due in media nell'area dell'euro; la produzione industriale è scesa di circa venticinque punti percentuali a fronte dei dieci dell'area; gli investimenti si sono

ridotti del trenta per cento, quasi il doppio rispetto all'eurozona. A ciò si è aggiunta una fase di recupero caratterizzata da un ritmo di crescita moderato. Alla fine del primo trimestre 2019 in Italia il Pil risulta ancora 5 punti percentuali inferiore al valore del 2008 e le prospettive di sviluppo appaiono al momento molto contenute.

Il debole contesto macroeconomico ha determinato un forte deterioramento della qualità del credito e una contrazione dei volumi rispetto ai livelli pre-crisi. In particolare il credito ha risentito delle difficoltà finanziarie delle imprese, dell'aumento dei fallimenti e di un considerevole incremento della disoccupazione che hanno portato a un incremento dei prestiti bancari inesigibili e ad un conseguente peggioramento della situazione patrimoniale delle banche.

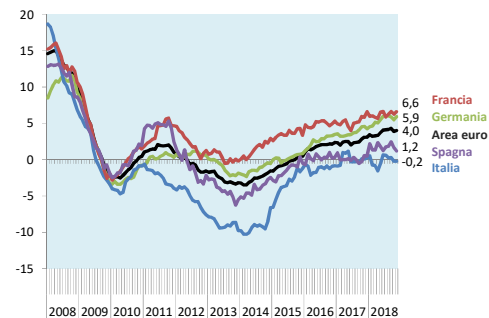
### Crescita del Pil

(numero indice; I trim 2008=100)



### Prestiti alle imprese non finanziarie

(var% a/a; prestiti adjusted)



Fonte: elaborazioni Servizio Studi BNL, dati Eurostat

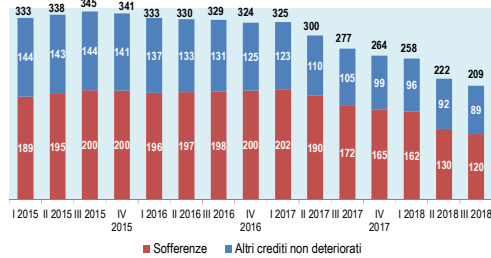
In particolare durante la seconda fase recessiva, che ha avuto inizio nel 2011 con la crisi del debito sovrano italiano, la capacità della clientela di ripagare i debiti si è ulteriormente ridotta, portando a un notevole incremento del tasso di formazione di nuovi crediti deteriorati e ad un'ulteriore crescita della loro consistenza. L'elevato ritmo di sviluppo dei nuovi crediti bancari deteriorati e la lentezza delle procedure giudiziali di recupero hanno determinato un rapido incremento dello stock di questi attivi. Complessivamente lo stock di prestiti deteriorati del sistema bancario italiano da un valore nominale di 94 mld di euro nel 2007 ha raggiunto un picco di 345 mld nel 2015. Al netto delle rettifiche di valore già contabilizzate nei bilanci, l'incremento è stato da 50 mld a circa 200 mld di euro, un valore pari all'11% dei prestiti.

Con la ripresa del ciclo del credito che ha preso le mosse a partire dal 2015 si è assistito ad una riduzione del ritmo di crescita dei nuovi crediti deteriorati e ad un decumulo dello stock per l'effetto congiunto di una politica di cessioni sul mercato di stock di Npl e di una maggior strutturazione delle banche per il recupero.

I dati della Banca d'Italia delineano notevoli progressi nello scenario dei crediti deteriorati. Nel terzo trimestre del 2018 il flusso di nuovi crediti deteriorati era sceso all'1,7% dei prestiti totali (1,1% per le famiglie e 2,4% per le imprese) dopo aver toccato nel secondo trimestre dell'anno il valore minimo dal 2006. Si tratta di un valore inferiore a quello registrato nel periodo pre-crisi e molto inferiore rispetto al picco del 5% registrato in media nel 2013. Complessivamente nei primi tre trimestri del 2018 le banche italiane hanno ridotto del 18% la consistenza dei crediti deteriorati lordi a 209 miliardi. Lo stock è diminuito del 40% circa rispetto al massimo del 2015 e il peso sul

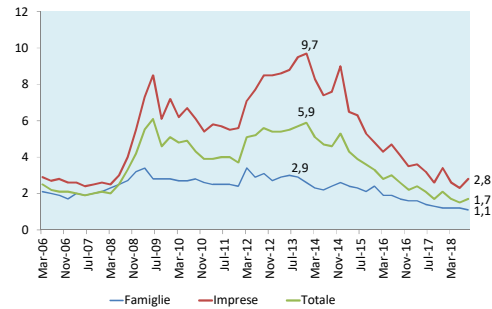
complesso dei finanziamenti è sceso dal 17,9% a poco meno del 10% (al netto delle rettifiche la flessione è stata dal 10,8% del 2015 a circa il 6%).

**Banche italiane: crediti deteriorati lordi**  
(consistenze; mld di euro)



Fonte: elaborazioni Servizio Studi BNL, dati Banca d'Italia

**Banche italiane: nuovi crediti deteriorati**  
(flussi; var % a/a)



Fonte: elaborazioni Servizio Studi BNL, dati Banca d'Italia

Altri fattori hanno pesato sulla redditività del settore bancario. Tra essi lo scenario dei tassi di riferimento rimasti ai minimi dal 2015, il profondo cambiamento del quadro regolamentare che ha condizionato l'operatività, determinato significativi impatti organizzativi ed elevati costi di *compliance* anche in considerazione delle richieste di patrimonializzazione da parte delle autorità di vigilanza. In questo quadro si inserisce la *disruption* che ha portato alla diffusione nel campo dei servizi finanziari di operatori fintech, specializzati nell'offrire servizi finanziari ad elevato contenuto di tecnologia in concorrenza con gli operatori tradizionali su un segmento sempre più ampio di attività.

**Le banche italiane e la flessione della redditività**

Un recente studio, condotto sui dati di bilancio di un campione di 10 gruppi bancari italiani, ha evidenziato come le scelte di politica monetaria operate dalla Bce in risposta alla crisi finanziaria abbiano portato ad una ricomposizione del margine di intermediazione delle banche per effetto di un incremento del peso dei ricavi commissionali e di una consistente riduzione del margine di interesse.

L'andamento dei tassi di riferimento ha avuto un impatto fortemente negativo sul differenziale tra il rendimento degli impieghi e il costo medio della raccolta, generando forti pressioni sui profili di redditività del settore. Tra il 2009 e il 2017 il margine di interesse è passato da €41,2 mld a €27,6 mld, con una flessione pari a circa un terzo. Il livello assoluto dei tassi, la debole domanda da parte delle imprese e l'accresciuta concorrenza, specie nei segmenti di clientela meno rischiosi, non hanno consentito alle banche di ampliare lo spread, penalizzando i risultati di gestione dell'attività tipica. In questo contesto gli istituti hanno reagito dando maggior impulso ad altri segmenti di attività per sviluppare i ricavi commissionali.

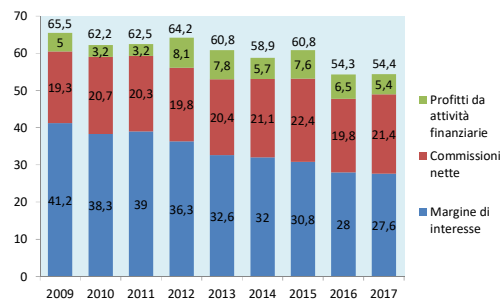
Nell'arco temporale 2009-2017 i ricavi netti da commissioni hanno registrato un incremento prossimo all'11% (da €19,3 mld a euro 21,4 mld) mentre i profitti da attività finanziarie sono aumentati dell'8% (da €5 mld a €5,4 mld). Questa dinamica, pur sostenendo il margine di intermediazione, ha compensato solo in parte la notevole flessione del margine di interesse. Complessivamente nell'arco temporale considerato

il margine di intermediazione ha evidenziato una contrazione del 16,9% (da €65,5 mld a €54,4 mld).

Con l'entrata a regime della Mifid 2 la maggior trasparenza sui costi dei prodotti e dei servizi finanziari è attesa avere come riflesso un minor sviluppo dei ricavi da prodotti di gestione e intermediazione del risparmio e consulenza. La Mifid 2 ha introdotto nuovi obblighi di trasparenza e di rendicontazione alla clientela sui servizi svolti e sulla performance effettiva dei loro portafogli. Gli intermediari sono tenuti a fornire ai clienti un'informativa aggregata su tutti i costi e gli oneri degli investimenti indicando sia i costi relativi al singolo strumento finanziario sia quelli relativi ai servizi prestati per realizzare l'investimento. Tale rendicontazione deve essere espressa tanto in valori percentuali quanto in valore assoluto ed indicare gli effetti che ha sortito sul rendimento dello strumento.

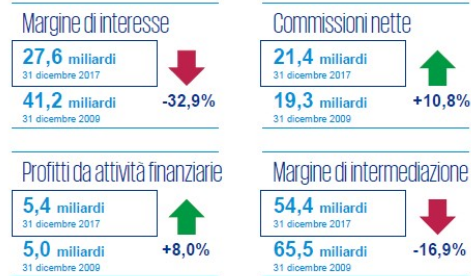
### Banche italiane: margine di intermediazione

(mld di euro)



### Banche italiane: componenti del margine di intermediazione

(mld di euro; var% 2017/2009)



Fonte: KPMG, dati di bilancio di 10 gruppi bancari

Fonte: KPMG, dati di bilancio di 10 gruppi bancari

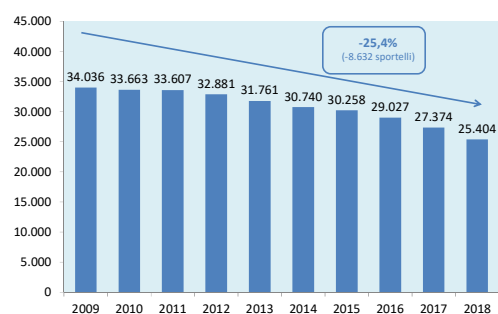
L'accresciuta consapevolezza dei risparmiatori sul tema dei costi potrebbe portare ad un aumento della pressione della clientela per una riduzione delle commissioni e alimentare una maggior concorrenza tra operatori per difendere le quote di mercato. Per le banche di maggiori dimensioni le commissioni derivanti dal risparmio gestito hanno costituito nel 2017 mediamente circa il 13% del margine di intermediazione. Per alcune banche tale valore è salito sino al 23%. Il dato si incrementa significativamente se si considera anche l'attività di collocamento dei prodotti assicurativi. Per le banche di minori dimensioni il peso dei ricavi da asset management, è risultato inferiore, ma comunque rilevante. In prospettiva alcuni fattori quali i possibili effetti della Mifid 2, un rallentamento atteso nella raccolta dei fondi comuni e delle gestioni patrimoniali potrebbero portare ad una moderazione nel ritmo di crescita degli stock in gestione limitando lo sviluppo dei ricavi da commissioni.

Di fatto nel nuovo contesto operativo e regolamentare le banche sono chiamate a perseguire un recupero di efficienza e redditività individuando strategie in grado di trasformare gli obblighi di *compliance* in opportunità di business. In un contesto caratterizzato da maggior trasparenza e dall'ingresso di nuovi operatori in grado di offrire servizi ad elevato livello di tecnologia con politiche aggressive di *pricing*, l'attenzione degli istituti è concentrata su un ripensamento dei propri modelli di servizio, sullo sfruttamento delle opportunità offerte dalla digitalizzazione per offrire risposte efficienti ai nuovi bisogni della clientela, su una rimodulazione della struttura dei costi.

Sul fronte dei costi le banche hanno messo in atto già da tempo un ripensamento del modello di offerta e della relazione con la clientela. La capillarità sul territorio, che a lungo ha costituito la forma prevalente di legame con la clientela, pur rimanendo un elemento fondante della relazione banca-cliente, ha perso centralità nelle strategie delle banche. Gli intermediari hanno iniziato già da alcuni anni ad operare una razionalizzazione delle strutture, riducendo tanto il numero degli sportelli che quello dei dipendenti.

### Banche italiane: numero di sportelli

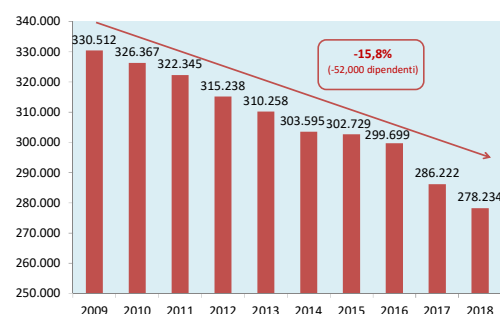
(unità)



Fonte: elaborazioni Servizio Studi BNL, dati Banca d'Italia

### Banche italiane: numero di dipendenti

(unità)



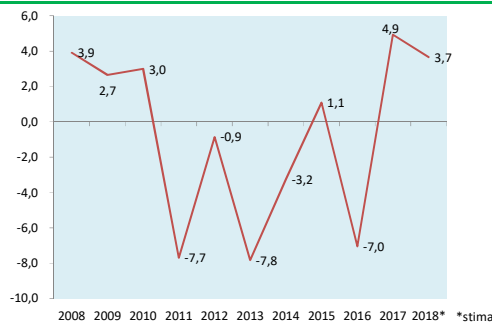
Fonte: elaborazioni Servizio Studi BNL, dati Banca d'Italia

Tra il 2009 e il 2018 in Italia il numero degli sportelli bancari è diminuito del 25%, con una contrazione di oltre 8.600 unità. A fine 2018 il numero totale di sportelli ammontava a 25.400. Nel medesimo arco temporale il numero dei dipendenti si è ridotto di oltre 50mila unità, da circa 330mila a 278mila, con una contrazione degli organici prossima al 16%. Il fenomeno non è stato limitato all'Italia ma si è presentato con intensità diverse anche nei principali paesi europei. Più volte la Bce ha evidenziato tra le cause di compressione dei margini la presenza di un eccesso di capacità in alcuni settori bancari nazionali. In altri termini nell'attuale configurazione il settore non opera in modo efficiente presentando un rapporto costi/ricavi ancora troppo elevato.

Gli sforzi volti all'ottimizzazione delle strutture hanno portato risultati inferiori rispetto alle attese in termini di miglioramento degli indicatori di efficienza. I risultati delle politiche attuate sono attesi sortire maggiori effetti nel medio periodo. Le banche negli anni scorsi per finanziare la revisione dei modelli di business hanno dovuto sostenere oneri straordinari nel breve periodo, in particolare per la partecipazione al fondo di risoluzione e al sistema di garanzia dei depositi (che nel 2018 ha richiesto il versamento di quote straordinarie). Inoltre anche i crescenti costi di *compliance*, legati alle forti pressioni regolamentari, hanno avuto ingenti impatti in termini di adeguamento di strutture operative, competenze e organici.

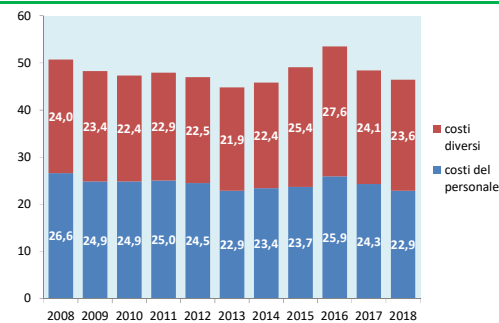
Se da un lato la progressiva chiusura di filiali e la contrazione degli organici per effetto dei piani di incentivazione all'esodo e le uscite volontarie porteranno progressivamente a una contrazione del costo per il personale, dall'altro lato le spese legate all'adeguamento tecnologico dei modelli di servizio richiederanno ingenti investimenti che andranno ad alimentare i costi diversi. L'idea di fondo è quella di investire nella digitalizzazione per liberare risorse dai processi a basso valore aggiunto ed impiegarle in altri in grado di offrire un maggior contributo al conto economico e tornare a un livello più elevato di remunerazione del capitale.

**Banche italiane: Roe**  
(val%)



Fonte: elaborazioni Servizio Studi BNL, dati Banca d'Italia e Prometeia

**Banche italiane: costi operativi**  
(mld di euro)



Fonte: elaborazioni Servizio Studi BNL, dati Prometeia

### Banche e innovazione: la sfida digitale

Lo sviluppo delle tecnologie digitali sta cambiando radicalmente il *modus operandi* di interi settori industriali: si tratta di un processo ormai in atto da alcuni decenni. L'elaborazione delle informazioni e le attività legate al digitale si sono evolute intensamente già a partire dagli anni ottanta ma in questa fase si stanno estendendo ad ogni singolo aspetto del business. Numerosi fattori hanno contribuito ad accelerare il ritmo di sviluppo e la velocità di diffusione dell'innovazione al punto che si prevede che nel prossimo decennio la trasformazione nel mondo dei servizi finanziari sarà superiore a quella sperimentata nei precedenti cinquanta. Il settore dei servizi finanziari, al pari degli altri, sta attraversando una fase di profonda trasformazione che ha visto nel contempo l'ingresso di nuovi operatori esterni in grado di competere con gli istituti di credito nell'offerta di alcuni servizi ad elevato livello di tecnologia.

L'innovazione ha costituito sempre un punto di forza del settore finanziario tipicamente all'avanguardia nell'utilizzo di sistemi elettronici ed informatici. Dalla metà del secolo scorso le banche hanno introdotto innovazioni che hanno segnato tappe importanti nell'evoluzione dei servizi finanziari, basti pensare all'introduzione dei primi ATM negli anni sessanta, all'avvio dei sistemi di trading on line negli anni novanta, alla diffusione dell'internet banking a partire dagli anni duemila.

Le banche si trovano ora a dover fronteggiare una profonda trasformazione nell'industria dei servizi finanziari, specie nei sistemi di pagamento basti pensare che a livello globale il numero di utenti dei servizi di pagamento offerti da colossi digitali quali Apple e Samsung in soli due anni, tra il 2015 e il 2017, è aumentato da 18 a 144 milioni.

Anche in Italia l'utilizzo della tecnologia ha acquisito una dimensione considerevole. Circa l'80% dei consumatori utilizza uno smartphone con connessione a internet e circa la metà di essi accede al conto bancario o acquista online beni e servizi. Un terzo delle imprese ha automatizzato attività amministrative e di back-office.

L'offerta di servizi finanziari dovrà pertanto essere ripensata tenendo conto che la digitalizzazione dei consumi e dei processi ha innescato nuove esigenze da parte dei consumatori che si attendono dai servizi bancari un livello di immediatezza, automazione e flessibilità di cui già fruiscono in altri ambiti.

Ad oggi i servizi finanziari sono ancora prevalentemente distribuiti attraverso i canali tradizionali. Le Fintech svolgono un ruolo significativo solo in alcuni segmenti del settore finanziario, come i pagamenti al dettaglio, l'asset management e la concessione di piccoli prestiti. Ma si sta rapidamente espandendo in settori come il crowdfunding e lo sviluppo di relazioni con la clientela mediante chatbox. L'uso di tecnologie come la gestione dei *Big data* e la *blockchain* stanno prendendo sempre più piede.

Di fatto la concorrenza delle aziende fintech sta iniziando a erodere i margini della banca tradizionale. Se per ora si tratta di una quota ancora marginale, numerose ricerche stimano che nei prossimi dieci anni, con la progressiva espansione del business fintech a tutti i segmenti di mercato, tali attori potrebbero arrivare ad erodere il 60% degli utili che le banche ricavano dall'attività nel comparto retail. Secondo una ricerca sul digital banking il 40% dei Chief Executive Officer bancari intervistati prevede entro tre anni una notevole trasformazione del proprio business ed esprime preoccupazioni, oltre che per la diffusione delle Fintech, per l'ingresso nel mondo dei servizi finanziari dei grandi giganti dell'industria tecnologica.

Per fronteggiare questo fenomeno le banche dovranno effettuare considerevoli investimenti in tecnologia, oltre che per la creazione di infrastrutture e piattaforme digitali, anche per effetto di un più elevato livello di concorrenza con le altre banche e con i nuovi operatori. Un'indagine campionaria rivela come oltre la metà degli intervistati pensi che la propria banca non offra nulla di diverso rispetto alle altre, ed è pronto a cambiare istituto nel giro di poco tempo dinanzi ad elementi distintivi dal lato dei costi e/o da quello dei servizi offerti.

In un contesto in cui l'obiettivo principale per le banche è quello di riportare la redditività su livelli soddisfacenti, affrontare la sfida digitale non costituisce un compito agevole. Da un lato la tecnologia consente di ottimizzare i processi, ridurre gli organici, accrescere la qualità dei servizi, contenere alcune voci di costo; dall'altro richiede investimenti, riduce le barriere all'ingresso che hanno in passato caratterizzato l'attività finanziaria e creditizia e tende a comprimere i margini di profitto derivanti da un numero di attività sempre più ampie. In un sistema finanziario che nei prossimi anni vedrà l'ingresso di un crescente numero di *player* non bancari l'effetto netto dell'innovazione tecnologica sulla redditività non è agevole da prevedere.

Certamente rispetto al passato l'uso della tecnologia non verrà utilizzato per duplicare le attività tradizionali. I servizi digitali serviranno a sostituire, piuttosto che ad affiancare, i tradizionali canali di distribuzione. Le filiali bancarie, seppure meno numerose rispetto ad ora, continueranno comunque ad avere un ruolo significativo. Nonostante lo sviluppo digitale alcune attività tipicamente creditizie, ad esempio la concessione di un mutuo, difficilmente potranno essere effettuate completamente online.

Questo scenario pone tuttavia un'altra importante sfida per le autorità di regolamentazione, quella di riuscire a garantire parità di trattamento per i fornitori bancari e non bancari, nonché un adeguato livello di controllo e supervisione.

Un punto centrale è costituito dalle norme che regolano l'autorizzazione che le autorità di supervisione devono rilasciare alle imprese che intendono operare nel settore finanziario. La Commissione europea ha di recente proposto un regolamento per consentire alle piattaforme di *crowdfunding* di ottenere un "marchio UE" sulla base di un unico insieme di norme. La Banca centrale europea ha dato indicazioni alle imprese Fintech dell'area dell'euro sui criteri di rilascio della licenza bancaria, per favorire trasparenza e omogeneità. La sfida per la regolamentazione è quella di assicurare da un lato la stabilità dei soggetti vigilati, la trasparenza del mercato, la sicurezza dei dati,



la concorrenza tra gli attori, dall'altro quella di creare un sistema di regole che non ostacoli il progresso tecnologico e il ruolo che quest'ultimo può potenzialmente arrecare allo sviluppo economico.

Il presente documento è stato preparato nell'ambito della propria attività di ricerca economica da BNL-Gruppo Bnp Paribas. Le stime e le opinioni espresse sono riferibili al Servizio Studi di BNL-Gruppo BNP Paribas e possono essere soggette a cambiamenti senza preavviso. Le informazioni e le opinioni riportate in questo documento si basano su fonti ritenute affidabili ed in buona fede. Il presente documento è stato divulgato unicamente per fini informativi. Esso non costituisce parte e non può in nessun modo essere considerato come una sollecitazione alla vendita o alla sottoscrizione di strumenti finanziari ovvero come un'offerta di acquisto o di scambio di strumenti finanziari. Autorizzazione del Tribunale di Roma n. 159/2002. Le opinioni espresse non impegnano la responsabilità della banca.  
Direttore Responsabile: Giovanni Ajassa tel. 0647028414 – [giovanni.ajassa@bnlmail.com](mailto:giovanni.ajassa@bnlmail.com)