12-2012 59/64

1/5

www.ecostampa.it

-ocus

# Le tante facce del rischio

# IN QUESTE PAGINE GLI INTERVENTI DI:

#### Fulvia Foresti

Responsabile Ufficio Progetti Direzionali di CSE

#### Simone Capecchi

Direttore Finance Corporate Offer Italy & Western Europe di CRIF

#### Mauro Tuvo

Principal Consultant Information Management di System Evolution

#### Fabio Arimburgo

Responsabile Divisione Sistemi Finanza, Estero e Assicurazioni di Cedacri

#### Luisella Brambilla

IBM Software Group Algorithmics Sales Italy



Il rischio bancario ha assunto oggi varie sfaccettature: coinvolge l'area del credito, è operativo, di mercato, di liquidità, strategico o, ancora, reputazionale. E ciascun ambito pone sfide nuove, sotto la spinta delle nuove misure imposte dai Regulator e della crisi economica. Diventa quindi una urgenza di business adottare nuovi modelli di calcolo, capaci di gestire anche le complessità bancarie derivanti da fusioni societarie, e integrati per analizzare le varie tipologie di rischio.

#### Compliance ai requisiti dettati

Quantificare il rischio non è semplice. I motori di calcolo adoperati devono utilizzare parametri di rischio che rispettino, anche per motivi di conformità ai requisiti regolamentari, criteri di affidabilità e replicabilità del processo e delle informazioni. E gli ambienti integrati, in cui sono analizzate le differenti tipologie di rischio bancario provenienti da più unità organizzative, devono poter quindi fare affidamento su informazioni aggior-

nate e attendibili tramite un controllo centrale sui dati utilizzati.

#### Visione completa e real time del rischio

E' la liquidità, tuttavia, il fattore di rischio che oggi sta mettendo a dura prova gli istituti bancari: la BCE con i suoi interventi ha sollevato, almeno in parte, il mercato interbancario, ma una gestione della liquidità giornaliera e prospettica è ancora poco praticabile per gli istituti bancari. E intanto, il contesto regolamentare si fa più stringente. Le Autorità di Vigilanza hanno imposto ulteriori norme e indicatori per migliorare le politiche di gestione e di controllo delle liquidità, e le banche, volenti o nolenti, devono aggiornare i loro sistemi informativi. Un passaggio che richiede forti investimenti, utili non solo a mitigare i rischi, ma anche a ridurre i costi, con strutture in grado di offrire una visione completa e real time sulla liquidità, e capaci di migliorare il rapporto tra rischi e rendimenti.

G.C.

DICEMBRE 2012 - AZIENDABANCA 59

38452

12-2012 59/64 2 / 5

www.ecostampa.it

La gestione del rischio

Le turbolenze finanziarie ed economiche, che in questi ultimi anni hanno caratterizzato il sistema bancario internazionale, hanno messo in luce le difficoltà riscontrate da parte di numerosi istituti di credito a mantenere livelli di liquidità accettabili e idonei a poter pianificare nuovi investimenti. Gli anni precedenti erano stati contraddistinti invece da una grande disponibilità di liquidità, e di conseguenza da una minor attenzione al rischio ad essa associato, in termini di gestione, monitoraggio e controllo, e un'attenzione invece principalmente rivolta ad altre tipologie di rischio tipiche dell'attività bancaria quali il rischio di credito, tema centrale di Basilea 2.

#### Nuovi indicatori per il rischio di liquidità

Con il fallimento di alcuni primari istituti di credito è stato dimostrato che il liquidity risk può insorgere piuttosto rapidamente - con il conseguente deterioramento dei mezzi necessari agli intermediari per finanziare la loro attività - anche in contesti altamente liquidi, soprattutto quando sui mercati c'è grande incertezza. La necessità, da parte delle banche, di gestire al meglio la loro liquidità, ha portato le Autorità di Vigilanza e i principali organi di sorveglianza di diversi Paesi alla definizione di una serie di norme per aiutare gli intermediari a migliorare le politiche di gestione e di controllo. Sono nati così una serie di nuovi indicatori, non solo i più impor-

# Evoluzione delle soluzioni e nuove aree di attenzione

tanti e noti quali LCR ed NSFR, ma anche un set di nuove regole per la determinazione di un contingency plan per fare fronte a situazioni estremamente negative. Questo nuovo contesto ha richiesto rilevanti investimenti anche nei sistemi informativi al fine di adeguare gli stessi ad una nuova concezione più gestionale dei controlli. Sono state realizzate soluzioni e motori di calcolo che consentono di fornire risposte in tempo reale, garantendo nello stesso tempo buone prestazioni e modularità. Sono state realizzate, e rese fruibili, base dati adeguate e complete, e sofisticate funzioni che garantiscono un efficace e continuo monitoraggio dei limiti operativi per l'attenuazione del rischio sia a breve termine che strutturale, con possibilità di valutare le attività liquidabili a seguito di cambiamenti delle condizioni di mercato e soprattutto in condizioni di stress. E' stato quindi modificato l'approccio tradizionale, basato sulla realizzazione di procedure informatiche isolate e non integrate, aprendo la strada ad una visione più ampia e strategica che sfrutta la massima granularità delle informazioni correlandole con quelle di altre aree di business, come per esempio quella commerciale.

#### Una visione centralizzata

Anche il CSE si è mosso in questa direzione, offrendo soluzioni anali-

tiche che prevedono un'ampia gamma di funzionalità e algoritmi. Sono stati utilizzati flussi di informazione in tempo reale e report finanziari, e impiegando dati di mercato aggiornati e dati di portafoglio che generano entrate ed uscite di denaro, le banche sono in grado di ottenere una visione centralizzata della propria liquidità e di verificare costantemente l'andamento dell'azienda in condizioni di normale gestione e in caso di scenari prospettici coerenti con lo sviluppo di nuovi prodotti. Un controllo più puntuale e preciso migliora anche la qualità del capitale delle banche, evitando di andare verso situazioni di insolvenza. Frequentemente gli istituti percepiscono le misure restrittive dei regulators nazionali ed internazionali come mere imposizioni, senza coglierne le opportunità. Serve ancora un po' di tempo per individuare misure di politica monetaria efficaci ed omogenee non dimenticando però che, per raggiungere alti livelli di stabilità, rimane indispensabile anche una forte unione politica europea.

> Fulvia Foresti, Responsabile Ufficio Progetti Direzionali di CSE



Fulvia Foresti, Responsabile Ufficio Progetti Direzionali di CSE

Il liquidity risk può insorgere piuttosto rapidamente anche in contesti altamente liquidi, soprattutto quando sui mercati c'è grande incertezza

60 AZIENDABANCA - DICEMBRE 2012

12-2012 59/64 3/5

-a gestione del rischio

Le nuove normative, i requisiti regolamentari e le urgenze di business sono gli ambiti su cui oggi le banche stanno concentrando le loro attenzioni. Con un focus particolare sul rischio di credito, per cui sempre più istituti finanziari stanno sviluppando modelli di rating basati su logiche interne. "Le altre dimensioni del rischio, ovvero quello operativo, di mercato, o di concentrazione, specifica Mauro Tuvo, Principal Consultant Information Management in System Evolution, sono considerati, nei processi di self-assessment, più come un sistema che come singoli ambiti di focalizzazione".

#### Elementi di successo nel presidio del rischio

La gestione orientata ai rischi ha prodotto, e sta ancora producendo, cambiamenti rilevanti in tutto il sistema bancario. L'adozione di modelli di rischio progettati e realizzati internamente richiede alle banche di dotarsi di competenze, di un impianto organizzativo, di strumenti e processi in grado di supportare le fasi di progettazione, di esercizio, di integrazione dei modelli nel business. "L'esperienza maturata in questi ultimi anni, afferma Tuvo, ci porta a identificare alcuni aspetti, spesso inizialmente poco presidiati, che rappresentano invece fattori critici di successo nell'adozione di questi modelli: la messa in esercizio dei modelli di valutazione

L'IQ alla base del risk management

del rischio progettati in laboratorio; l'attivazione di processi ingegnerizzati per il reperimento e il controllo delle informazioni necessarie ad alimentare i modelli; la fruizione integrata e selettiva dei dati relativi alle differenti tipologie di rischio prodotti dai modelli. Su questi tre aspetti abbiamo sviluppato le esperienze più significative in quest'ambito, proponendo alle banche servizi e soluzioni in grado di industrializzare i modelli a regime in termini di ripetitività, solidità, qualità e di agevolare e controllare l'accesso ai risultati".

#### Calcolare il rischio con i dati giusti

Nella fase di progettazione in "laboratorio" dei modelli di rischio per le banche, l'attenzione degli analisti si concentra principalmente sulle caratteristiche intrinseche (parametri, formule) del modello. Caratteristiche che, in fase di passaggio in esercizio del modello, devono essere tradotte in specifiche che tengano conto delle peculiarità dello strumento target. Il tutto facendo attenzione alle modalità d'uso (processi, user experience) del modello nell'operatività corrente. "L'alimentazione periodica di un motore per il calcolo dei parametri di rischio a regime deve rispettare, anche per motivi di conformità ai requisiti regolamentari, criteri di affidabilità e replicabilità del processo e delle informazioni, chiarisce Tuvo. Su queste tematiche mettiamo in campo una pluriennale esperienza nella realizzazione di processi di ETL presso primarie banche italiane, e la metodologia IQF (Information Quality Framework), impiegata in più di 40 progetti, alcuni dei quali finalizzati alla compliance ai requisiti dettati e verificati dagli organismi di vigilanza. Realizziamo, inoltre, ambienti integrati per l'analisi delle differenti tipologie di rischio bancario da parte delle diverse unità organizzative centrali della rete di una banca: un portale dei rischi rappresenta una alternativa 'ingegnerizzata' a una serie di miniapplicazioni di reportistica realizzate ad hoc, talvolta in autonomia dalle differenti unità organizzative senza un controllo centrale dei dati utilizzati, dei processi di aggregazione adottati, del livello di aggiornamento rispetto alle fonti disponibili".

G.C.



Mauro Tuvo, Principal Consultant Information Management di System Evolution

L'alimentazione periodica di un motore per il calcolo dei parametri di rischio a regime deve rispettare criteri di affidabilità e replicabilità del processo e delle informazioni

62 AZIENDABANCA - DICEMBRE 2012

12-2012 59/64 4 / 5

www.ecostampa.it

# a gestione del rischio

La crisi economica ha portato grande attenzione sul rischio di mercato e sul rischio di liquidità. E non solo a causa del duro impatto del contesto economico, ma anche per le conseguenti nuove misure adottate dal Regolatore. "Per quanto riguarda il rischio di mercato, spiega Fabio Arimburgo, Responsabile della Divisione Sistemi Finanza, Estero e Assicurazioni di Cedacri, i mercati finanziari hanno subito, e subiranno nei prossimi anni, una serie di interventi dettati dal Regulator e dal sistema bancario. Pensiamo alle regole sul capitale di vigilanza, dove alle norme relative a Basilea 2 si potrebbero aggiungere i parametri di Basilea 3, e ai cambiamenti negli scenari, ad esempio, per il trading di proprietà".

#### Le conseguenze delle nuove misure

Anche se il rischio di mercato può contare su un framework di controllo e su best practice consolidate nel corso degli anni, non va sottovalutato l'impatto dei previsti interventi sulle operazioni più rischiose, frutto anche di un orientamento negativo dell'opinione pubblica verso la speculazione. "Penso a misure sull'automatic trading, sulle grid complesse o sulla standardizzazione del mercato dei derivati OTC (normativa EMIR e MIFIR), per non parlare dell'introduzione della Tobin Tax in buona parte d'Europa, prosegue Arimburgo. Sono

# Le nuove sfide sono mercato e liquidità

provvedimenti che abbasseranno la volatilità e la rischiosità del sistema, ma che potranno portare a una maggiore specializzazione, a una diversa allocazione del capitale di vigilanza e forse anche a una riduzione delle strutture preposte".

## Una visione completa e real time della liquidità

E' invece più legato alla crisi degli ultimi anni, e offre quindi maggiori ambiti di miglioramento, il tema della gestione della liquidità. "Il mercato è notoriamente poco liquido ed esposto a rischi sistematici, conferma Arimburgo. Gli interventi della BCE hanno permesso una ripresa, almeno in parte strutturale, del mercato interbancario, ma una gestione della liquidità day by day è ormai impossibile: gli istituti finanziari maggiormente orientati al trading o all'ambito finanziario si erano già dotati di know-how e strumenti veloci ed efficaci per un monitoraggio della liquidità sia giornaliero sia prospettico. Anche qui non manca l'intervento del Regulator, con l'introduzione di strumenti di controllo della solvibilità della banca in base alla liquidabilità di alcune componenti, al monitoraggio dei ratio, agli stress test per verificare la resistenza della banca a eventuali crisi. Investire oggi significa non solo mitigare i rischi, ma anche ridurre i costi, grazie a strutture in grado di utilizzare strumenti informatici per una visione a 360 gradi e real time della liquidità, allocando in modo ottimale alcune risorse piuttosto che altre, e migliorando così il rapporto tra rischi e rendimenti".

# Governare la complessità degli eventi

La mancanza di sistemi adeguati al controllo dei rischi di mercato e di liquidità pone la banca di fronte a una maggiore difficoltà nell'affrontare le sfide dei prossimi anni. "La comples-



Fabio Arimburgo, Responsabile Divisione Sistemi Finanza, Estero e Assicurazioni di Cedacri

sità degli eventi non è governabile con sistemi inefficienti o non integrati, afferma Arimburgo. La crisi deve portare a interventi ben indirizzati e lungimiranti sui sistemi esistenti per il controllo del rischio di mercato: gli interventi di sistema, da T2S alla EMIR, punteranno verso un regolamento standardizzato e imporranno una nuova prospettiva, richiedendo interventi omogenei sui sistemi in essere".

### Una visione strategica della liquidità

"E chi non si è ancora dotato di sistemi di monitoraggio della liquidità, conclude Arimburgo, dovrà presto fare investimenti per coprire i requisiti minimi fissati dal Regulator per passare a una visione meno operativa e più strategica della liquidità, per gestire adeguatamente l'ottimizzazione dei cashflow di entrata e di uscita, puntando sia su soluzioni informatiche sia sul know-how interno. E' una sfida anche per i sistemi: dovranno raccogliere e integrare informazioni non omogenee dai vari settori, con cruscotti che forniscano una visione completa e real time al tesoriere. Non limitarsi alla compliance, realizzando un framework di controllo dinamico, permette di evitare che, in una eventuale situazione critica, il costo della liquidità diventi difficilmente sopportabile".

A.G.

DICEMBRE 2012 - AZIENDABANCA 63

12-2012 59/64 5 / 5

www.ecostampa.lt

La gestione del rischio

L'avvio della nuova regolamentazione prudenziale sull'adeguatezza patrimoniale ha segnato un cambiamento radicale nell'approccio di supervisione. Il nuovo clima può essere descritto con 2 concetti che sintetizzano al meglio le linee guida di questa revisione. "Si parla di risk based supervision, afferma Luisella Brambilla, IBM Software Group Algorithmics Sales Italy, per indicare la focalizzazione delle norme di vigilanza sui rischi: da questa visione generale è derivata una sollecitazione sugli intermediari perché i differenti profili di rischio vengano identificati e collocati correttamente rispetto alle strategie aziendali e all'operatività corrente. Tale valutazione diviene il presupposto per definire non solo la misura dell'adeguatezza patrimoniale, ma soprattutto le scelte gestionali e le soluzioni organizzative più idonee a garantire la stabilità e l'ongoing concern dell'intermediario. Al tempo stesso, la genesi del nuovo accordo sul capitale è stata dichiaratamente informata a un principio generale di better regulation: nella sostanza il principio si traduce in un ribilanciamento tra regole esterne e sistemi di regole interne che ha trasferito sulle banche una larga parte

# Come calcolare il rischio

## Stime realistiche sull'esposizione al rischio

L'incertezza e la mutevolezza delle condizioni economiche continuano ad aumentare i rischi interni ed esterni che minacciano la prosperità delle aziende. "I 'nuovi rischi' (legale, strategico, reputazionale, ecc) sono difficili da quantificare, spiega Brambilla, a causa innanzitutto di problemi di corretta definizione degli stessi e degli aggregati quantitativi ai quali fanno riferimento, non di meno la mancanza di serie storiche adeguatamente estese. IBM OpenPages ORM (Operational Risk Management) è una soluzione software che automatizza il processo di identificazione, misurazione, monitoraggio, analisi e gestione dei rischi operativi e consente alle aziende di integrare tutti i dati relativi ai rischi all'interno di un unico ambiente. IBM OpenPages ORM combina funzionalità avanzate per la gestione di documenti e processi con un sistema di monitoraggio e supporto decisionale, consentendo di analizzare, gestire e attenuare il rischio in modo efficiente all'interno dell'intera organizzazione aziendale. Al fine poi di avere una rappresentazione completa dell'aspetto 'quantitativo' secondo le regole di capitale in essere, IBM Openpages ORM può essere integrato con IBM Algo Operational Risk Capital Modeling, soluzione che opera una stima realistica sull'esposizione di rischio del business bancario. IBM Algo Operational Risk Capital Modeling, applicazione combinabile con qualsiasi impianto già in essere, fornisce metodologie di tipo statistico in grado di stimare un'aggregazione di 'loss distribution' basandosi sulle componenti fondamentali di una soluzione di risk management: simulazioni 'Monte Carlo', per la generazione delle distribuzione delle perdite a livello di singola business unit e per tipo di evento secondo i principi di Basilea; frequenza e 'severity distribution' comprensivo di Poisson, Binomial e tecniche non parametriche; funzioni integrate di 'curve fitting' che consentono la modellizzazione della distribuzione di 'severity'; funzionalità di tracciabilità e audit; possibilità di integrare le funzioni di modeling con informazioni proveniente da fonti interne ed esterne al massimo livello di granularità; modelli specifici di calcolo per le assicurazioni; reports ai vari livelli direzionali, drill down sulle informazioni a disposizione, export dei dati sia in formato HTML che Excel".



Luisella Brambilla, IBM Software Group Algorithmics Sales Italy

I 'nuovi rischi' sono difficili da quantificare a causa innanzitutto di problemi di corretta definizione degli stessi e degli aggregati quantitativi ai quali fanno riferimento

64 AZIENDABANCA - DICEMBRE 2012

zione e gestione".

di responsabilità nella mappatura dei

rischi e nella scelta delle soluzioni

aziendali più efficaci per la misura-

3845