



**ABI** Associazione  
Bancaria  
Italiana

**Convegno ABI  
"Basilea 3 - Risk & Supervision 2014"  
Roma - 16 e 17 giugno**

**Il governo del rischio di liquidità nel RAF**

**Rossano Giuppa**

*Direttore Area Pianificazione e Gestione Rischi*

**BCC di Roma**

16 giugno 2014

# Indice

- **Le nuove disposizioni prudenziali per il governo dei rischi**
- **Le gestione del rischio di liquidità nel RAF**
- **Indicatori di rilevanza e presidi organizzativi di controllo**
- **Il Liquidity Risk Management**
- **Piano di Liquidità e Piano di Contingenza**
- **Impatti sul Funding Transfer Price**

# Le nuove Disposizioni di Vigilanza

- Le disposizioni di Vigilanza mirano a promuovere il **rafforzamento della capacità della Banca di gestire i rischi aziendali**
- **Quadro organico di principi e regole del Sistema dei Controlli Interni**
- **Ruolo degli organi aziendali** con responsabilità definite per l'approvazione del modello di business, la formalizzazione delle politiche di governo dei rischi, la verifica del processo di gestione dei rischi
- **Sistema dei controlli interni più robusto e gestione dei rischi più efficace**
- **Rafforzamento** dei poteri del **Risk Management**
  - 1. Supporto al CdA nella definizione del Risk Appetite Framework (RAF)**
  - 2. Competenze e professionalità**

# Il sistema dei controlli Interni

Insieme di regole, funzioni, strutture, risorse, processi e procedure per il conseguimento delle seguenti finalità:

- verifica dell'attuazione delle strategie e delle politiche aziendali;
- contenimento del rischio entro i limiti indicati nel RAF;
- salvaguardia del valore delle attività e protezione dalle perdite;
- efficacia ed efficienza dei processi aziendali;
- affidabilità e sicurezza di informazioni e procedure informatiche;
- prevenzione del rischio di coinvolgimento in attività illecite;
- conformità delle operazioni.

# Le nuove responsabilità del Risk Management

Definizione del **livello di rischio accettato** e supporto nell'elaborazione delle politiche di governo dei rischi

Fissazione dei **limiti operativi**

Sviluppo, convalida e mantenimento dei **sistemi di misurazione e controllo dei rischi** con backtesting periodici

Definizione degli **indicatori di anomalia** e **di inefficienza**

**Presidio** dell'evoluzione dei rischi e **verifica** del rispetto dei limiti

**Coerenza** tra livelli dei rischi accettati, aree di business, strategie operative, patrimonio e struttura organizzativa.

**La funzione opera libera da condizionamenti e senza alcuna limitazione all'esercizio delle proprie mansioni.**

# Il Risk Appetite Framework nelle nuove disposizioni prudenziali

Il **RAF** deve indicare:

- le **tipologie di rischio** che la Banca intende assumere
- fissare gli **obiettivi di rischio (risk appetite)**, le **eventuali soglie di tolleranza (risk tolerance)**, il **massimo rischio assumibile (risk capacity)** e i **limiti operativi** in condizioni sia di normale operatività, sia di stress
- le **circostanze**, inclusi gli esiti degli scenari di stress, al ricorrere delle quali l'assunzione di rischi va evitata o contenuta

**Obiettivi di rischio, soglie di tolleranza e limiti operativi** vanno **declinati** in termini di:

- a) misure espressive del capitale a rischio o capitale economico (VaR, expected shortfall, ecc);
- b) adeguatezza patrimoniale;
- c) redditività;
- d) liquidità;
- e) peculiarità del business.

# Il Risk Appetite Framework nelle nuove disposizioni prudenziali

## Per i Rischi quantificabili:

-Misure regolamentari e/o gestionali attraverso l'utilizzo di opportuni parametri quantitativi e qualitativi, calibrati in funzione del principio di proporzionalità; si può fare riferimento alle metodologie di misurazione dei rischi utilizzate ai fini della valutazione aziendale dell'adeguatezza patrimoniale (ICAAP) (cfr. Titolo III, Capitolo 1, Sezione II)

## Per i Rischi non quantificabili:

indicazioni di carattere qualitativo in grado di orientare la definizione e l'aggiornamento dei processi e dei presidi del sistema dei controlli interni.

# Attività di governo e gestione dei rischi

## Le fasi del processo

- 1. Analisi rischi rilevanti**
- 2. Policy rischi**
- 3. Definizione degli obiettivi di rischio e delle soglie di tolleranza**
- 4. Declinazione dei limiti operativi e degli indicatori di rischio**
- 5. Monitoraggio periodico e procedure di escalation**
- 6. reporting**

# Mappa Rischi Rilevanti

## Rischi di I Pilastro

- Credito, Mercato, Operativi

## Rischi di II Pilastro

- Concentrazione, Liquidità, Tasso di Interesse, Cartolarizzazioni, Reputazionale, Strategico, Residuo

## Altri Rischi

- Non Conformità, Operatività verso Soggetti Collegati, Partecipazioni detenibili

## Nuovi Rischi ex Circ. 285/13

- Leva Finanziaria eccessiva, Rischio Paese, Rischio Base, Rischio di Trasferimento

# La liquidità è una risorsa “scarsa” ma “fondamentale

- L'accesso ai mercati dei capitali non è illimitato
- Le modalità di approvvigionamento sull'interbancario sono radicalmente cambiate rispetto all'operatività ante-crisi
- La maggiore competitività sul fronte del funding richiede l'adozione di strategie “mirate” e perseguibili”
- Il rischio di default per le banche è anche oggi rischio di liquidità
- In quanto risorsa “scarsa” la liquidità deve essere pianificata attraverso la definizione di strategie di funding e di piani di contingency (Contingency Funding Plan)
- Le strategie di funding devono essere tradotte in obiettivi per le BU attraverso l'utilizzo del sistema del Funding Transfer Price - FTP

# Il governo della liquidità

**Il modello di governo del rischio di liquidità deve:**

- consentire alla Banca di essere solvibile in condizioni sia di normale corso degli affari, sia di crisi di liquidità;
- assicurare costantemente la detenzione di un ammontare di riserve di liquidità adeguato;
- Conformità delle politiche di governo e del processo di gestione del rischio di liquidità con le disposizioni di vigilanza prudenziale in materia.

Il processo di governo della liquidità viene definito dal Consiglio di Amministrazione che delinea le modalità di definizione degli indirizzi strategici, di gestione della liquidità, di controllo, di reporting e di gestione delle emergenze.

# Liquidity Risk Appetite.... i possibili indicatori

- Indicatori di equilibrio di breve periodo (**LCR**)
- Indicatori di equilibrio di lungo periodo (**NSFR**)
- **Leverage Ratio**
- **Grado di Intermediazione** (Impieghi/Depositi)
- Indicatori di concentrazione (**limiti di raccolta nei confronti delle prime xxx controparti** ecc.)
- Limiti nella composizione del mix di raccolta (**rapporto tra raccolta interbancaria e totale funding**, ecc.)
- Indicatori di **early warning** (di mercato e interni) che evidenziano situazioni di "crisi" sul fronte della liquidità e possono "scatenare" il processo di attivazione del CFP.

# Rischio di Liquidità - strategia di gestione

La Banca definisce gli orientamenti e le politiche di raccolta/impiego e di gestione del rischio di liquidità.

## *Leve*

- monitoraggio degli strumenti di attività ordinaria finalizzati a garantire la raccolta;
- mantenimento di un adeguato livello di riserve di liquidità;
- sviluppo e gestione delle politiche commerciali, creditizie e finanziarie in coerenza con l'obiettivo di un equilibrato profilo di liquidità strutturale della Banca;
- efficace coordinamento tra le politiche di gestione del rischio di liquidità;
- progressivo utilizzo di modelli e metriche atti alla misurazione, monitoraggio e controllo del rischio di liquidità, nonché all'esecuzione di stress test.

# Rischio di Liquidità - Soglia di tolleranza

La Banca ha elaborato un proprio modello di definizione e monitoraggio della propria **soglia di tolleranza al rischio di liquidità** :

1. considerando quella della liquidità una forma di investimento finanziario
2. non ricorrendo, se non per casi eccezionali, ad operazioni di raccolta sul mercato dei depositi interbancari
3. operando sempre con una giacenza liquida positiva la cui consistenza minima è regolata, nell'ambito delle Deleghe in materia di strumenti finanziari, da prestabiliti limiti operativi giornalieri

# Rischio di Liquidità - Soglia di tolleranza

I **limiti operativi giornalieri** relativi alla giacenza liquida sono seguenti:

- l'ammontare della componente liquida non può essere inferiore ad uno stock minimo definito, in coerenza con l'evoluzione degli asset aziendali
- gli impieghi di liquidità su scadenze O/N, eccedenza ROB e depositi presso la BCE non possono essere minori del 5% del Patrimonio di Vigilanza
- gli impieghi di liquidità con scadenze maggiori di 3 mesi non possono superare il 3% del Portafoglio titoli non vincolato

# Rischio di Liquidità - Controlli di II livello

**Il Liquidity Risk Management effettua analisi finalizzate a valutare l'andamento complessivo del rischio di liquidità della Banca.**

- analizza settimanalmente la situazione di liquidità operativa della Banca;
- 
- analizza trimestralmente gli indicatori di rilevanza;
- verifica quotidianamente la coerenza della gestione della liquidità operativa/strutturale con le deleghe in vigore;
- analizza gli impatti sulla liquidità aziendale di eventi eccezionali, ma plausibili (eventi di stress);
- segnala con tempestività all'Alta Direzione ogni situazione di allarme o crisi.

# Liquidity Funding Plan (LFP)

- Il **Liquidity Funding Plan** definisce e riconcilia i fabbisogni di finanziamento con l'evoluzione prospettata per gli attivi, individuando le più efficienti fonti di copertura, garantendo un'accurata diversificazione delle fonti ed il necessario livello di coerenza con il profilo di rischio/rendimento della Banca.
- Qualora si ravvisino incoerenze rispetto agli obiettivi strategici, si procede ad una riformulazione del piano di funding e/o degli altri piani settoriali, secondo un processo iterativo, in coerenza con i processi di pianificazione strategica ed operativa.
- Il piano deve contenere appropriate analisi degli scenari suscettibili di incidere sulle diverse fonti di provvista.

# Contingency Funding Plan (CFP)

Il **CFP** permette alla Banca di **far fronte ad un fabbisogno di flusso di cassa inatteso senza incorrere in eccessivi oneri straordinari**, attraverso l'individuazione di una **serie di azioni** da svolgere in caso di eventi avversi.

La finalità del CFP è di **salvaguardare la stabilità finanziaria dell'istituto** e garantire la continuità operativa della Banca nel caso di gravi e prolungate crisi di liquidità attraverso:

- la definizione di un processo di identificazione e monitoraggio degli indicatori di rischio che precedono il manifestarsi o l'evolversi di una crisi di liquidità;
- l'individuazione ex ante di un sistema di interventi predefiniti da attivare nei primi stadi di evoluzione di una crisi;
- la definizione di ruoli e responsabilità nel processo di attivazione del CFP.

# Rischio di Liquidità e TIT

***Circ. 263/06 4°aggiornamento 13 dic.2010***

Le banche si dotano di un **sistema di prezzi di trasferimento interno** dei fondi integrato nei sistemi di governo dell'azienda.

Le banche individuano una **funzione incaricata** della determinazione del sistema di prezzi di trasferimento interno dei fondi, separata dalle unità operative.

Nella formulazione dei prezzi interni di trasferimento le banche devono tenere conto della componente connessa con **il rischio di liquidità**, al fine di rendere coerenti gli incentivi all'assunzione dei rischi all'interno di tali unità con l'esposizione al rischio di liquidità che si genera per la Banca.

# Liquidity Risk Management e TIT

Il Liquidity Risk Management concorre allo sviluppo e valuta il sistema di prezzi interni di trasferimento, nonché la sua revisione periodica, assicurandosi che venga tenuto conto delle componenti di tasso di interesse e liquidità.

A tal fine accerta che il sistema di TIT:

- presenti un sufficiente livello di granularità nei tassi di trasferimento;
- consenta di identificare le componenti dirette di costo della liquidità;
- sia fondato su metodologie robuste in grado di tener conto dei vari fattori che incidono sull'esposizione al rischio di liquidità;
- tenga conto della soglia di tolleranza al rischio di liquidità fissata dal Consiglio di Amministrazione, nonché degli altri strumenti di gestione e attenuazione del rischio di liquidità adottati.

# RAF, TIT, Liquidità...evoluzioni future

- **Il rischio di liquidità è intrinseco all'attività bancaria.**
- E' legato a fattori tecnici, specifici della singola Banca e sistemici
  
- Il **RAF** in coerenza con il massimo rischio assumibile, il modello di business adottato ed il piano strategico adottato, definisce:
  - Modelli di misurazione
  - Limiti operativi
  - Soluzioni organizzative
  - Sistemi di controllo
  
- Un Sistema dei **TIT** "efficace" e "condiviso" all'interno dell'azienda genera comportamenti virtuosi e facilita il raggiungimento degli obiettivi.
- Il **Risk Manager** diviene interlocutore autorevole del business, coinvolto attivamente nei processi di "strategic decision making".