

**UNIONE BANCARIA E BASILEA 3  
RISK E SUPERVISION 2015**

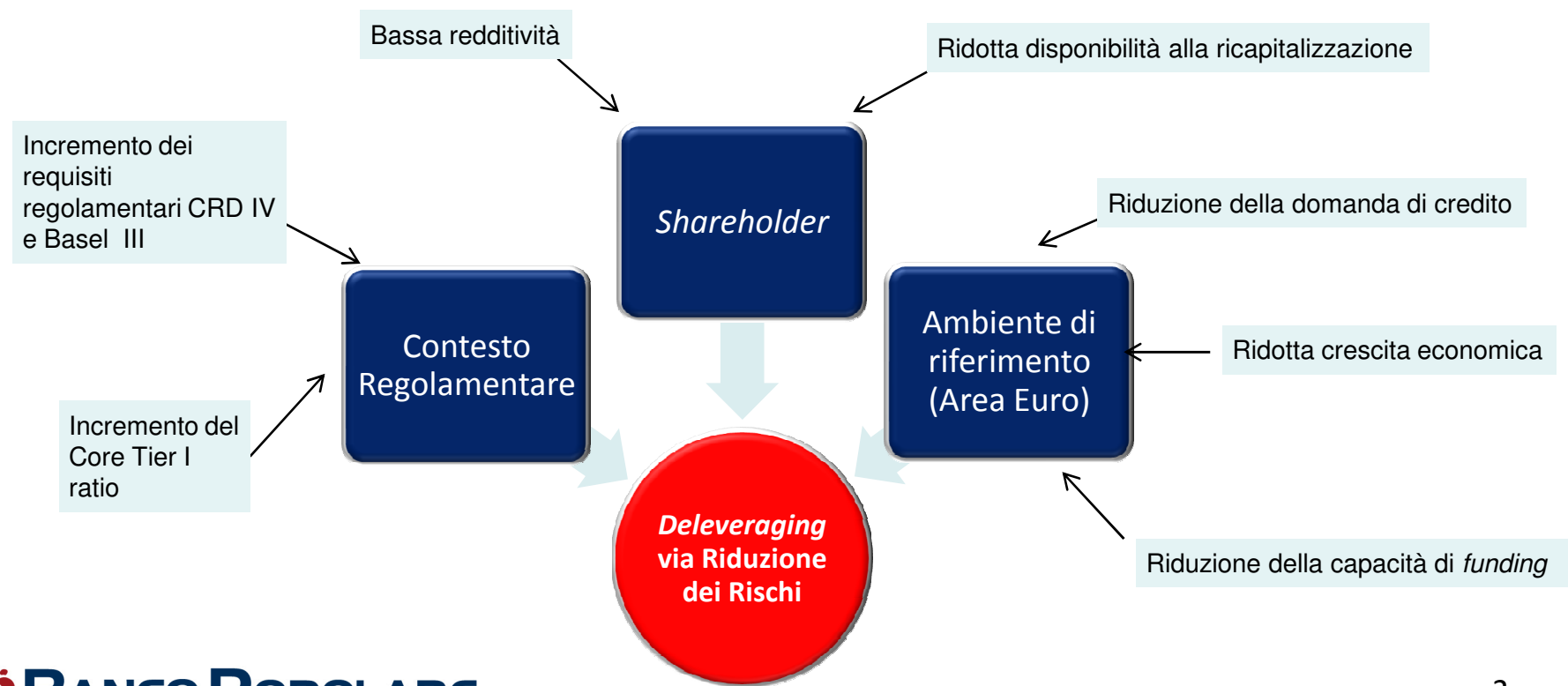
**Asset Quality Review e gestione del credito**

**Roma, 23 Giugno 2015**

**Gabriele Fontanesi (\*)**  
***Responsabile Gestione Metodologie***  
***Direzione Audit – Banco Popolare***

# Ambiente di riferimento – Area Euro

- Il sistema bancario europeo negli ultimi anni è andato incontro a pressioni interne ed esterne che hanno comportato una importante riduzione delle esposizioni di rischio.
- Questa situazione ha spinto ad una progressiva riduzione della propensione al rischio, come rilevato anche dalle autorità internazionali (e.g. IMF, EBA).



# Il Credit Risk Management in prospettiva Banking Union

---

PRIMA.....Asset Quality review :



'Riorientamento' degli aspetti operativo/gestionali

DOPO.....lo SREP come “Key Priority Setter” in termini di:

- ✓ Modello di business (stabilità dei profitti e sostenibilità della strategia)
- ✓ Ruolo pivotale del **RAF**
- ✓ ILAAP
- ✓ Ruolo rafforzato dell'ICAAP e del secondo pilastro

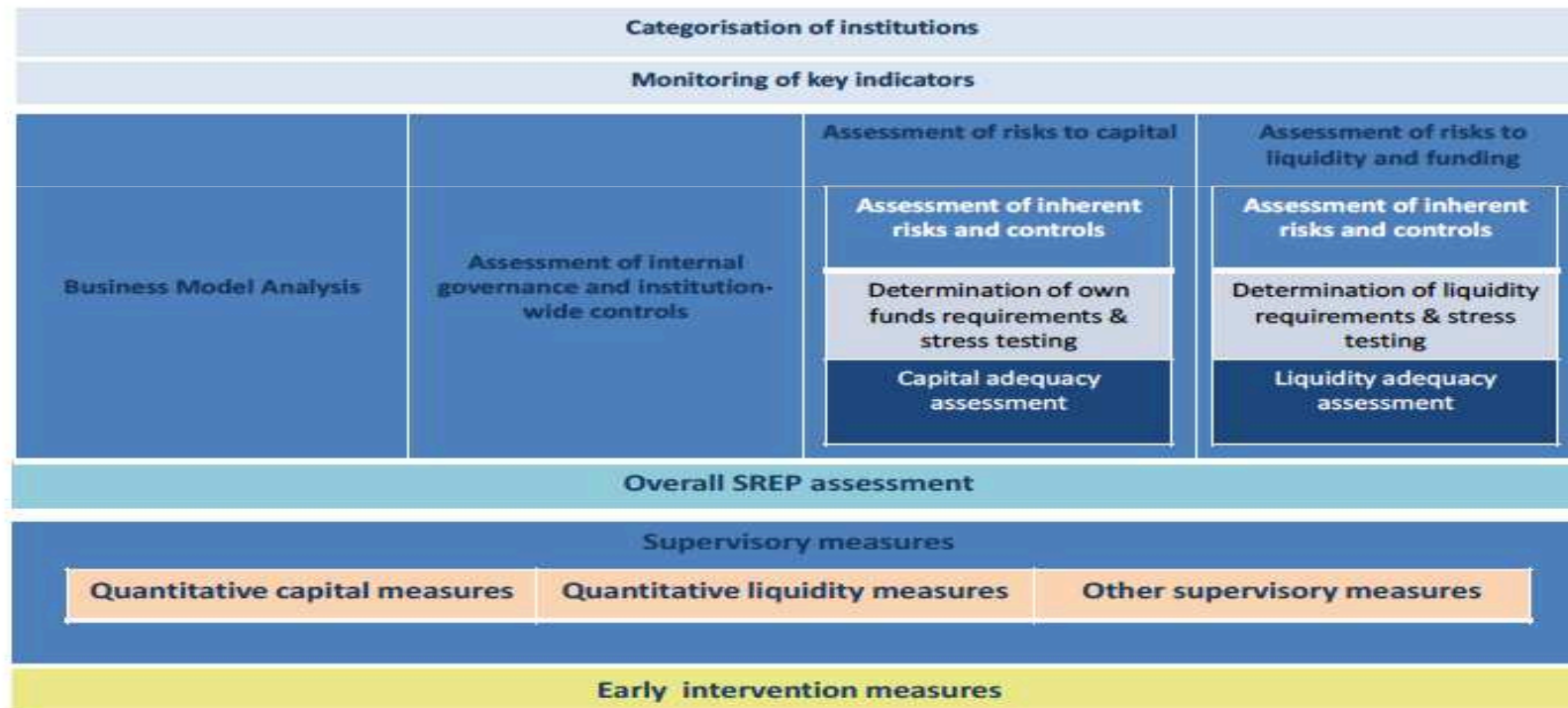


'Riorientamento' degli aspetti strategici

# Il processo di sorveglianza delle autorità europee - SREP

Le Autorità europee (EBA) hanno definito un nuovo schema di revisione bancaria da parte dei *Supervisors*. Questo nuovo schema ha lo scopo di **armonizzare** e far **convergere** i processi di valutazione da parte delle Autorità di Vigilanza, assicurando **standard più alti ed uniformi** all'interno dei paesi dell'Unione Europea.

Il nuovo schema è strutturato su 10 fasi ed è incentrato proprio su **logiche legate al Risk Appetite Framework**, con una **visione top down** dei processi aziendali.



# Gestione del Credito e Liquidità

---

La disponibilità di **liquidità** rappresenta una **condizione necessaria per la concessione di credito**.

I **requisiti introdotti da Basilea III** (LCR, NSFR), hanno sottolineato tale aspetto anche sotto il profilo regolamentare .

L'attività di concessione del credito, nella gestione moderna della liquidità, può influire sui margini di disponibilità non solo attraverso l'erogazione e il rimborso dei finanziamenti alla clientela, ma anche mediante lo smobilizzo di partite creditizie attraverso le cd. **operazioni di funding collateralizzato**.

Caratteristica comune dei crediti utilizzabili per operazioni di *funding* collateralizzato sono:

- l'**assenza di vincoli** normativi o contrattuali alla cessione o alla costituzione in pegno
- la **natura a scadenza** dei finanziamenti.



Impatti sulla definizione delle politiche creditizie (**gestione del credito in termini strategici**)

# La centralità del financial planning e del RAF nel nuovo scenario

---

Il Risk Appetite Framework quale elemento di **aggregazione e coerenza di vari processi aziendali**

La mutata architettura del sistema di vigilanza, il nuovo approccio di supervisione e gli aggiornamenti normativi emanati dalla Banca d'Italia (15°agg.to della Circolare 263/2006) riguardante il sistema di controllo delle istituzioni creditizie hanno fatto emergere la necessità, per le banche, di avviare iniziative tese ad adattare politiche, assetti organizzativi e processi aziendali ai nuovi standard di vigilanza. Particolare rilevanza viene data al Risk Appetite Framework inteso come sistema degli obiettivi di rischio che:

- ✓definisca la propensione al rischio, le soglie di tolleranza, i limiti di rischio, le politiche di governo dei rischi, i processi di riferimento necessari per definirli e attuarli;
- ✓sia coerente con il massimo rischio assumibile, il business model e il piano strategico, il processo ICAAP, il processo ILAAP, il budget, la situazione finanziaria, l'organizzazione aziendale e il sistema dei controlli interni. avuta anche presente l'evoluzione delle condizioni interne ed esterne in cui opera il Gruppo.



Maggiore integrazione e interrelazione dei processi del credito nell'ambito della pianificazione strategica/operativa



Loan policy: forme tecniche impattano su funding plan (cessioni a SPV / rifinanziamento presso BCE)

# La centralità del financial planning e del RAF nel nuovo scenario

**Processo di risk appetite**  
Esecuzione operativa

**Logica  
Top Down**

## **Risk Capacity**

Rappresenta il massimo livello di rischio che la Società è in grado di sopportare, senza violare i requisiti patrimoniali o gli altri vincoli imposti dagli azionisti

## **Risk Tolerance**

Rappresenta la massima deviazione dal Risk Appetite che la Banca è intenzionata ad assumersi

## **Risk Limits**

Misure quantitative di declinazione della Propensione al Rischio sui vari rischi e sulle varie business unit

## **Risk Appetite**

Livello di rischio che la Banca intende assumere per raggiungere i propri obiettivi

## **Profilo di Rischio**

Valutazione Point In Time dell'esposizione ai Rischi per ogni tipologia di rischio rilevante

# La centralità del financial planning e del RAF nel nuovo scenario

---

## Alcuni esempi di indicatori in ambito credito nel RAF

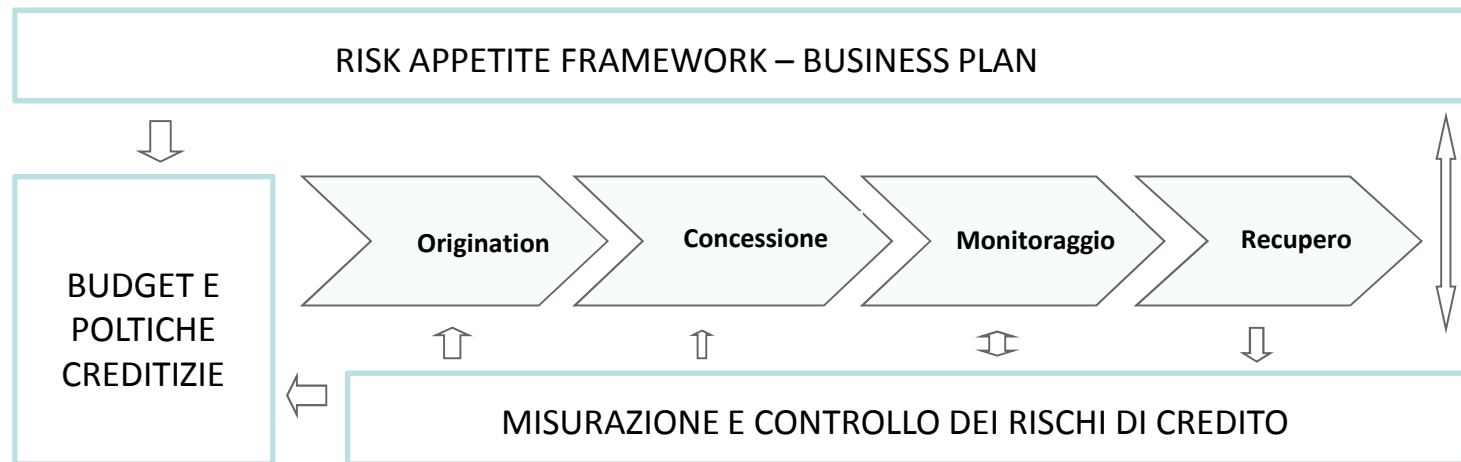
- RWA Credito
- Shortfall Basilea 2
- Perdita attesa su portafoglio crediti
- Coverage ratio NPLs
- Costo credito (bps)
- Rettifiche di valore su crediti
- Delinquency rate (%)



- Processo di affinamento degli attuali indicatori (per forma tecnica, per segmento ecc).
- Procedere alla definizione delle modalità di «cascading» degli indicatori di RAF sulle diverse Legal Entity e Business Unit



# Le fasi del processo del Credito



I processi operativi di *origination* (contatto con il cliente e richiesta), *concessione* (istruttoria, delibera e perfezionamento), *monitoraggio* (controllo e gestione andamentale del credito) e *recupero* (*collection* e *work out*) rappresentano la traduzione concreta delle linee guida di politica creditizia e commerciale.

Il tutto si colloca in un **quadro delineato dal “Risk Appetite”**.

L'intero processo è accompagnato dall'attività di misurazione e controllo dei rischi, attraverso cui viene verificato nel continuo il rispetto dei limiti RAF e di assorbimento di capitale consentito dalle regole di Vigilanza prudenziale.

# Asset Quality Review e gestione del credito: aspetti operativo/gestionali

---

## Principali elementi di novità evidenziati nell'AQR:

- Maggiore importanza attribuita alla “compliance on paper”
- Standardizzazione dei processi di valutazione del credito
- Enfasi sulla valutazione per *cash-flows*
- Introduzione del concetto di *forbearance*
- Più stringenti criteri di valutazione del *collateral*
- Adeguatezza degli accantonamenti valutata con criteri più *point-in-time*

# Asset Quality Review e gestione del credito: aspetti operativo/gestionali

---

## Principali impatti sui processi del credito:

### ➤ Processi di monitoraggio del credito

- ✓ Ribilanciamento verso indicatori/analisi di tipo anticipatorio
- ✓ Focus su cash flow (definizione dei criteri di difficoltà finanziaria dei clienti)
- ✓ Definizione di policy per la rinegoziazione delle linee di credito
- ✓ Policy per la definizione di forbearance (implicazioni gestionali sulla rete)

### ➤ Processi di valutazione del credito (NPE)

- ✓ Utilizzo cash flow
- ✓ Riferimento a parametri di LGD,
- ✓ Adozione di criteri e metriche sempre meno soggettivi/qualitativi e sempre più oggettivi/quantitativi (cfr anche controlli di II livello Risk Management)
- ✓ Definizione di nuove policy di valutazione del collateral

# Asset Quality Review e gestione del credito: aspetti operativo/gestionali

---

## ➤ Processi di valutazione del credito (PE)

- ✓ Adozione di logiche *Point in time*, dunque maggiormente legata alla contingente fase del ciclo economico

## .....MA ANCHE:

- Policy creditizie
- NPL management
- Rigidità nell'offerta creditizia
- Cambio del rapporto con il cliente
- Revisione del modello di *pricing* applicato
- Implicazioni sul modello dei controlli (II e III livello)

# NPL Management

---

- Il Processo di collection e workout dei NPL quale processo centrale delle banche
  - ✓ Investimenti organizzativi
  - ✓ Investimenti tecnologici
  - ✓ Adozione di best practice (settore non bancario)