


The logo for CREDEM, featuring the word "CREDEM" in a bold, yellow, italicized sans-serif font, set against a dark green rounded square background.

# Pricing del credito da Basilea 2 a Basilea 3

Convegno ABI 17 giugno 2014

A decorative footer consisting of a yellow-to-green gradient wave shape above a dark green rounded rectangle.

Risk Management

# Agenda

---

- Sistema di Rating vs. Processi del Credito
- Ambiti di utilizzo dei modelli interni
- Concessione del Credito
- Strumenti di delibera delle condizioni
- Esempio di applicazione del simulatore di pricing
- Conclusioni e prossimi passi

# Sistema di Rating vs Processi del Credito

---

**Basilea2**, consentendo l'adozione di **modelli di rating interno**, ha comportato per le banche la necessità di intraprendere una profonda revisione dell'attività di *pricing*, fondandola sul **profilo rischio-rendimento** degli specifici impieghi, in coerenza con la situazione di mercato e le politiche commerciali della banca.

Il pricing è passato da una logica **di negoziazione per singola transazione (bottom up) a una logica di “conto economico” per banca (top down)**.

**Basilea3** ha imposto alle banche una serie di accorgimenti gestionali che vincolano l'operatività e la libertà d'azione sul fronte degli impieghi alla clientela. L'introduzione dei “buffer di liquidità”, la recessione globale e il tendenziale ristagno della produzione industriale hanno significativamente aumentato la sensibilità delle aziende prenditrici al costo del credito bancario.

I clienti con rating basso (clienti migliori) sono riusciti a spuntare tassi più vantaggiosi, potendo sfruttare la multibancarizzazione e la crescente concorrenza tra banche.

I clienti a rating elevato (più rischiosi) presentano sempre più tassi di non profittabilità a causa della crescente probabilità di insolvenza ed irrecuperabilità del credito.

Ulteriori segnali in questa direzione provengono da IFRS9 e Vigilanza Europea, ad es. l'introduzione dello stato di «forborne».

# Sistema di Rating vs Processi del Credito

---

Il tema si pone per tutte le banche: «validate» ai fini della quantificazione del requisito patrimoniale per il rischio di credito con modelli interni (Basilea2) o «a standard» che utilizzano gestionalmente i parametri di PD e LGD.

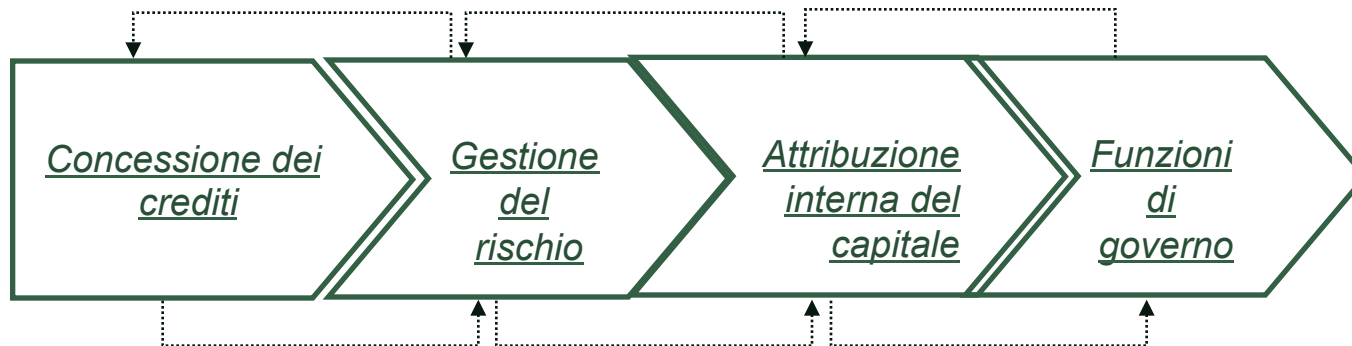
L' utilizzo di sistemi di **rating interno** è un passaggio complesso, ed impegnativo in termini di investimenti; l' adozione di metriche di Basilea2 e 3, trova resistenze in quanto:

- Non sono immediatamente comprensibili alle altre funzioni coinvolte,
- Possono portare a chiavi di lettura distanti dalle politiche creditizie in essere,
- Approssimano il rischio principalmente con tecniche di portafoglio,
- Sono neutrali rispetto alle situazioni di mercato e alla concorrenza,
- Abbiamo visto essere, se non correttamente gestite, procicliche,
- Il prezzo teorico da applicare al cliente può risultare particolarmente diverso da quello in uso.

Diversi sono i processi che subiscono un impatto significativo:

- Concessione del credito,
- Gestione del rischio,
- Budget e Attribuzione interna del capitale,
- Funzioni di governo della banca.

# Ambiti di utilizzo dei modelli interni nel gruppo Credem



Ambito	Attività
Concessione dei crediti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erogazione del credito</li> <li>• Definizione del prezzo</li> </ul>
Gestione del rischio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisione degli affidamenti</li> <li>• Controllo Crediti</li> <li>• Monitoraggio redditività/rischio cliente</li> <li>• Quantificazione del rischio di portafoglio</li> </ul>
Attribuzione interna del capitale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processo di Capital Allocation,</li> <li>• Risk Appetite Framework e ICAAP</li> </ul>
Funzioni di governo della banca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tableau de Board Rischi</li> <li>• Sistema Premiante</li> <li>• Margine corretto per il rischio</li> <li>• Rettifiche di valore su crediti</li> </ul>

## CONCESSIONE DEL CREDITO: **nel Gruppo CREDEM**

---

La clientela affidata viene suddivisa e rappresentata sulla base del **rating**, a cui è attribuita una Probabilità di Default sulla base dei tassi storici di inadempienza.

Le metriche di rischio prodotte internamente sono utilizzate in diverse attività attinenti al processo di concessione dei crediti:

- **autonomie di delibera del fido** diversificate in base alle classi di rating misurate dai modelli interni e corrette in funzione di una ponderazione distinta per il settore macroeconomico della controparte. Le ponderazioni sono definite dalla politica creditizia e basate su tassi di default settoriali (storici e attesi);
- **rating vincolante** – le delibere di affidamento devono sempre avvenire in presenza di un rating aggiornato ed in validità;
- **autonomie di delibera delle condizioni** – i livelli di autonomia sono correlati al rating e, per alcuni portafogli, al livello di RORAC dell'operazione: in presenza di clienti con rating superiori a determinati livelli o valori di RORAC inferiori agli obiettivi, l'autonomia compete alle funzioni prezzi a livello centrale;

## CONCESSIONE DEL CREDITO: nel Gruppo CREDEM

---

Dove l' utilizzo del rating ha dovuto superare le resistenze maggiori è stato con la rete.

Le preoccupazioni maggiori riguardavano il rischio di perdere relazioni con l' applicazione del prezzo obiettivo risk adjusted, questo era percepito in particolare sui clienti con qualità creditizia inferiore e/o su piazze dove erano presenti competitor che non utilizzavano sistemi di rating.

Per questo motivo è stato introdotto uno **Strumento di delibera delle condizioni**.

La rete ha a disposizione un applicativo che verifica in tempo reale la congruità del prezzo proposto con il profilo di rischio della posizione del cliente (PD e LGD) o di rischio-rendimento (RORAC).

I valori obiettivo di rischio rendimento sono distinti per tipologia di clientela e prodotto e sono coerenti con l' obiettivo di RORAC definito nel processo di Capital Allocation.

La realizzazione di un simulatore prezzi consente alla rete commerciale di individuare il break even della singola operazione, in coerenza con il profilo complessivo rischio - rendimento a livello banca.

## Lo strumento consente:

Coerenza  
obiettivi rete  
e centro



Incentiva una **gestione virtuosa del prezzo** con l' utilizzo di driver specifici (cliente, territorio e rischio) e di logiche rischio-rendimento **coerenti con gli obiettivi reddituali** della Banca (RORAC obiettivo)

Efficienza  
commer-  
ciale



Mette a disposizione del gestore, già nella negoziazione col cliente, la validazione di un **tasso «SPENDIBILE SUBITO»** in grado di soddisfare gli obiettivi di rischio rendimento anche a livello Banca.

Snellezza  
operativa



Semplifica l' iter di approvazione delle condizioni, in quanto il **tasso** proposto dal modello viene **approvato e portato a ratifica** mediante **“onda verde”** all' ufficio centrale

Personaliz-  
zazione



A parità di merito creditizio sono state introdotte alcune specifiche relative ad aspetti **di natura commerciale sul singolo cliente: presenza di concorrenza , area geografica, cross selling.**



## CONCESSIONE DEL CREDITO **Strumento di delibera condizioni “simulatore prezzi”**

---

Il corretto funzionamento e comunicazione delle informazioni tra obiettivi di rete commerciale e funzione di governo si basa sulla **presenza di una normativa interna specifica**, che richiama come la proposizione dei prodotti di impiego e delle relative condizioni nei confronti della clientela affidata devono ispirarsi a logiche di valutazione del profilo rischio – rendimento.

In Credem sono stati sviluppati tre simulatori di pricing:

1. Specifico per il pricing del prodotto mutuo residenziale o commerciale clientela Retail;
2. Specifico per la clientela Small Business (Aziende con fatturato  $\leq 2,5$  € mln);
3. Generico che si applica a qualunque tipo di finanziamento (breve e medio) e a qualunque tipo di clientela (Corporate o Retail).

E' in fase di sviluppo un simulatore specifico per determinare i tassi attivi in riferimento agli impieghi leasing.

## Curve di liquidità nel simulatore di pricing, Basilea3

---

Il simulatore ha dovuto implementare le regole di Basilea3. In particolare è stato introdotto nel modello dei Tassi di Trasferimento Interni (TTI) un sistema di governo e gestione del rischio di liquidità, con il quale il simulatore si relaziona.

Nel modello dei TTI gli spread di liquidità sono differenziati per passività e attività e in base al livello di liquidabilità dell'asset sottostante. In particolare per le attività sono previste tre curve di liquidità:

- curva a bassa liquidabilità': accoglie le operazioni non liquidabili e scarsamente liquidabili (es. oggetto di cartolarizzazioni);
- curva ad alta liquidabilità: accoglie le operazioni collateralizzabili;
- curva a media liquidabilità: curva mediana tra alta e bassa liquidabilità. Accoglie le operazioni meno efficienti dal punto di vista della liquidabilità cartolarizzabili con haircut elevati).

A ciascun prodotto, durata e settore di attività del cliente (SAE e RAE) corrisponde uno spread di liquidità che concorre a determinare il TAN.



Il **TAN** considera il margine finanziario da impiego, la perdita attesa, i costi di liquidità e il tasso di mercato di riferimento secondo la seguente formula\* :

**TAN = Spread netto + costo liquidità + PA% + parametro di mercato di riferimento**

Il costo di liquidità e il tasso di mercato di riferimento sono coerenti con il modello di calcolo del TTI, implementato nel controllo di gestione, (trasferimento rischio di tasso e di liquidità alla Tesoreria).

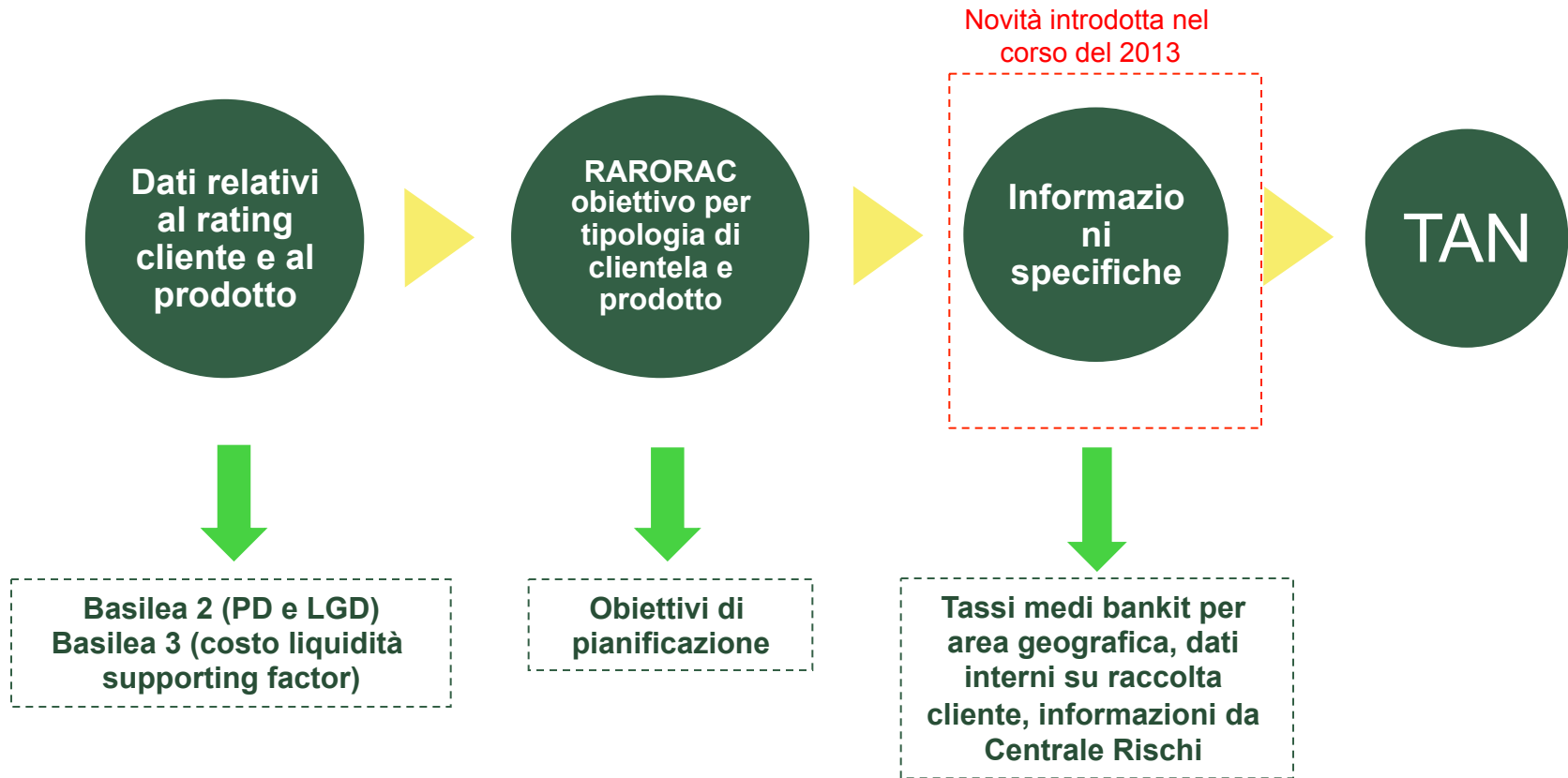
Lo spread netto, che rappresenta il mark up dell'operazione, deriva dal RORAC pianificato e si ricava imponendo l'uguaglianza:

$$\text{RORAC}_{\text{operativo}} = \frac{\text{margine finanziario impiego}}{\text{CaR credito} + \text{CaR operativo}} = \text{RORAC}_{\text{pianificato}} = \frac{(\text{MAF impiego} - \text{costo liquidità} - \text{PA})}{\text{CaR credito} + \text{CaR operativo}}$$

\* Sono esclusi i costi di trattamento ed altre tipologie di costi in coerenza con il RORAC obiettivo dalla pianificazione e calato su macro tipologie di prodotto

## CONCESSIONE DEL CREDITO **Strumento di delibera condizioni “simulatore prezzi”**

Come esempio di applicazione, di seguito si descrive il simulatore specifico per la **clientela Small Business**. Il simulatore di pricing considera la presenza di alcune variabili prettamente commerciali (come l'esclusività del Cliente e la zona geografica di residenza) che, tramite un'analisi di rilevanza statistica ed economica svolta sono risultate significative nello spiegare lo scostamento del RORAC rispetto al valore medio.



# Esempio: simulatore Pricing Small Business

## Informazioni di INPUT – Informazioni relative al Cliente e prodotto

Le informazioni che il gestore deve inserire sono relative a:

### 1. Cliente:

Variabili impattate per la definizione del TAN

- Rating e fatturato -----> PA e CaR credito, con l'eventuale applicazione del **Supporting Factor** in accordo con quanto stabilito dalla CRR 575/2013 (Fatturato <= 50 € mln)
- Codice filiale -----> Area geografica (variabile commerciale)
- SAE e RAE -----> Curva Liquidità

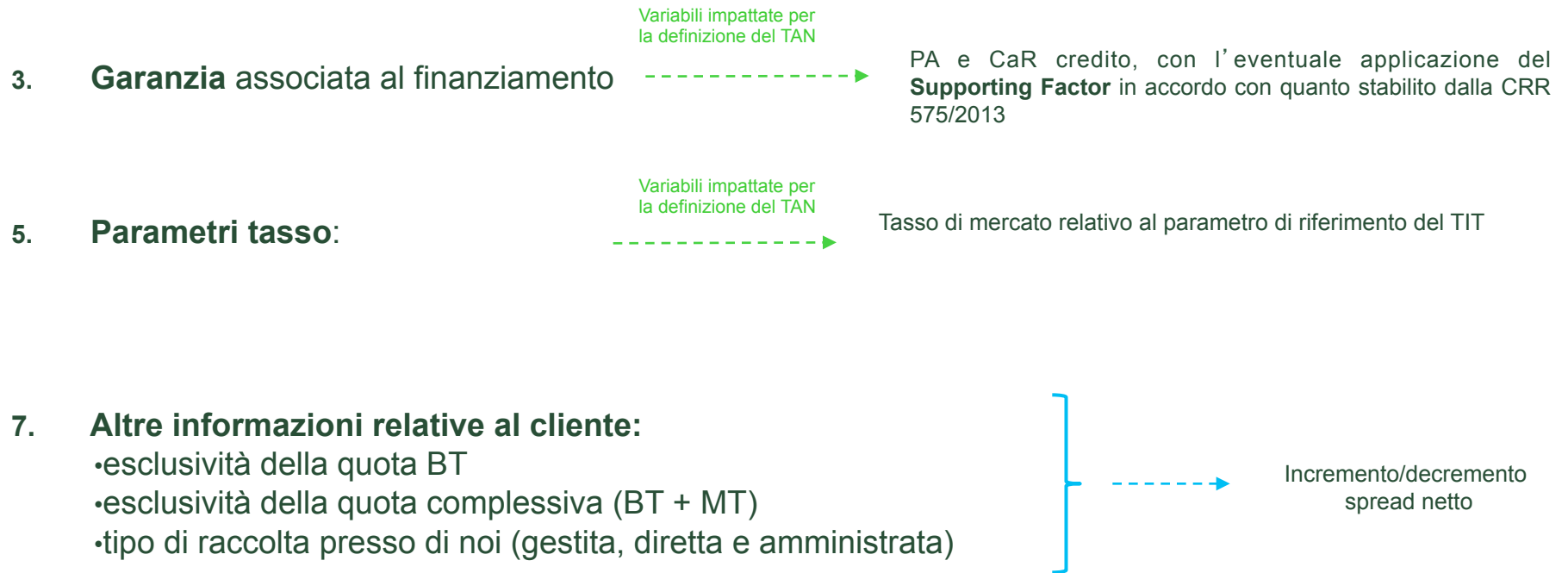
### 3. Operazione

Variabili impattate per la definizione del TAN

- tipo di prodotto -----> Curva Liquidità
- Importo -----> PA, CaR credito, con l'eventuale applicazione del **Supporting Factor** in accordo con quanto stabilito dalla CRR 575/2013 (importo complessivo <= 1,5 € mln\*) e CaR operativo
- Durata -----> Curva Liquidità e CaR credito, con l'eventuale applicazione del **Supporting Factor**

\* L'applicabilità o meno del Supporting Factor a livello di pricing dei prestiti verso le PMI, scaturisce sia dalle informazioni di INPUT unitamente a quelle presenti nella procedura Fidi in quanto l'importo totale dovuto all'ente o alle sue imprese madri e alle sue filiazioni dal cliente debitore o dal gruppo di clienti debitori connessi, non deve superare 1,5 € mln

# Esempio: simulatore Pricing Small Business



# Simulatore Pricing Small Business: layout per inserimento dati di input - 1/3

Come esempio si riporta l'inserimento dei dati di input relativi a un cliente FRC avente rating C3 con zona di appartenenza Modena (desunto da codice filiale 289), senza alcuna informazione specifica e con due prodotti distinti:

- 1 - **FIDO 1** C/C garantito da fidejussione
- 2 - **FIDO 2** Rateale TF garantito da fidejussione

## PRICING MODEL BREVE TERMINE

### INFORMAZIONI SUL CLIENTE

Impresa con fatturato o utilizzo >= 1 milione di €

### INTESTAZIONE

CDG

Rating	C3
Fatturato	<= 5 € m ln
Codice filiale	289
SAE	
RAE	

Informazioni relative al cliente

# Simulatore Pricing Small Business: layout per inserimento dati di input - 2/3

Informazioni sull'operazione
Prestiti Bullet
Prestiti Rateali a Tasso Fisso
Prestiti Rateali a Tasso Variabile
Finanziamenti (Eurofin)
Finanziamenti (IMP)
Altre anticipazioni: ESP
Portafoglio (SBF, FATT, CCMA TNAI)
Anticipo merci regolate in C/C
CCT , CCT/f
C/C

FIDO 1	FIDO 2
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Importo in €
Durata dell'operazione

50.000	50.000
A Revoca	12 mesi

Informazioni relative al prodotto



## Informazioni sulla garanzia (da regolamento fidi)

Ipoteche - 110 - IPOTECA (RESIDENZIALE)  
 Ipoteche - 110 - IPOTECA (COMMERCIALE)  
 Fidejussioni - 220 - FIDE OMNIBUS  
 ecc...

FIDO 1 (IMPORTO IN €)	FIDO 2 (IMPORTO IN €)
50.000	50.000



Garanzie a mitigazione del rischio associato al finanziamento

## Altre informazioni sul Cliente

Quota Breve Termine: cliente esclusivo

Cliente esclusivo per il Breve e per il Medio termine

Tipologia di raccolta presso di noi

GESTITA  
 AMMINISTRATA  
 DIRETTA

<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
Importo raccolta in €	Totale FIDI Breve Termine in €



Altre Informazioni relative al cliente

## Riepilogo pricing

### Informazioni sul cliente

Impresa con fatturato o utilizzo >= 1 milione di €

### INTESTAZIONE

CDG

Rating

C3

Fatturato

<= 5 € m ln

Codice filiale

289

SAE

RAE

Spread netto derivante dal RORAC pianificazione (pari a 62,58%)

Spread netto derivante dal RORAC pianificazione (pari a 58,26%)

### FIDO 1

Spread netto operazione	▼	2,45%
Costo liquidità	▲	1,500%
PA%	▲	0,299%
<b>Spread complessivo cliente</b>	▲	<b>4,253%</b>
Parametro tasso euribor 365 1 mese	▲	0,110%
<b>TAN</b>	▲	<b>4,363%</b>

### FIDO 2

Spread netto operazione	▲	1,92%
Costo liquidità	▲	1,227%
PA%	▲	0,254%
<b>Spread complessivo cliente</b>	▲	<b>3,396%</b>
Parametro tasso Euribor 365 12 mesi	▲	0,300%
<b>TAN</b>	▲	<b>3,696%</b>

In particolare si evidenziano i vari contributi forniti **in automatico** dal simulatore e che alimentano lo spread complessivo cliente:

- **Spread netto operazione**, che si ricava dal RORAC di riferimento e dalle altre informazioni relative al cliente. Nell' esempio lo spread netto deriva dal RORAC di riferimento;
- **Costo liquidità** che dipende dal tipo e durata del prodotto, dal SAE/RAE del cliente
- **PA% (perdita attesa)**

## Riepilogo pricing

Margine finanziario	1.376
Perdita attesa	150
Margine finanziario al netto della PA	1.227
Capital benefit	79

**MAF netto + Capital benefit** ▲ **1.305,36**

### Profilo di rischio

PD cliente	<span style="color: green;">▲</span>	0,73%
LGD operazione	<span style="color: green;">▲</span>	41,11%
Rischio di credito		1930
Rischio operativo		156

**Capitale assorbito totale** ▲ **2.086**

### Indicatori risk adjusted

**RORAC** ▲ **62,58%**

RORAC di pianificazione per clientela FRC e macro prodotto c/c

Margine finanziario	1.085
Perdita attesa	127
Margine finanziario al netto della PA	958
Capital benefit	66

**MAF netto + Capital benefit** ▲ **1.023,98**

### Profilo di rischio

PD cliente	<span style="color: green;">▲</span>	0,73%
LGD operazione	<span style="color: green;">▲</span>	34,85%
Rischio di credito		1636
Rischio operativo		122

**Capitale assorbito totale** ▲ **1.758**

### Indicatori risk adjusted

**RORAC** ▲ **58,26%**

RORAC di pianificazione per clientela FRC e macro prodotto finanziamenti

# Simulatore Pricing Small Business – impatto dell’ informazione relativa alla zona geografica di residenza

Come secondo esempio si consideri un cliente, con analogo rating, residente nella provincia di Trapani (codice filiale 402) e con i due medesimi prodotti (c/c e rateale TF garantiti da fidejussione); la definizione del TAN considera, in aggiunta al RORAC di riferimento, **anche l’ informazione specifica in riferimento al fatto che il cliente risiede in una zona con tassi medi bankit elevati**. L’ effetto risultante è un **incremento dello spread netto**.

## Riepilogo pricing

Informazioni sul cliente
Impresa con fatturato o utilizzo >= 1 milione di €

Contributo RORAC pianificazione (2,45%) + appartenenza zona tassi bankit >10% (0,96%)

INTESTAZIONE	
CDG	
Rating	C3
Fatturato	<= 5 € mln
Codice filiale	402
SAE	
RAE	

L’ incremento dello spread netto per la variabile zona geografica di residenza è ricavato da un modello econometrico che spiega la relazione storicamente osservata tra il RORAC medio e la sua variazione in presenza di variabili commerciali che hanno influenzato in maniera significativa il prezzo.

FIDO 1		
Spread netto operazione	▼	3,41%
Costo liquidità	▼	1,500%
PA%	▼	0,299%
<b>Spread complessivo cliente</b>	▼	<b>5,209%</b>
Parametro tasso euribor 365 1 mese	▼	0,110%
<b>TAN</b>	▼	<b>5,319%</b>

FIDO 2		
Spread netto operazione	▼	2,73%
Costo liquidità	▼	1,227%
PA%	▼	0,254%
<b>Spread complessivo cliente</b>	▼	<b>4,207%</b>
Parametro tasso Euribor 365 12 mesi	▼	0,300%
<b>TAN</b>	▼	<b>4,507%</b>

Contributo RORAC pianificazione (1,92%) + appartenenza zona tassi bankit >10% (0,81%)

Indicatori risk adjusted		
<b>RORAC</b>	▼	<b>83,18%</b>

Indicatori risk adjusted		
<b>RORAC</b>	▼	<b>79,11%</b>

RORAC maggiori di quelli definiti in fase di pianificazione

# Simulatore Pricing Small Business – impatto dell'informazione relativa alla raccolta del cliente

Come terzo esempio si consideri un cliente, con analogo rating, residente a Modena e che abbia della **raccolta gestita presso la banca**; la definizione del TAN per i due prodotti (c/c e rateale TF garantiti da fidejussione) considera in aggiunta al RORAC di riferimento, anche questa informazione specifica. L'effetto risultante è **una diminuzione dello spread netto**.

## Riepilogo pricing

### Informazioni sul cliente

Impresa con fatturato o utilizzo >= 1 milione di €

INTESTAZIONE	
CDG	
Rating	C3
Fatturato	<= 5 € mln
Codice filiale	289
SAE	
RAE	

La diminuzione dello spread netto dipende dal rapporto tra raccolta vs totale fidi breve termine.

Contributo RORAC pianificazione (2,45%) + raccolta gestita (-0,25%)

### FIDO 1

Spread netto operazione	▼	2,20%
Costo liquidità	▲	1,500%
PA%	▲	0,299%
<b>Spread complessivo cliente</b>	▲	<b>4,003%</b>
Parametro tasso euribor 365 1 mese	▲	0,110%
<b>TAN</b>	▲	<b>4,113%</b>

### FIDO 2

Spread netto operazione	▲	1,67%
Costo liquidità	▲	1,227%
PA%	▲	0,254%
<b>Spread complessivo cliente</b>	▲	<b>3,146%</b>
Parametro tasso Euribor 365 12 mesi	▲	0,300%
<b>TAN</b>	▲	<b>3,446%</b>

Contributo RORAC pianificazione (1,92%) + raccolta gestita (-0,25%)

### Indicatori risk adjusted

RORAC 56,99%

### Indicatori risk adjusted

RORAC 51,58%

RORAC minori di quelli definiti in fase di pianificazione

# Rendicontazione

---

Il processo prevede una periodica rendicontazione dell'ufficio centrale Pricing Strategy tramite analisi su dati reddituali e di rischio medi del mese e da inizio anno.

L'analisi, effettuata sia a livello complessivo Banca sia per canale di vendita (Mercati e Aree Territoriali), monitora:

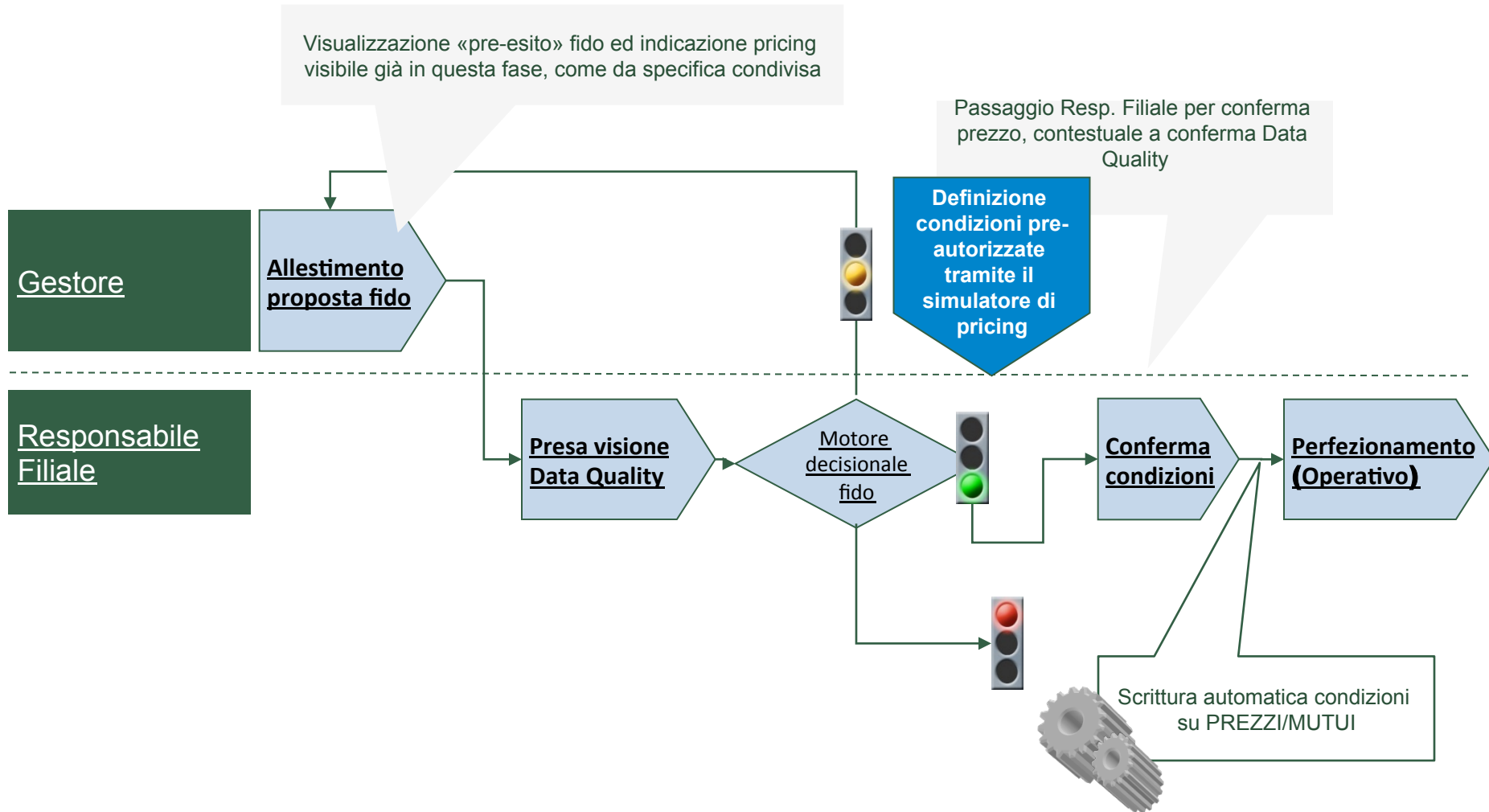
- quanti clienti sono «sottoperformanti» rispetto al prezzo obiettivo, e per quale entità,
- l'effetto sul margine di una eventuale azione di re-pricing,
- la sensitivity al prezzo tra prodotti a breve e m/l temine,

Inoltre viene consolidata la competitività dei prezzi applicati dalla Banca rispetto al mercato e soprattutto dei comportamenti della clientela rispetto alle variazioni dei prezzi e su quali cluster di controparti si sta applicando la leva prezzo.

Trimestralmente la funzione di Risk Management riporta in Comitato Rischi l'andamento da inizio anno e tendenziale dello spread medio (lordo e netto della PA) per classe di rating delle controparti, distinto per tipologia di portafogli (Corporate, SME, Retail).

# Sviluppi in corso

Per la clientela Small Business è in fase di implementazione un nuovo processo di «credito veloce», che prevede l'automatizzazione delle delibere su un perimetro di pratiche di importo minore e integrato da un processo di pricing automatizzato.



## Conclusioni

---

La pressione sulla redditività degli impieghi da un lato e l'evoluzione normativa indirizzano le banche ad affinare le policy di pricing con elementi di conoscenza sui clienti e sul mercato oltre alle logiche di rischio.

Gli interventi debbono essere condotti:

- in condivisione tra funzione specialistica del rischio e funzione di pianificazione commerciale; la manutenzione dei parametri dello strumento deve essere svolta regolarmente e con il presidio della funzione rischi;
- Avendo massima attenzione alla trasparenza e a sfruttare le attività per formazione verso la rete commerciale;
- Ricercando una forte integrazione fra modelli di pricing basati su parametri di rating con altri strumenti di governance: controllo di gestione, e delibera affidamenti.