



## **UN SUPPORTO ALLA MIGLIORE COMPrensIONE DEI DETTATI NORMATIVI E REGOLAMENTARI DIRETTI A BANCHE E INTERMEDIARI FINANZIARI TUTTI**

### **PERCORSO FORMATIVO**

#### **PREMESSA**

Il contesto in cui si trovano ad operare oggi gli intermediari finanziari è, per molti versi, ancora instabile: non si dovrebbe parlare di crisi in atto, piuttosto si dovrebbe affermare che siamo entrati in una nuova “Era” nella quale le variabili di mercato si sono andate via via modificando arrivando a disegnare i nuovi attuali scenari. Questi cambiamenti, definibili epocali, hanno avuto inizio nel 2007, anno di rivelazione che i modelli di gestione dei rischi di banche e società finanziarie erano incompleti nonostante i nuovi dettati di Basilea 2 fossero stati approvati e sarebbero entrati in vigore nel 2008.

Gli intermediari hanno dovuto fare i conti, per la prima volta, con il rischio di liquidità del quale, neanche Basilea 2, aveva ancora considerato le potenzialità negative e i suoi effetti di trascinamento di altri rischi. L'immediata reazione delle banche è stata quella di revocare le linee di fido erogate, prima nel mercato wholesale e dopo quelle erogate alla clientela. L'effetto domino ha avuto inizio prevalentemente proprio da questo: il sistema economico ha iniziato a registrare i primi sintomi della crisi generata dal sistema finanziario, per la maggior parte bancario; la clientela Corporate non ha più potuto fare affidamento sul sostegno finanziario delle banche: l'effetto del “credit crunch” ha innescato il circolo vizioso delle insolvenze che “attirano” insolvenze.

Per riattivare il meccanismo virtuoso del ciclo economico, la Banca Centrale Europea si è trovata costretta ad adottare correttivi importanti che ancora oggi perdurano e che hanno inevitabilmente dettato il “nuovo modo di fare banca”. I tassi bassi imposti, e ancora oggi in vigore, hanno messo in luce che le banche europee, italiane incluse, facevano troppo affidamento sul Margine d'interesse e, alcune, risultavano, contestualmente, anche troppo sbilanciate nella trasformazione delle scadenze.

La fonte di ricavo prevalente (il margine d'interesse, appunto) ha iniziato a registrare forti ribassi portando le banche a utili sempre più “scarni” con conseguente indebolimento del funzionamento virtuoso dell'autofinanziamento se non, addirittura, in caso di perdite di esercizio, a vere e proprie erosioni della base patrimoniale. Il tutto in un momento in cui il Comitato di Basilea chiedeva maggiore patrimonializzazione oltre che migliore qualità dei Fondi Propri.

L'avvento di Basilea 3 (in vigore dal 2013 con un piano di adeguamento graduale), ha visto finalmente l'introduzione di indicatori di gestione del rischio di liquidità di breve e M/L periodo e ha ribadito l'importanza del capitale di alta qualità. Qualità, in un una banca, vuol dire liquidità e liquidabilità e, dietro queste parole c'è anche l'esigenza di rendere maggiormente appetibili le azioni della banca in previsione di scenari ulteriormente avversi che possono comprometterne la redditività.

Quante regole, quante novità ...! Sì, tante, tuttavia “complemento” necessario ad una sana e prudente gestione. Il nuovo modo di fare banca deve conciliarsi con le nuove regole e con i nuovi scenari e contesti in cui operano gli intermediari finanziari. Dire “nuovi scenari” significa rivedere le proprie strategie in conformità alle nuove regole prudenziali. Da qui l'origine di un principio fondamentale al quale ispirarsi: ritornare a fare pianificazione strategica, ma, questa volta, “corretta” per il rischio.

Fortunatamente dall'ingresso di Basilea 1 (anno 1989) gli intermediari finanziari si sono dotati di funzioni come il Risk Management e la Compliance alle quali, l'evoluzione regolamentare, ha dato sempre maggiore importanza prevedendo una loro collocazione, nell'organizzazione aziendale, alle dirette dipendenze

#### **APB s.r.l. Unipersonale**

Capitale Sociale € 10.000,00= i.v.

R.E.A. di Roma n.° 1027467 - C.F.e P.I. 07347511003

via Flaminia, 19

00196 ROMA

Mobile 339 586 7552

PEC [APB-srl@pec.it](mailto:APB-srl@pec.it)



dell'Organo di Governo. Tali funzioni sono di particolare ausilio nella prevenzione di perdite inattese, nella rilevazione, monitoraggio e gestione dei rischi a cui gli intermediari finanziari sono, per loro natura, esposti. Gestire i rischi non deve voler dire "evitarli", piuttosto, nell'ottica di una sana e prudente gestione, vorrà dire tradurre i rischi in opportunità di business. Questo sarà tanto più facile quanto meglio si formuleranno le strategie in un'ottica di sostenibilità economica e loro perdurare nel tempo. La caduta della tensione progettuale, al contrario, comporterebbe inevitabilmente la perdita di preziose opportunità mortificando il proprio potenziale.

Le nuove regole sul capitale devono incentivare ad inserire nella pianificazione il rischio come elemento strategico nelle scelte di allocazione delle risorse, di controllo del risultato, determinazione e distribuzione degli incentivi.

Il processo di pianificazione strategica dovrà quindi, essere il risultato di scelte consapevoli in termini di propensione al rischio (RAF), allocazione e assorbimento del capitale (ICAAP) e redditività.

Significherà cogliere il significato gestionale del RAF e le modalità di integrazione della propensione al rischio aziendale nel processo di pianificazione strategica.

Tutto questo viene avvalorato dal Il secondo Pilastro di Basilea che ha determinato una sempre maggiore sinergia tra le funzioni di Pianificazione Strategica e di Risk Management: il disegno della strategia, tipico ruolo della funzione di Pianificazione strategica tradizionale, non potrà prescindere dalla definizione del Risk Appetite Framework, dalla misurazione del rischio e dalla valutazione di adeguatezza patrimoniale (ICAAP).

Lo SREP, in modo inequivocabile, ha indicato le quattro macro aree di analisi da parte delle Autorità di Vigilanza: il Modello di Business, il Sistema dei Controlli Interni, l'Adeguatezza Patrimoniale e l'Adeguatezza della Liquidità; da qui l'esigenza di far "parlare" tra di loro gli attori principali che governano e/o gestiscono le materie di queste quattro macro aree:

1. il Consiglio di Amministrazione,
2. il Direttore Generale
3. le funzioni di controllo, in particolare il responsabile della Gestione dei Rischi e il responsabile della Compliance
4. il responsabile della Pianificazione Strategica
5. e i responsabili delle Aree di Business schematicamente individuabili in: Area Finanza (gestione titoli di proprietà) e Area Politiche Creditizie.

...ma le persone che si trovano in ognuna di queste realtà, hanno sempre chiaro il messaggio presente nello SREP di essere tasselli di uno stesso puzzle?

Tralasciando l'Organo di Governo, al quale sono demandati specifici compiti con relativa modalità di esecuzione (cfr. Circolare 285 B.I.), riguardo alle funzioni aziendali coinvolte, la loro integrazione, all'interno della struttura organizzativa, sarà concretizzabile attraverso il disegno di un processo in cui ogni risorsa, a prescindere da chi dipende gerarchicamente, ne sarà protagonista principale al fine di realizzare quella Pianificazione strategica corretta per il rischio, prodromica all'individuazione dell'adeguatezza patrimoniale attuale e prospettica (ICAAP).

Tassonomia comune, condivisione di informazioni, amalgama corretta dei dati, reportistica finale per l'Organo di Governo dovranno essere curate e garantite dal Direttore Generale, che è Capo dell'Esecutivo, attraverso le funzioni a lui in staff che tradurranno gli indirizzi del Consiglio di Amministrazione in una rendicontazione completa, ben articolata e armonizzata, sintesi delle elaborazioni di tutti gli uffici coinvolti.

Questo percorso formativo si articola in 8 giornate (6 moduli) che mirano a dare una quadro completo del funzionamento dello SREP e dei suoi effetti pre e post valutazione da parte dell'Autorità di Vigilanza.

A scelta dell'utente l'adesione ai moduli può essere effettuata anche singolarmente.

**APB s.r.l. Unipersonale**

Capitale Sociale € 10.000,00= i.v.

R.E.A. di Roma n.° 1027467 - C.F.e P.I. 07347511003

via Flaminia, 19

00196 ROMA

Mobile 339 586 7552

PEC [APB-srl@pec.it](mailto:APB-srl@pec.it)