

ABI - Basilea 3 2013

Sessione Parallela A – Rischio di liquidità

*Il ruolo della tesoreria nella realizzazione delle
strategie aziendali: cosa e come cambierà con
Basilea 3*

Fabiano Lionetti

27 Giugno 2013

AGENDA:

- ❑ La rilevanza strategica della liquidità e la *view* dei *Regulator*
- ❑ La *mission* della tesoreria
- ❑ Il ruolo giocato nella realizzazione delle strategie aziendali
- ❑ Il *funding* alla luce dei nuovi *standard* Basilea 3
- ❑ Evoluzione nelle logiche e nelle strategie di *funding*
- ❑ Quali alternative per le banche italiane?

La rilevanza strategica della liquidità e la *view* dei *Regulator* (1 di 3)

Nel 2009, dopo il *default* Lehman e i vari salvataggi di alcune banche, e quando si pensava che la “crisi” fosse ormai alle spalle, l’FSA (*Financial Services Authority*) nel suo *Financial Risk Outlook*, tra le varie “cause” della crisi finanziaria, che si era successivamente trasmessa all’economia reale, recitava:

- 1 [...] **mercati liquidi e livello dei tassi ridotto** hanno favorito l’**indebitamento del sistema bancario** e finanziario con un connesso **incremento della leva**
- 2 lo **sviluppo su scala mondiale del mercato interbancario** e dei **mercati secondari di debito** ha generato l’**illusione** che l’**accesso alle fonti di finanziamento** fosse **illimitato** causando un comportamento anomalo nella gestione degli equilibri strutturali attivo-passivo [...]

La rilevanza strategica della liquidità e la *view* dei *Regulator* (2 di 3)

Stati Uniti

Salvataggi

Bear Stearns

(salvata da JP Morgan Chase a marzo '08)

Merryl Lynch

(salvata da Bank of America a set'08)

Wachovia

(salvata dalla Wells Fargo a ott'08)

WAMU – Washington Mutual

(salvata JP Morgan Chase a set'08)

Interventi governativi

Fannie Mae (set'08)**Freddie Mac** (set'08)**AIG**

(salvata dal Tesoro americano a set'08)

Fallimenti

Lehman Brothers (set'08)

Area Euro

Salvataggi

Halifax Bank of Scotland

(salvata dalla Lloyds TSB a set'08)

Interventi governativi

Bradford & Bingley

(trasferita alla Abbey National – Gruppo Santander a set'08)

Fortis

(intervento congiunto **Olanda**, Belgio, Lussemburgo a set'08)

Dexia

(intervento congiunto **Francia**, Belgio, Lussemburgo a set'08)

Hypo Real Estate

(intervento del **Governo tedesco** a ott'08)

Roskilde Bank

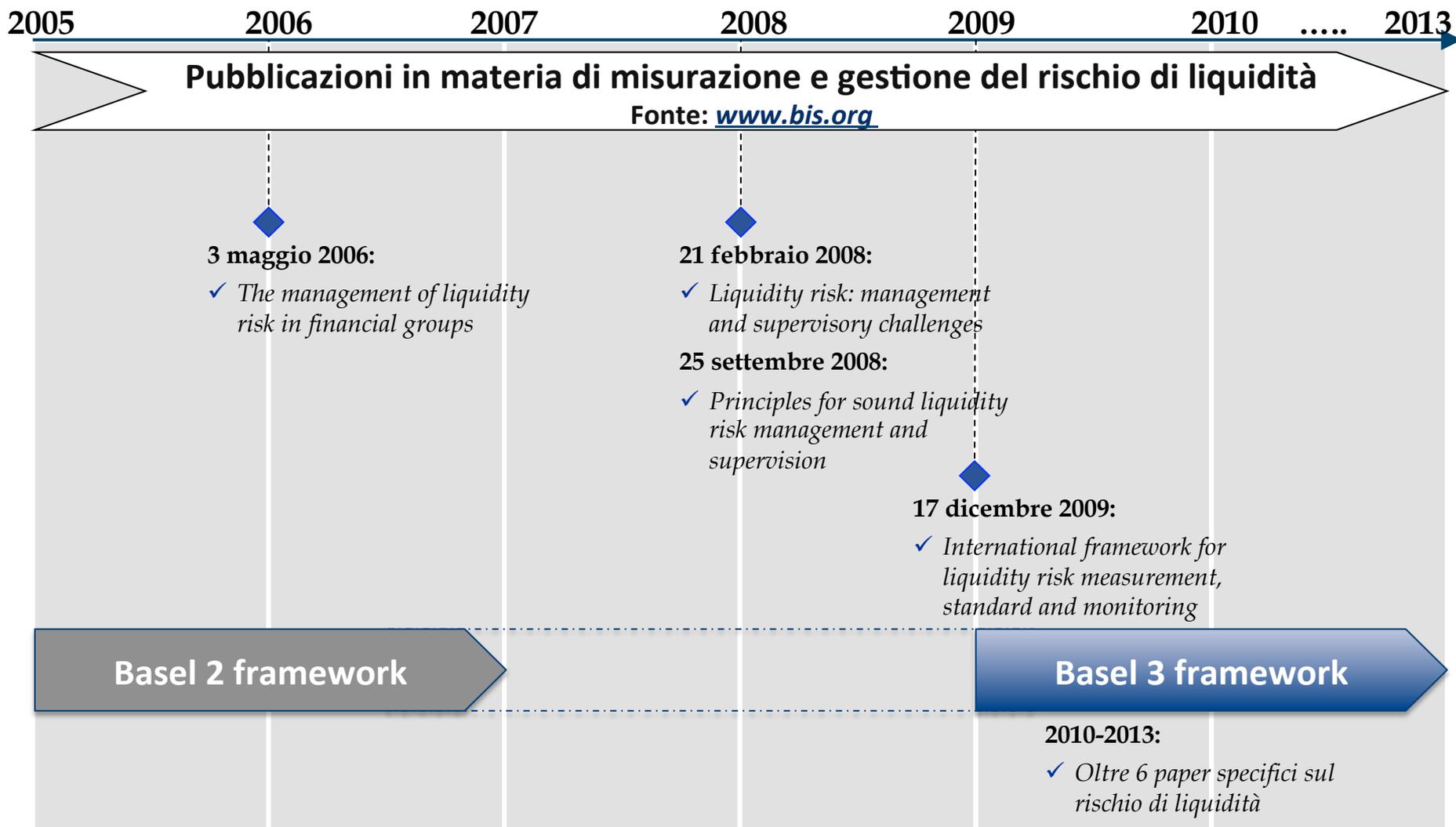
(intervento del **Governo danese** ad ago'08)

Islanda – crash sistema finanziario (set'08)

Più in generale la **convinzione dei governi** e degli **operatori di mercato** attribuiva all'**incremento della leva finanziaria** del sistema bancario e ad una **sottostima del rischio di liquidità** da parte delle banche due degli **elementi scatenanti** della **crisi finanziaria** degli ultimi anni

La rilevanza strategica della liquidità e la *view* dei *Regulator* (3 di 3)

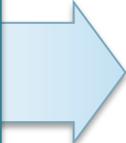
L'attenzione da parte delle Autorità di vigilanza sul rischio di liquidità è sensibilmente aumentata a partire dal 2008 ...



La *mission* della tesoreria

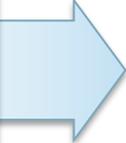
La *mission* della tesoreria è quella di gestire i *mismatch* di cassa derivanti dall'operatività caratteristica, e non, della banca garantendo un adeguato equilibrio del profilo di liquidità a breve termine ...

Gestione della liquidità



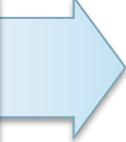
- Copertura dei *mismatch* di cassa
- Pianificazione/implementazione delle strategie di *funding*
- Gestione della liquidità *intraday*
- Gestione della liquidità intragruppo

Mix del funding



- Efficientamento della struttura attivo/passivo in termini di liquidità
- Contenimento del costo del *funding*
- Ottimizzazione del *mix* di *funding* (*money market*, *funding* collateralizzato, BCE, ecc.)

Supporto al business



- Supportare la Rete commerciale nelle attività di gestione di clientela istituzionale con fabbisogni finanziari complessi sul fronte della gestione della liquidità
- Finanziare gli investimenti della banca minimizzando il *financing* e garantendo adeguati livelli di equilibrio patrimoniale

Il ruolo giocato nella realizzazione delle strategie aziendali (1 di 2)

La contribuzione della tesoreria al raggiungimento degli obiettivi di *business* della banca e alla realizzazione della sua attività caratteristica, può essere diretta o indiretta ...



Contribuzione diretta

- Permettere la **realizzazione** degli **obiettivi di impiego**
- Agire da “**cassa di compensazione**” relativamente al **raggiungimento** degli **obiettivi di raccolta**
- **Massimizzare** i **ritorni** degli **investimenti** in titoli (supportare le attività di investimento sia sul fronte *trading* che strategico)
- **Supportare** la **Rete** commerciale nella **gestione** delle **relazioni** con **clientela istituzionale** (*non financial*) che hanno esigenze di gestione/investimento di liquidità “*complesse*” che i prodotti commerciali classici potrebbero non essere in grado di soddisfare



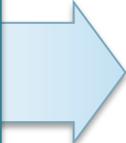
Contribuzione indiretta

- **Incidere** sulla **curva dei TIT** e sul *Funding Transfer Price* applicato alla Rete attraverso il costo del *funding* di tesoreria sul tratto a breve della curva
- **Implementare** specifiche **strategie** di **funding** suscettibili di **influenzare** **struttura attivo/passivo** della banca, sul *loan to deposit ratio* e sugli indicatori di equilibrio di breve e medio-lungo termine (LCR, NSFR)
- **Efficientare** il **funding** e **ottimizzare** la **composizione** dei **liquidity buffer** con la finalità di preservare la sana e prudente gestione e contestualmente contribuire al contenimento dei costi di Conto Economico

Il ruolo giocato nella realizzazione delle strategie aziendali (2 di 2)

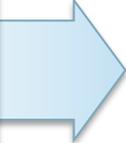
La tesoreria, nell'implementazione delle strategie di raccolta e nello svolgimento della sua *mission* può sfruttare un diverso *mix* di strumenti e mercati di *funding* ...

Money market



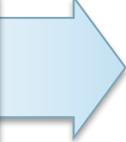
- Accesso al mercato interbancario via e-MID
- *Closing* in bilaterale OTC di operazioni di deposito/impiego in Euro e in divisa estera
- Apertura di rapporti interbancari a vista
- Gestione del rischio tasso e cambio

Funding collateralizzato



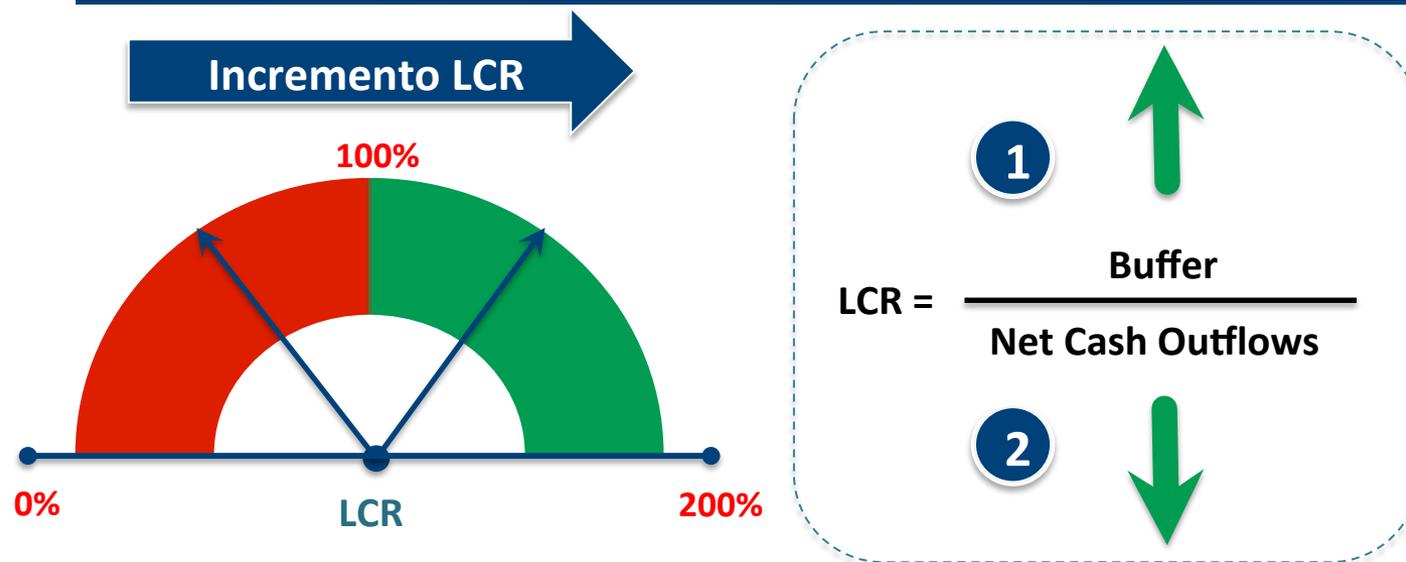
- Accesso al mercato *wholesale* dei *Repo* su *Govies*
- *Closing* in bilaterale OTC di operazioni di *Classic Repo, Long Term Repo, Collateral Exchange, Equity Repo*, ecc.
- Mercato Interbancario Collateralizzato (New-MIC)
- Prestito Titoli con clientela

BCE



- Accesso alle operazioni di rifinanziamento (c.d. Aste)
- Impiego di liquidità O/N
- Gestione/ottimizzazione del *collateral* a garanzia per la partecipazione alle operazioni di politica monetaria

Il *funding* alla luce dei nuovi *standard* Basilea 3 (1 di 5)

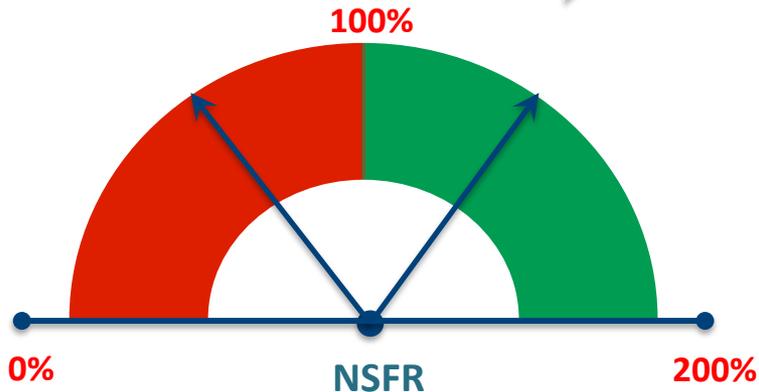


Le banche hanno nella sostanza due opzioni per incrementare il *Liquidity Coverage Ratio*:

- 1 incrementare i *buffer* di liquidità ricomponendo la struttura degli *asset* in portafoglio a favore di titoli di elevata qualità/liquidabilità attraverso operazioni di investimento della liquidità, di *collateral swap*, di implementazione di strategie di acquisizione *unfunded* del *collateral*
- 2 possono ridurre l'esposizione (*Net Cash Outflows*) accorciando le scadenze degli attivi ed allungando quelle del passivo ovvero focalizzando il proprio *business* su quei prodotti/segmenti sottoposti a minor *stress*

Il *funding* alla luce dei nuovi *standard* Basilea 3 (2 di 5)

Incremento NSFR



$$\text{NSFR} = \frac{\text{AFS}}{\text{RSF}}$$

1 ↑

2 ↓

Le banche hanno nella sostanza due opzioni per incrementare il *Net Stable Funding Ratio*:

- 1 possono incrementare l'*Available Stable Funding* (ASF) ridefinendo la struttura del passivo di bilancio (es. aumentare *roll over* e/o *duration* delle poste) focalizzando le strategie di *funding* su forme tecniche con fattore di ponderazione più elevato o aumentando i livelli di patrimonializzazione
- 2 possono ridurre il *Required Stable Funding* (RSF) ridefinendo la struttura dell'attivo di bilancio (es. ridurre *roll over* e/o *duration* delle poste) focalizzando le strategie di investimento e impiego su forme tecniche con fattore di ponderazione più basso

Il *funding* alla luce dei nuovi *standard* Basilea 3 (3 di 5)

Quali strategie di *funding*/investimento possono migliorare l'indicatore LCR agendo sul numeratore e denominatore del *ratio*?

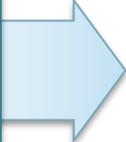
Azioni	Buffer	Outflows
Acquisto di <i>Level 1 asset</i> utilizzando raccolta <i>retail stable</i>	+100,00%	-5,00%
Acquisto di <i>Level 1 asset</i> utilizzando raccolta <i>corporate</i>	+100,00%	-40,00%
Acquisto di <i>Level 1 asset</i> utilizzando raccolta <i>financial corporate</i>	+100,00%	-100,00%
Acquisto di <i>Level 1 asset</i> utilizzando raccolta <i>senior unsecured</i>	+100,00%	0,00%
Acquisto di <i>Level 1 asset</i> utilizzando prestiti obbligazionari Rete	+100,00%	0,00%
Collocamento <i>tranche</i> di cartolarizzazioni <i>retained</i> "impegnate"	+Δ prezzo BCE	0,00%
Collocamento <i>tranche</i> di cartolarizzazioni <i>retained</i> "libere"	+100,00%	0,00%
Prestito titoli a scadenza (durata > 30 giorni)	+100,00%	0,00%
<i>Collateral Exchange</i> tra <i>Level 3</i> (*) <i>asset</i> e <i>Level 1 asset</i>	+100,00%	0,00%
<i>Switch</i> da raccolta <i>financial corporate</i> a raccolta <i>retail less stable</i>	0,00%	+90,00%
<i>Switch</i> da raccolta <i>corporate</i> a raccolta <i>retail less stable</i>	0,00%	+30,00%

(*) Per *Level 3 asset* si intendono i c.d. "Other assets" ovvero tutti gli attivi eleggibili in BCE ma non computabili nell'indicatore LCR

Il *funding* alla luce dei nuovi *standard* Basilea 3 (4 di 5)

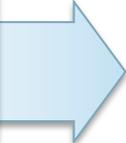
Le azioni “a maggior beneficio” delineate innanzi hanno anche un effetto positivo sul NSFR. Quali altre azioni possono essere implementate per migliorarne i livelli?

Trasformazione delle scadenze



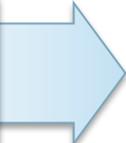
- Accorciare la *duration* dell'attivo o incrementare quella del passivo attraverso specifiche strategie commerciali e riducendo/incrementando il tasso di *roll-over* delle poste attive/passive anche prevedendo opzionalità contrattuali
- *Focus* su forme tecniche/prodotti sottoposti a minor *stress*
- *Focus* sulla patrimonializzazione

Gestione del *collateral*



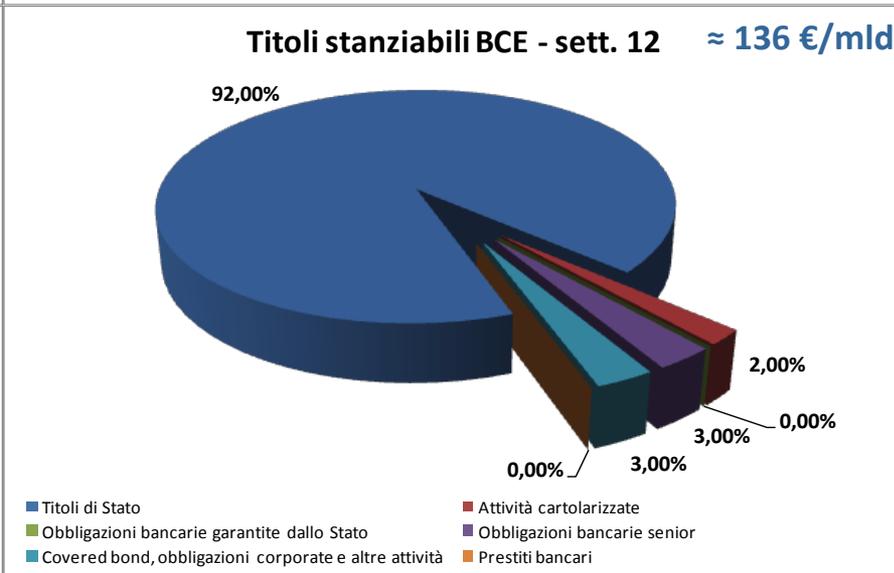
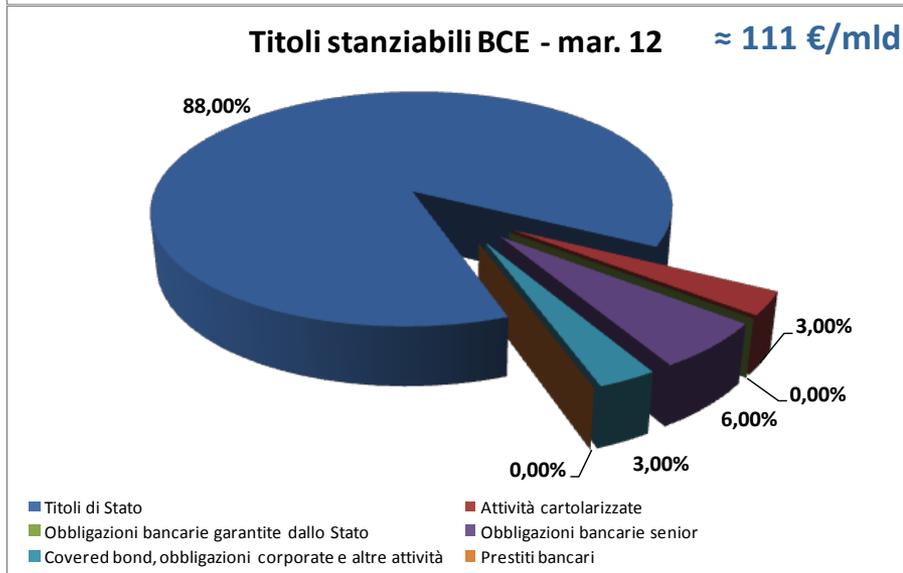
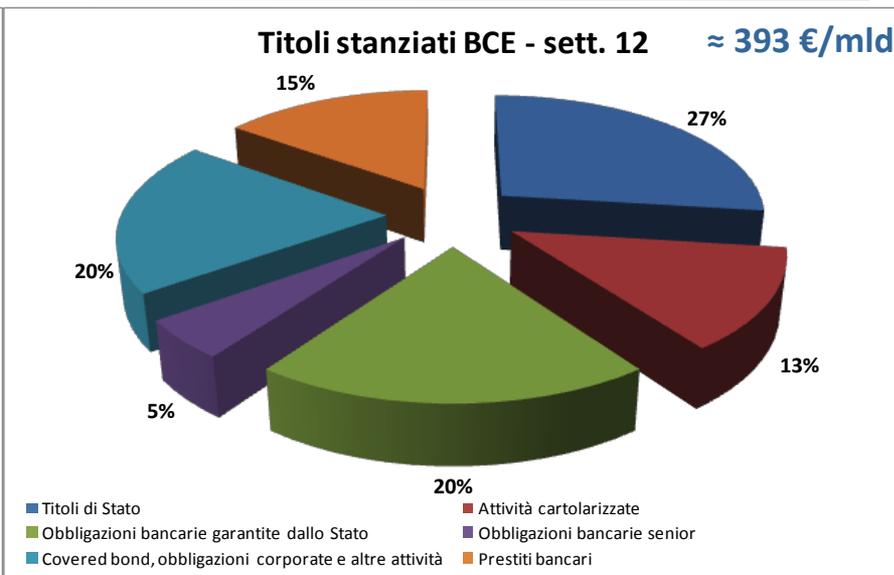
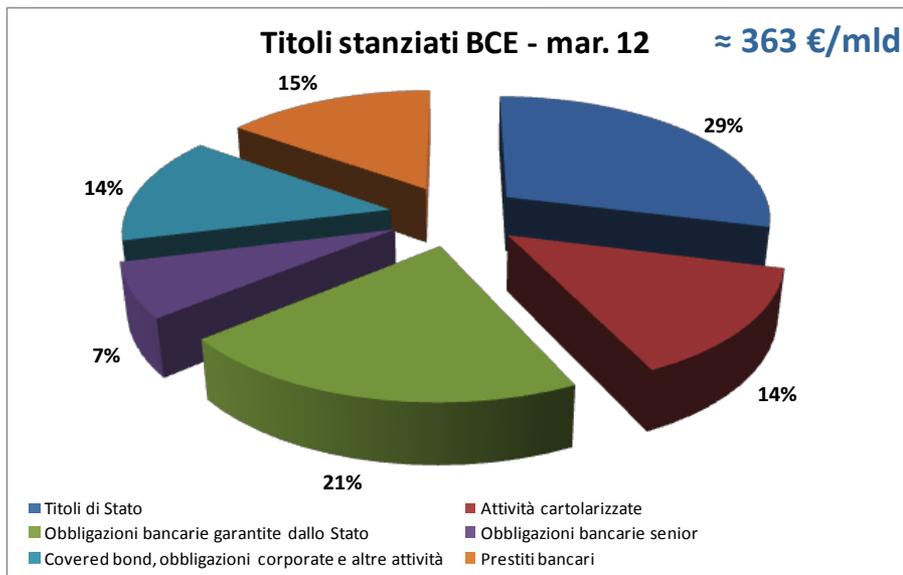
- Utilizzare gli *asset* di *Level 3* (c.d. *Other assets*) fino ad un livello pari alle operazioni di rifinanziamento c/o BCE
- Utilizzare gli *asset* di *Level 3* (c.d. *Other assets*) eccedenti in operazioni di *collateral exchange* per acquisire *asset* di *Level 1* e *Level 2*
- Utilizzare i titoli in *asset swap* come garanzia di altre operazioni che necessitino di *collateralizzazione* o in operazioni di *Repo*

Altre azioni



- Ridurre le linee di credito *committed* e garanzie rilasciate
- Comprimere l'esposizione negativa in termini di *mark to market* dei derivati e il connesso *collateral* riconosciuto alle controparti
- *Focus* su strategie che impattano positivamente sui livelli di LCR ed NSFR

Il funding alla luce dei nuovi standard Basilea 3 (5 di 5)



Fonte: elaborazione da Banca d'Italia - Rapporto sulla stabilità finanziaria n. 3 e 4

Evoluzione nelle logiche e strategie di *funding*

Alla luce di quanto esposto, i *driver* per la definizione delle strategie di *funding* e commerciali risultano sufficientemente delineati ...



Strategie di *funding*

- Costruzione di **strategie di investimento** su **attivi** altamente **liquidi** e di **Level 1** (migrazione vs. i *peripheral* per bilanciare le necessità di liquidità e le esigenze di *yield* del portafoglio)
- Maggior **rilevanza** delle **strategie** e dei **prodotti** mirati ad **acquisire attivi** o a **migliorare la qualità degli stessi** (i.e. *securities lending*, *collateral exchange*, *long term repo*, ecc.)
- **Focus** su ***funding senior unsecured*** e sul “**classamento**” al mercato di propri **RMBS/ABS** e ***covered bond***
- **Ridefinizione** delle **strategie di comunicazione/relazione** nei confronti degli **investitori istituzionali** (le banche avranno sempre meno rilevanza come *buyer* di *Level 3 asset*)



Strategie commerciali

- **Focus** sul ***funding retail*** e sulle **forme tecniche/prodotti/segmenti** di clientela sottoposti a **minor stress** in ottica LCR/NSFR
- **Accorciamento** della ***duration*** dell'**attivo** di bilancio e **allungamento** della ***duration delle liabilities***
- **Revisione** dei ***framework*** contrattuali per rendere *compliant* i prodotti ai nuovi *standard* di *eligibility* Basilea 3 (i.e. *time deposit*)
- **Rifocalizzazione** dell'**offerta del credito** sui **segmenti/prodotti** che possono più facilmente essere “**rifinanziati**” attraverso cartolarizzazioni/***covered bond*** “interessanti” per gli investitori
- **Efficientamento** nella **gestione delle linee di credito** e nelle **garanzie**

Quali alternative per le banche italiane?

Non vi è dubbio che i nuovi *standard* Basilea 3, rispetto a quanto osservato nel passato, avranno benefici sulla stabilità delle banche e del sistema bancario ma i costi da “sopportare” saranno sostenibili?

