

RIVISTA BANCARIA  
MINERVA BANCARIA



[www.rivistabancaria.it](http://www.rivistabancaria.it)

ISTITUTO DI CULTURA BANCARIA «FRANCESCO PARRILLO»

Settembre-Dicembre 2024

5-6

# RIVISTA BANCARIA MINERVA BANCARIA

## COMITATO SCIENTIFICO (*Editorial board*)

### PRESIDENTE (*Editor*):

GIORGIO DI GIORGIO, Università LUISS Guido Carli, Roma

### MEMBRI DEL COMITATO (*Associate Editors*):

PAOLO ANGELINI, Banca d'Italia	CARMINE DI NOIA, OCSE
ELENA BECCALI, Università Cattolica del S. Cuore	LUCA ENRIQUES, University of Oxford
MASSIMO BELCREDI, Università Cattolica del S. Cuore	GIOVANNI FERRI, LUMSA
EMILIA BONACCORSI DI PATTI, Banca d'Italia	FRANCO FIORELLI, Università degli Studi "Roma Tre" - <i>co Editor</i>
PAOLA BONGINI, Università di Milano Bicocca	GUR HUBERMAN, Columbia University
CONCETTA BRESCIA MORRA, Università degli Studi "Roma Tre"	MARIO LA TORRE, Sapienza - Università di Roma - <i>co Editor</i>
FRANCESCO CANNATA, Banca d'Italia	RAFFAELE LENER, Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"
ALESSANDRO CARRETTA, Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"	NADIA LINCIANO, CONSOB
ENRICO MARIA CERVELLATI, Link Campus University	PINA MURÉ, Sapienza - Università di Roma
RICCARDO CESARI, Università di Bologna e IVASS	PIERLUIGI MURRO, UNIVERSITÀ LUISS - GUIDO CARLI, ROMA
NICOLA CETORELLI, New York Federal Reserve Bank	FABIO PANETTA, Banca d'Italia
SRIS CHATTERJEE, Fordham University	ANDREA POLO, UNIVERSITÀ LUISS - GUIDO CARLI, ROMA
N.K. CHIDAMBARAN, Fordham University	ALBERTO FRANCO POZZOLO, Università degli Studi "Roma Tre"
LAURENT CLERC, Banque de France	ANDREA SIRONI, Università Bocconi
MARIO COMANA, LUISS Guido Carli	MARIO STELLA RICHTER, Università degli Studi "Roma Tre"
GIANNI DE NICOLÒ, International Monetary Fund	MARTI SUBRAHMANYAM, New York University
RITA D'ECCLÉSIA, Sapienza - Università di Roma	ALBERTO ZAZZARO, Università degli Studi di Napoli "Federico II"
STEFANO DELL'ATTI, Università di Bari Aldo Moro - <i>co Editor</i>	

### Comitato Accettazione Saggi e Contributi:

GIORGIO DI GIORGIO (*editor in chief*) - Domenico Curcio (*co-editor*)

Alberto Pozzolo (*co-editor*) - Mario Stella Richter (*co-editor*)

### *Direttore Responsabile:* Giovanni Parrillo

*Comitato di Redazione:* Francesco Baldi, Peter Cincinelli, Simona D'Amico, Alfonso Del Giudice, Paola Fersini, Serena Gallo, Igor Gianfrancesco, Saverio Giorgio, Stefano Marzoni, Federico Nucera, Biancamaria Raganelli, Stefania Sylos Labini, Giuseppe Zito

---

## ISTITUTO DI CULTURA BANCARIA «FRANCESCO PARRILLO»

### SOCI ONORARI

ANTONIO FAZIO, ANTONIO MARZANO, MARIO SARACINELLI

### PRESIDENTE

CLAUDIO CHIACCHIERINI

### VICE PRESIDENTE

GIOVANNI PARRILLO

### CONSIGLIO

FABRIZIO D'ASCENZO, ANGELO DI GREGORIO, PAOLA LEONE, FRANCESCO MINOTTI,

PINA MURÉ, FULVIO MILANO, ERCOLE P. PELLICANO', FRANCO VARETTO

# RIVISTA BANCARIA

# MINERVA BANCARIA

ANNO LXXX (NUOVA SERIE)

SETTEMBRE-DICEMBRE 2024 N. 5-6

## SOMMARIO

### *Editoriale*

- S. DELL'ATTI La redditività bancaria in Italia: strategie e modelli di business alla sfida dei cambiamenti di mercato, tra rischi ed opportunità ..... 3 - 6

### *Saggi*

- M. ONADO L'equilibrio delle banche: tra dimensioni, modelli societari e proporzionalità delle regole ..... 7 - 37
- E. BECCALLI L'eterogeneità dei modelli organizzativi mutualistici in Europa. Quali impatti su efficienza e redditività ..... 39 - 59
- G. BIRINDELLI  
A. QUAS  
M. RANCAN  
D. VANDONE Banche e principi UNEP FI: essere sostenibili conviene? ..... 61 - 85
- B. BRUNO  
I. MARINO Il nesso tra dimensione e performance nelle banche commerciali europee. Un'analisi empirica ..... 87 - 137
- L. FACCINCANI  
M. RUTIGLIANO Note critiche sull'utilizzo del cost-income ratio come indicatore dell'efficienza operativa delle banche . 139 - 174
- S. SYLOS LABINI Strategia e redditività nelle banche: come coniugare il back to basics con l'innovazione e la sostenibilità ..... 175 - 197

### *Rubriche*

- Breve profilo accademico e professionale del prof. Antonio Dell'Atti (1940-2023) ..... 199 - 201
- L'evoluzione dei criteri ESG: Un percorso attraverso la sostenibilità finanziaria e la corporate governance (F. Longarini, A. Adinolfi) ..... 203 - 216
- Bankpedia:  
Buy Now Pay Later (BNPL) (E. A. Graziano) ..... 217 - 223
- Elenco dei Referees 2024 ..... 225 - 226
- Indice dell'annata 2024 ..... 227 - 229

## RIVISTA BANCARIA - MINERVA BANCARIA

Rivista Bancaria - Minerva Bancaria è sorta nel 1936 dalla fusione fra le precedenti Rivista Bancaria e Minerva Bancaria. Dal 1945 - rinnovata completamente - la Rivista ha proseguito senza interruzioni l'attività di pubblicazione di saggi e articoli in tema di intermediazione bancaria e finanziaria, funzionamento e regolamentazione del sistema finanziario, economia e politica monetaria, mercati mobiliari e finanza in senso lato.

Particolare attenzione è dedicata a studi relativi al mercato finanziario italiano ed europeo.

La Rivista pubblica 6 numeri l'anno, con possibilità di avere numeri doppi.

**Note per i collaboratori:** *Gli articoli ordinari possono essere presentati in italiano o in inglese e devono essere frutto di ricerche originali e inedite. Ogni articolo viene sottoposto alla valutazione anonima di due referee selezionati dal Comitato Scientifico, ed eventualmente da un membro dello stesso.*

*Gli articoli accettati sono pubblicamente scaricabili (fino alla pubblicazione del numero successivo) sul sito della rivista: [www.rivistabancaria.it](http://www.rivistabancaria.it)*

*Gli articoli di norma non dovranno superare le 35 cartelle stampa e dovranno essere corredati da una sintesi in italiano e in inglese, di massimo 150 parole. Per maggiori indicazioni sui **criteri redazionali** si rinvia al sito della Rivista.*

*La Rivista ospita anche, periodicamente, interventi pubblici, atti di convegni patrocinati dalla Rivista stessa, dibattiti, saggi ad invito e rubriche dedicate. Questi lavori appaiono in formato diverso dagli articoli ordinari.*

*La responsabilità di quanto pubblicato è solo degli autori.*

*Gli autori riceveranno in omaggio una copia della Rivista*

*Gli articoli possono essere sottomessi inviando una email al seguente indirizzo: [redazione@rivistabancaria.it](mailto:redazione@rivistabancaria.it)*

### Istituto di Cultura Bancaria “Francesco Parrillo”

L'Istituto di Cultura Bancaria è un'associazione senza finalità di lucro fondata a Milano nel 1948 dalle maggiori banche dell'epoca allo scopo di diffondere la cultura bancaria e di provvedere alla pubblicazione di *Rivista Bancaria - Minerva Bancaria*. La Rivista è stata diretta dal 1945 al 1974 da Ernesto d'Albergo e poi per un altro trentennio da Francesco Parrillo, fino al 2003. In questo secondo periodo, accanto alla trattazione scientifica dei problemi finanziari e monetari, la rivista ha rafforzato il suo ruolo di osservatorio attento e indipendente della complessa evoluzione economica e finanziaria del Paese. Giuseppe Murè, subentrato come direttore dal 2003 al 2008, ha posto particolare accento anche sui problemi organizzativi e sull'evoluzione strategica delle banche. Nel 2003, l'Istituto di Cultura Bancaria è stato dedicato alla memoria di Francesco Parrillo, alla cui eredità culturale esso si ispira.

---

### Editrice Minerva Bancaria srl

DIREZIONE E REDAZIONE Largo Luigi Antonelli, 27 – 00145 Roma  
[redazione@rivistabancaria.it](mailto:redazione@rivistabancaria.it)

AMMINISTRAZIONE EDITRICE MINERVA BANCARIA S.r.l.  
presso PtsClas, Viale di Villa Massimo, 29  
00161 - Roma  
[amministrazione@editriceminervabancaria.it](mailto:amministrazione@editriceminervabancaria.it)

Autorizzazione Tribunale di Milano 6-10-948 N. 636 Registrato

Proprietario: Istituto di Cultura Bancaria “Francesco Parrillo”

Spedizione in abbonamento postale - Pubblicazione bimestrale - 70% - Roma

Finito di stampare nel mese di gennaio 2025 presso Press Up, Roma

Segui Editrice Minerva Bancaria su: 

# NOTE CRITICHE SULL'UTILIZZO DEL COST-INCOME RATIO COME INDICATORE DELL'EFFICIENZA OPERATIVA DELLE BANCHE

LORENZO FACCINCANI\*  
MICHELE RUTIGLIANO\*\*

## Sintesi

Il Cost-Income Ratio (CIR) è l'indice che trova di gran lunga maggiore diffusione ai fini di analizzare l'efficienza operativa di una banca: limitarsi esclusivamente a una lettura acritica dei suoi valori può tuttavia condurre ad esprimere giudizi parziali o addirittura errati. Anche ricorrendo a un'evidenza empirica fondata sui dati dei bilanci consolidati dal 2020 al 2023 delle banche significative italiane, l'articolo si propone di indagare i limiti che presenta il CIR e di suggerire un percorso di analisi dell'efficienza operativa che preveda di calcolare anche altri indici ottenuti rapportando i costi operativi al totale attivo, al patrimonio netto contabile e al Common Equity Tier 1, nonché di esaminare specifici dettagli informativi che consentano di meglio comprendere come sta procedendo la gestione degli oneri di struttura da parte di una banca.

---

\* Professore associato di Finanza aziendale presso l'Università di Verona, [lorenzo.faccincani@univr.it](mailto:lorenzo.faccincani@univr.it)

\*\* Già Professore ordinario di Economia degli Intermediari Finanziari presso l'Università di Verona, Sda Bocconi School of Management, [michele.rutigliano@sdabocconi.it](mailto:michele.rutigliano@sdabocconi.it)

***Critical notes on the use of the cost-income ratio as a proxy for bank operational efficiency – Abstract***

*The Cost-Income Ratio (CIR) is the index that is by far the most widespread for the purpose of analyzing the bank's operational efficiency: limiting exclusively to an uncritical reading of its values can, however, lead to express partial or even incorrect judgments. Also using empirical evidence based on data from the consolidated financial statements from 2020 to 2023 of significant Italian banks, the article aims to investigate the limits presented by the CIR and to suggest a path of analysis of operational efficiency that involves calculating also other indices obtained by relating operating costs to total assets, to net accounting equity and to Common Equity Tier 1, as well as to examine specific information details that allow a better understanding of how a bank's management of structural costs is progressing.*

**Parole chiave:** Banca; Cost-income ratio; Efficienza operativa

**Codici JEL:** G20; G21.

**Keywords:** Bank; Cost-income ratio; Operational efficiency.

Per rinnovare o attivare un nuovo abbonamento  
effettuare un **versamento** su:

c/c bancario n. 10187 Intesa Sanpaolo  
Via Vittorio Veneto 108/b- 00187 ROMA  
IBAN IT92 M030 6905 0361 0000 0010 187

intestato a: **Editrice Minerva Bancaria s.r.l.**

oppure inviare una **richiesta** a:

**amministrazione@editriceminervabancaria.it**

### **Condizioni di abbonamento ordinario per il 2025**

	<b>Rivista Bancaria Minerva Bancaria bimestrale</b>	<b>Economia Italiana quadrimestrale</b>	<b>Rivista Bancaria Minerva Bancaria + Economia Italiana</b>
Canone Annuo Italia <i>(print)</i>	<b>€ 120,00</b>	<b>€ 90,00</b>	<b>€ 170,00</b>
Canone Annuo Estero <i>(print)</i>	<b>€ 175,00</b>	<b>€ 120,00</b>	<b>€ 250,00</b>
Abbonamento WEB	<b>€ 70,00</b>	<b>€ 60,00</b>	<b>€ 100,00</b>
Canone Annuo Italia <i>(print + web)</i>	<b>€ 160,00</b>	<b>€ 120,00</b>	<b>€ 250,00</b>
Canone Annuo Estero <i>(print + web)</i>	<b>€ 210,00</b>	<b>€ 150,00</b>	<b>€ 320,00</b>

L'abbonamento è per un anno solare e dà diritto a tutti i numeri usciti nell'anno.

L'Amministrazione non risponde degli eventuali disguidi postali.

I fascicoli non pervenuti dovranno essere richiesti alla pubblicazione del fascicolo successivo.

Decorso tale termine, i fascicoli disponibili saranno inviati contro rimessa del prezzo di copertina.

Prezzo del fascicolo in corso **€ 40,00 / € 10,00** digitale

Prezzo di un fascicolo arretrato (annata precedente) **€ 60,00 / € 10,00** digitale

### **Pubblicità**

1 pagina **€ 1.000,00** - 1/2 pagina **€ 600,00**

RIVISTA BANCARIA  
**MINERVA BANCARIA**

**ABBONATI - SOSTENITORI**

ALLIANZ BANK F. A.	CBI
AMF ITALIA	CONSOB
ANIA	Divisione IMI - CIB
ASSICURAZIONI GENERALI	Intesa Sanpaolo
ASSOFIDUCIARIA	ENVENT CAPITAL PARTNERS
ASSONEBB	ERNST & YOUNG
ASSORETI	FONDAZIONE AVE VERUM
BANCA D'ITALIA	INTESA SANPAOLO
BANCA FINNAT	ISTITUTO PER IL CREDITO SPORTIVO E CULTURALE
BANCA IFIS	IVASS
BANCA POPOLARE DEL CASSINATE	MARZOTTO VENTURE ACCELERATOR
BANCA PROFILO	MEDIOCREDITO CENTRALE
BANCA SISTEMA	MERCER ITALIA
BANCO BPM	NET INSURANCE
BANCO POSTA SGR	OCF
CASSA DI RISPARMIO DI BOLZANO	VER CAPITAL



RIVISTA BANCARIA  
MINERVA BANCARIA  
ADVISORY BOARD

PRESIDENTE:  
MARCO TOFANELLI, Assoreti

MEMBRI:  
ANDREA BATTISTA, Net Insurance  
NICOLA CALABRÒ, Cassa di Risparmio di Bolzano  
LUCA DE BIASI, Mercer  
VINCENZO FORMISANO, Banca Popolare del Cassinate  
LILIANA FRATINI PASSI, CBI  
LUCA GALLI, Ernst & Young  
GIOVANNA PALADINO, Intesa SanPaolo  
ANDREA PEPE, FinecoBank  
ANDREA PESCATORI, Ver Capital  
PAOLA PIETRAFESA, Allianz Bank Financial Advisors

---

Editrice Minerva Bancaria  
COMITATO EDITORIALE STRATEGICO

PRESIDENTE  
GIORGIO DI GIORGIO, Luiss Guido Carli

COMITATO  
CLAUDIO CHIACCHIERINI, Università degli Studi di Milano Bicocca  
MARIO COMANA, Luiss Guido Carli  
ADRIANO DE MAIO, Università Link Campus  
RAFFAELE LENER, Università degli Studi di Roma Tor Vergata  
MARCELLO MARTINEZ, Università della Campania  
GIOVANNI PARRILLO, Editrice Minerva Bancaria  
MARCO TOFANELLI, Assoreti

