

Le crisi bancarie e la mancanza di investimenti nelle attività di pianificazione e controllo

Ivano Traina

Responsabile Servizio Controllo di Gestione

Milano, 04 Maggio 2017

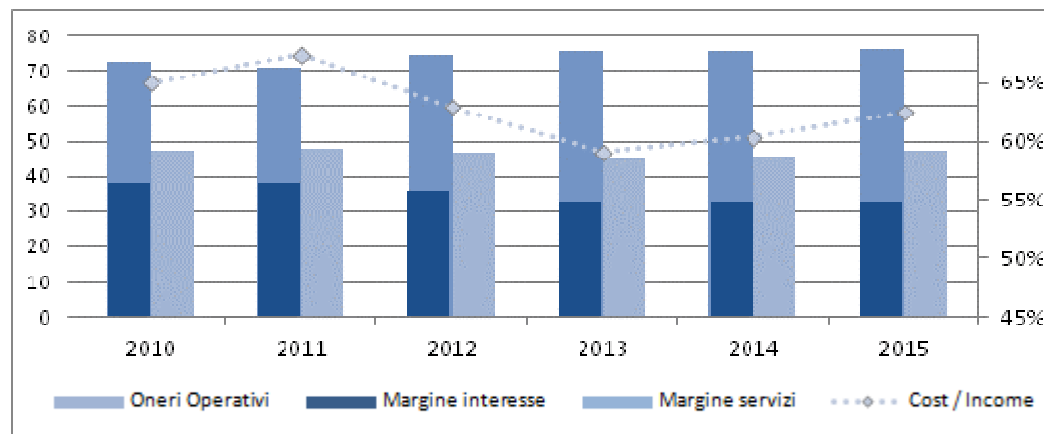


Contesto di riferimento

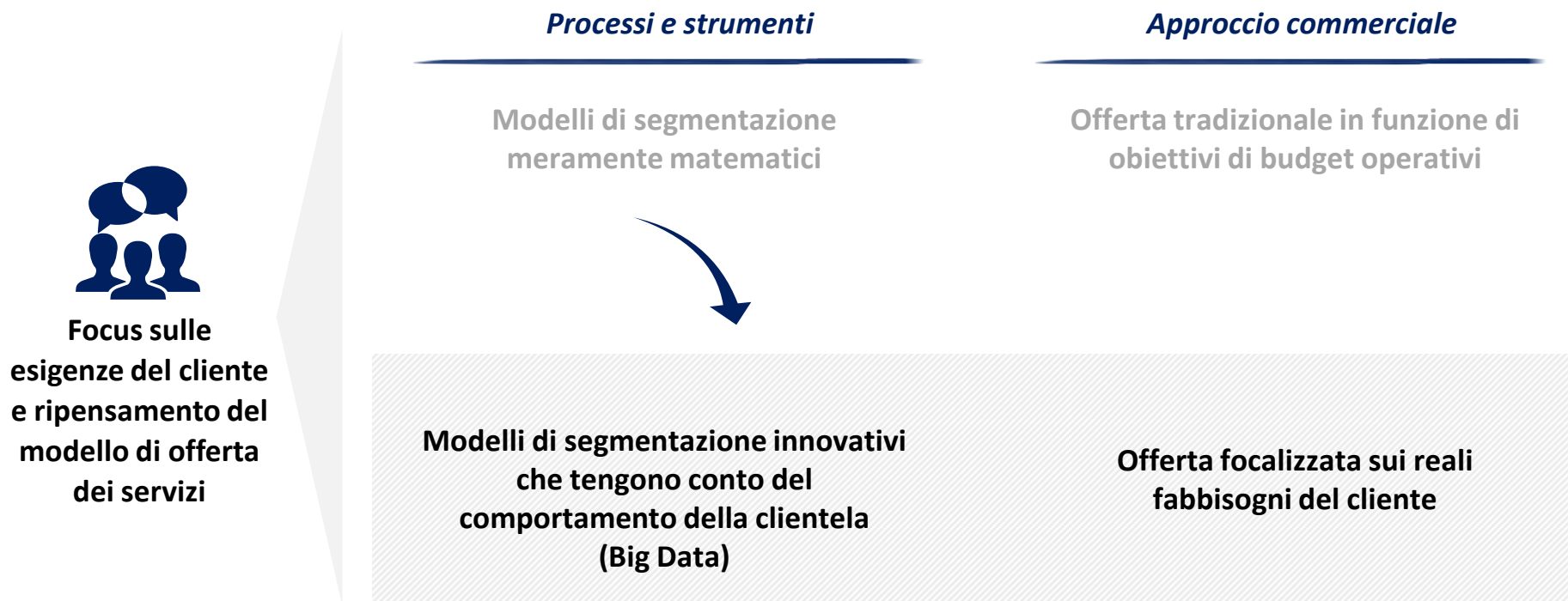
Elementi di contesto

Il settore bancario italiano è caratterizzato in questi ultimi anni da un cost/income che tendenzialmente rimane stabile, nonostante un marginale miglioramento dei ricavi.

Cost/income



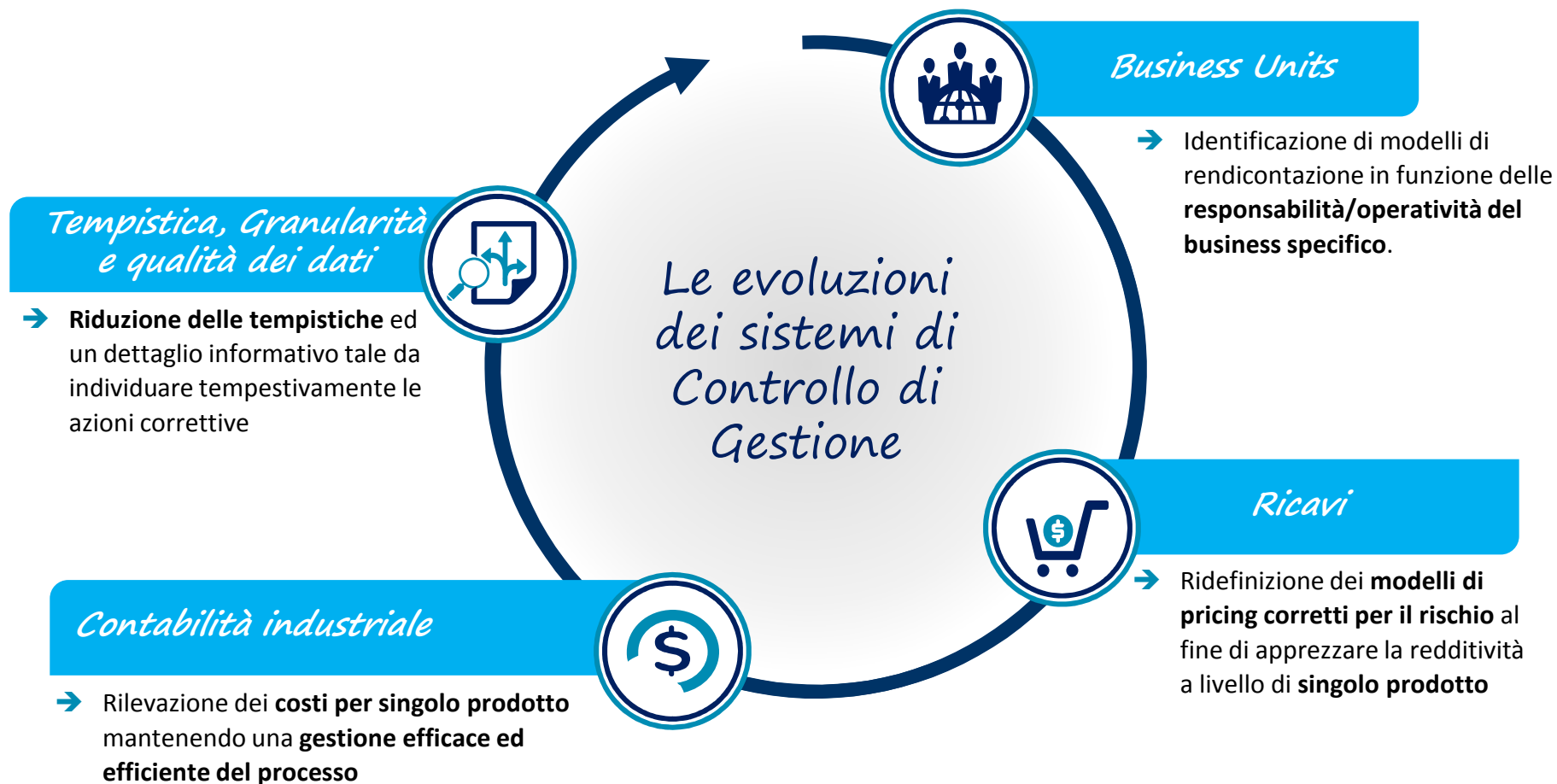
Ridefinizione del modello di offerta sul cliente



Il ruolo del Controllo di Gestione

- Supportare i processi decisionali e strategici
- Monitoraggio continuo dei risultati per definire le azioni correttive

■ Evoluzioni del Modello di CDG

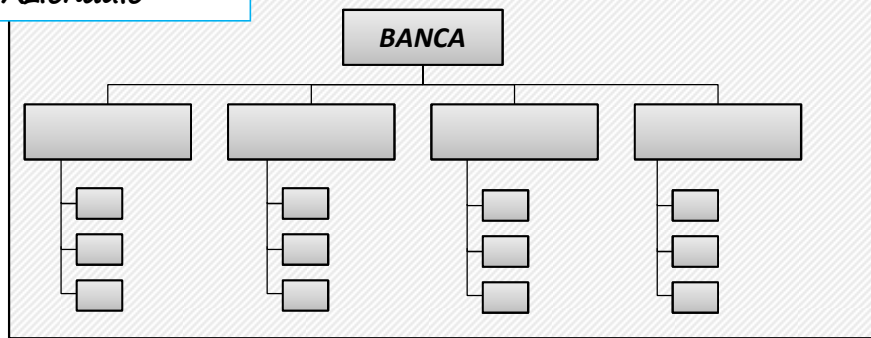


Evoluzioni del Modello di CDG

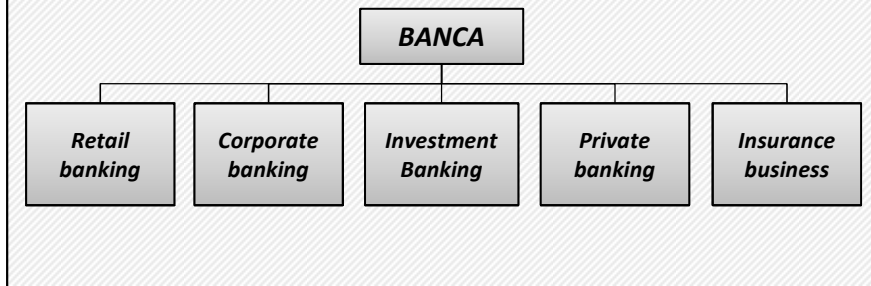


Business Units

Organigramma Aziendale



Business Units



Elementi chiave

- **Identificazione delle Business Units** in funzione dell'attività/ operatività svolta dalla Banca
- **Attribuzione della responsabilità di ciascuna Business Units** ad un referente con capacità decisionale

Finalità

- **Coerenza tra il Modello di Business adottato e il Modello di Controllo di Gestione implementato**

Evolutioni del Modello di CDG



Ricavi

Elementi chiave

Margine
Finanziario

Evoluzione del modello del TIT (tasso interno di trasferimento) per incorporare:

- Rischio di run-off
- Rischio di roll-over
- Modelli comportamentali per le poste a vista
- Attivi stanziabili

Commissioni

Sviluppo di **modelli** per una **tempestiva determinazione delle commissioni** attive e passive al fine consentire un'immediata prezzatura dei pezzi/volumi collocati, al fine di identificarne la redditività contemporaneamente alla rilevazione del venduto.

Evolutioni del Modello di CDG



Contabilità industriale

Fattori abilitanti

- **Commitment del Top Management**
- **Diffusione della cultura e della responsabilizzazione** sulle risorse consumate
- **Identificazione e gestione di tutti i processi produttivi** (sia commerciali che delle strutture interne)
- **Adeguate architettura informatica** per censimento dei processi, rilevazione consumi, calcolo distinte di prodotto, ecc.
- Evoluzione della **natura delle strutture centrali** da centri di costo a centri di profitto
- Realizzazione di un **modello** di Controllo di Gestione per la strutture di **Information Technology**

Finalità

Redditività a livello di singolo prodotto ed identificazione dei livelli di efficienza delle Unità Organizzative

Redditività per singola procedura informatica a supporto dei processi decisionali su investimenti informatici strategici

Costo per prodotto

Costo per procedura informatica

Evolutioni del Modello di CDG



Tempistiche, Granularità e qualità dei dati

Tempistiche

- Elementi chiave**
- Riduzione delle tempistiche di rilascio delle informazioni. La **tempestività** è **fondamentale** al fine di intraprendere azioni correttive.

- Finalità**
- **Aumentare** marginalmente la **tempestività** coerentemente con un livello di qualità del dato sufficiente

Granularità

- Le **informazioni** devono essere storicizzate a livello **elementare di prodotto/cliente**.

- Garantire la possibilità di **rappresentare i dati** elementari rispetto a gerarchie **passate / attuali / prospettive**

Qualità

- Il **livello di qualità** dei dati deve essere **elevato** a fronte del fatto che su di essi si basano decisioni operative e strategiche.

- Automatizzare i **processi di controllo** con il supporto di applicativi informatici dedicati