



# Bilanci dei gruppi bancari italiani: trend e prospettive

**Esercizio 2020**

Advisory

---

[kpmg.com/it](https://www.kpmg.com/it)



# Indice

Executive Summary	4
Metodologia	14
Dati di sintesi	15
Principali trend	16
Gli impatti delle misure di sostegno COVID-19 sui crediti verso clientela	20
Volumi, redditività e produttività	22
Qualità del credito	36
Coefficienti patrimoniali	54
Efficienza	64

# Executive Summary

**Il settore bancario italiano nel 2020 registra da un lato un peggioramento dei profili economico-finanziari rispetto all'esercizio precedente, dopo un triennio di progressivo miglioramento, e dall'altro lato un ulteriore rafforzamento della posizione patrimoniale, unito ad un sensibile miglioramento dei livelli di asset quality in coerenza con il trend avviato a partire dal 2015.**

**Ciò è dovuto in larga parte agli effetti della crisi pandemica sul contesto industriale e ai riflessi sui conti delle banche italiane. La pandemia COVID-19, che ha avuto in tutto il mondo un costo altissimo in termini di vite umane, ha comportato sul piano economico la recessione più grave a livello globale dalla fine della seconda guerra mondiale. Il nostro Paese è stato colpito dall'epidemia in modo estremamente significativo, con il PIL che nel corso del primo semestre del 2020 è calato di oltre 12 punti percentuali rispetto ai sei mesi precedenti.**

**In questo contesto, i gruppi bancari italiani hanno avuto un ruolo centrale nella trasmissione delle politiche di sostegno attivate dal Governo verso le famiglie e le imprese italiane e hanno risposto in modo reattivo alle necessità imposte dalla pandemia attraverso la revisione dei propri modelli di servizio alla clientela e l'attivazione di modelli operativi e di organizzazione del lavoro adeguati alla situazione contingente.**

Osservando i dati dei bilanci delle principali banche italiane il quadro che emerge nel 2020 è quello di un settore estremamente robusto sotto il profilo patrimoniale, con un Total Capital Ratio vicino al 20% e con un livello di qualità degli attivi significativamente migliore rispetto al passato. Il settore bancario, infatti, è riuscito nell'arco di 5 anni a ridurre l'NPL Ratio di oltre 13 punti percentuali passando dal 18,6% del 2015 al 5,3% del 2020. In questo contesto, tuttavia, nel 2020 il settore bancario italiano ha registrato un peggioramento della propria redditività con un calo dell'utile rapportato agli attivi di quasi 40 basis points dovuto principalmente alla pressione sui margini e alla crescita del costo del rischio per anticipare anche in ottica prudenziale gli effetti che la pandemia potrà avere sul deterioramento del credito in Italia nel corso dei prossimi mesi.

L'evoluzione dei modelli comportamentali della clientela accelerata dal COVID-19, le nuove tecnologie che portano con sé una rivoluzione della catena del valore dell'industria finanziaria e l'ingresso nel settore di nuovi

competitor stanno trasformando la configurazione e gli equilibri del mercato. In questo contesto, i gruppi bancari italiani dovranno prepararsi a questo cambiamento con maggior reattività rispetto al passato per trovare il proprio posizionamento in un settore che sta per completare il percorso di consolidamento.

Per quanto riguarda il campione di banche analizzato, nel 2020 il margine di intermediazione registra una flessione in valore assoluto del 9,5% rispetto al 2019, a fronte di rettifiche su crediti in aumento del 37% e a costi operativi in crescita dello 0,5%. Questi trend sono frutto da un lato delle difficoltà sul lato della marginalità, dovute ai tassi d'interesse ai minimi storici e alla riduzione dei ricavi commissionali, e dall'altro lato dei primi impatti del COVID-19 sui bilanci dei gruppi bancari, con alcuni operatori che hanno iniziato ad effettuare accantonamenti prudenziali a fronte del futuro peggioramento della qualità del credito atteso per i prossimi mesi. Nonostante gli sforzi di efficientamento delle strutture ed ottimizzazione delle risorse, i benefici in termini di riduzione dei costi tardano ad arrivare e si osserveranno in modo più consistente nel medio periodo: i gruppi bancari, infatti, stanno ancora scontando gli effetti del turnaround sui modelli di business, con i relativi oneri straordinari nel breve periodo, e delle forti pressioni regolamentari, con ingenti impatti in termini di adeguamento di strutture operative, competenze e organici.

Questi elementi hanno portato il campione in esame a registrare una perdita d'esercizio nel 2020 pari a 0,5 miliardi di Euro, invertendo il trend positivo che caratterizzava il settore ormai dal 2017.

Analizzando l'andamento delle principali voci di conto economico rapportate al totale delle attività si nota come, in linea con il trend degli ultimi esercizi, l'incidenza del margine di interesse si è ridotta rispetto al 2019 (-17 bps). Anche il peso dei ricavi commissionali registra una flessione nell'esercizio (-14 bps), mentre si riduce anche il peso dei proventi da attività finanziarie (-11 bps). Il rapporto fra margine di intermediazione e totale attivo registra, quindi, un calo consistente rispetto al 2019 (-41 bps). L'incidenza delle rettifiche di valore sui crediti segna un incremento di 10 bps, mentre il peso dei costi operativi sul totale attivo registra un calo (-12 bps), in considerazione di un aumento del totale attivo più che proporzionale rispetto a quello dei costi operativi. Tali effetti si riflettono sull'incidenza dell'utile netto sul totale attivo, che tra il 2019 e il 2020 si riduce in modo consistente (-38 bps).

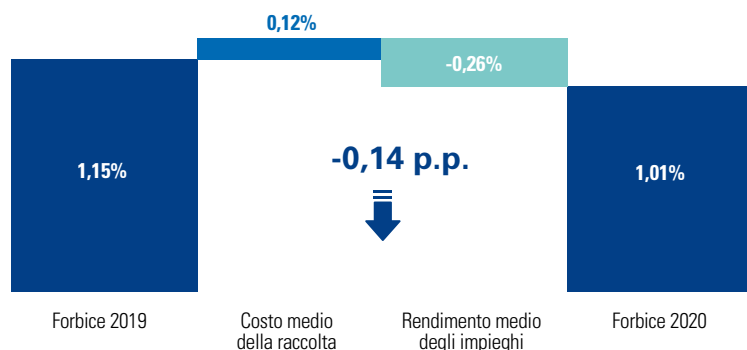
## Trend delle principali voci di conto economico (2020 vs 2019)

Conto economico (principali voci su totale attivo)	$\Delta$ basis point 2020/2019	Trend
Interessi attivi	-28	↓↓
Interessi passivi	-11	↓
<b>Margine d'interesse</b>	<b>-17</b>	↓↓
Commissioni nette	-14	↓
Profitti/perdite da attività finanziarie	-11	↓
<b>Margine d'intermediazione</b>	<b>-41</b>	↓↓
Rettifiche di valore su crediti	+10	↑
Costi operativi	-12	↓
<b>Utile capogruppo</b>	<b>-38</b>	↓↓

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

La politica monetaria espansiva della BCE e la conseguente compressione del margine di interesse continuano ad influire negativamente sulla forbice tra il rendimento medio degli impieghi e il costo medio della raccolta. Nel 2020 la forbice tocca un nuovo minimo (1,01%), in calo di 14 basis point rispetto al 2019, per via dell'effetto combinato della riduzione dei margini di impiego (-26 bps) e del calo del costo del funding (-12 bps). Dal 2009 ad oggi, la forbice tra rendimento medio degli impieghi e costo medio della raccolta ha subito una riduzione pari a circa 80 basis point, passando dall'1,80% del 2009 all'1,01% del 2020, e generando forti pressioni sui profili di redditività del settore.

## Forbice tra rendimento medio degli impieghi e costo medio della raccolta (2020 vs 2019)



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

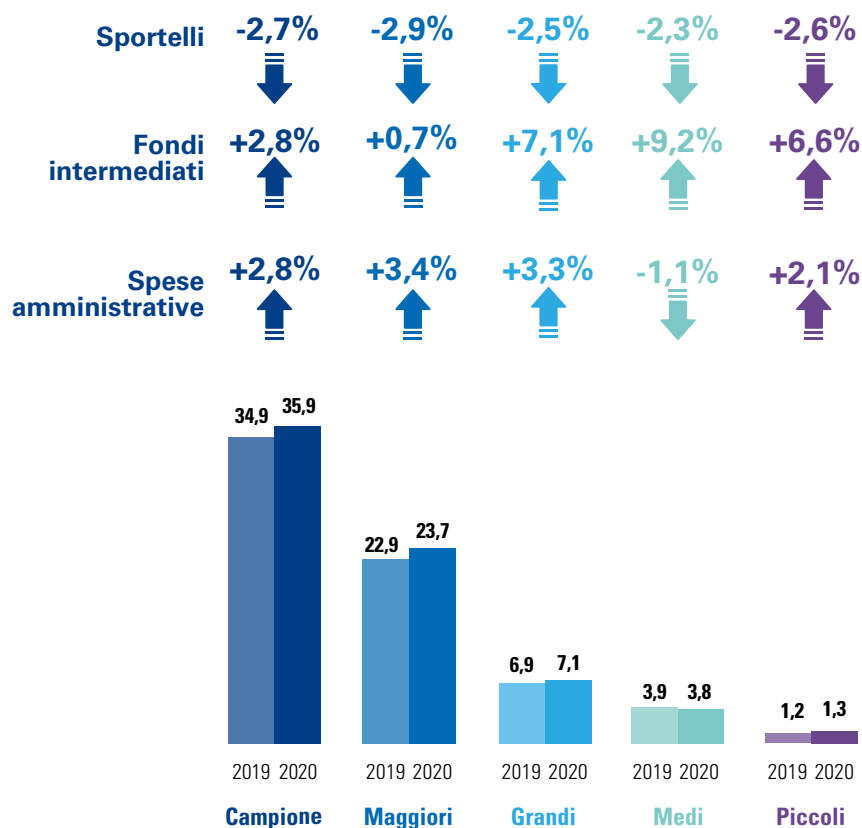
Negli ultimi anni, la flessione dei profitti originati dalla tradizionale attività di intermediazione del credito ha spinto i gruppi bancari a sviluppare nuove strategie commerciali, orientandosi verso fonti di ricavo alternative rispetto al passato. La revisione della propria offerta commerciale, in favore di nuovi prodotti e servizi caratterizzati da un maggiore contenuto commissionale e minor assorbimento di capitale, ha inciso significativamente sulla composizione del margine di intermediazione dei gruppi. L'incidenza del margine di interesse sul margine di intermediazione si è ridotta in modo consistente nel periodo in esame, passando dal 63% registrato nel 2009 al 47,5% del 2020. A fronte di tale riduzione, sono cresciuti sia il peso delle commissioni nette (che passa dal 30% del 2009 al 39,5% del 2020), sia quello dei profitti da attività finanziarie (dal 7% al 13%).

Osservando la parte bassa del conto economico si rileva ancora qualche difficoltà nel reale miglioramento dei profili di efficienza delle banche, che faticano a beneficiare del forte percorso di turnaround strutturale intrapreso dal settore. Gli interventi volti alla razionalizzazione degli assetti distributivi e all'ottimizzazione delle strutture e degli organici faranno sentire i loro effetti a conto economico nel medio periodo, mentre nell'ultimo anno i costi operativi hanno segnato un lieve incremento (+0,5%) rispetto al 2019. I cambiamenti in atto nel settore amplificano la rilevanza dell'effetto scala sui profili di efficienza: i gruppi bancari di maggiori dimensioni registrano nel 2020 un livello di incidenza dei costi operativi sul totale attivo pari circa all'1,2%, in riduzione di 44 bps rispetto al 2009, mentre per gli istituti di piccole dimensioni l'incidenza dei costi operativi si attesta al 2,1%, rispetto al 2,5% del 2009.

Il proseguimento del percorso di trasformazione intrapreso dagli istituti di credito si riflette sulla struttura del settore bancario. Il numero di sportelli del campione di banche analizzato è diminuito del 2,7% tra il 2019 e il 2020, mentre il numero di dipendenti si è ridotto del 2,6%. Dal 2009 ad oggi, gli sportelli dei gruppi bancari del campione analizzato sono diminuiti di oltre 12.600 unità (-41,8%) e il numero di dipendenti si è ridotto di circa 127.000 unità (-31,2%).



## Spese amministrative, valori assoluti (Euro mld) e variazioni percentuali di sportelli, fondi intermediati e spese amministrative (2020 vs 2019)

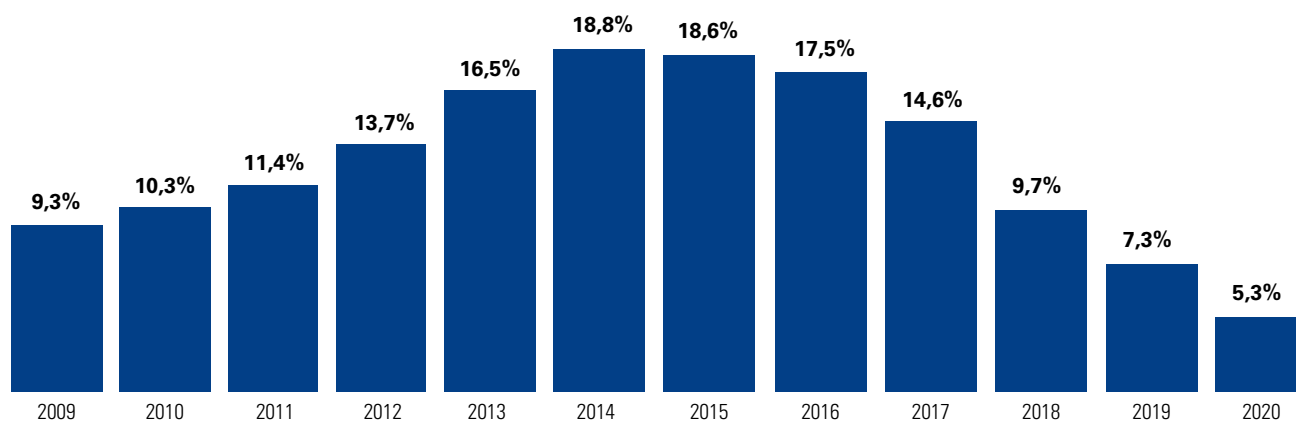


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Sul fronte della qualità del credito, nel 2020 prosegue il percorso di de-risking intrapreso dal settore. L’NPL Ratio (rapporto tra i crediti deteriorati lordi e il totale dei crediti lordi) si attesta su un valore pari al 5,3% nel 2020, il più basso registrato dal 2009. Nel 2020 i crediti deteriorati lordi del campione analizzato sono pari a 76,4 miliardi di Euro, in calo di circa 30 punti percentuali rispetto al 2019.

Ad oggi gli impatti del COVID-19 non si sono ancora riflessi sulla qualità del credito dei gruppi bancari italiani, per effetto delle misure messe in atto dal Governo per favorire imprese e privati che necessitavano di liquidità. Tra le misure introdotte si segnalano quelle relative alla concessione di garanzia statale sui finanziamenti (attraverso garanzie SACE e fondi di garanzia per le PMI) e le misure di moratoria parziale o totale dei finanziamenti in regime di neutralità attuariale. I reali impatti della pandemia si potrebbero registrare tra la fine del 2021 e il 2022, con un nuovo consistente incremento dei crediti deteriorati.

## NPL Ratio lordo

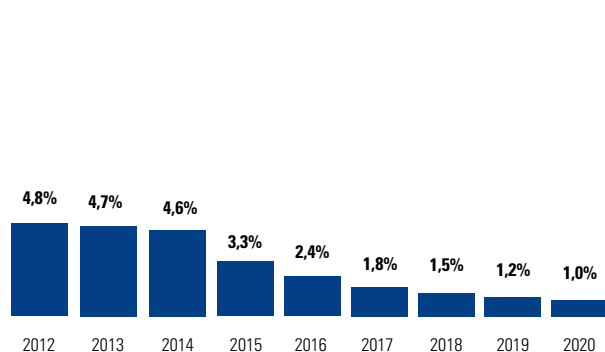


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

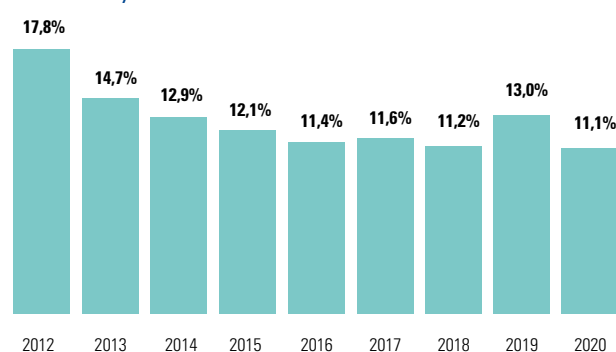
Il miglioramento della qualità del credito osservato negli ultimi esercizi è conseguenza del miglioramento, seppur leggero, dello scenario macroeconomico (fino a prima dello scoppio della pandemia) e del rafforzamento dei modelli di concessione e di monitoraggio delle banche italiane, che si riflettono in un'ulteriore contrazione dei nuovi flussi a NPL, con un ulteriore calo del default rate (rapporto tra gli ingressi a NPL rispetto allo stock di crediti in bonis di inizio anno), che scende all'1% nel 2020 rispetto all'1,2% dell'esercizio precedente. In secondo luogo, hanno influito le importanti operazioni straordinarie che hanno ridotto in misura consistente lo stock di crediti deteriorati (più di 30 miliardi di Euro di cessioni perfezionate nel 2020 dai gruppi bancari del campione). Per contro, in controtendenza con quanto registrato nel 2019, nell'ultimo anno il recovery rate, ovvero l'indicatore di performance che misura il rapporto tra gli incassi e i ritorni in bonis rispetto allo stock di crediti deteriorati di inizio anno, segna un peggioramento, attestandosi all'11,1%.

## Evoluzione default rate e recovery rate

### Default Rate



### Recovery Rate

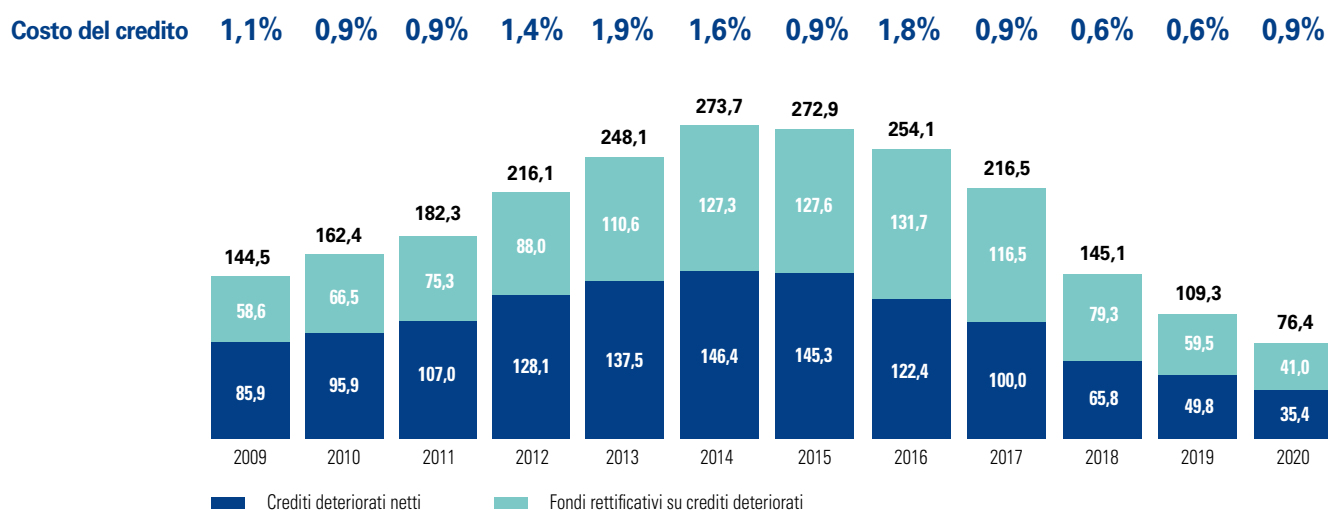


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Nonostante il miglioramento dei profili di asset quality, i primi effetti degli impatti del COVID-19 sulla qualità del credito si riflettono sui livelli di costo del credito del settore bancario, che nel 2020 segna un incremento, attestandosi allo 0,9% rispetto allo 0,6% registrato sia nel 2018 che nel 2019. Alcuni gruppi del campione, infatti, hanno iniziato ad effettuare accantonamenti in vista delle future perdite previste per effetto della nuova ondata di NPL attesa nei prossimi mesi.

Infine, il coverage ratio dei crediti deteriorati (rapporto tra fondi rettificativi su crediti deteriorati e crediti deteriorati lordi) segna un lieve calo nel 2020, attestandosi al 53,7% e mantenendosi comunque su livelli nettamente superiori rispetto al 2009.

### Costo del credito, crediti deteriorati netti, fondi rettificativi su crediti deteriorati, crediti deteriorati lordi (Euro mld)



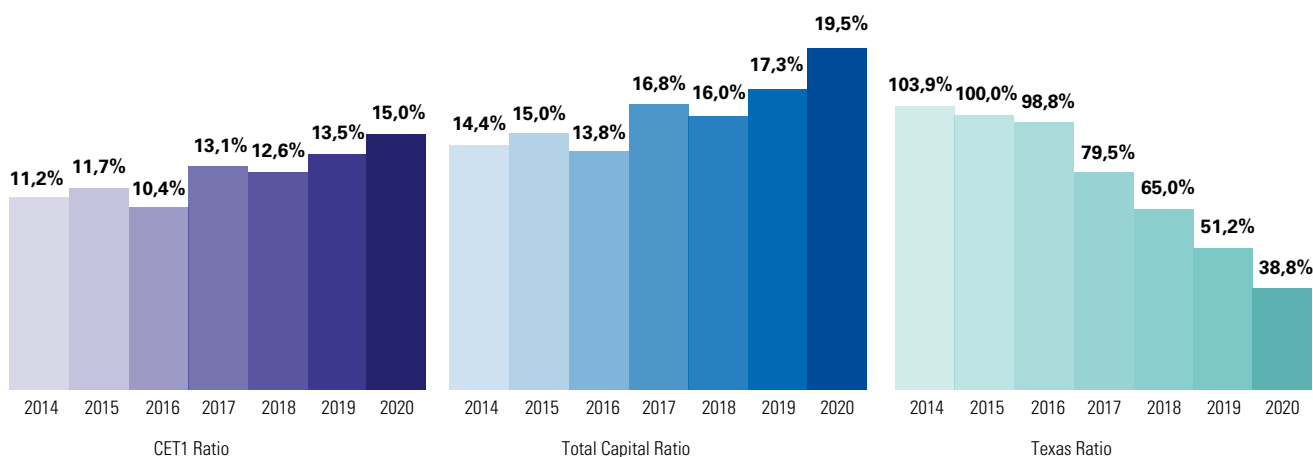
Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Sotto il profilo patrimoniale, gli indicatori CET1 Ratio e Total Capital Ratio registrano, per il secondo anno consecutivo, un notevole incremento rispetto all'anno precedente. Tali indicatori si attestano ormai da diversi anni su livelli ampiamente al di sopra dei requisiti minimi di vigilanza richiesti dal regolatore: il CET1 Ratio medio del campione è pari al 15,0%, mentre il Total Capital Ratio è pari al 19,5%, rispettivamente in aumento di 1,5 e 2,2 punti percentuali rispetto al 2019. Per quanto riguarda il Texas Ratio<sup>1</sup>, indicatore che mostra la capacità di coprire con fondi propri le perdite derivanti dal deterioramento dei crediti, prosegue il trend di miglioramento avviato nel 2015: nel 2020 il Texas Ratio del campione

<sup>1</sup> Il Texas Ratio è calcolato come rapporto fra NPL e patrimonio netto tangibile, a cui viene poi sommato il valore dei fondi rettificativi sui crediti deteriorati.

analizzato raggiunge il 38,8%, in calo di ulteriori 12,4 punti percentuali rispetto all'esercizio precedente.

### 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 che emerge osservando i dati dei bilanci 2020 delle principali banche italiane è quello di un settore estremamente robusto sotto il profilo patrimoniale e con un livello di qualità degli attivi significativamente migliore rispetto al passato, ma che risente della pressione sui margini in atto ormai da diversi anni e di opportunità ancora inesprese sotto il profilo dell'efficienza. In questo contesto, i gruppi bancari italiani dovranno trovare il proprio posizionamento in un settore che si sta profondamente trasformando anche per effetto dei cambiamenti socio-comportamentali della popolazione e dell'evoluzione tecnologica e regolamentare.

**Giuliano Cicioni**  
Partner, KPMG Advisory





# Metodologia

## Il campione

Il campione selezionato si compone di **14 gruppi bancari** italiani che rappresentano circa il **69% del sistema bancario italiano** in termini di **totale attivo consolidato**.

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

**Maggiori - nazionali con presenza anche internazionale**

**Grandi - nazionali e interregionali**

**Medi - interregionali e regionali**

**Piccoli - prevalentemente regionali.**

## Nota metodologica

L'analisi è stata condotta attraverso un'approfondita lettura dei bilanci annuali dei gruppi bancari del campione, con particolare attenzione ai 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 e le informazioni relative ai requisiti patrimoniali e alle attività ponderate per il rischio.

# Dati di sintesi

<b>Stato Patrimoniale - Attivo (valori in Euro mld)</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>...</b>	<b>2009</b>
<b>Crediti verso clientela</b>	<b>1.509,6</b>	<b>1.498,7</b>	<b>...</b>	<b>1.493,7</b>
di cui:				
<b>Esposizioni deteriorate</b>	<b>35,4</b>	<b>49,8</b>	<b>...</b>	<b>85,9</b>
Sofferenze	11,0	19,6	...	29,5
Inadempienze probabili	22,9	27,8	...	45,7
Crediti scaduti	1,5	2,4	...	10,7
<b>Avviamento</b>	<b>5,4</b>	<b>9,0</b>	<b>...</b>	<b>58,3</b>
<b>Totale Attivo</b>	<b>2.652,1</b>	<b>2.432,4</b>	<b>...</b>	<b>2.317,5</b>

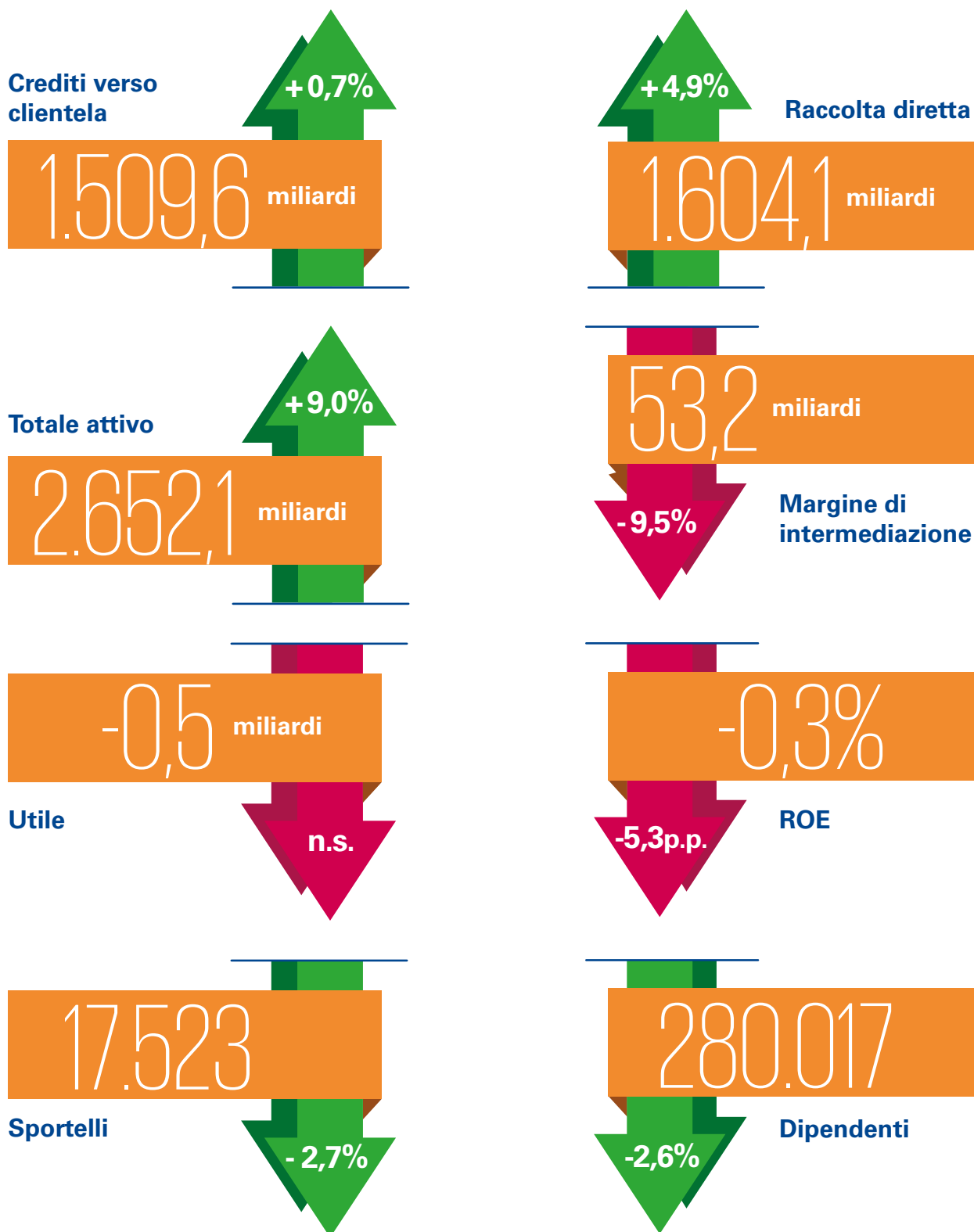
<b>Stato Patrimoniale - Passivo (valori in Euro mld)</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>...</b>	<b>2009</b>
Debiti verso banche	<b>420,8</b>	<b>346,2</b>	<b>...</b>	<b>214,2</b>
Debiti verso clientela	<b>1.357,2</b>	<b>1.266,3</b>	<b>...</b>	<b>933,5</b>
Titoli in circolazione	<b>246,9</b>	<b>263,3</b>	<b>...</b>	<b>574,8</b>

<b>Conto Economico (valori in Euro mld)</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>...</b>	<b>2009</b>
Interessi attivi	<b>33,2</b>	<b>37,3</b>	<b>...</b>	<b>79,6</b>
Interessi passivi	<b>7,9</b>	<b>10,1</b>	<b>...</b>	<b>37,1</b>
<b>Margine d'interesse</b>	<b>25,3</b>	<b>27,2</b>	<b>...</b>	<b>42,5</b>
Commissioni nette	<b>21,0</b>	<b>22,6</b>	<b>...</b>	<b>20,1</b>
Profitti/perdite da attività finanziarie	<b>6,9</b>	<b>9,0</b>	<b>...</b>	<b>5,1</b>
<b>Margine di intermediazione</b>	<b>53,2</b>	<b>58,8</b>	<b>...</b>	<b>67,7</b>
Rettifiche/Riprese di valore nette per rischio di credito	<b>12,5</b>	<b>9,2</b>	<b>...</b>	<b>16,6</b>
Costi operativi	<b>37,1</b>	<b>36,9</b>	<b>...</b>	<b>41,8</b>
di cui: Spese Amministrative	35,9	34,9	...	39,8
<b>Utile (perdita) di pertinenza della capogruppo</b>	<b>-0,5</b>	<b>8,7</b>	<b>...</b>	<b>6,3</b>

# Principali trend

## Volumi, redditività e produttività

Valori assoluti in Euro al 31 dicembre 2020 e variazioni 2020 vs 2019

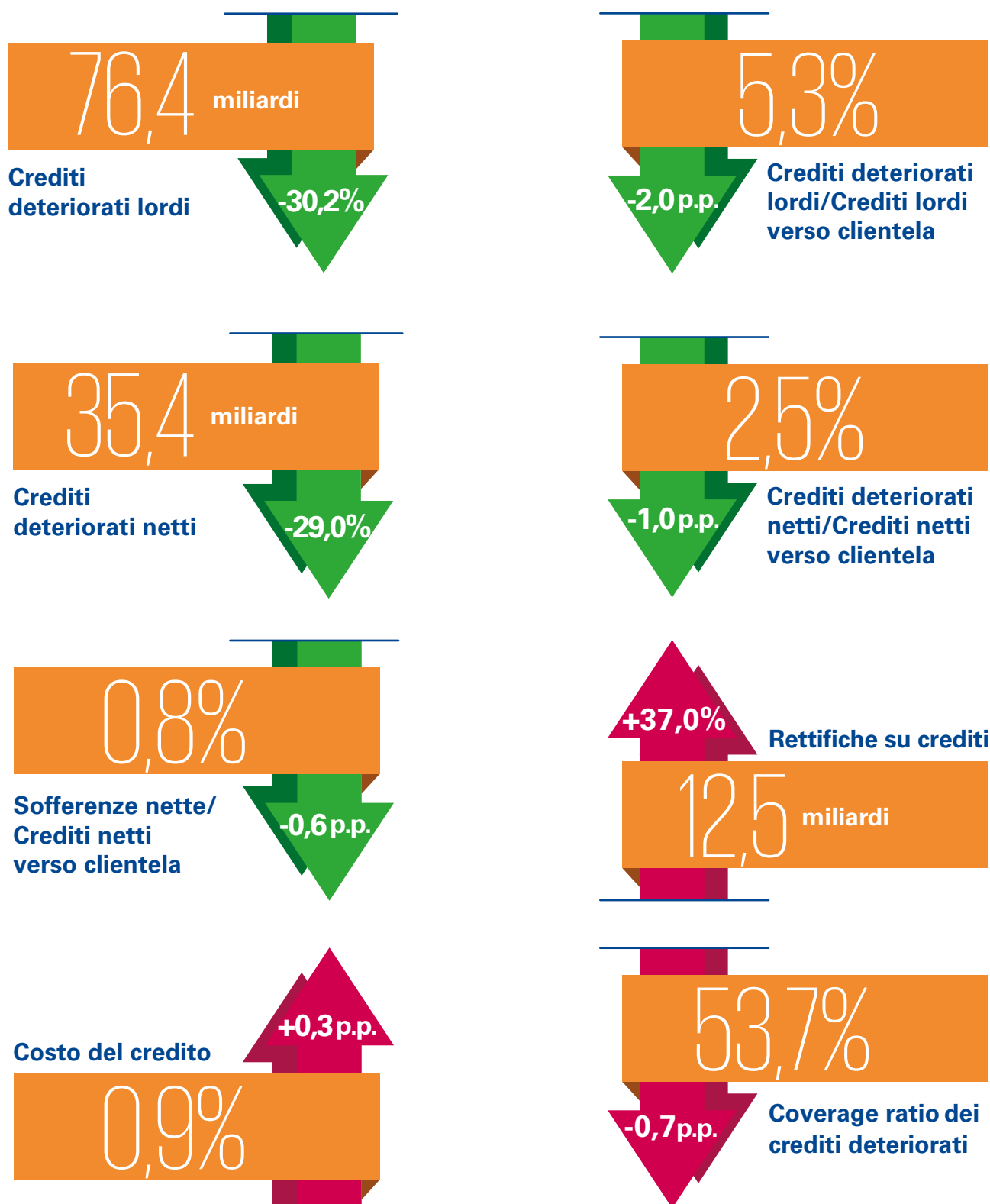




# Principali trend

## Qualità del credito

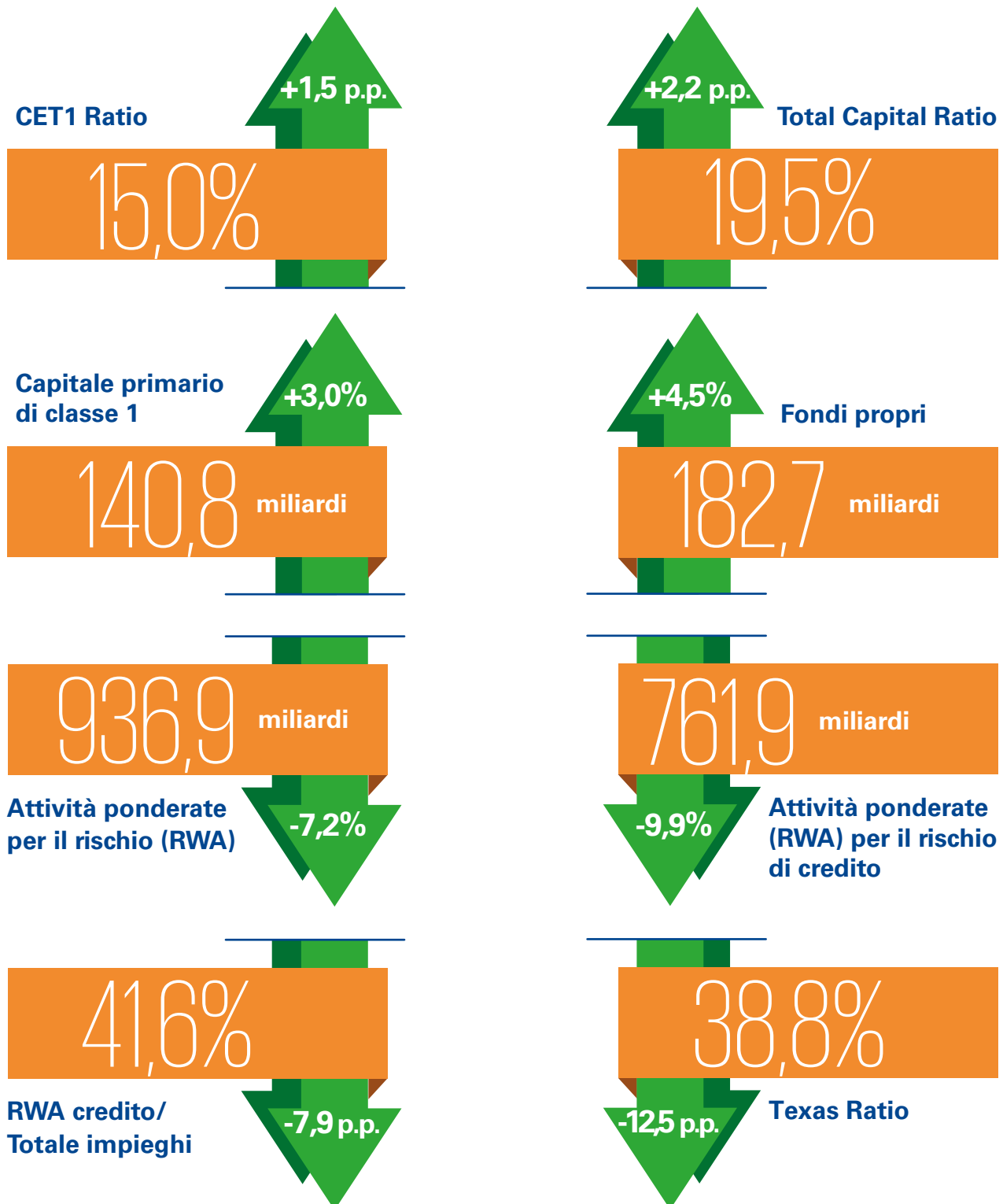
Valori assoluti in Euro al 31 dicembre 2020 e variazioni 2020 vs 2019



# Principali trend

## Coefficienti patrimoniali

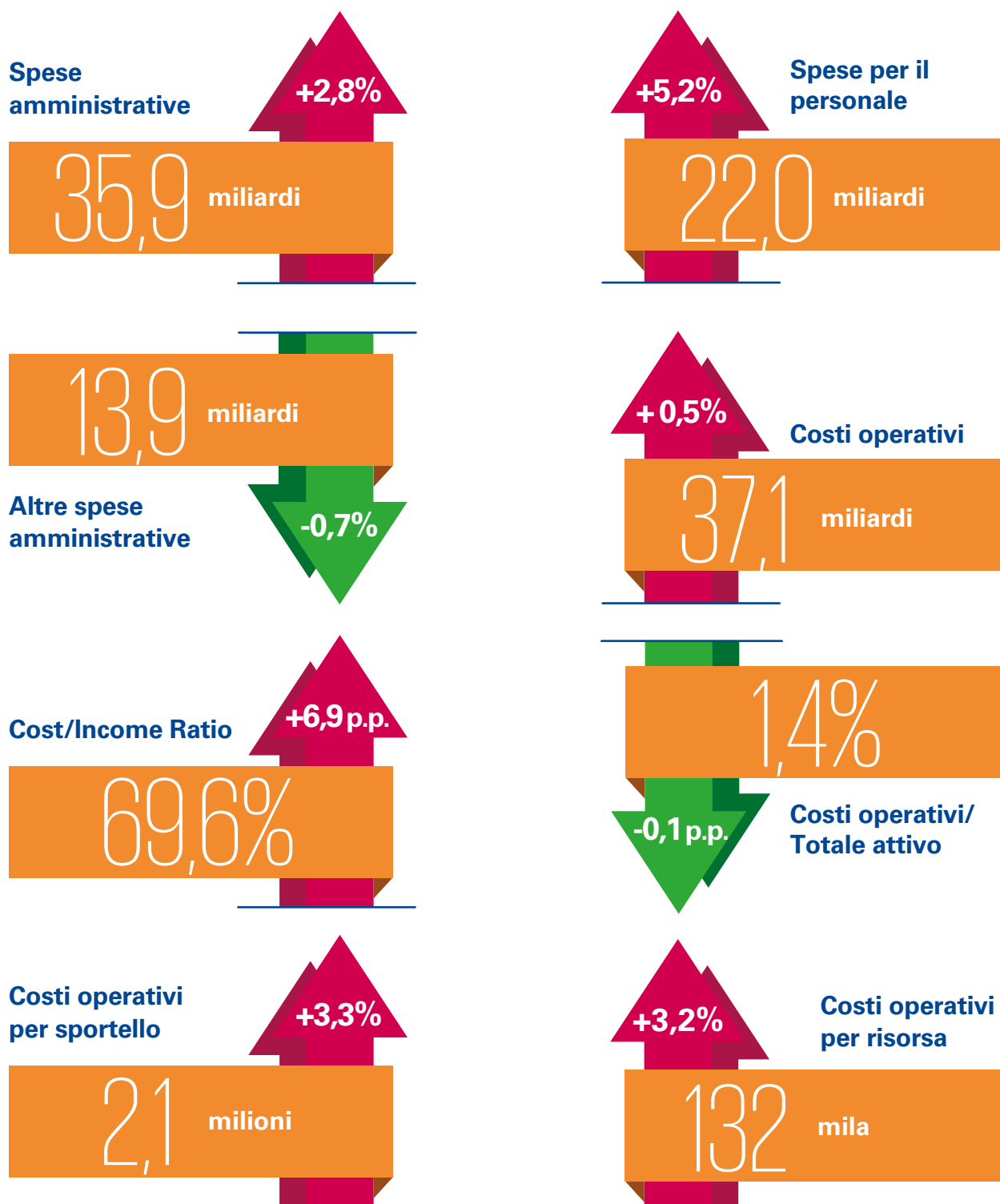
Valori assoluti in Euro al 31 dicembre 2020 e variazioni 2020 vs 2019



# Principali trend

## Efficienza

Valori assoluti in Euro al 31 dicembre 2020 e variazioni 2020 vs 2019



# Gli impatti delle misure di sostegno COVID-19 sui crediti verso clientela

**A seguito dello scoppio della pandemia COVID-19 e delle relative misure restrittive che hanno causato un netto rallentamento dell'economia nazionale, il Governo italiano ha approvato in modo tempestivo misure per favorire imprese e privati che necessitavano di liquidità.**

**Tra le misure introdotte si segnalano quelle relative alla concessione di garanzia statale sui finanziamenti (attraverso garanzie SACE e fondi di garanzia per le PMI) e le misure di moratoria parziale o totale dei finanziamenti in regime di neutralità attuariale.**

Quest'ultimo intervento si è rivelato particolarmente rilevante e il tema delle moratorie sta avendo impatti significativi sia da un punto di vista operativo sui meccanismi di gestione e monitoraggio intrapresi dalle banche, sia in termini di attenzione da parte delle Autorità di Vigilanza e dei Regulator nazionali ed europei per i possibili effetti di deterioramento delle controparti che, a fronte della sospensione dei pagamenti, potrebbero non essere puntualmente e prontamente intercettati.

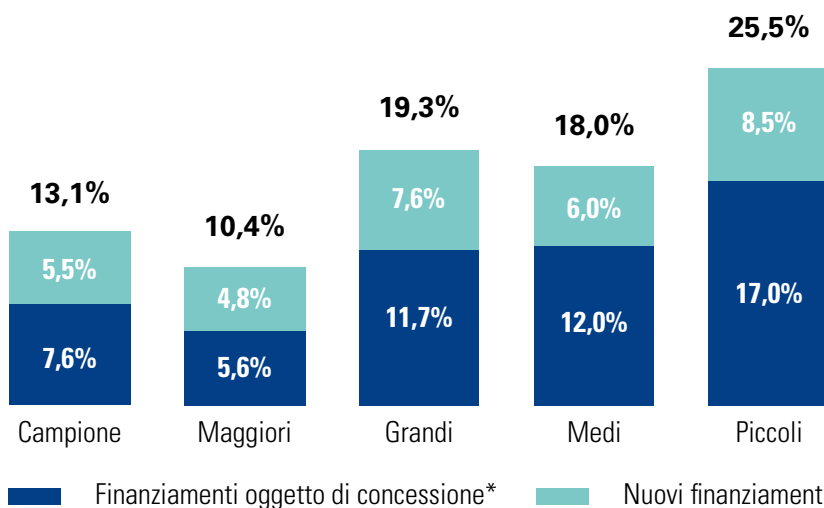
A fronte di tale situazione, le banche hanno identificato ed attivato diversi interventi per prepararsi al temuto 'cliff effect' derivante dalla fine delle misure di favore, aumentando, sia nel corso del 2020 sia in sede di redazione dei bilanci di fine anno, le rettifiche di valore sui crediti e rivedendo i processi di classificazione / assegnazione dell'attributo 'forborne' (crediti oggetto di concessione).

## I finanziamenti oggetto di misure di sostegno COVID-19

I gruppi bancari del campione analizzato hanno in bilancio finanziamenti oggetto di misure di sostegno COVID-19 per complessivi 191 miliardi di Euro.

I finanziamenti oggetto di misure di sostegno COVID-19 rappresentano il 13,1% del totale dei crediti verso clientela lordi del campione analizzato. Se si guarda ai singoli cluster dimensionali, questa percentuale è più bassa per i gruppi maggiori (10,4%) ed è più elevata per i gruppi grandi, medi e piccoli (rispettivamente 19,3%, 18,0% e 25,5%).

### Finanziamenti oggetto di misure di sostegno COVID-19/ Crediti verso clientela lordi (2020)



\* I 'Finanziamenti oggetto di concessione' sono i finanziamenti che beneficiano delle misure di moratoria introdotte dal Governo a seguito dello scoppio della pandemia COVID-19.

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

I finanziamenti oggetto di misure di sostegno COVID-19 si ripartiscono in 111 miliardi di Euro di crediti oggetto di concessione (con un'incidenza del 7,6% sul totale dei crediti verso clientela) e 80 miliardi di Euro di nuovi finanziamenti (con un'incidenza del 5,5% sul totale dei crediti verso clientela). I gruppi maggiori e grandi hanno una quota superiore di nuovi finanziamenti, mentre i gruppi medi e piccoli hanno una percentuale superiore di finanziamenti oggetto di concessione.

# Volumi, redditività e produttività

**La tensione sui tassi, il tema della qualità del credito, gli sforzi di efficientamento delle strutture e le richieste di patrimonializzazione da parte delle autorità di vigilanza continuano a pesare sui risultati dei gruppi bancari italiani, che si preparano ad affrontare gli impatti di medio periodo del COVID-19.**

**Dopo tre anni consecutivi in cui i gruppi bancari del campione analizzato avevano registrato risultati positivi, dimostrando di aver superato la crisi che aveva investito il settore soprattutto nel periodo 2011-2016, nel 2020 il campione segna una lieve perdita, dovuta principalmente al calo dei margini e ai primi interventi prudenziali di pulizia di bilancio alla luce dei futuri impatti del COVID-19 sulla qualità del credito.**

**Gli indicatori di produttività hanno registrato andamenti contrastanti, a causa dell'incremento delle masse amministrate e della contestuale netta flessione del margine di intermediazione.**

**In questo contesto proseguono i processi di razionalizzazione delle strutture, in termini sia di sportelli sia di risorse, anche a fronte di importanti operazioni di finanza straordinaria che hanno interessato i gruppi bancari del campione nell'ultimo anno.**

**Emergono elementi positivi sul lato del funding, con un consistente incremento dei debiti verso clientela, a fronte di un nuovo calo dei titoli in circolazione.**

## Impieghi

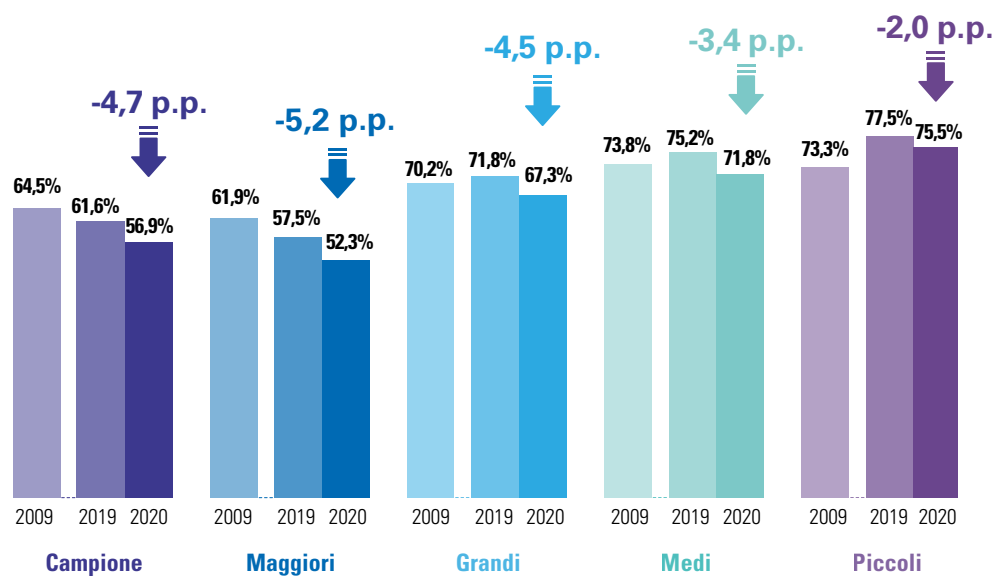
Nel 2020 i crediti verso clientela del campione analizzato si attestano a 1.510 miliardi di Euro, in aumento di circa 11 miliardi di Euro rispetto al 2019 (+0,7%). I crediti verso clientela rappresentano il 56,9% del totale attivo, un valore in netto calo rispetto all'anno precedente (-4,7 punti percentuali) e inferiore di 7,6 punti percentuali rispetto al dato del 2009. Gli impieghi verso la clientela registrano quindi un andamento positivo per il quarto anno consecutivo: tra il 2016 e il 2020, infatti, l'ammontare dei crediti verso clientela del campione analizzato è aumentato di circa 204 miliardi di Euro, una crescita del 16%. Dopo la forte contrazione del credito osservata nel triennio 2012-2014, gli impieghi verso la clientela hanno segnato un andamento altalenante e un recupero negli ultimi quattro anni, attestandosi oggi su valori equiparabili a quelli pre-crisi.

**Crediti verso la clientela**  
**1.509,6**  
**miliardi di Euro**  
**+0,7% 2020 vs 2019**

**Totale attivo**  
**2.652,1**  
 miliardi di Euro  
 +9,0% 2020 vs 2019

In valore assoluto, nel 2020 gli impieghi verso clientela sono aumentati per tutti i cluster dimensionali, fatta eccezione per i gruppi maggiori (-2,2%), principalmente per effetto delle operazioni straordinarie che hanno interessato gli operatori di questo cluster. Il rapporto tra crediti verso clientela e totale attivo si conferma più elevato nei gruppi di dimensione inferiore (71,8% per i gruppi medi, 75,5% per i gruppi piccoli), mentre i gruppi maggiori registrano l'incidenza più bassa (52,3%).

### Crediti verso clientela/Totale attivo e variazione 2020 vs 2019



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

## Raccolta diretta

La raccolta diretta dei gruppi bancari (somma dei debiti verso clientela e dei titoli in circolazione) ammonta a 1.604 miliardi di Euro nel 2020, in aumento del 4,9% rispetto all'anno precedente. L'andamento registrato nel 2020 è dovuto al forte incremento dei debiti verso la clientela, pari a 1.357 miliardi di Euro e in aumento del 7,2% rispetto al 2019, a fronte di titoli in circolazione pari a 247 miliardi di Euro e in calo del 6,2%, dopo l'incremento registrato lo scorso anno preceduto da ben nove anni di flessione.

**Debiti verso la clientela**  
**1.357,2**  
 miliardi di Euro  
 +7,2% 2020 vs 2019

In valore assoluto, i debiti verso clientela sono cresciuti di ben 91 miliardi di Euro rispetto al 2019, mentre i titoli in circolazione sono diminuiti di circa 16 miliardi di Euro.

Rispetto al 2009 la raccolta diretta ha registrato un incremento del 6,3% (pari a circa 96 miliardi di Euro in più rispetto a undici anni fa), con



andamenti estremamente differenti delle sue due componenti: i debiti verso clientela sono cresciuti del 45% dal 2009 (+424 miliardi di Euro), mentre i titoli in circolazione hanno registrato un calo del 57% (-328 miliardi di Euro). L'andamento difforme delle due componenti ha portato ad una netta ricomposizione della raccolta diretta a favore dei debiti verso clientela.

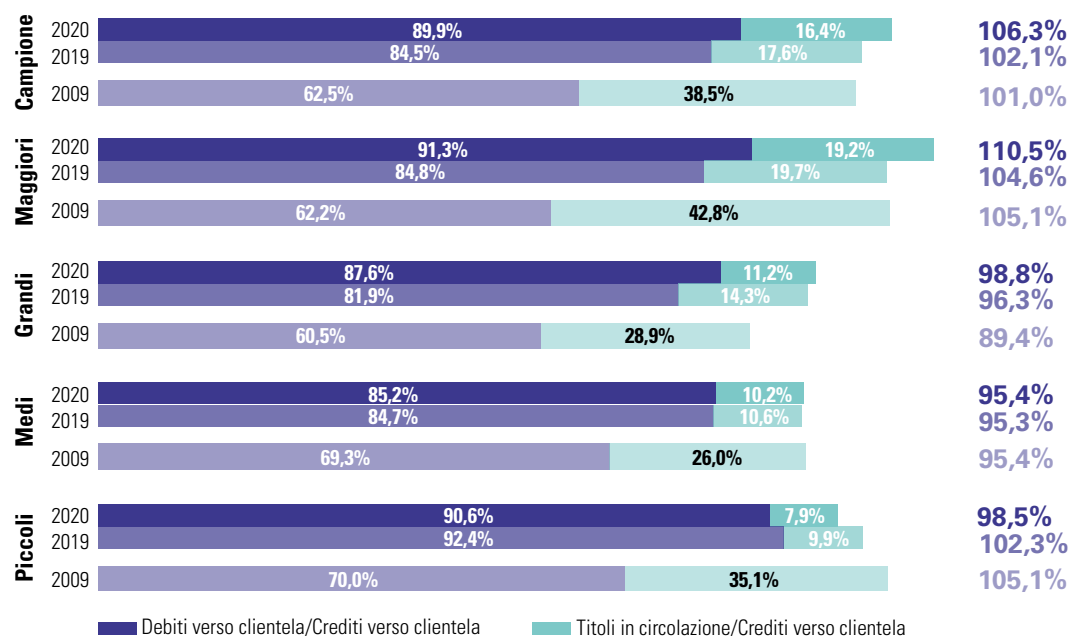
Dal 2009 ad oggi, sulla riduzione dei titoli in circolazione hanno influito diversi elementi che hanno interessato, in momenti diversi, il sistema bancario italiano, puntando l'attenzione degli investitori retail sui reali livelli di rischiosità delle obbligazioni bancarie italiane: la generalizzata crisi di fiducia verso il settore bancario e l'aumento del rischio Paese, con il conseguente incremento del costo del rischio per le emissioni bancarie, l'introduzione del nuovo sistema di risoluzione delle crisi bancarie (cosiddetto bail-in) e le difficoltà che negli ultimi anni hanno colpito alcune delle più importanti banche italiane. Sull'andamento dei debiti verso la clientela nell'ultimo anno ha influito, invece, l'impatto del COVID-19 sulla propensione al risparmio delle famiglie italiane e il conseguente incremento delle consistenze sui conti correnti.

Il rapporto tra raccolta diretta e crediti verso clientela misura la percentuale di impieghi finanziata 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 raccolgano presso la clientela, finanziandosi con debiti verso banche e altre passività.

Nel 2020 la raccolta diretta è pari al 106,3% dei crediti verso clientela, un valore in crescita di 4,2 punti percentuali rispetto all'anno precedente: i debiti verso clientela sono pari all'89,9% dei crediti verso clientela, mentre i titoli in circolazione corrispondono al 16,4% degli impieghi verso la clientela. I gruppi maggiori registrano un indicatore superiore rispetto agli altri cluster dimensionali (110,5%), mentre i gruppi medi registrano il valore inferiore (95,4%). Rispetto al 2009, l'indicatore ha registrato andamenti difformi nei diversi cluster dimensionali: è diminuito per i gruppi piccoli (-6,6 punti percentuali), è aumentato per i gruppi maggiori e grandi (rispettivamente +5,4 e +9,4 punti percentuali) ed è rimasto stabile per i gruppi medi.

**Titoli in circolazione**  
**246,9**  
**miliardi di Euro**  
**-6,2% 2020 vs 2019**

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



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

### Margine di intermediazione

**53,2**

miliardi di Euro

-9,5% 2020 vs 2019

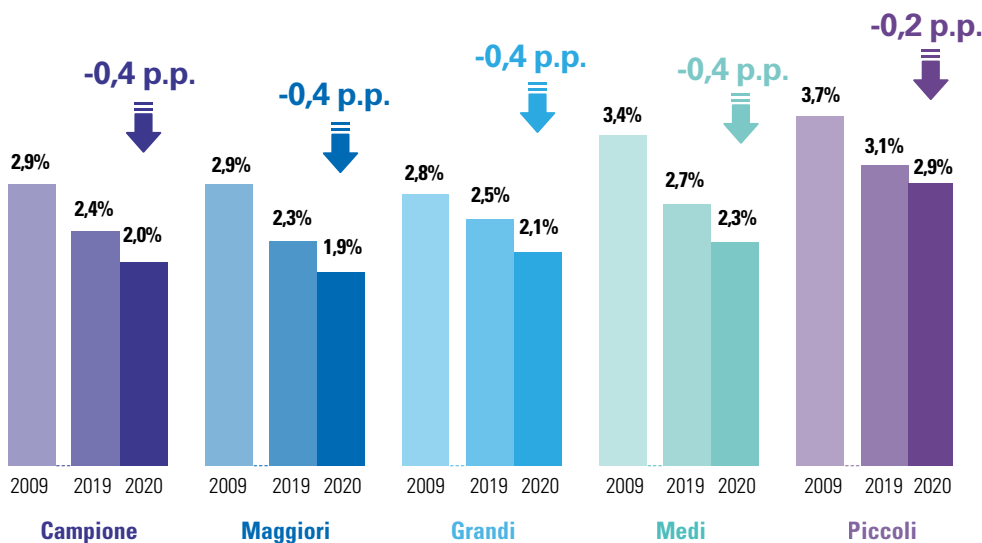
## Margine di intermediazione

Il margine di intermediazione del campione è pari a 53,2 miliardi di Euro, in netto calo rispetto al 2019 (-9,5%). Tutti i cluster dimensionali hanno fatto registrare una riduzione del margine di intermediazione nel 2020, fatta eccezione per i gruppi piccoli (+2,7%). I gruppi maggiori, in particolare, hanno segnato un calo dell'11,6% nell'ultimo anno, un dato tuttavia da leggere alla luce delle dismissioni effettuate a seguito di operazioni straordinarie dai gruppi appartenenti a questo cluster. Rispetto ai valori registrati nel 2009, il margine di intermediazione si è ridotto complessivamente di circa 15 miliardi di Euro, un calo di circa il 21%.

Il rapporto tra margine di intermediazione e totale attivo è pari al 2%, in flessione rispetto al 2019 (-0,4 punti percentuali). L'indicatore registra andamenti simili, ma valori difforni nei diversi cluster dimensionali, facendo emergere come i gruppi piccoli riescano a generare margini superiori in rapporto al totale attivo rispetto ai gruppi di dimensione maggiore, probabilmente a causa dei differenti modelli di business che caratterizzano i diversi cluster: i gruppi di dimensione maggiore sono più concentrati sui volumi, sviluppando meccanismi competitivi basati sui prezzi, anche abilitati dalle economie di scala (sul lato dell'efficienza, del funding e del capitale), mentre i gruppi di dimensione inferiore possono ancora contare su un legame più forte con il territorio e con la clientela di riferimento. Rispetto al 2009, comunque, il rapporto tra

marginale di intermediazione e totale attivo è in riduzione per tutti i cluster dimensionali, a dimostrazione delle notevoli difficoltà sul lato della marginalità che stanno incontrando tutti gli istituti bancari.

### Margine di intermediazione/Totale attivo e variazione percentuale 2020 vs 2019



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

Il margine di intermediazione è composto per il 47,5% da margine d'interesse, per il 39,5% da commissioni nette e per il 13,0% da profitti da attività finanziarie. In valore assoluto il margine di interesse si attesta nel 2020 a 25,3 miliardi di Euro, in calo del 7,2% rispetto all'anno precedente, il margine commissionale risulta pari a 21 miliardi di Euro, in riduzione del 7,1%, mentre i profitti da attività finanziarie sono pari a 6,9 miliardi di Euro, registrando una flessione del 22,7% rispetto al 2019. L'andamento negativo del margine di intermediazione nell'ultimo anno è quindi da attribuire al netto calo di tutte e tre le componenti, per effetto dei bassi tassi di interesse, degli impatti del COVID-19 sull'operatività delle banche e della forte incertezza sui mercati azionari nel 2020.

La politica monetaria fortemente espansiva della Banca Centrale Europea, che ha portato i tassi di riferimento allo 0% da marzo 2016 e l'Euribor su valori negativi, ha causato una progressiva ricomposizione del margine di intermediazione, con una consistente riduzione del peso del margine d'interesse (passato dal 62,8% al 47,5%) a favore del margine commissionale (passato dal 29,7% al 39,5%) e dei profitti da attività finanziarie (passati dal 7,5% al 13%). Dal 2009 ad oggi il margine di interesse si è ridotto complessivamente del 41%, una contrazione pari a 17,3 miliardi di Euro, mentre il margine commissionale ha registrato un incremento del 5% (+1 miliardo di Euro). Per compensare la riduzione del margine d'interesse i gruppi bancari italiani hanno cercato di aumentare la componente dei servizi, con effetti comunque negativi sul margine di intermediazione.

#### Margine di interesse

25,3

miliardi di Euro

-7,2% 2020 vs 2019

#### Commissioni nette

21,0

miliardi di Euro

-7,1% 2020 vs 2019

#### Profitti da attività finanziarie

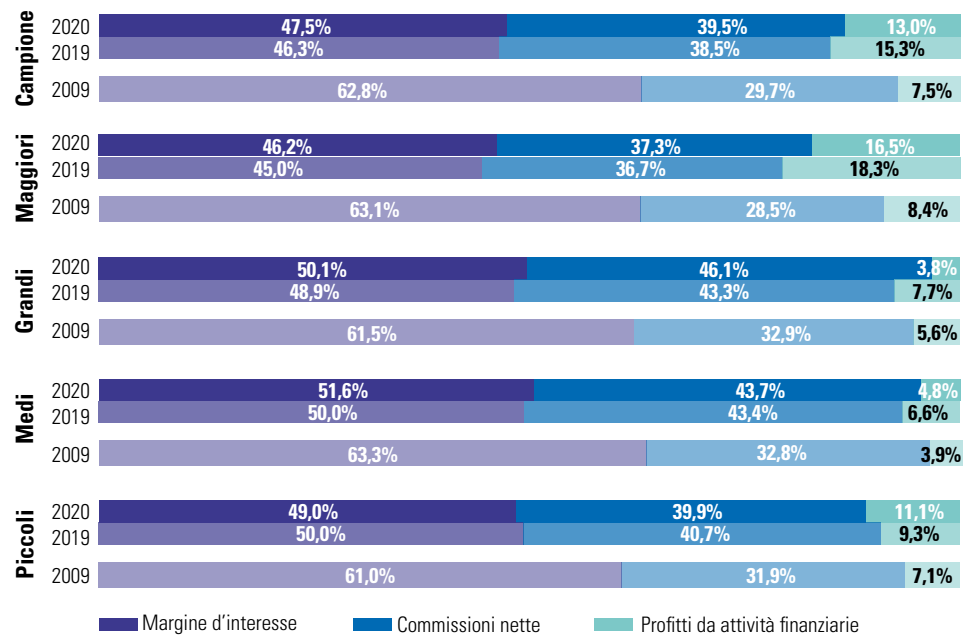
6,9

miliardi di Euro

-22,7% 2020 vs 2019

I profitti da attività finanziarie, la voce più variabile ed incerta che compone il margine di intermediazione, hanno registrato un incremento del 36% rispetto al dato del 2009.

### Composizione del Margine di intermediazione



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

## Redditività

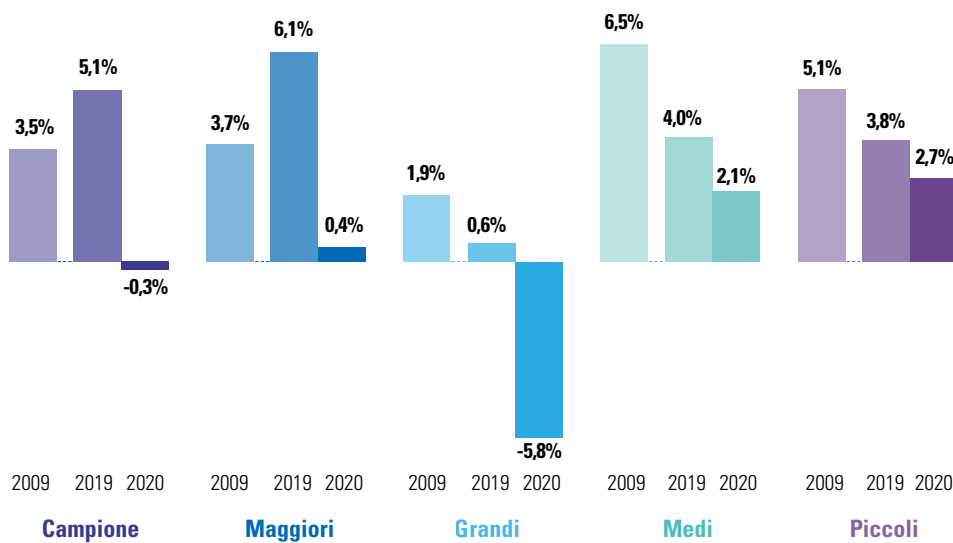
Utile  
-0,5  
miliardi di Euro

Il Return On Equity (ROE) del campione analizzato si attesta al -0,3% nel 2020, con una perdita complessiva di 0,5 miliardi di Euro, un risultato negativo che segna una battuta di arresto dopo il trend positivo iniziato nel 2017. Se si analizzano i singoli cluster dimensionali, i gruppi maggiori hanno registrato un ROE pari allo 0,4% e un utile di 0,5 miliardi di Euro, i gruppi grandi un ROE del -5,8% e una perdita pari a 1,4 miliardi di Euro, i gruppi medi hanno segnato un ROE del 2,1% e un utile di 0,3 miliardi di Euro e i gruppi piccoli un ROE del 2,7% e un utile di 0,1 miliardi di Euro. Il trend negativo è stato influenzato dall'andamento di quattro gruppi bancari che hanno registrato perdite nel 2020 per complessivi 4,5 miliardi di Euro.

La tensione sui tassi, il tema della qualità del credito e le richieste di patrimonializzazione da parte delle autorità di vigilanza continuano a pesare sui risultati d'esercizio dei gruppi bancari italiani, che si trovano comunque ad affrontare gli effetti del COVID-19 con basi più solide rispetto alle precedenti crisi. In vista degli impatti del COVID-19 sulla qualità del credito, alcuni gruppi bancari hanno iniziato a prendere provvedimenti e le rettifiche su crediti continuano ad incidere sui bilanci del campione per circa 12,5 miliardi di Euro.

Negli undici anni in esame i gruppi bancari del campione hanno cumulato complessivamente circa 15 miliardi di Euro di perdite, ma i risultati dell'ultimo quadriennio (+31 miliardi di Euro di utile cumulato) sono un indicatore positivo dell'andamento del settore, in attesa di comprendere i reali impatti del COVID-19 sui bilanci degli istituti.

## 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 2020 si attesta all'1,01%, in calo di 0,14 punti percentuali rispetto all'anno precedente. L'andamento è il risultato delle variazioni registrate dalle sue due componenti: il rendimento medio degli impieghi è, infatti, pari all'1,37%, in discesa di 0,26 punti percentuali rispetto al 2019, mentre il costo medio della raccolta è pari allo 0,36%, in riduzione di 0,12 punti percentuali rispetto al dato dell'anno precedente. Anche quest'anno le flessioni registrate nel rendimento degli impieghi e nel costo della raccolta sono dovute principalmente all'andamento dei tassi di riferimento: la BCE ha confermato per tutto il 2020 la propria politica monetaria espansiva, con tassi di riferimento allo 0% da marzo 2016, mentre il tasso Euribor a 3 mesi è mantenuto su valori negativi durante tutto l'anno (tra -0,3% e -0,6%). La redditività del 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.

Rendimento medio degli impieghi

1,37%

-0,26 p.p. 2020 vs 2019

Costo medio della raccolta

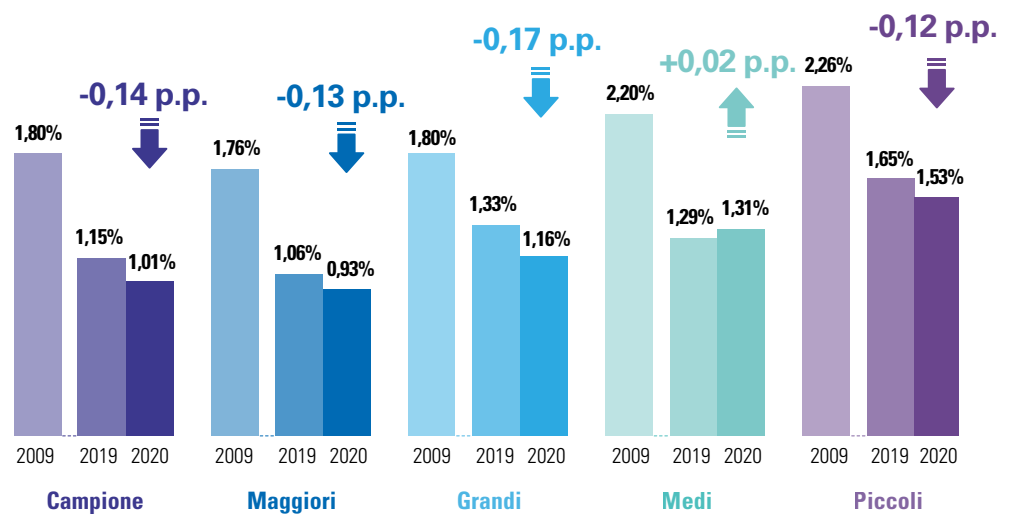
0,36%

-0,12 p.p. 2020 vs 2019

La flessione 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 azionando le leve del mark-up e del mark-down sui tassi, ma l'effetto sulla forbice tra rendimento degli impieghi e costo della raccolta è stato negativo.

I gruppi grandi, medi e piccoli registrano, in media, una forbice tra rendimento medio degli impieghi e costo medio della raccolta superiore rispetto ai gruppi maggiori. Come già osservato nel rapporto tra margine di intermediazione e totale attivo, le differenze possono essere dovute ai differenti modelli di business che caratterizzano i diversi cluster.

### Forbice tra rendimento medio degli impieghi e costo medio della raccolta e variazione 2020 vs 2019



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

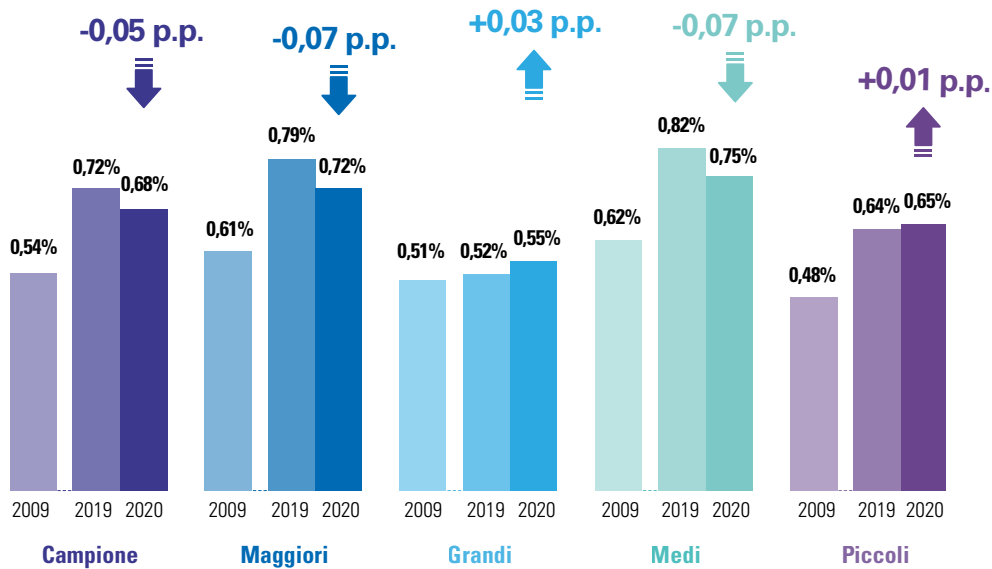
**Raccolta indiretta**  
**1.208,4**  
 miliardi di Euro  
 +2,0% 2020 vs 2019

In un periodo di forte contrazione dei tassi di riferimento e di conseguente calo del margine di interesse, i gruppi bancari italiani si stanno focalizzando sulla redditività della raccolta indiretta. Il rendimento medio della raccolta indiretta si attesta nel 2020 allo 0,68%, in lieve calo (-0,05%) rispetto al dato dell'anno precedente. Il peggioramento dell'indicatore è dovuto alla flessione delle commissioni su servizi di gestione intermediazione e consulenza (-5,8%), la componente principale di ricavo sulla raccolta indiretta, a fronte di una raccolta indiretta in aumento del 2% rispetto all'anno precedente.

Tutti i cluster dimensionali hanno registrato una riduzione dell'indicatore nell'ultimo anno, fatta eccezione per i gruppi grandi (+0,03 punti percentuali). I gruppi medi registrano una redditività da raccolta indiretta superiore (0,75%), mentre per i gruppi grandi si osserva il valore più contenuto (0,55%).

Rispetto al dato del 2009, la redditività da raccolta indiretta ha registrato comunque incrementi in tutti i cluster dimensionali.

## Redditività della Raccolta indiretta e variazione 2020 vs 2019



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

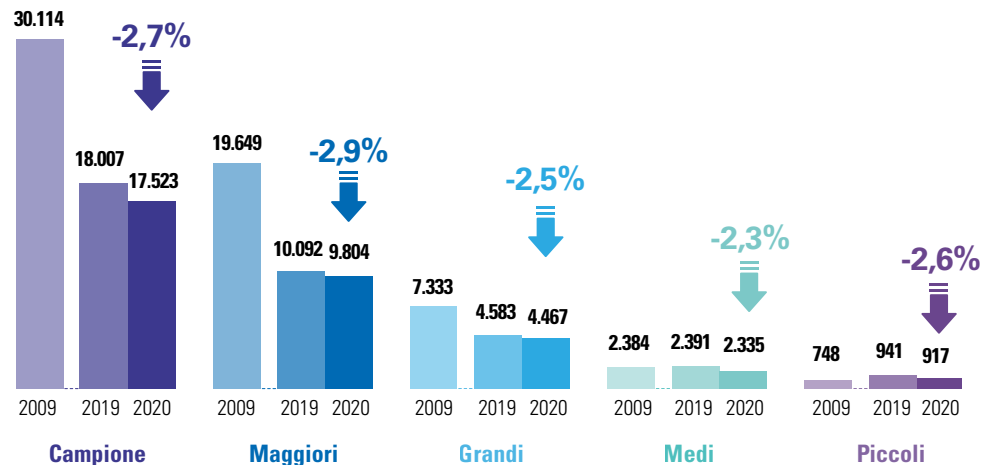
## Indicatori di struttura

Prosegue anche nel 2020 la razionalizzazione delle strutture dei gruppi bancari italiani, attraverso la riduzione del numero di sportelli e di risorse. Nel 2020 il numero di sportelli del campione analizzato si attesta a 17.523, in calo del 2,7%, pari a circa 500 unità in meno rispetto all'anno precedente. La flessione ha interessato tutti i cluster dimensionali, con variazioni percentuali molto simili tra loro e comprese tra il -2,3% e il -2,9%.

**Sportelli**  
**17.523**  
 -2,7% 2020 vs 2019

Nel confronto con il dato del 2009, gli sportelli bancari del settore si sono ridotti di circa 12.600 unità (-42%), tra filiali italiane ed estere. Nel dettaglio i gruppi maggiori hanno sostanzialmente dimezzato il numero di sportelli negli ultimi undici anni (circa 9.800 unità in meno), mentre i gruppi grandi hanno ridotto la propria rete di circa 2.900 filiali (-39%). In controtendenza, i gruppi medi hanno fatto segnare una sostanziale stabilità, dovuta all'effetto combinato della razionalizzazione della rete e di alcune importanti operazioni di acquisizione effettuate nel periodo analizzato. Per lo stesso motivo, per i gruppi piccoli si osserva un incremento del 23% del numero di sportelli negli ultimi undici anni (+169 unità).

### Numero di Sportelli e variazione 2020 vs 2019



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

**Dipendenti**  
**280.017**  
 -2,6% 2020 vs 2019

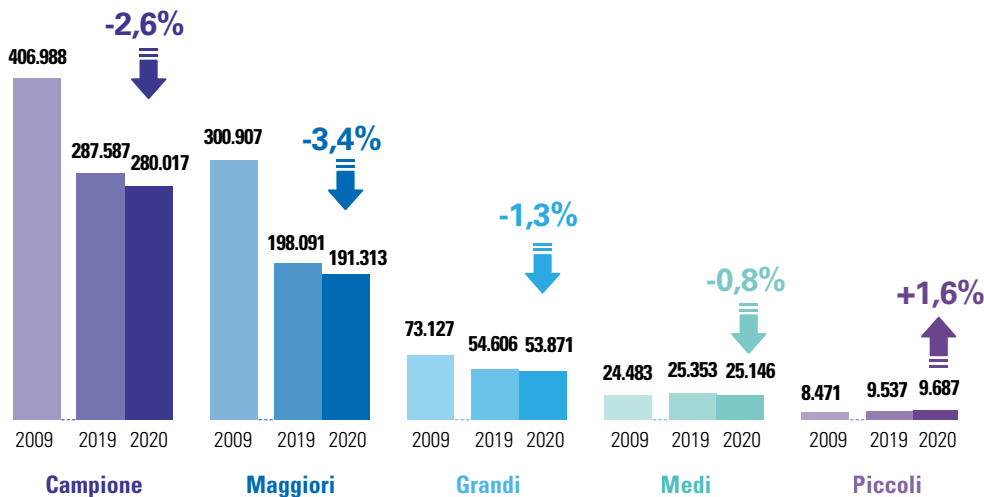
Il numero medio di dipendenti del campione di gruppi bancari analizzato è pari a 280.017, circa 7.000 unità in meno rispetto al 2019 (-2,6%). La riduzione ha interessato tutti i cluster dimensionali, fatta eccezione per i gruppi piccoli (+1,6%).

Negli ultimi undici anni, numero di risorse e di sportelli hanno registrato andamenti simili. Tuttavia, l'ampiezza delle variazioni delle due voci conferma che la razionalizzazione messa in atto dai gruppi bancari italiani sta interessando principalmente la rete di filiali, dove si osservano riduzioni molto consistenti, più che l'organico dei dipendenti.

Rispetto al dato del 2009, il numero di dipendenti si è ridotto di circa 127.000 unità (-31%), considerando le risorse impiegate sia in Italia sia all'estero, anche in questo caso una contrazione dovuta all'andamento registrato dai gruppi maggiori (-36%, pari a circa 110 mila risorse in meno rispetto al 2009) e grandi (-26%, pari a circa -19 mila risorse), mentre per i gruppi medi e piccoli si osserva un incremento, rispettivamente del +3% e +663 risorse per i gruppi medi e +14% e +1.216 risorse per i gruppi piccoli.



## Numero medio di Dipendenti e variazione 2020 vs 2019



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

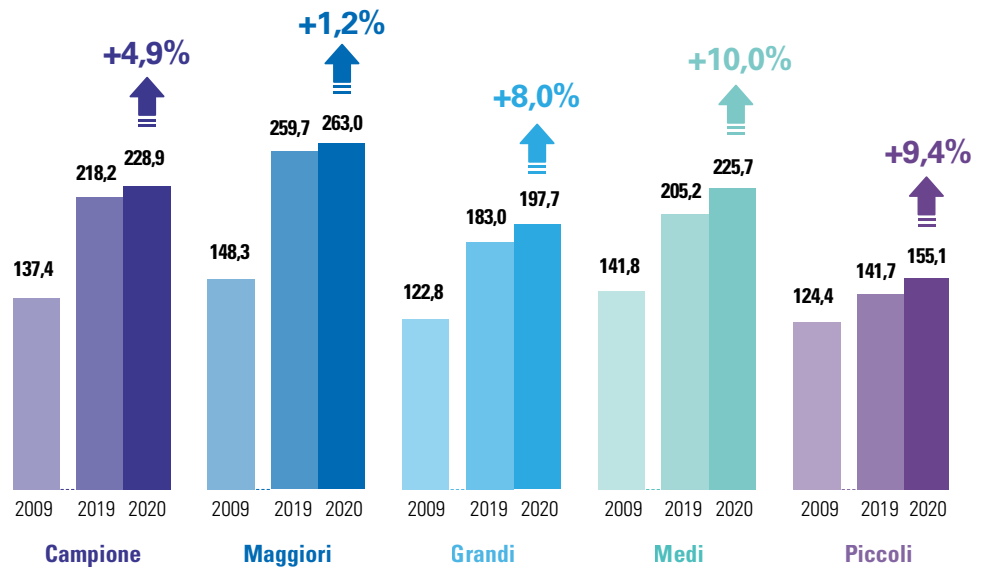
La produttività per sportello dei gruppi bancari del campione ha registrato un andamento contrastante nel corso dell'ultimo anno, con un netto miglioramento in termini di masse amministrate, in media 228,9 milioni di Euro per sportello (+4,9% rispetto al 2019) e un peggioramento in termini di margine di intermediazione, pari a 3 milioni di Euro per sportello, in flessione del 7% rispetto all'anno precedente. Il trend è dovuto al moderato incremento delle masse amministrate (+3%), a fronte di margine di intermediazione e rete di sportelli in calo rispettivamente del 9,5% e del 2,7%.

I gruppi maggiori registrano, in media, livelli di produttività per sportello nettamente superiori rispetto agli altri cluster dimensionali, sia in termini di masse amministrate (263 milioni di Euro per sportello), sia di margine di intermediazione (3,8 milioni di Euro per sportello), anche per effetto delle profonde razionalizzazioni messe in atto da questo cluster nel corso degli ultimi anni.

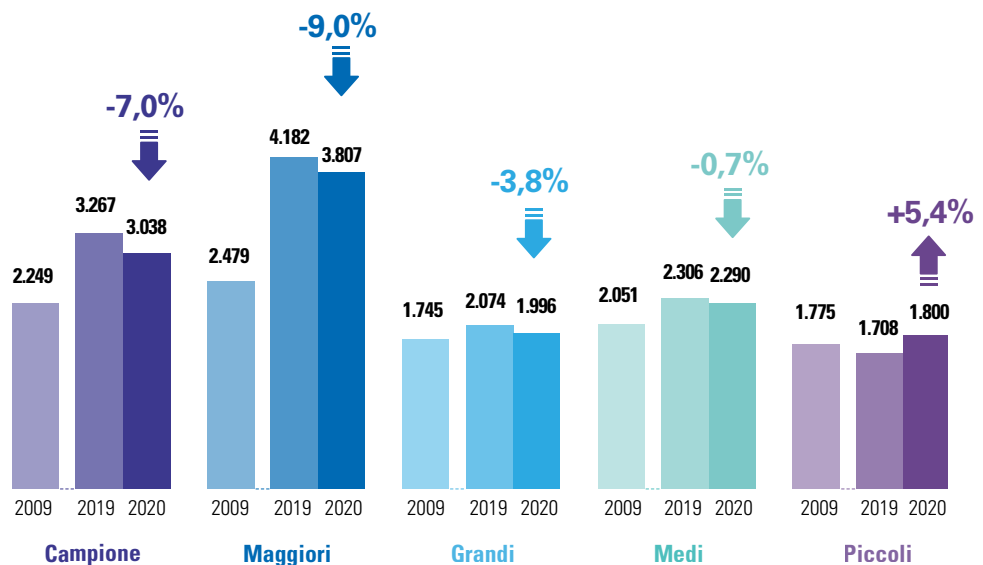
Rispetto al 2009, i livelli di produttività per sportello sono aumentati in modo consistente in termini di masse amministrate per tutti i cluster dimensionali, mentre hanno registrato incrementi più contenuti in termini di margine di intermediazione, anche per le difficoltà sul lato della redditività affrontate dai gruppi bancari italiani nel periodo analizzato.

## Produttività per sportello

### Masse amministrative (Euro mln) e variazione 2020 vs 2019



### Margine di intermediazione (Euro mgl) e variazione 2020 vs 2019



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

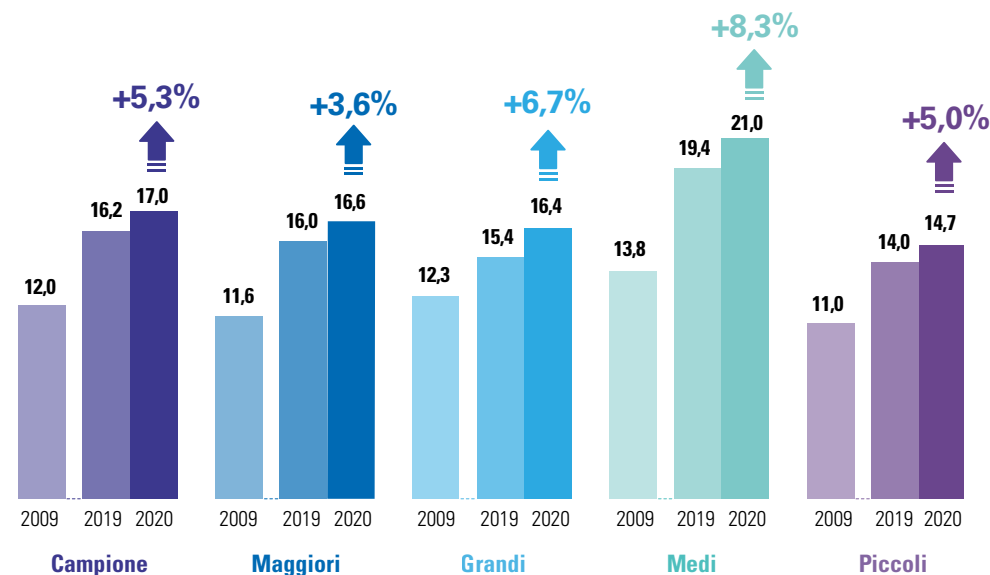
Come registrato per la produttività per sportello, anche la produttività per risorsa ha avuto un andamento contrastante nel 2020, con un moderato miglioramento in termini di masse amministrative per risorsa (circa 17,0 milioni di Euro, +5,3% rispetto al 2019) e un forte peggioramento in termini di margine di intermediazione per risorsa (circa 190 mila Euro, -7,1% rispetto all'anno precedente). Anche in questo caso, l'andamento dei due indicatori è dovuto principalmente alla riduzione del numero di

dependenti (-2,6%), a fronte dell'incremento delle masse amministrative (+3%) e alla netta flessione del margine di intermediazione (-9,5%).

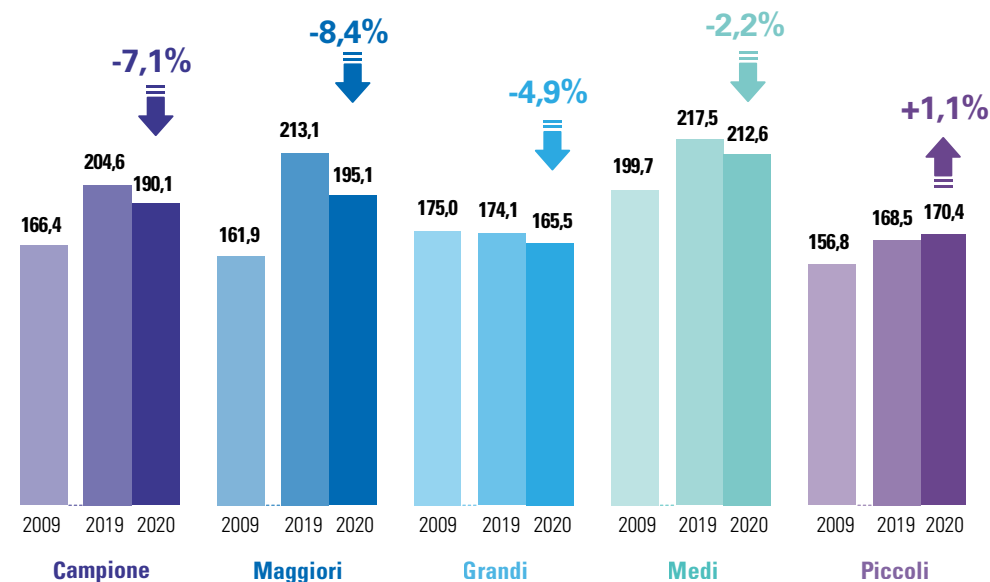
Nel confronto con il 2009, gli indicatori di produttività per risorsa sono aumentati in termini di masse amministrative per tutti i cluster dimensionali, mentre hanno registrato andamenti contrastanti in termini di margine di intermediazione, come conseguenza delle tensioni sul lato della redditività affrontate dai gruppi bancari italiani nel periodo analizzato.

## Produttività per risorsa

### Masse amministrative (Euro mln) e variazione 2020 vs 2019



### Margine di intermediazione (Euro mgli) e variazione 2020 vs 2019



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

# Qualità del credito

**Per il quinto anno consecutivo si conferma il trend di progressivo miglioramento della qualità del credito dei gruppi bancari del campione analizzato, con un'ulteriore riduzione dello stock di crediti deteriorati, che si conferma su livelli nettamente inferiori rispetto a quelli del 2009.**

**Il sistema bancario italiano ha superato gli effetti della pesante crisi della qualità del credito che aveva colpito il settore soprattutto nel periodo 2012-2015 e che aveva portato i non performing loan su livelli prossimi ai 300 miliardi di Euro e si prepara oggi ad affrontare gli impatti di medio periodo del COVID-19, e una possibile conseguente nuova ondata di NPL tra la fine del 2021 e il 2022, con basi più solide e con sistemi di gestione dei non performing loan più efficaci. Il sistema bancario italiano, infatti, presenta oggi indicatori di qualità del credito migliori rispetto a undici anni fa, sia in termini di incidenza dei crediti deteriorati, sia per quanto concerne il costo del credito, sia in termini di livelli di copertura dei non performing loan.**

**Negli ultimi anni la riduzione dei crediti deteriorati ha risentito positivamente degli effetti delle riforme varate dal Governo per velocizzare i tempi di recupero dei crediti, degli interventi di natura gestionale implementati dai gruppi bancari, della ripresa del mercato immobiliare e delle operazioni straordinarie di deleveraging effettuate da alcuni istituti.**

## Crediti deteriorati

Per il quinto anno consecutivo i gruppi bancari del campione analizzato registrano un generalizzato miglioramento della qualità del credito. Nel 2020, infatti, i non performing loan lordi del campione si attestano a 76,4 miliardi di Euro, in netta flessione rispetto al dato dell'anno precedente (-30,2%), e rappresentano il 5,3% del totale dei crediti verso la clientela lordi, un dato in calo di 2 punti percentuali rispetto al 2019. Il trend di riduzione dei crediti deteriorati ha interessato tutti i cluster dimensionali: in valore assoluto, nel 2020 i non performing loan lordi si sono ridotti del 27% per i gruppi maggiori, del 40% nei gruppi grandi, del 27% nei gruppi medi e del 12% nei gruppi piccoli. Per quanto concerne l'incidenza rispetto al totale degli impieghi verso la clientela, il peso dei crediti deteriorati

**Crediti deteriorati lordi**  
**76,4**  
**miliardi di Euro**  
**-30,2% 2020 vs 2019**

lordi si è ridotto di 1,5 punti percentuali per i gruppi maggiori, di 4,5 punti percentuali nei gruppi grandi, di 2,3 punti percentuali per i gruppi medi e di 1,7 punti percentuali per i gruppi piccoli.

Dal picco della crisi registrato nel biennio 2014/2015 ad oggi, i crediti deteriorati lordi del campione analizzato si sono ridotti di quasi 200 miliardi di Euro (-72%) e si attestano su livelli nettamente inferiori rispetto a quelli del 2009.

Rispetto a undici anni fa, infatti, i crediti deteriorati lordi sono diminuiti di 68 miliardi di Euro (-47%), con un'incidenza sul totale degli impieghi verso la clientela inferiore di 4 punti percentuali. Rispetto al 2009 i gruppi maggiori e grandi registrano un livello di crediti deteriorati inferiore (rispettivamente -50% e -55%), mentre i gruppi medi e piccoli hanno in portafoglio crediti non performing superiori rispetto a undici anni fa (rispettivamente +40% e +17%). Parallelamente, solo i gruppi maggiori e grandi registrano oggi livelli di non performing loan inferiori rispetto a undici anni fa in termini di incidenza percentuale sul totale dei crediti (-5,2 e -4,7 punti percentuali).

Il sistema bancario italiano sembra quindi essere riuscito ad assorbire gli effetti della crisi della qualità del credito che aveva colpito il settore soprattutto nel periodo 2012-2015, con livelli di non performing loan che hanno sfiorato i 300 miliardi di Euro, e si trova oggi ad affrontare i futuri impatti del COVID-19 sui bilanci con basi più solide.

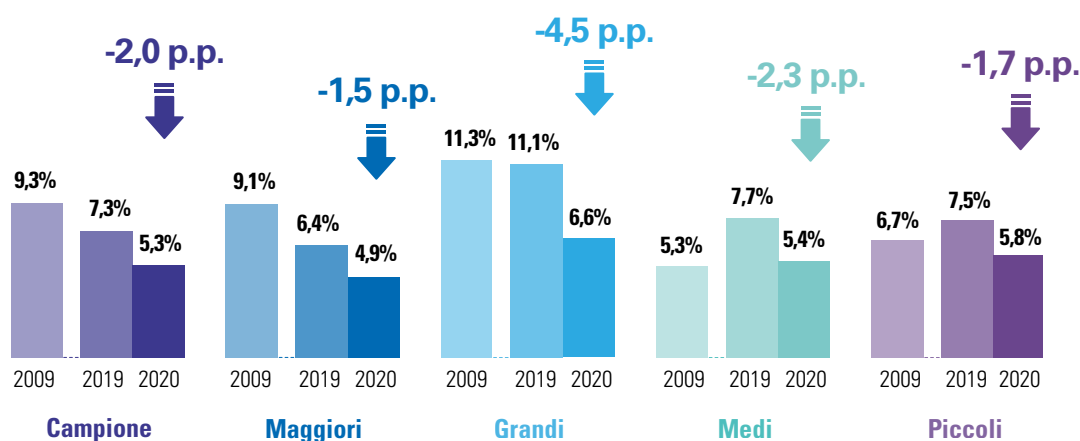
Negli ultimi anni, la riduzione dei crediti deteriorati ha risentito positivamente degli effetti delle riforme del Governo per velocizzare i tempi di recupero dei crediti, degli interventi di natura gestionale implementati dai gruppi bancari, della ripresa del mercato immobiliare e delle operazioni straordinarie di deleveraging effettuate da alcuni istituti.

La quota più consistente di crediti deteriorati è nei bilanci dei gruppi grandi, con il 6,6% degli impieghi lordi che è rappresentato da partite deteriorate, mentre in quelli dei gruppi maggiori si osserva il valore più contenuto (4,9%).

**Crediti deteriorati netti**  
**35,4**  
**miliardi di Euro**  
**-29,0% 2020 vs 2019**

I crediti deteriorati netti sono pari a 35,4 miliardi di Euro, in decisa flessione rispetto al dato del 2019 (-29%), e rappresentano circa il 2,5% dei crediti verso clientela netti iscritti a bilancio. I non performing loan netti hanno registrato cali consistenti per tutti i cluster dimensionali, in particolare per i gruppi grandi (-41,5%). L'incidenza dei crediti deteriorati netti sul totale degli impieghi è più elevata per i gruppi grandi (3,5%) e inferiore per i gruppi maggiori (2,3%).

## Crediti deteriorati lordi/Crediti verso clientela lordi e variazione 2020 vs 2019



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

I crediti deteriorati lordi sono rappresentati per il 44,1% da sofferenze, per il 53,2% da inadempienze probabili e per il 2,7% da esposizioni scadute. La composizione dei non performing loan lordi segna una riduzione del peso percentuale delle sofferenze lorde (-8,7 punti percentuali) rispetto all'anno precedente, a fronte dell'incremento di 8,8 punti percentuali della quota delle inadempienze probabili e della sostanziale stabilità dell'incidenza delle esposizioni scadute. Le sofferenze lorde sono pari a 33,7 miliardi di Euro, in calo del 41,6% rispetto al 2019, le inadempienze probabili si attestano a 40,6 miliardi di Euro (-16,2%) e i crediti scaduti sono pari a 2 miliardi di Euro, in flessione del 34,8% rispetto all'anno precedente. L'effetto di queste variazioni nella composizione dei crediti deteriorati ha portato al sorpasso della percentuale di inadempienze probabili rispetto alle sofferenze.

La composizione percentuale evidenzia una quota più elevata di inadempienze probabili nei gruppi grandi (56,7%), che osservano anche la percentuale inferiore di esposizioni scadute (1,6%) insieme ai gruppi piccoli (1,5%). I gruppi medi, invece, fanno segnare la quota maggiore di esposizioni scadute (4,2%).

Rispetto al 2009 si è ridotto in modo consistente il peso percentuale delle sofferenze, passate dal 51,7% del 2009 al 44,1% del 2020, mentre è diminuita notevolmente la quota di crediti scaduti (dal 7,9% al 2,7%).

Nel 2009 l'incidenza dei crediti scaduti era molto elevata per i gruppi medi e piccoli (rispettivamente 17,1% e 14,0%), mentre oggi i valori sono sostanzialmente in linea con gli altri cluster dimensionali.

### Sofferenze lorde

# 33,7

miliardi di Euro

-41,6% 2020 vs 2019

### Inadempienze probabili

# 40,6

miliardi di Euro

-16,2% 2020 vs 2019

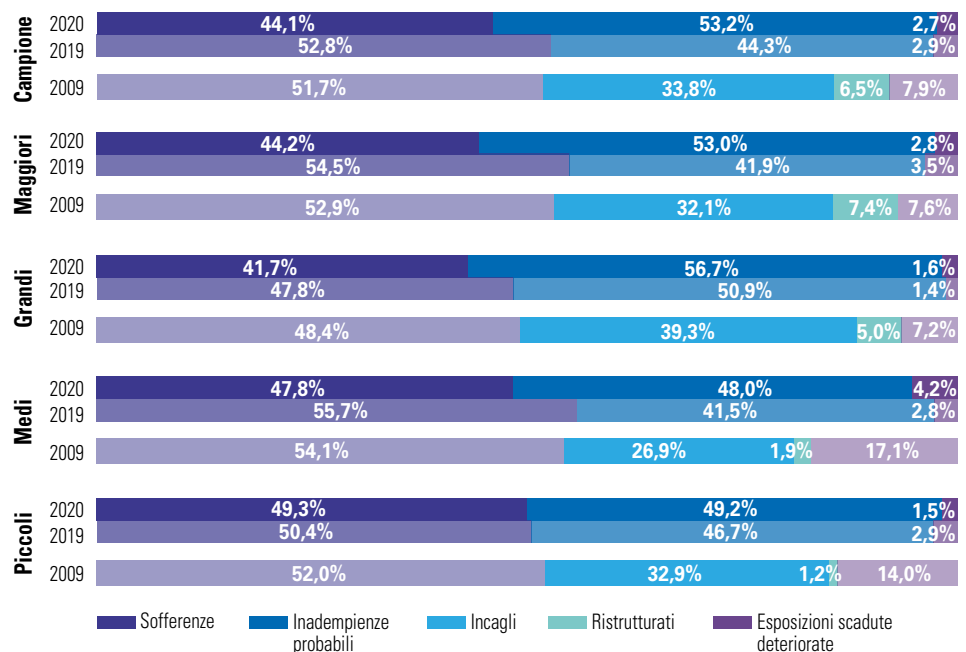
### Esposizioni scadute deteriorate

# 2,0

miliardi di Euro

-34,8% 2020 vs 2019

## Composizione dei Crediti deteriorati lordi



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

Nel 2020 le sofferenze lorde nei bilanci dei gruppi bancari del campione si attestano a 33,7 miliardi di Euro, un dato in calo del 41,6% rispetto all'anno precedente, e rappresentano il 2,3% dei crediti verso clientela lorde, un valore in flessione di 1,6 punti percentuali nell'ultimo anno. Nel 2020 le sofferenze lorde si sono ridotte di circa 24 miliardi di Euro, mentre dal 2015, anno di picco della crisi della qualità del credito dei gruppi bancari italiani, ad oggi le sofferenze in portafoglio dei gruppi bancari del campione si sono ridotte di più di 130 miliardi di Euro. Sia in valore assoluto, sia in rapporto al totale dei crediti verso clientela, nell'ultimo anno le sofferenze lorde hanno registrato un calo per tutti i cluster dimensionali, un dato che conferma il trend positivo degli ultimi anni.

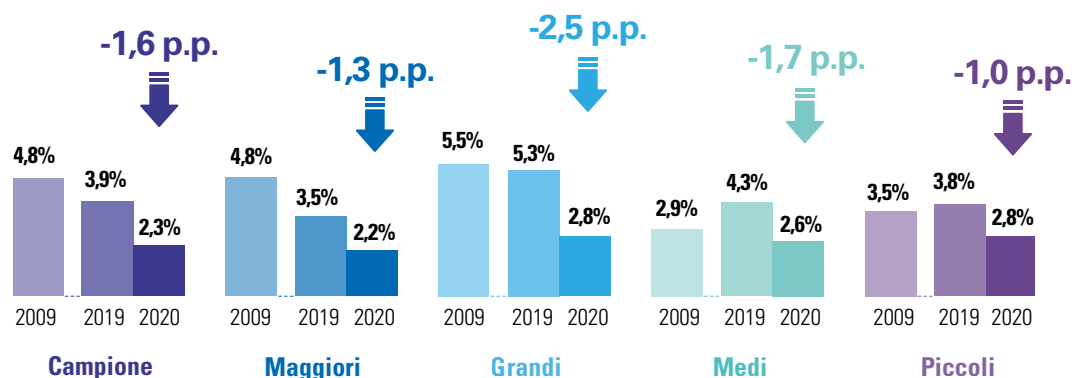
La quota più elevata di sofferenze in rapporto al totale degli impieghi lorde è registrata dai gruppi grandi e piccoli (2,8%), mentre i gruppi maggiori e medi si attestano rispettivamente a 2,2% e 2,6%.

Rispetto a undici anni fa, le sofferenze lorde sono diminuite di circa 41 miliardi di Euro (-55%), segnando una flessione della loro incidenza sul totale degli impieghi verso la clientela di 2,5 punti percentuali, principalmente grazie all'andamento registrato dai gruppi maggiori (-30 miliardi di Euro, -58% e un'incidenza sul totale degli impieghi ridotta di 2,6 punti percentuali).

Rispetto ai dati del 2009, i gruppi maggiori e grandi registrano sofferenze lorde inferiori in valore assoluto, mentre i gruppi medi e piccoli fanno segnare ancora oggi sofferenze lorde superiori rispetto a undici anni fa, nonostante una quota sul totale dei crediti verso la clientela complessivamente inferiore.



## Sofferenze lorde/Crediti verso clientela lordi e variazione 2020 vs 2019



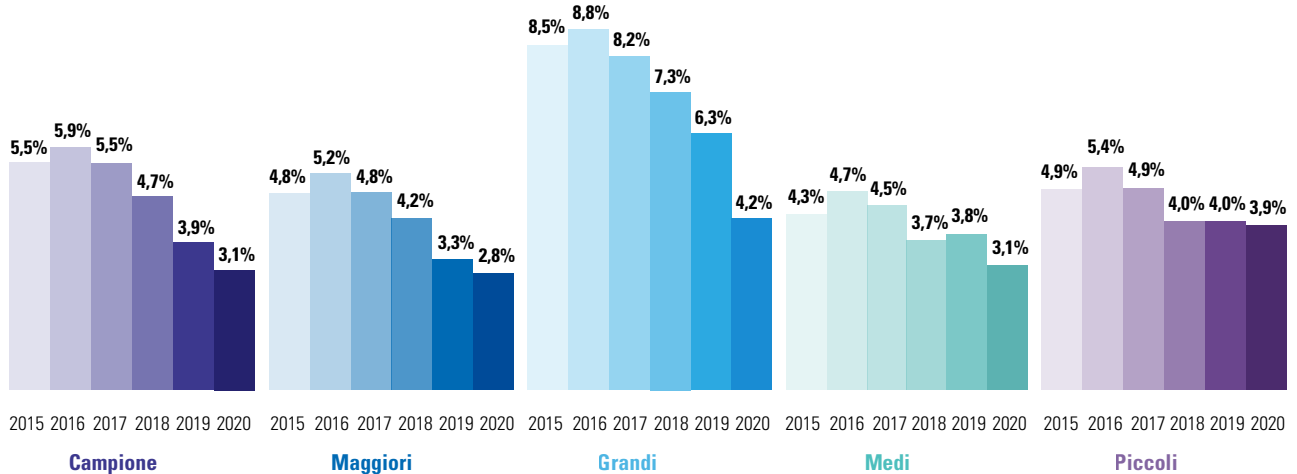
Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

## Crediti forborne

A partire dal 2015 Banca d'Italia, applicando le disposizioni delle autorità europee, ha introdotto la categoria dei crediti forborne, le esposizioni oggetto di concessioni, una categoria 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 in stato di difficoltà finanziaria.

Nel 2020 i crediti forborne lordi sono pari a circa 45,7 miliardi di Euro, in calo del 21,2% rispetto al 2019, e rappresentano il 3,1% dei crediti verso clientela lordi del campione. La consistente riduzione dei crediti oggetto di concessione è dovuta principalmente al netto miglioramento della qualità del credito nei bilanci dei gruppi bancari analizzati. I gruppi maggiori registrano una quota di esposizioni forborne inferiore alla media (2,8%), mentre i gruppi grandi e i gruppi piccoli fanno segnare la percentuale più elevata (rispettivamente 4,2% e 3,9%). Rispetto al dato del 2019 la quota di crediti oggetto di concessioni è diminuita per tutti i cluster dimensionali, fatta eccezione per i gruppi piccoli che segnano una sostanziale stabilità.

## Incidenza dei crediti forborne sui crediti verso clientela lordi

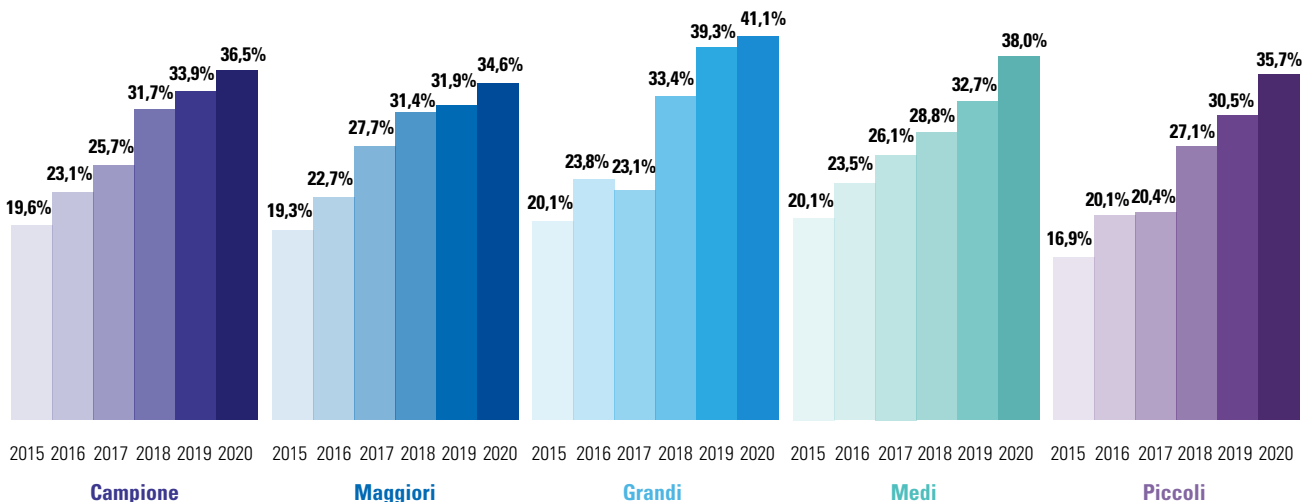


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Il 36,5% dei crediti deteriorati e l'1,2% dei crediti in bonis è rappresentato da esposizioni oggetto di concessioni. Rispetto all'anno precedente è aumentata la quota di crediti deteriorati forborne per tutti i cluster dimensionali, in particolare per i gruppi medi e piccoli (rispettivamente +5,3 e +5,2 punti percentuali), mentre l'incidenza di crediti forborne in bonis si è ridotta per tutti i cluster dimensionali, fatta eccezione per i gruppi piccoli.

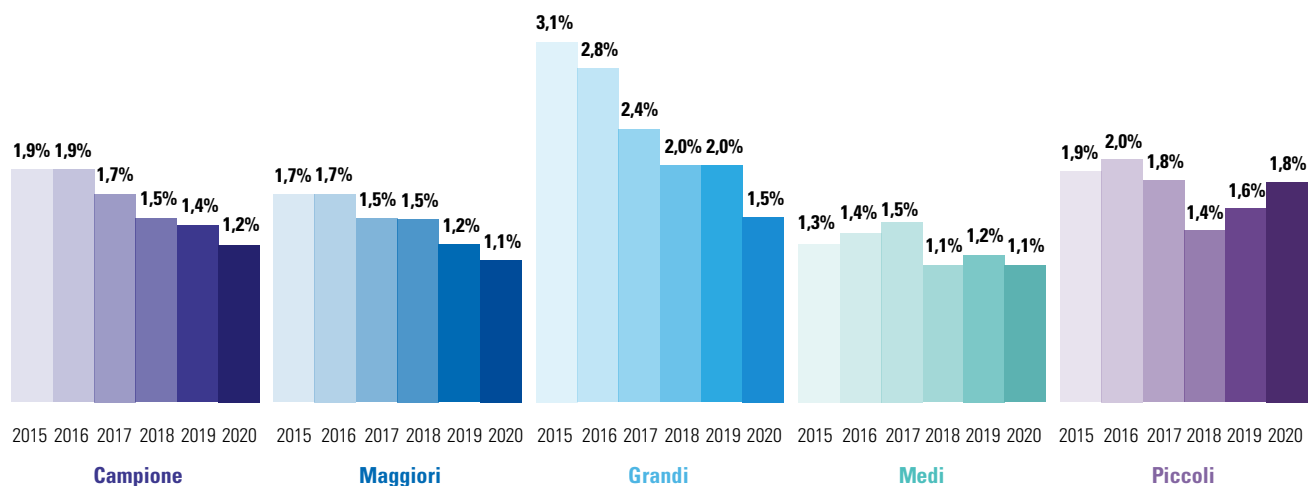
## Incidenza dei crediti forborne sui crediti deteriorati e sui crediti in bonis

Crediti deteriorati forborne/Crediti deteriorati



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

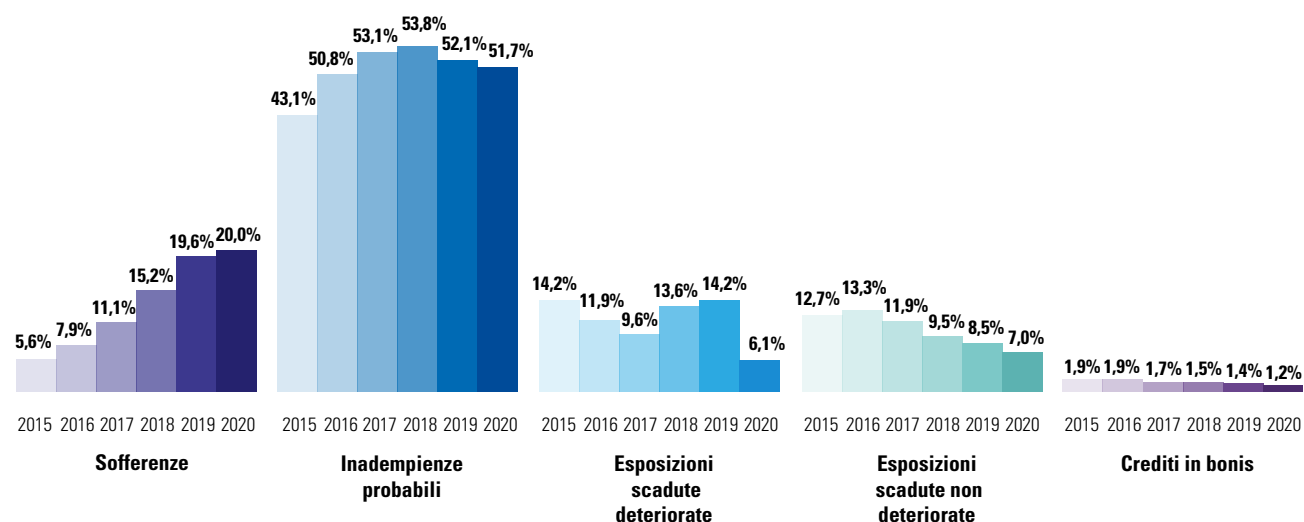
## Crediti in bonis forborne/Crediti in bonis



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

Le inadempienze probabili forborne sono pari a circa 21 miliardi di Euro, in riduzione del 17% rispetto al 2019, e rappresentano circa la metà delle esposizioni forborne totali. Le inadempienze probabili, infatti, rappresentano un punto di particolare attenzione per gli istituti, in quanto al loro interno si concentrano gli impieghi che sono sotto osservazione per non rischiare il passaggio a sofferenza. Se si guarda alle singole categorie di crediti, il 51,7% delle inadempienze probabili e il 20,0% delle sofferenze sono state oggetto di concessioni, mentre il 6,1% delle esposizioni scadute deteriorate e il 7,0% degli impieghi scaduti non deteriorati sono esposizioni forborne. La riduzione dell'incidenza delle esposizioni scadute forborne è dovuta alla netta flessione in valore assoluto di questa voce (-72%).

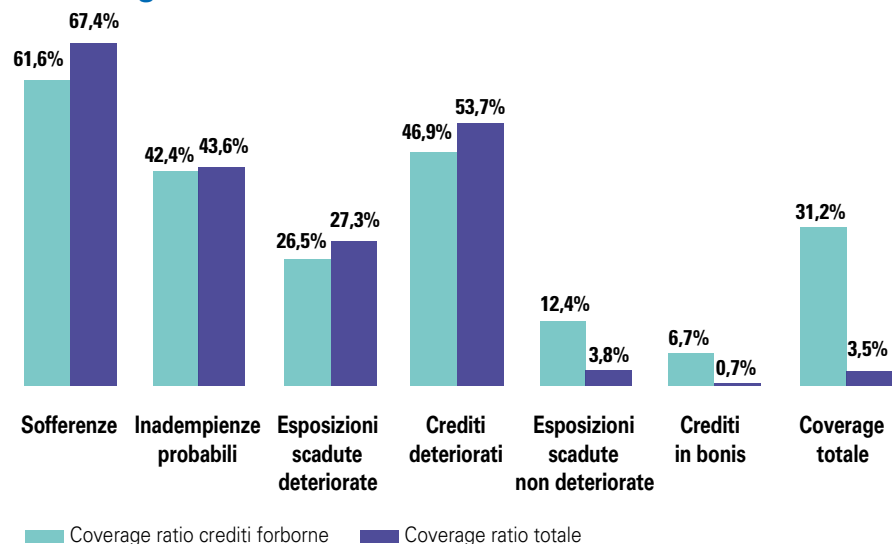
## Incidenza dei crediti forborne sulle diverse categorie di crediti verso clientela lordi



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

Il coverage ratio dei crediti forborne si attesta al 31,2%, in riduzione di 0,7 punti percentuali rispetto al 2019. Il coverage ratio dei crediti oggetto di concessione è nettamente superiore rispetto a quello dei crediti totali (3,5%), ma il dato è frutto di un livello di copertura superiore per i crediti in bonis forborne rispetto al valore medio (6,7% rispetto allo 0,7%) e inferiore per le esposizioni non performing oggetto di concessioni (46,9% contro il 53,7%). Queste differenze sono 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



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

## Dinamica dei crediti deteriorati

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 temporale un valore più elevato del rapporto indica un rallentamento della dinamica di deterioramento della qualità del credito. Il Reverse Ratio riflette la capacità degli istituti di gestire internamente il tema dei crediti deteriorati, al netto del ricorso ad operazioni straordinarie di cessione.

Dopo quattro anni in cui il Reverse Ratio si era attestato su valori superiori al 100%, confermando la progressiva riduzione dello stock di crediti deteriorati nel portafoglio dei gruppi bancari italiani, nel 2020 il Reverse Ratio torna su livelli inferiori a 100%. Se nel 2019 il saldo netto tra ingressi

e uscite era negativo e pari a -2,7 miliardi di Euro, con un Reverse Ratio del 116,7%, nel 2020 il saldo netto tra ingressi e uscite è positivo e pari a 2,9 miliardi di Euro, corrispondente ad un Reverse Ratio del 79,4%.

L'andamento dell'indicatore è dovuto alla netta flessione delle uscite verso bonis, pari a 11,3 miliardi di Euro e in calo del 40,2%, a fronte della riduzione del 12,1% registrata dagli ingressi da esposizioni in bonis, pari a 14,2 miliardi di Euro.

Nonostante il generalizzato miglioramento della qualità del credito registrato nel 2020, gli indicatori che rappresentano la dinamica dei non performing loan nel corso dell'anno evidenziano segnali di peggioramento, che anticipano la possibile nuova ondata di NPL prevista per i prossimi mesi.

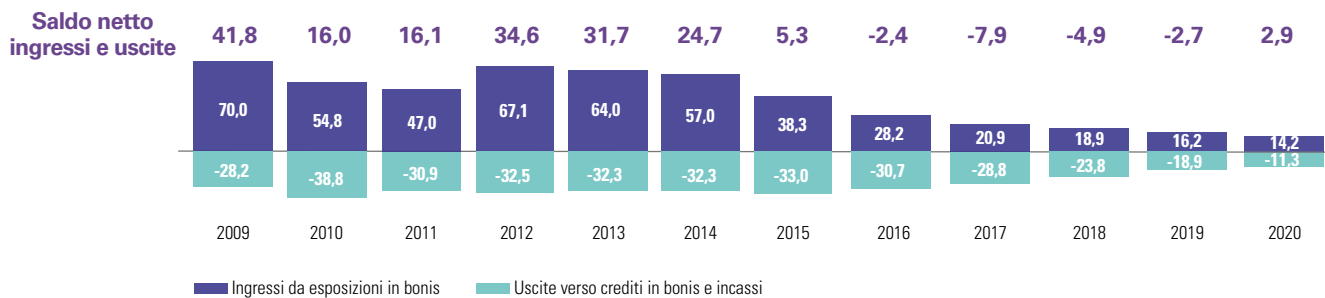
Se, infatti, da un lato lo stock di ingressi da esposizioni in bonis a crediti deteriorati ha proseguito il suo trend discendente, il consistente calo delle uscite verso bonis e degli incassi denota la difficoltà di gestione delle partite deteriorate in una fase complessa come quella del COVID-19.

Tuttavia ad oggi il picco della crisi, che ha portato i non performing loan del campione analizzato a sfiorare i 300 miliardi di Euro nel biennio 2014-2015, sembra essere stato superato e il cambio di passo rispetto alla fase più complessa è evidente osservando la dinamica dei crediti deteriorati: nel biennio 2012-2013, più di 30 miliardi di nuovi crediti non performing (il netto tra uscite ed incassi) andavano ad alimentare lo stock dei crediti deteriorati nei bilanci del campione di gruppi bancari osservato, un indicatore che nell'ultimo anno si è attestato a meno di 3 miliardi di Euro.

Nel confronto con i dati storici 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 65,8% del 2011 al 48,4% del 2012).

Un contributo al miglioramento della dinamica dei non performing loan rispetto al picco della crisi deriva dagli interventi di natura gestionale messi in atto dai gruppi bancari e dalla riduzione dei tempi di recupero dei crediti dubbi, a seguito dell'introduzione di normative ad hoc, con una conseguente complessiva diminuzione 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

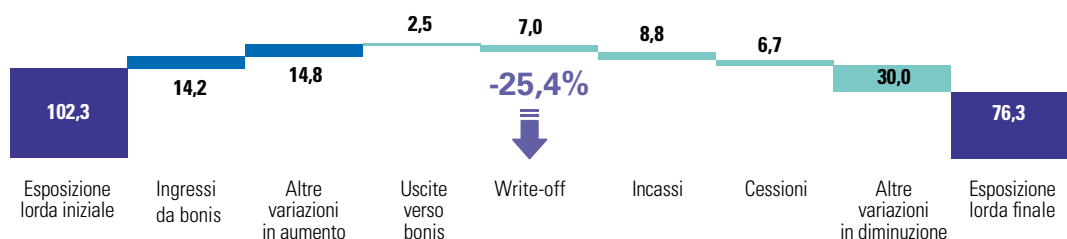


**Reverse Ratio (Uscite/Ingressi)** 40,2% 70,8% 65,8% 48,4% 50,5% 56,6% 86,3% 108,6% 137,9% 125,8% 116,7% 79,4%

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

Il generalizzato miglioramento della qualità del credito registrato nel 2020 è confermato dall'analisi della dinamica delle esposizioni deteriorate. La flessione dei non performing loan nell'ultimo anno è attribuibile alla riduzione delle componenti che vanno ad alimentare lo stock di crediti deteriorati, pari a 29,0 miliardi di Euro e in calo del 19,8%, a fronte della forte riduzione delle voci che contribuiscono a ridurre lo stock di non performing loan, pari a 55 miliardi di Euro e in diminuzione del 23,7%. In particolare, tra le componenti positive, gli ingressi da esposizioni in bonis a deteriorati, pari a 14,2 miliardi di Euro, hanno segnato un calo del 12,1% rispetto all'anno precedente. Se si osservano invece le voci che contribuiscono a ridurre lo stock dei crediti deteriorati, le uscite verso esposizioni in bonis sono pari a 2,5 miliardi di Euro, in diminuzione del 47% rispetto al 2019, gli incassi, pari a 8,8 miliardi di Euro, sono in calo del 37,9%, i write-off, pari a 7,0 miliardi di Euro, hanno registrato una flessione del 37,5% e le cessioni fanno segnare un calo del 30,1% nel 2020, attestandosi a 6,7 miliardi di Euro.

### Dinamica delle esposizioni deteriorate (Euro mld), 2020



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

Nella categoria 'Altre variazioni in aumento' sono incluse le voci 'Ingressi da attività finanziarie impaired acquisite o originate', 'Trasferimenti da altre categorie di esposizioni deteriorate', 'Modifiche contrattuali senza cancellazioni' e 'Altre variazioni in aumento'. Nella categoria 'Cessioni in diminuzione' sono incluse le voci 'Realizzi per cessioni' e 'Perdite per cessioni'. Nella categoria 'Altre variazioni in diminuzione' sono incluse le voci 'Trasferimenti ad altre categorie di esposizioni deteriorate', 'Modifiche contrattuali senza cancellazioni' e 'Altre variazioni in diminuzione'.

## Rettifiche su crediti

Per superare il periodo di crisi che ha colpito il settore bancario, in particolare sul tema della qualità del credito, le autorità di vigilanza hanno posto sempre maggiore attenzione alle modalità di valutazione dei portafogli creditizi nei bilanci dei gruppi bancari. Il nuovo standard contabile IFRS9 prevede l'accantonamento delle perdite previste appena lo strumento viene iscritto (tenendo anche conto di eventuali impegni e/o garanzie). Inoltre, gli strumenti finanziari vengono distinti in tre classi (cosiddetti Stage) che identificano posizioni in bonis (Stage 1), posizioni in bonis che hanno avuto un aumento di rischio significativo dal momento della loro iscrizione in bilancio (Stage 2) e strumenti deteriorati/non performing (Stage 3). Per lo Stage 1 è necessario prevedere una perdita attesa a 12 mesi, mentre per Stage 2 e 3 sarà necessario calcolare una perdita attesa lifetime.

Il costo del credito (rettifiche di valore su crediti verso clientela in rapporto all'ammontare totale dei crediti verso clientela medi lordi) è pari allo 0,9%, un valore in moderata crescita rispetto al dato dell'anno precedente (+0,3 punti percentuali). A fronte di uno stock di crediti lordi in calo del 2,3%, le rettifiche di valore su crediti verso clientela hanno pesato sui bilanci dei gruppi bancari del campione per complessivi 12,5 miliardi di Euro, un valore in netto aumento rispetto all'anno precedente (+37%). Il netto incremento delle rettifiche su crediti registrato nell'ultimo anno è attribuibile all'andamento delle rettifiche su crediti in Stage 1 e Stage 2: dopo cinque anni in cui i gruppi del campione avevano effettuato riprese di valore sui crediti performing, nel 2020 i gruppi analizzati hanno effettuato rettifiche su crediti verso clientela in Stage 1 e Stage 2 pari a ben 3,5 miliardi di Euro. Per contro, le rettifiche su crediti verso clientela in Stage 3 (non performing) si sono attestate a 9,0 miliardi di Euro, in calo del 9,4% rispetto al 2019. Tutti i cluster dimensionali hanno registrato un incremento del costo del credito rispetto all'anno precedente.

Nonostante il lieve peggioramento registrato nell'ultimo anno, il costo del credito si mantiene su livelli nettamente inferiori rispetto al picco della crisi, quando gli importanti interventi di 'pulizia' di bilancio avevano portato il costo del credito a valori prossimi al 2%.

**Rettifiche su crediti verso la clientela**

**12,5**

**miliardi di Euro**

**+37,0% 2020 vs 2019**

**Rettifiche su crediti verso la clientela Stage 3**

**9,0**

**miliardi di Euro**

**-9,4% 2020 vs 2019**

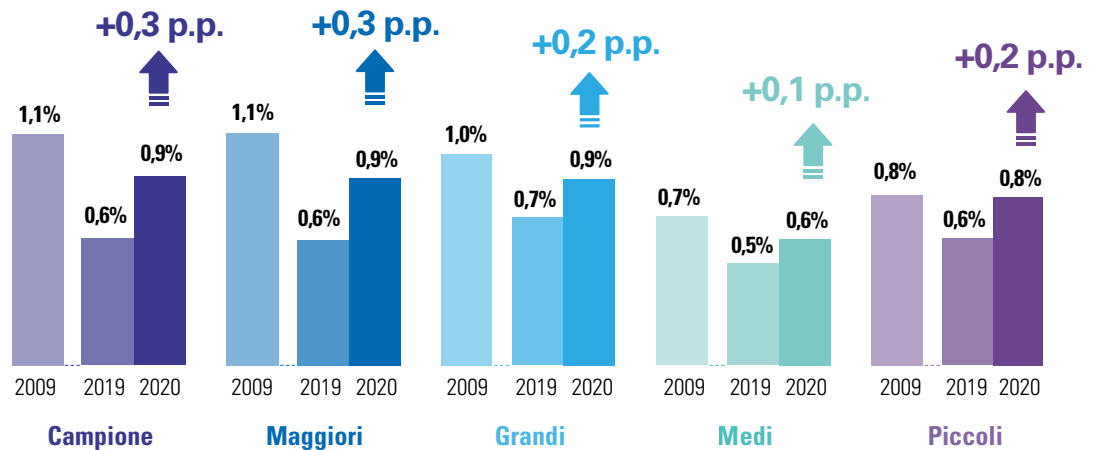
**Rettifiche su crediti verso la clientela Stage 1 e 2**

**3,5**

**miliardi di Euro**

**n.s. 2020 vs 2019**

### Costo del credito (Rettifiche su crediti verso clientela/Crediti verso clientela medi lordi) e variazione 2020 vs 2019



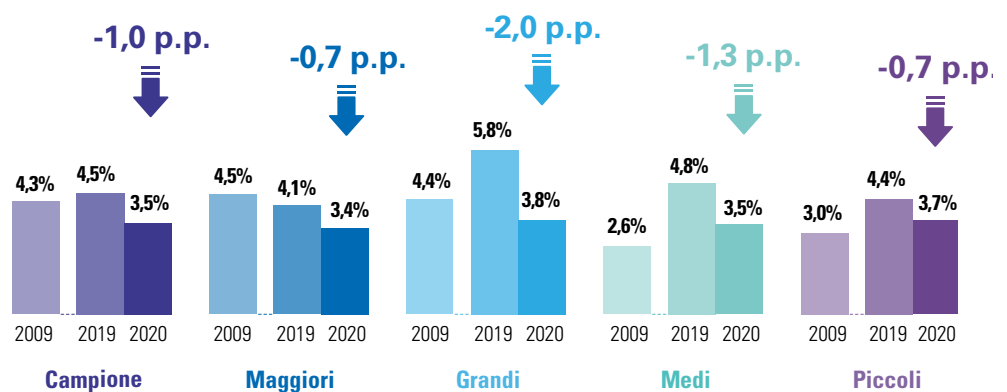
Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

## Coverage dei crediti

Il coverage ratio totale dei crediti verso clientela, il rapporto tra i fondi rettificativi totali e i crediti verso clientela lordi, si attesta al 3,5%, in diminuzione di un punto percentuale rispetto al 2019, a causa della netta contrazione dei fondi rettificativi (-24%), a fronte di crediti verso la clientela lordi in riduzione del 2,3%. Il coverage ratio totale è in calo per tutti i cluster dimensionali, in particolare per i gruppi grandi (-2 punti percentuali). Nonostante la flessione dell'ultimo anno, i gruppi grandi registrano il livello di copertura medio più elevato (3,8%), seguiti dai gruppi piccoli (3,7%).

Rispetto al 2009, il coverage ratio totale del campione è in calo di 0,8 punti percentuali, con andamenti contrastanti tra i diversi cluster dimensionali: rispetto a undici anni fa, il coverage ratio totale è in aumento per i gruppi medi e piccoli, mentre è in riduzione per i gruppi maggiori e grandi.

### Coverage ratio totale (Fondi rettificativi su crediti verso clientela/Crediti verso clientela lordi) e variazione 2020 vs 2019



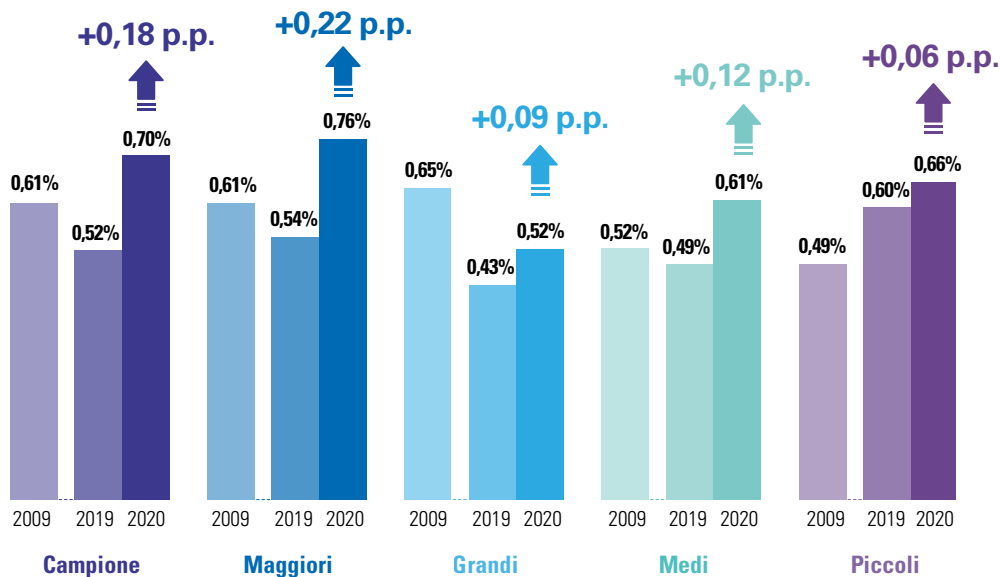
Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione



Il coverage ratio dei crediti in bonis, il rapporto tra i fondi rettificativi su crediti in bonis ed il totale dei crediti performing lordi, è pari allo 0,70% nel 2020, un valore in crescita di 0,18 punti percentuali rispetto all'anno precedente. Per effetto delle novità introdotte dall'IFRS9 e delle conseguenti maggiori richieste di accantonamento anche sui crediti in bonis, il fondo rettificativo sui crediti performing ha registrato un incremento del 36,3% nel corso del 2020, a fronte di esposizioni creditizie in bonis sostanzialmente stabili rispetto all'anno precedente. Tutti i cluster dimensionali hanno fatto segnare un aumento dei livelli di copertura dei crediti in bonis rispetto allo scorso anno, in particolare i gruppi maggiori.

Se confrontati con i dati del 2009, tutti i cluster dimensionali, fatta eccezione per i gruppi grandi, registrano un coverage ratio dei crediti in bonis superiore rispetto a undici anni fa.

### Coverage ratio crediti in bonis (Fondi rettificativi su crediti verso clientela in bonis/Crediti verso clientela in bonis lordi) e variazione 2020 vs 2019

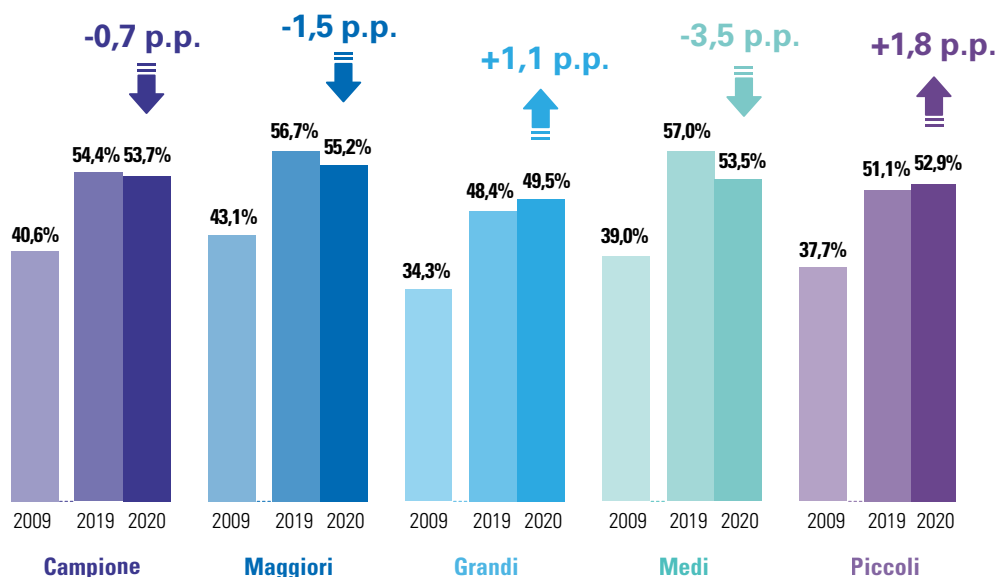


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Dopo un periodo caratterizzato da importanti politiche di pulizia di bilancio, negli ultimi due anni i livelli di copertura su crediti deteriorati dei gruppi bancari del campione si mantengono su valori sostanzialmente stabili. Il coverage ratio dei non performing loan (rapporto tra i fondi rettificativi su crediti deteriorati e il totale dei non performing loan lordi) si attesta al 53,7% nel 2020, in calo di 0,7 punti percentuali rispetto all'anno precedente. Rispetto al dato del 2019, i crediti deteriorati lordi si sono ridotti del 30,2%, a fronte di un fondo rettificativo sui non performing loan in calo del 31,1%. La lieve flessione dell'indicatore è frutto dell'andamento contrastante fatto registrare dai diversi cluster dimensionali: i gruppi maggiori e medi hanno segnato una riduzione dei livelli di copertura dei non performing loan, rispettivamente di -1,5 e -3,5 punti percentuali, mentre i gruppi grandi e piccoli hanno registrato un incremento rispettivamente di 1,1 e 1,8 punti percentuali. La riduzione del coverage ratio per i gruppi grandi è dovuta ad una diminuzione dei fondi rettificativi più che proporzionale rispetto alla flessione delle partite deteriorate, entrambe comunque superiori al -30%. I gruppi maggiori registrano un coverage ratio sui crediti deteriorati più elevato (55,2%), mentre i gruppi grandi hanno un livello di copertura dei non performing loan più basso (49,5%).

Rispetto al 2009 il coverage ratio delle partite deteriorate è aumentato di circa 13 punti percentuali, con fondi rettificativi su non performing loan in calo del 30% rispetto a undici anni fa, a fronte di crediti deteriorati lordi diminuiti del 47%. Proporzionalmente, quindi, i gruppi bancari del campione stanno effettuando maggiori accantonamenti in rapporto allo stock di crediti deteriorati in portafoglio.

### Coverage ratio crediti deteriorati (Fondi rettificativi su crediti verso clientela deteriorati/Crediti verso clientela deteriorati lordi) e variazione 2020 vs 2019

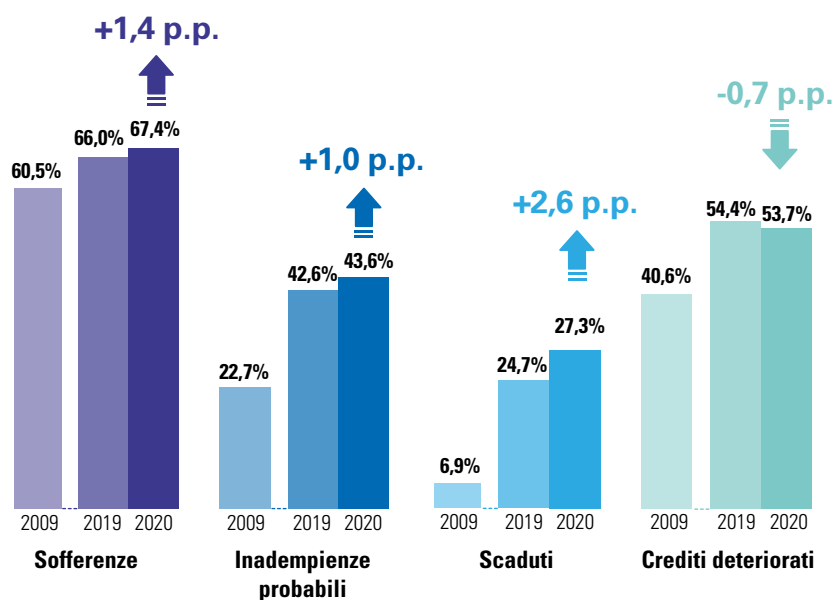


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Il coverage ratio si attesta su valori molto diversi per le differenti categorie di crediti deteriorati, coerentemente con i livelli di rischio associati a ciascuna tipologia di non performing loan. I fondi rettificativi coprono, infatti, il 67,4% delle sofferenze, la categoria più 'rischiosa' dei crediti deteriorati, il 43,6% delle inadempienze probabili e il 27,3% dei crediti scaduti. Nel corso del 2020 sono aumentati i livelli di coverage per tutte le categorie di crediti deteriorati: sofferenze (+1,4 punti percentuali), inadempienze probabili (+1,0 punti percentuali) ed esposizioni scadute (+2,6 punti percentuali). Tuttavia, l'effetto complessivo sul totale dei crediti deteriorati è di una lieve riduzione dei livelli di copertura (-0,7 punti percentuali rispetto al 2019), a causa di una diminuzione dei fondi rettificativi su crediti deteriorati più che proporzionale rispetto alla flessione dei non performing loan.

Rispetto al 2009 è aumentato il livello di copertura di tutte le categorie di crediti deteriorati, in particolar modo quello delle inadempienze probabili e quello dei crediti scaduti, a dimostrazione del progressivo incremento dei livelli di rischiosità dei crediti e del conseguente aumento della probabilità di 'scivolamento' a categorie più rischiose di crediti deteriorati, nonchè dell'approccio più prudente seguito dai gruppi bancari italiani.

### Coverage ratio per categoria di crediti deteriorati lordi e variazione 2020 vs 2019

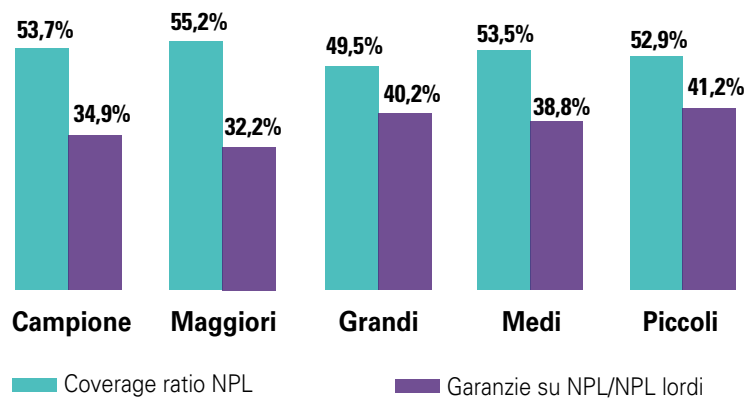


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Nota: la categoria delle inadempienze probabili è stata proformata per il 2009 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, che fornisce un interessante indicatore della probabilità di recupero sulle partite dubbie. I gruppi bancari analizzati evidenziano rapporti tra garanzie e crediti deteriorati molto diversi tra loro e alcuni gruppi bancari, che registrano coverage ratio inferiori rispetto alla media, compensano con un'incidenza delle garanzie su crediti deteriorati superiore. I gruppi maggiori, ad esempio, registrano un livello più elevato di copertura sui crediti deteriorati (55,2%), ma una percentuale di garanzie più contenuta (32,2%), mentre i gruppi piccoli, al contrario, hanno un coverage ratio inferiore (52,9%), a fronte di garanzie superiori (41,2%).

### Coverage ratio NPL e Garanzie su NPL/NPL lordi (%)



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



# Coefficienti patrimoniali

**Nel 2020 i gruppi bancari del campione hanno registrato un netto miglioramento degli indicatori patrimoniali, mantenendosi su livelli ampiamente superiori rispetto ai requisiti minimi stabiliti dalle autorità di vigilanza, sia in termini di Total Capital Ratio, sia in termini di CET1 Ratio.**

**L'incremento degli indicatori è frutto della consistente crescita di fondi propri e Capitale Primario di classe 1 (CET1), a fronte di attività ponderate per il rischio in deciso calo, a seguito delle evoluzioni regolamentari 'favorevoli' (applicazione anticipata di alcuni requisiti della CRR 2) e delle misure pubbliche a contrasto della crisi COVID-19.**

**Segnali positivi arrivano anche dall'andamento del Texas Ratio, che misura la 'qualità' del portafoglio creditizio rispetto alla dotazione patrimoniale delle banche. Nel 2020 questo indicatore segna un netto miglioramento, sia in termine di valore medio per cluster dimensionali, sia se si analizzano i singoli operatori, riflettendo le significative iniziative di 'deleveraging' poste in essere nel settore finanziario per la riduzione dei crediti deteriorati (NPL). Per il secondo anno consecutivo tutti i gruppi del campione presentano un Texas Ratio inferiore al 100%, indice di un livello di rischio residuo, al netto delle rettifiche, inferiore alle disponibilità patrimoniali.**

## CET1 Ratio

Le disposizioni di vigilanza prudenziale secondo il framework Basilea 3 prevedono che i livelli di patrimonializzazione delle banche vengano monitorati attraverso il CET1 Ratio ed il Total Capital Ratio.

Il CET1 Ratio medio del campione analizzato si attesta a fine 2020 al 15,0%, in crescita di 1,5 punti percentuali rispetto all'anno precedente. A livello globale, il campione analizzato rispetta ampiamente il limite posto dalla vigilanza per i Rischi di Primo Pilastro (pari al 4,5%, a cui si aggiunge il 2,5% del Capital Conservation Buffer), con un'eccedenza media del campione pari a 8 punti percentuali, che rappresenta il punto di partenza per la copertura delle richieste indirizzate dalla Vigilanza alle singole banche nell'ambito del 'processo di revisione e valutazione prudenziale' (cosiddetta 'SREP Decision') in termini di maggiore CET1 da detenere (cd. 'P2R CET 1'). Tutti i 14 gruppi bancari del campione presentano CET1 Ratio ampiamente superiori al limite del 7% definito per il Rischio di Primo Pilastro e solo un operatore ha segnato un lieve calo rispetto all'anno precedente.

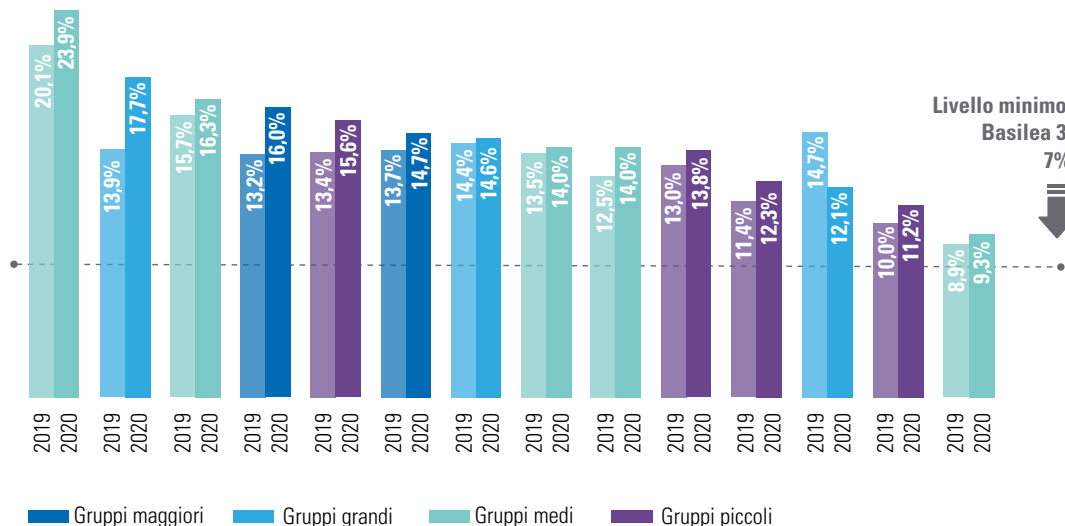
Capitale primario di classe 1

140,8

miliardi di Euro

+3,0% 2020 vs 2019

### CET1 Ratio



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

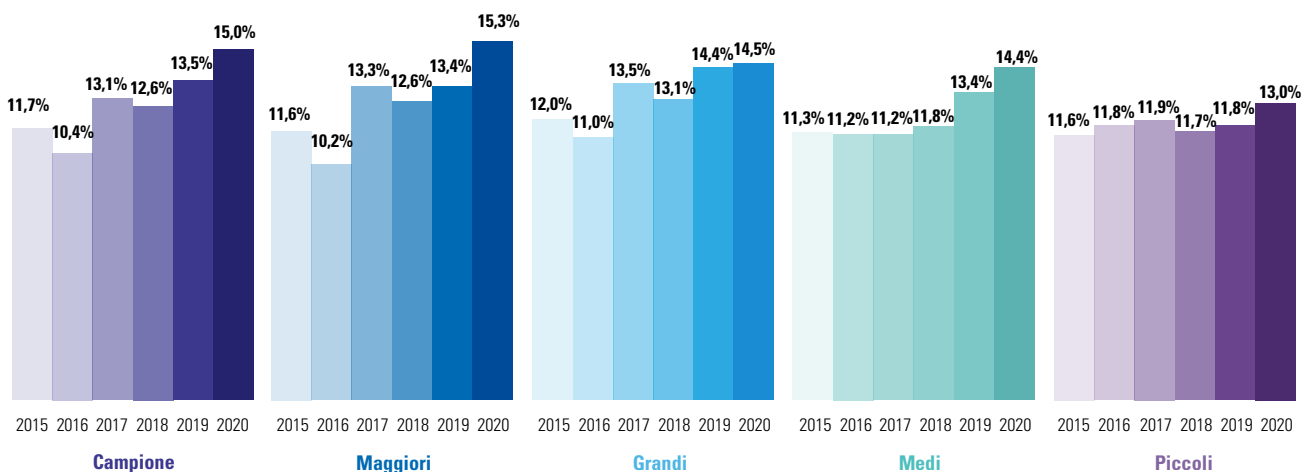
Nel 2020 il Capitale primario di classe 1 del campione analizzato è pari a 140,8 miliardi di Euro, in aumento rispetto al dato dell'anno precedente (+3,0%). Le attività ponderate per il rischio, invece, sono pari a 936,9 miliardi di Euro, in flessione del 7,2% rispetto al 2019. Il CET1 Ratio medio del campione è pari al 15,0%, in crescita per tutti i cluster dimensionali, in particolare per i gruppi maggiori (+1,9 punti percentuali).

### Attività ponderate per il rischio

**936,9**  
miliardi di Euro  
-7,2% 2020 vs 2019

Il CET1 Ratio è più elevato nel cluster dei gruppi maggiori (15,3%), grandi (14,5%) e medi (14,4%), mentre per i gruppi piccoli si attesta al 13%.

### CET1 Ratio per cluster



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



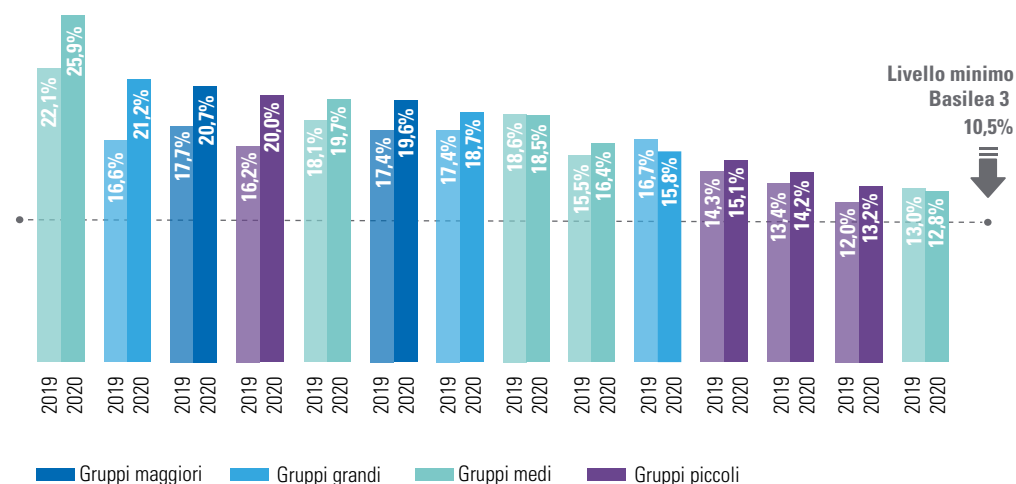
## Total Capital Ratio

Il Total Capital Ratio del campione si attesta al 19,5%, in aumento di 2,2 punti percentuali rispetto al dato del 2019. Il netto miglioramento dell'indicatore è dovuto, così come per il CET1 Ratio, al consistente incremento dei fondi propri, pari a 182,7 miliardi di Euro (+4,5%), a fronte di attività ponderate per il rischio in flessione del 7,2%.

Il campione nel suo complesso registra un Total Capital Ratio nettamente superiore rispetto al limite minimo fissato dal framework Basilea 3, pari al 10,5%, e nell'ultimo anno solo tre gruppi hanno osservato un peggioramento dell'indicatore (un gruppo grande e due medi).

Anche in questo caso, tale aggregato rappresenta il punto di partenza per la copertura delle richieste indirizzate dalla Vigilanza alle singole banche nell'ambito della 'SREP Decision' in termini di Capitale aggiuntivo di classe 1 e Capitale di classe 2 (cd. 'P2R AT1 and T2').

### Total Capital Ratio

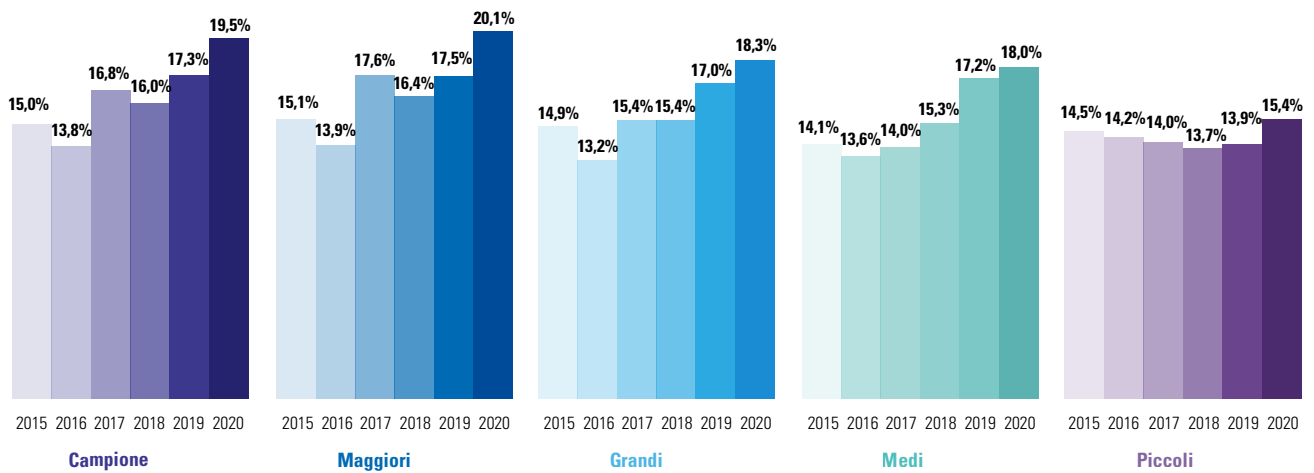


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Nel corso dell'ultimo anno tutti i cluster dimensionali hanno registrato in media un consistente miglioramento del Total Capital Ratio. Anche per il Total Capital Ratio il cluster dei gruppi maggiori registra l'indicatore più elevato (20,1%), seguito dai gruppi grandi (18,3%) e dai gruppi medi (18,0%). I gruppi piccoli segnano in media l'indicatore più basso, pari al 15,4%.

**Totale fondi propri**  
**182,7**  
 miliardi di Euro  
 +4,5% 2020 vs 2019

### Total Capital Ratio per cluster

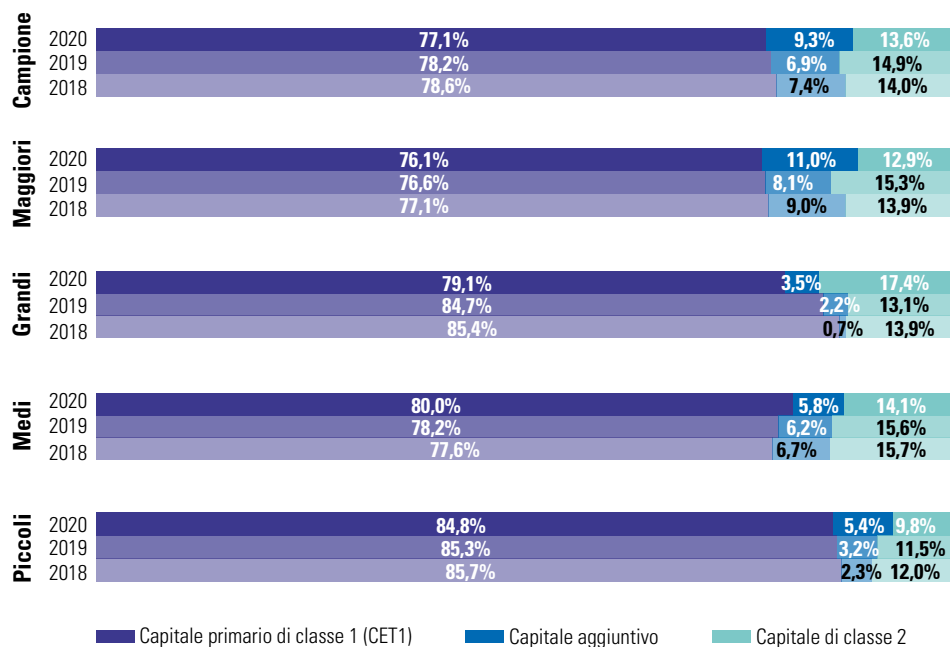


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

## Patrimonio di vigilanza e Attività ponderate per il rischio

I fondi propri sono costituiti in media per il 77,1% da Capitale primario di classe 1 (CET1), per il 9,3% da Capitale aggiuntivo (Additional Tier 1) e per il 13,6% da Capitale di classe 2 (Tier 2), una composizione che evidenzia un lieve incremento del peso percentuale del Capitale aggiuntivo (Additional Tier 1), a fronte della flessione della quota di Capitale primario di classe 1 e di Capitale di classe 2 (Tier 2). A livello di cluster dimensionali si osserva come i gruppi maggiori abbiano una quota superiore di Capitale aggiuntivo (11,0%), mentre i gruppi di dimensioni inferiori osservano una percentuale superiore di Capitale primario di classe 1 e una quota molto bassa di Capitale aggiuntivo.

## Composizione del Patrimonio di Vigilanza



■ Capitale primario di classe 1 (CET1) ■ Capitale aggiuntivo ■ Capitale di classe 2

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

Le attività ponderate per il rischio rappresentano il 35,3% del totale attivo del campione analizzato, un valore in netta flessione rispetto al 2019 (-6,2 punti percentuali). Il consistente miglioramento dell'indicatore è dovuto alla riduzione degli RWA, -7,2%, a fronte di un totale attivo in aumento del 9,0%. Tutti i cluster dimensionali hanno segnato una diminuzione del rapporto tra RWA e totale attivo rispetto al 2019, più consistente per i gruppi medi e piccoli (rispettivamente -7,2 e -7,7 punti percentuali).

Il rapporto tra attività ponderate per il rischio e totale attivo è più elevato per i gruppi piccoli (45,8%), mentre è più contenuto per i gruppi maggiori (34,8%), a causa delle differenti metodologie di valutazione degli attivi utilizzate dai diversi cluster dimensionali (prevalenza di operatori con modelli interni validati nel cluster delle banche maggiori e grandi) e alla diversa composizione dell'attivo.

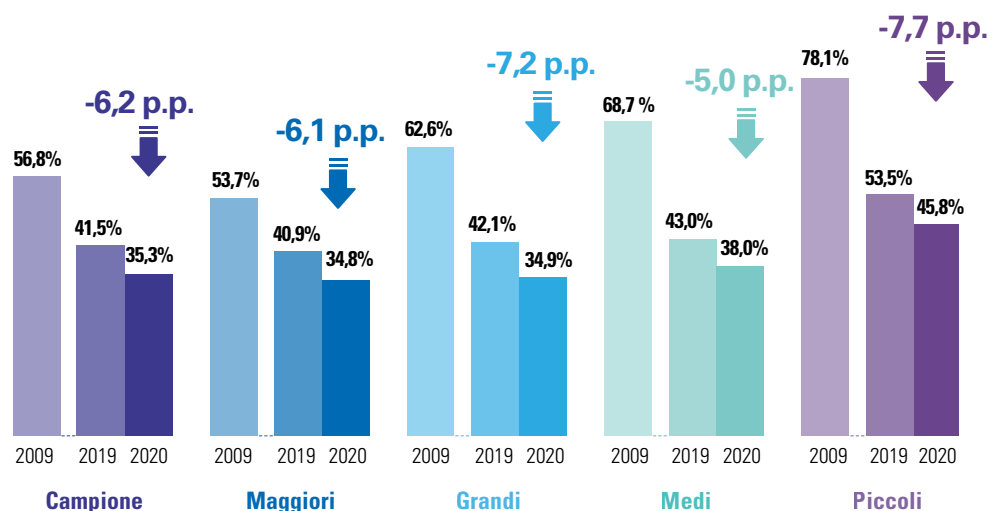
Le attività ponderate per il rischio sono costituite per l'82,4% da rischio di credito, per il 3,8% da rischio di mercato, per il 9,9% da rischio operativo e per il 3,9% da altri rischi. Nel corso dell'ultimo anno i differenti Risk Weighted Asset hanno registrato andamenti contrastanti: le attività ponderate per il rischio di credito si sono ridotte del 9,9%, l'RWA per il rischio di mercato è aumentato dell'1,4%, le attività ponderate per il rischio operativo sono cresciute del 2,8%, mentre l'RWA per gli altri rischi ha segnato un incremento del 29,3%.

La significativa riduzione delle attività ponderate per il rischio di credito nell'ultimo anno è riconducibile principalmente ai seguenti fattori:

- trattamento prudenziale di maggior favore per alcune esposizioni, introdotto con l'entrata in vigore anticipata di alcuni provvedimenti della CRR2 ovvero attraverso deroghe temporanee ai trattamenti previsti dalla CRR (Regolamento 2020/873 - cd. CRR 'Quick fix')
- incremento della copertura delle garanzie concesse dal Ministero delle Finanze, nell'ambito delle misure previste a contrasto della crisi COVID-19, con conseguente riduzione del livello di rischio attraverso traslazione su controparti del settore pubblico
- operazioni straordinarie di riduzione delle esposizioni deteriorate.

Nel confronto con il dato del 2009, il rapporto tra attività ponderate per il rischio e totale attivo si è ridotto notevolmente per tutti i cluster dimensionali, con cali compresi tra i 19 e i 33 punti percentuali. Il miglioramento dell'indicatore negli ultimi dieci anni è dovuto alla progressiva adozione da parte dei gruppi bancari dei modelli interni per la misurazione dei rischi, estesa su vari profili di rischio e portafogli, oltre alla cessione delle attività più rischiose (NPL).

### Attività ponderate per il rischio/Totale attivo e variazione 2020 vs 2019



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

Le attività ponderate per il rischio di credito costituiscono il 41,6% del totale impieghi, un dato in netto calo rispetto all'anno precedente (-7,9 punti percentuali). L'indicatore segna una decisa riduzione per tutti i cluster dimensionali, in particolare per i gruppi grandi e piccoli (rispettivamente

-9,8 e -10,6 punti percentuali). I gruppi grandi e medi registrano valori più contenuti di questo indicatore, rispettivamente 33,0% e 40,5%, mentre i gruppi maggiori e piccoli fanno segnare livelli più elevati (44,0% e 45,9%). Nel confronto con i dati del 2009, tutti i cluster dimensionali evidenziano una flessione dell'indicatore, più significativa per i gruppi grandi e piccoli (con delta superiori a 40 punti percentuali).

## CRR 'Quick Fix' - Regolamento 2020/873

A causa del grave shock economico causato dalla pandemia COVID-19, le Autorità sono intervenute a giugno 2020 attraverso il Regolamento 2020/873 modificando – tra le altre cose – l'applicazione di parte delle novità previste nell'ambito della CRR 2, anticipando a giugno 2020 alcune iniziative 'favorevoli' al sistema, garantendo in questo modo una minor pressione sui requisiti regolamentari di vigilanza.

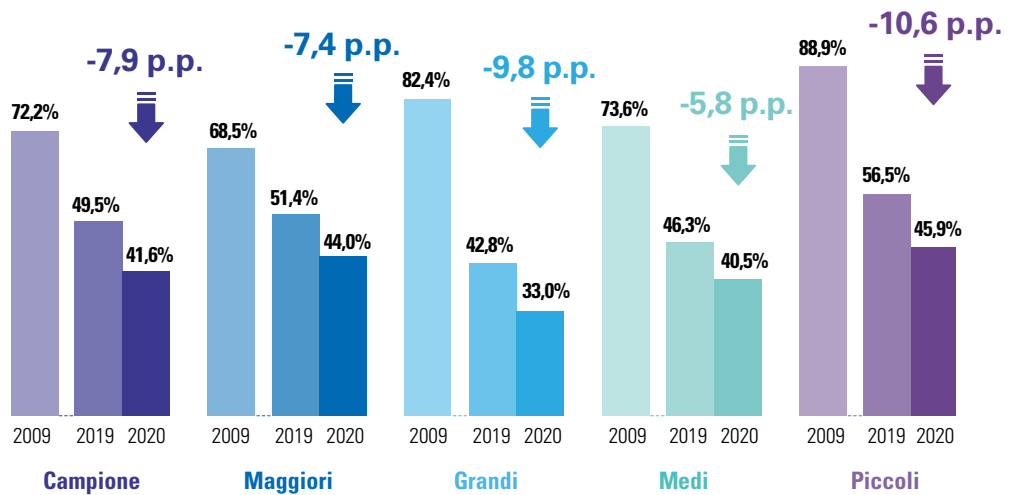
Tra gli interventi in vigore da giugno 2020 che hanno contribuito maggiormente alla riduzione degli RWA per il rischio di credito delle banche italiane si segnalano:

- applicazione dello 'SME supporting factor' per la ponderazione delle esposizioni verso piccole e medie imprese (inizialmente previsto per giugno 2021)
- applicazione di un trattamento prudenziale più favorevole alle esposizioni dovute a prestiti concessi sotto forma di Cessione del Quinto dello Stipendio/della Pensione (inizialmente previsto per giugno 2021)
- applicazione di un fattore di sconto ai requisiti per le esposizioni verso soggetti che gestiscono o finanziano strutture fisiche o impianti, sistemi e reti che forniscono o sostengono servizi pubblici essenziali (inizialmente previsto per giugno 2021)
- applicazione di un trattamento temporaneo di maggior favore alle esposizioni verso le amministrazioni centrali o le banche centrali degli Stati membri dell'Unione denominate e finanziate nella valuta nazionale di uno Stato membro (deroga al trattamento previsto dalla CRR già in vigore).

Il provvedimento prevede anche alcune forme di agevolazione che impattano sul Capitale, tra cui si ricordano le seguenti:

- possibilità di non detrarre dagli elementi di 'Capitale di Primario di Classe 1' le attività immateriali sotto forma di software (inizialmente previsto per giugno 2021)
- modifica dei 'transitional arrangements IFRS 9' con la possibilità di allungare il calendario per il Regime Dinamico e spalmare gli impatti sul Patrimonio (modifica del trattamento già in vigore).

### Attività ponderate per il rischio di credito/Totale impieghi e variazione 2020 vs 2019



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

## Texas Ratio

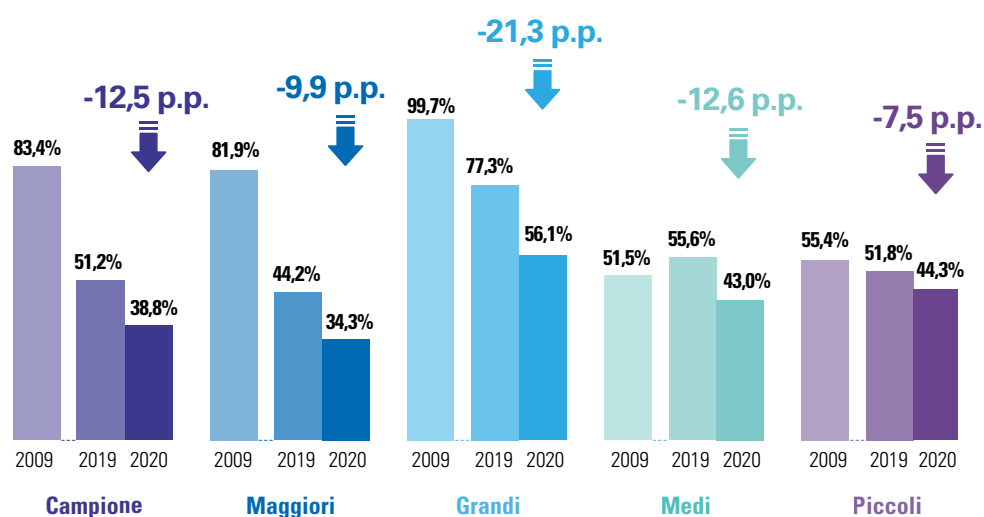
Il Texas Ratio è un indicatore della solidità patrimoniale degli istituti e mostra la capacità dei gruppi bancari di far fronte alle perdite derivanti dal deterioramento dei crediti, tenendo conto dei livelli di rettifica e delle dotazioni patrimoniali. Il ratio, infatti, è calcolato rapportando i crediti 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 registra un consistente miglioramento rispetto al dato dell'anno precedente, attestandosi al 38,8%, in calo di 12,5 punti percentuali rispetto al 2019, confermando il trend positivo dell'ultimo quadriennio. Il miglioramento dell'indicatore è frutto soprattutto dell'effetto della pressione regolamentare che è andata aumentando nel corso degli ultimi cinque anni sul comparto degli NPL. L'indicatore segna un notevole miglioramento per tutti i cluster dimensionali, che registrano tutti valori medi nettamente inferiori al 100%. Gli effetti sono principalmente dovuti alla significativa riduzione dei crediti deteriorati (-30,2%), in virtù del proseguimento di significative iniziative di 'deleveraging', a fronte di un patrimonio netto in calo dello 0,9%. Il Texas Ratio dei gruppi bancari del campione evidenzia valori estremamente diffusi, compresi tra il 27% e il 58%. Per il secondo anno consecutivo tutti i gruppi del campione analizzato registrano un Texas Ratio inferiore al 100% e tutti i gruppi analizzati osservano un consistente miglioramento dell'indicatore nell'ultimo anno.

Il cluster dei gruppi grandi registra l'indicatore più elevato, con un Texas Ratio pari al 56,1%, nonostante la consistente riduzione dell'ultimo anno (-21,3 punti percentuali).

Rispetto al 2009, tutti i cluster dimensionali registrano un Texas Ratio inferiore e solo tre gruppi del campione segnano un peggioramento dell'indicatore negli ultimi undici anni.

### Texas Ratio e variazione 2020 vs 2019



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

# Efficienza



**Anche nel 2020 proseguono i piani di razionalizzazione della rete di filiali e di riduzione del numero di dipendenti dei gruppi bancari italiani, con effetti contrastanti sui principali indicatori di efficienza.**

**Se da un lato prosegue l'ottimizzazione delle strutture operative e delle risorse, con un calo del numero delle filiali e del numero di dipendenti e una conseguente riduzione delle altre spese amministrative, dall'altro lato i costi operativi e i costi del personale del campione analizzato segnano un incremento, portando alla crescita dei costi operativi per risorsa e per sportello.**

**Nel 2020, il Cost/Income Ratio del campione analizzato fa registrare un netto peggioramento, anche alla luce delle forti difficoltà sul lato della redditività.**

**Gli effetti delle politiche di ottimizzazione delle strutture sul conto economico dei gruppi bancari del campione si osserveranno in modo più consistente nel medio periodo: i gruppi bancari, infatti, stanno ancora scontando gli effetti del turnaround sui modelli di business, con i relativi oneri straordinari nel breve periodo, e delle forti pressioni regolamentari, con ingenti impatti in termini di adeguamento di strutture operative, competenze e organici, nonché i primi effetti degli impatti del COVID-19 sui bilanci bancari.**

## Costi operativi

I costi operativi del campione analizzato si attestano a 37,1 miliardi di Euro nel 2020, in lieve aumento rispetto al dato dell'anno precedente (+0,5%). Il modesto incremento dei costi operativi è dovuto prevalentemente alla crescita delle spese amministrative (+2,8%), in particolare delle spese per il personale (+5,2%), a fronte di altre spese amministrative in lieve calo (-0,7%). Per quanto concerne i singoli cluster dimensionali, i gruppi maggiori e medi fanno segnare un calo dei costi operativi rispettivamente del 3,4% e dello 0,7%, mentre per i gruppi grandi e piccoli si osserva un incremento (+14,2% e +3,1%).

I costi operativi corrispondono all'1,4% del totale attivo, un valore in calo di 0,1 punti percentuali rispetto al 2019, grazie al forte incremento del totale attivo (+9%). Il rapporto tra costi operativi e totale attivo si conferma più contenuto nei gruppi maggiori (1,2%) che, sfruttando le economie di scala, si caratterizzano per una più elevata efficienza operativa.

Costi operativi

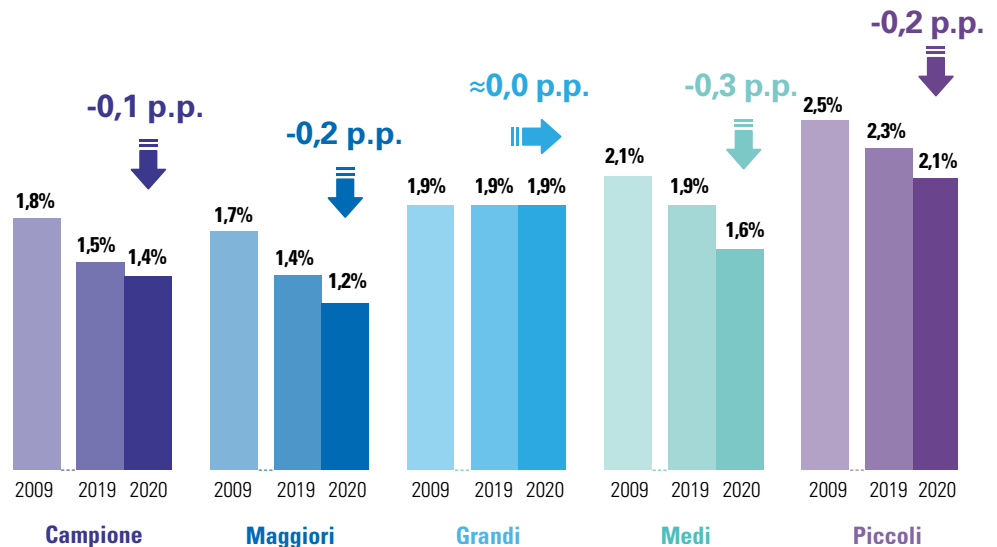
37,1

miliardi di Euro

+0,5% 2020 vs 2019

Rispetto al 2009, il rapporto tra costi operativi e totale attivo è in flessione per tutti i cluster dimensionali, fatta eccezione per i gruppi grandi che registrano una sostanziale stabilità.

### Costi operativi/Totale attivo e variazione 2020 vs 2019



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

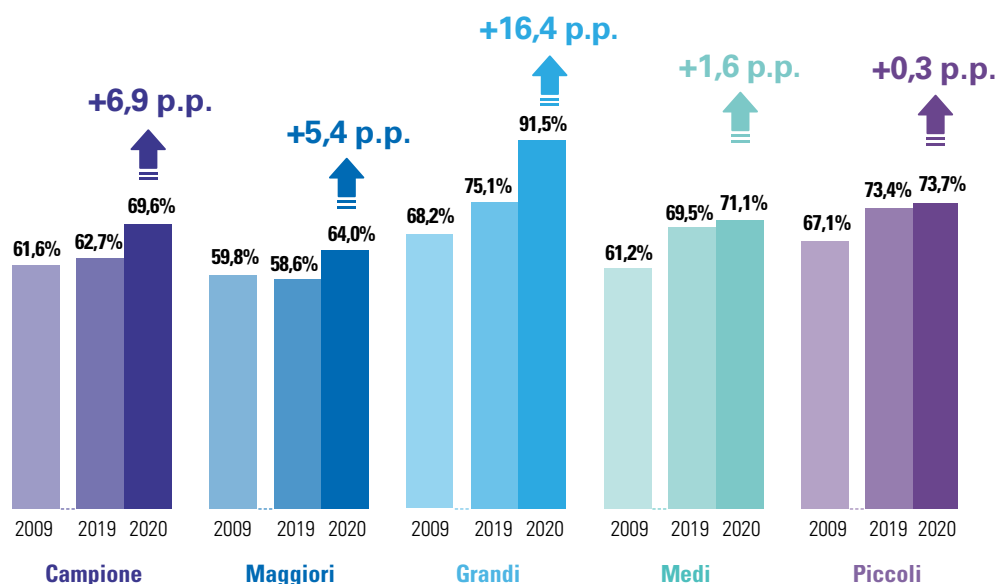
Il Cost/Income Ratio del campione (rapporto tra costi operativi e margine di intermediazione) si attesta al 69,6%, in netto peggioramento rispetto al dato del 2019 (+6,9 punti percentuali) per effetto del lieve incremento dei costi operativi (+0,5%), a fronte di un margine di intermediazione in netto calo (-9,5%). Il peggioramento più marcato è stato registrato dai gruppi grandi, con una crescita dell'indicatore superiore a 16 punti percentuali rispetto al 2019, dovuta in particolare all'andamento registrato da uno degli operatori che compongono questo cluster.

Cost/Income Ratio  
**69,6%**  
+6,9 p.p. 2020 vs 2019

I gruppi maggiori fanno segnare l'indicatore più contenuto (64%), mentre il Cost/Income Ratio più elevato è registrato dai gruppi grandi (91,5%).

Dal confronto con i dati del 2009, tutti i cluster dimensionali evidenziano un peggioramento del Cost/Income Ratio.

## Cost/Income Ratio e variazione 2020 vs 2019



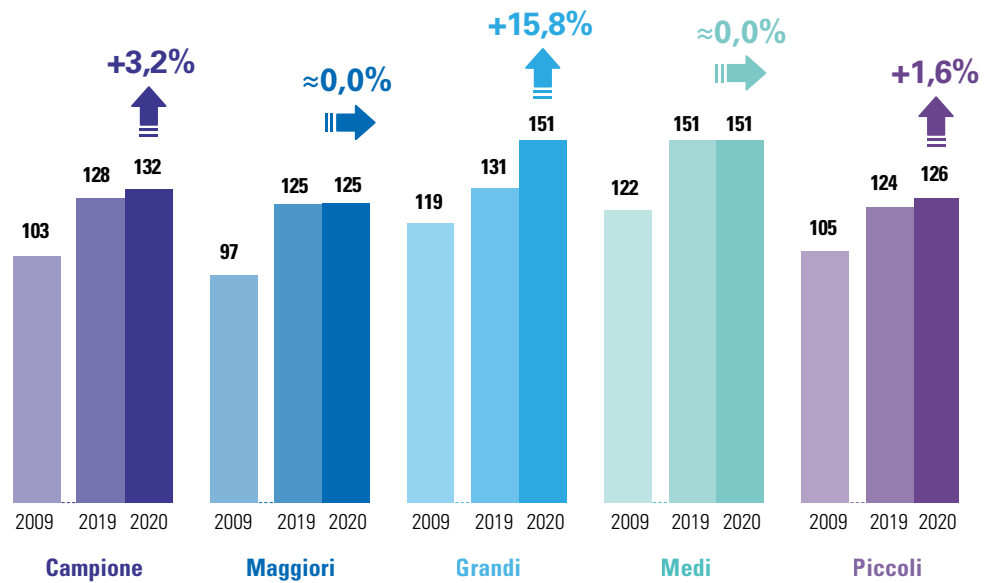
Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Il lieve incremento dei costi operativi registrato nell'ultimo anno ha avuto effetti negativi sugli indicatori di efficienza. Gli sforzi volti all'ottimizzazione delle strutture porteranno gli effetti desiderati sugli indicatori di efficienza nel medio periodo: in particolare, negli ultimi anni i gruppi bancari del campione hanno ridotto in modo consistente il numero di sportelli e di risorse, mentre gli effetti reali sui costi operativi si osserveranno probabilmente in modo più considerevole nei prossimi anni.

I costi operativi per risorsa si attestano nel 2020 a circa 132.000 Euro, in aumento del 3,2% rispetto all'anno precedente, mentre i costi operativi per sportello sono pari a circa 2,1 milioni di Euro, in crescita del 3,3% rispetto al 2019. L'andamento degli indicatori è dovuto al lieve incremento dei costi operativi (+0,5%), a fronte di una riduzione di risorse e sportelli pari rispettivamente al -2,6% e al -2,7% rispetto all'anno precedente. I gruppi maggiori registrano i valori più elevati in termini di costi operativi per sportello (2,4 milioni di Euro). Complessivamente sono i gruppi piccoli a segnare i valori più contenuti per entrambi gli indicatori, nonostante le minori economie di scala rispetto ai gruppi di dimensione maggiore.

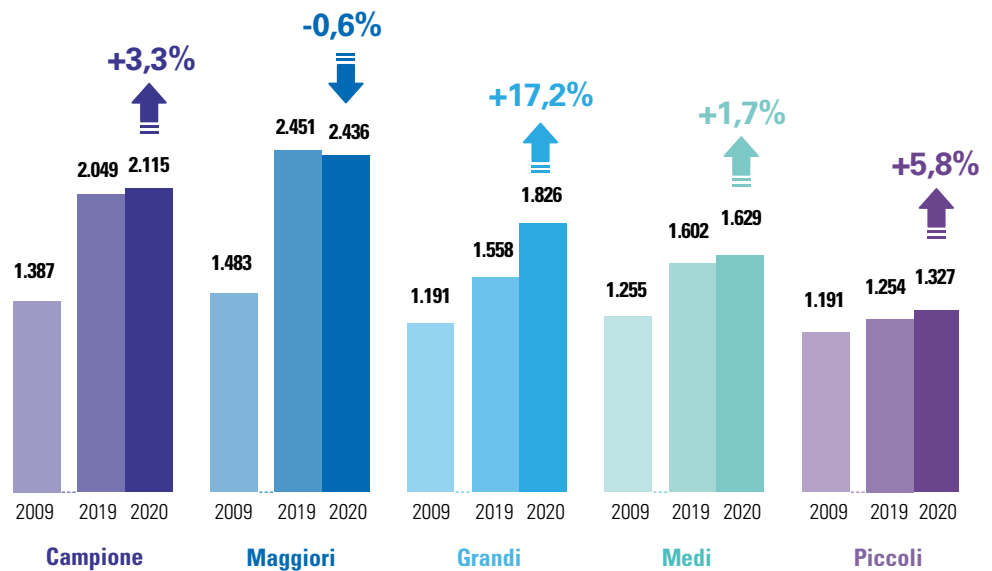
Nel confronto con i dati del 2009 tutti i cluster dimensionali hanno registrato un peggioramento degli indicatori di efficienza, a causa di una riduzione dei costi operativi (-11,2%) nettamente inferiore rispetto alla notevole flessione di risorse (-31,2%) e sportelli (-41,8%).

### Costi operativi per risorsa, valori assoluti (Euro mgl) e variazione 2020 vs 2019



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

### Costi operativi per sportello, valori assoluti (Euro mgl) e variazione 2020 vs 2019



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

## Spese amministrative

Le spese amministrative del campione analizzato sono pari a 35,9 miliardi di Euro, in aumento del 2,8% rispetto al 2019. Le spese amministrative sono composte per il 61,4% da spese per il personale, pari a 22 miliardi di Euro e in crescita del 5,2% nel corso dell'ultimo anno, e per il 38,6% da altre spese amministrative, per un ammontare di 13,9 miliardi di Euro e in calo dello 0,7% rispetto al 2019. La lieve riduzione delle altre spese amministrative, a fronte della moderata crescita registrata dalle spese per il personale, ha portato ad un incremento generalizzato del peso percentuale delle spese per il personale sul totale delle spese amministrative (+1,4 punti percentuali).

I diversi cluster dimensionali hanno registrato andamenti difformi delle voci che compongono le spese amministrative. In particolare, i gruppi maggiori hanno fatto segnare un incremento delle spese amministrative del 3,4%, frutto della crescita delle spese per il personale (+7%), a fronte della riduzione delle altre spese amministrative (-2,3%). I gruppi medi hanno registrato una riduzione delle spese amministrative dell'1,1%, grazie alla diminuzione del 3,1% delle spese per il personale, a fronte dell'incremento delle altre spese amministrative (+1,4%). I gruppi grandi e piccoli, invece, hanno fatto segnare un incremento di tutte le voci: i gruppi grandi hanno registrato una crescita delle spese amministrative del 3,3%, dovuta all'incremento sia delle spese per il personale (+3,8%), sia delle altre spese amministrative (+2,7%), mentre i gruppi piccoli vedono un aumento delle spese amministrative (+2,1%), a causa della crescita sia delle spese per il personale (+2,4%), sia delle altre spese amministrative (+1,8%).

Rispetto al 2009 le spese amministrative si sono ridotte del 9,9%, a causa del netto calo registrato nelle spese per il personale (-10,3%) e dalle altre spese amministrative (-9,3%). Per effetto di queste variazioni, rispetto al dato del 2009, il peso delle spese per il personale sul totale delle spese amministrative è rimasto sostanzialmente stabile.

### Spese amministrative

# 35,9

miliardi di Euro

+2,8% 2020 vs 2019

### Spese per il personale

# 22,0

miliardi di Euro

+5,2% 2020 vs 2019

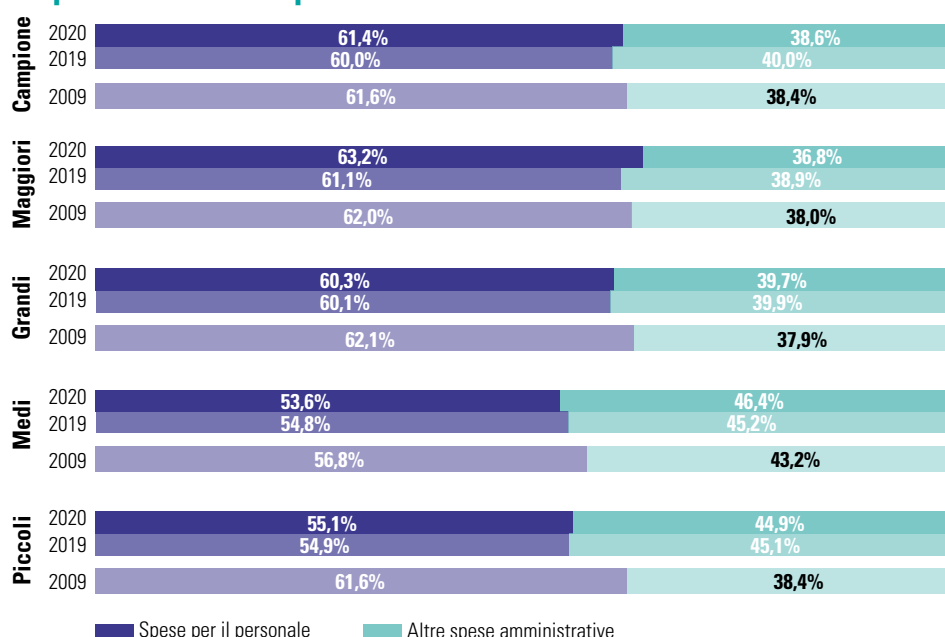
### Altre spese amministrative

# 13,9

miliardi di Euro

-0,7% 2020 vs 2019

## Composizione delle Spese amministrative



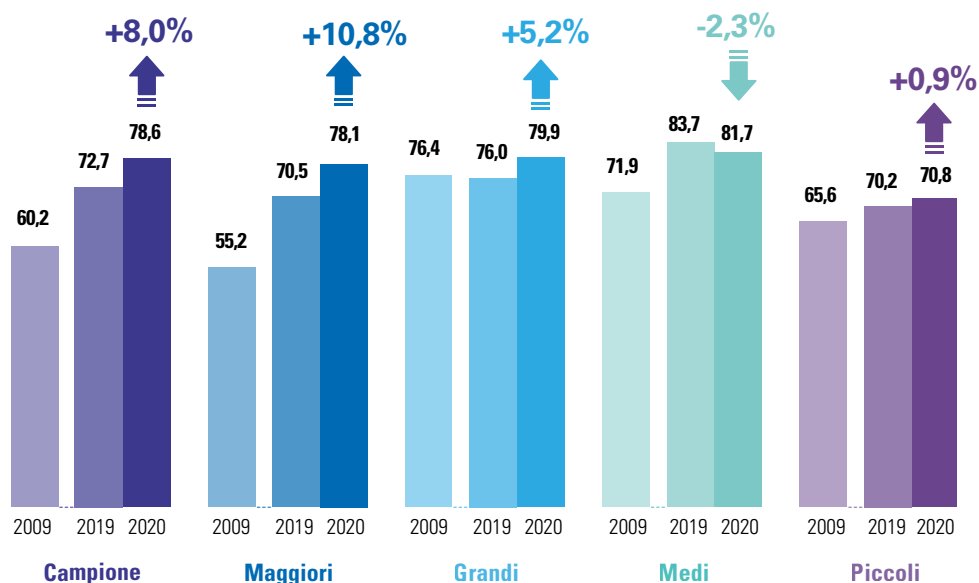
Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Il costo medio del personale è pari a 78.600 Euro, un valore in aumento dell'8% rispetto al 2019. L'andamento dell'indicatore è dovuto all'incremento del 5,2% delle spese per il personale, a fronte di una diminuzione del 2,6% del numero di risorse.

L'indicatore ha registrato una crescita nell'ultimo anno per tutti i cluster dimensionali, fatta eccezione per i gruppi medi (-2,3%), che tuttavia segnano il valore più elevato (81.700 Euro). L'incremento più elevato nell'ultimo anno è stato registrato dai gruppi maggiori (+10,8%).

Rispetto al dato del 2009, il costo medio del personale è aumentato del 30,4%, a causa della riduzione del numero di dipendenti del 31,2%, a fronte di una flessione delle spese per il personale del 10,3%. L'incremento del costo medio del personale registrato negli ultimi undici anni è attribuibile prevalentemente al trend fatto segnare dai gruppi maggiori (+41,6%).

### Costo medio del personale, valori assoluti (Euro mgl) e variazione 2020 vs 2019

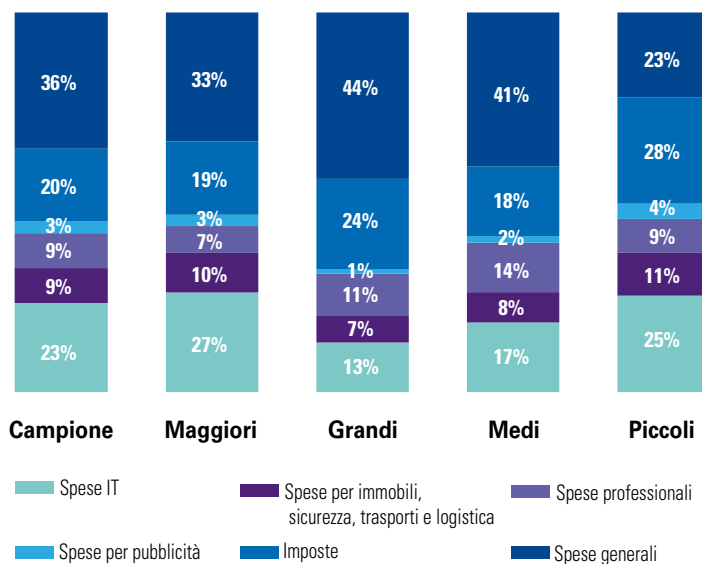


Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Le altre spese amministrative sono composte per il 36% da spese generali, per il 23% da spese IT, per il 20% da imposte, per il 9% da spese per immobili, sicurezza, trasporti e logistica, per il 9% da spese professionali e per il 3% da spese per pubblicità. Rispetto al 2019, la composizione delle altre spese amministrative è rimasta abbastanza stabile, con un lieve incremento della percentuale di spese IT (dal 21% al 23%), probabilmente per effetto dei processi di digitalizzazione messi in atto dai gruppi bancari italiani anche in risposta alla crisi legata al COVID-19 e per effetto della ottimizzazione della rete di filiali.

I gruppi maggiori, che mantengono ampie parti della gestione ICT all'interno della propria organizzazione, attraverso società strumentali incluse nel perimetro di consolidamento del gruppo, hanno una quota superiore di spese IT (pari al 27%). Per contro i gruppi grandi, medi e piccoli continuano a registrare un'incidenza più elevata di spese generali e spese professionali; questi gruppi, infatti, hanno maggiori difficoltà ad ottenere economie di scala per ridurre le spese generali e spesso ricorrono a consulenze esterne e a forme di outsourcing, anche per l'IT.

### Composizione delle Altre spese amministrative



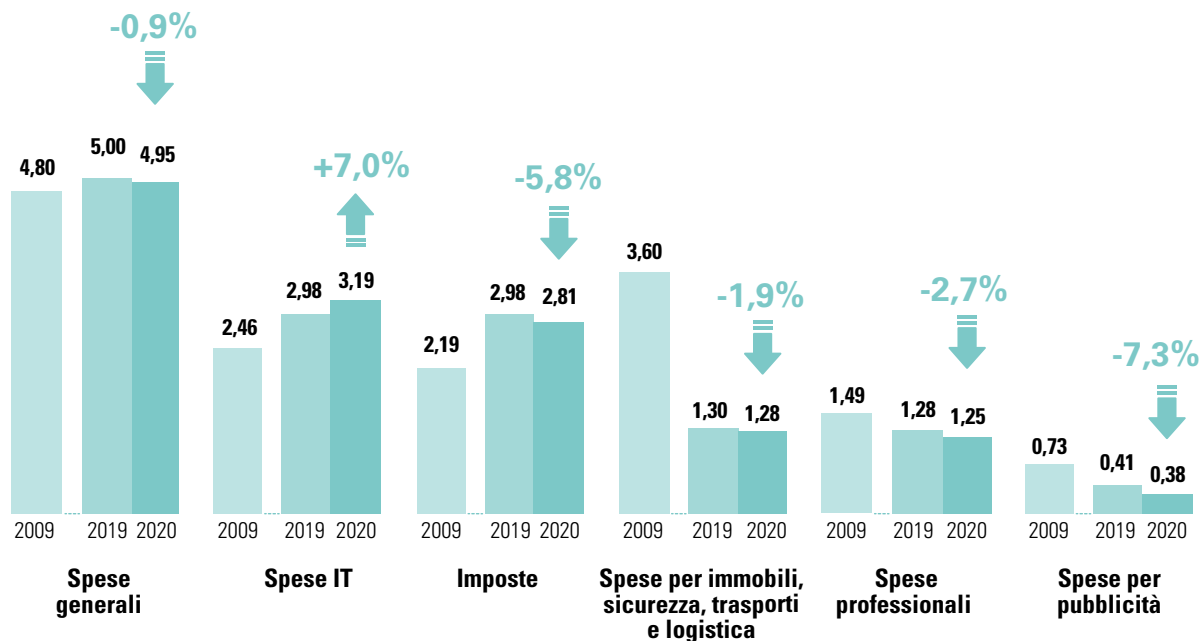
Fonte: elaborazioni Ufficio Studi KPMG Advisory sui dati di bilancio del campione

Nel 2020 tutte le voci che compongono le altre spese amministrative hanno registrato una flessione, fatta eccezione per le spese IT (+7%). Nel dettaglio: spese generali (-0,9%), spese per immobili, sicurezza, trasporti e logistica (-1,9%), spese professionali (-2,7%) e spese per pubblicità (-7,3%). Nel 2020 la voce imposte ha segnato un calo del 5,8%.

Le politiche di razionalizzazione delle strutture messe in atto dai gruppi bancari italiani stanno portando effetti positivi in termini di riduzione delle altre spese amministrative (-0,7% nell'ultimo anno), ma i risultati in termini di miglioramento degli indicatori di efficienza si osserveranno soprattutto nel medio periodo, poichè oggi gli operatori bancari stanno ancora scontando gli effetti del turnaround sui modelli di business.

Nel confronto con i dati del 2009, le altre spese amministrative si sono ridotte del 9,3%, con andamenti estremamente diversi delle voci che le compongono: le spese per immobili, sicurezza, trasporti e logistica hanno segnato un calo del 64,5%, le spese per pubblicità hanno registrato una contrazione del 47,6% e le spese professionali si sono ridotte del 16,5%. Al contrario, le spese IT sono aumentate del 30% e le spese generali sono cresciute del 3%. Rispetto al 2009, invece, le imposte sono aumentate del 28,4%.

### Composizione delle Altre spese amministrative, valori assoluti (Euro mld) e variazione 2020 vs 2019



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





# Contatti

## Accounting Advisory Services

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

## Corporate Finance

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

**Giuseppe Latorre**  
glatorre@kpmg.it

**Silvano Lenoci**  
slenoci@kpmg.it

**Fabrizio Montaruli**  
fmontaruli@kpmg.it

**Domenico Torini**  
dtorini@kpmg.it

**Dario Maria Spoto**  
dspoto@kpmg.it

## Financial Risk Management

**Giulia Caja**  
gcaja@kpmg.it

**Francesco Cerri**  
fcerri@kpmg.it

**Barbara Chiodi**  
bchiodi@kpmg.it

**Fabiano Gobbo**  
fgobbo@kpmg.it

**Lorenzo Macchi**  
lmacchi@kpmg.it

**Giuseppe Niolu**  
gniolu@kpmg.it

**Giovanni Pepe**  
giovannipepe@kpmg.it

**Daniela Villani**  
dvillani@kpmg.it

**Stefano Zattarin**  
szattarin@kpmg.it

## Information Risk Management

**Luca Boselli**  
lboselli@kpmg.it

**Jonathan Brera**  
jbrera@kpmg.it

## Management Consulting

**Paolo Capaccioni**  
pcapaccioni@kpmg.it

**Giuliano Cicioni**  
gcicioni@kpmg.it

**Gaetano Correnti**  
gcorrenti@kpmg.it

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

**Alberto Degli Esposti**  
albertodegliesposti@kpmg.it

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

**Pasquale Ambrosio**  
pambrosio@kpmg.it

**Andrea Beretta**  
andreaberetta@kpmg.it

**Guido Tirloni**  
gtirloni@kpmg.it

## Risk & Compliance

**Corrado Avesani**  
cavesani@kpmg.it

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

**Marco Stellin**  
mstellin@kpmg.it

## Audit

**Alberto Andreini**  
aandreini@kpmg.it

**Simone Archinti**  
sarchinti@kpmg.it

**Luca Beltramme**  
lbeltramme@kpmg.it

**Giovanni Giuseppe Coci**  
gcoci@kpmg.it

**Mario Corti**  
mcorti@kpmg.it

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

**Maurizio Guzzi**  
mguzzi@kpmg.it

**Alberto Mazzeschi**  
amazzeschi@kpmg.it

**Andrea Rosignoli**  
arosignoli@kpmg.it

**Andrea Rossi**  
arossi@kpmg.it

**Roberto Spiller**  
rspiller@kpmg.it

**Davide Stabellini**  
dstabellini@kpmg.it

**Paolo Valsecchi**  
pvalsecchi@kpmg.it

**Bruno Verona**  
bverona@kpmg.it

## Tax & Legal

**Arturo Betunio**  
abetunio@kpmg.it

**Michele Rinaldi**  
mrinaldi@kpmg.it

**Francesco Salerno**  
fsalerno@kpmg.it

Alcuni o tutti i servizi qui descritti potrebbero non essere consentiti per gli Audit Client di KPMG e per le entità agli stessi affiliate o correlate.

[kpmg.com/it](https://www.kpmg.com/it)



Le analisi contenute in questo volume sono state condotte su dati e informazioni pubblicamente disponibili, di cui KPMG 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 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.

© 2021 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 Limited, società di diritto inglese. Tutti i diritti riservati.

Denominazione e logo KPMG sono marchi e segni distintivi utilizzati su licenza dalle entità indipendenti dell'organizzazione globale KPMG.

Stampato in Italia  
Data di pubblicazione: luglio 2021

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