Facoltà di Economia

Cattedra: Economia degli Intermediari Finanziari c.p.

RISCHIO DI LIQUIDITA' E REGOLAMENTAZIONE BANCARIA

RELATORE
Prof. Domenico Curcio

CORRELATORE
Prof. Gennaro Olivieri

CANDIDATA
Daniela Cristofori
Matricola 614581

Anno Accademico
2009-2010

Indice

INTRODUZIONE..... ERRORE. IL SEGNALIBRO NON È DEFINITO.

I. INTRODUZIONE AL RISCHIO DI LIQUIDITA'ERRORE. IL SEGNALIBRO NON È DEFINITO.

1. ***Origine e caratteristiche del rischio di liquidità*** ..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
2. ***Il funding risk***..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**

2.1 L'approccio degli stock ..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**

2.2 L'approccio dei flussi di cassa ..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**

2.3 L'approccio ibrido..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**

2.3.1 La modellizzazione dell'incertezza ..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**

3. ***Scenari e piani di emergenza***..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
4. ***Il market liquidity risk***..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
5. ***Gestire il rischio di liquidità.*** ..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**

II. DALLA CRISI A BASILEA IIIERRORE. IL SEGNALIBRO NON È DEFINITO.

1. ***La gestione della liquidità prima della crisi*** ..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
2. ***Riflessioni sulla crisi*** ..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
3. ***Criteri di vigilanza sull'esposizione al rischio di liquidità*****Errore. Il segnalibro non è definito.**
4. ***La risposta del Comitato di Basilea alla crisi***..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
5. ***Liquidity coverage ratio*** ..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**

5.1 Il numeratore del Liquidity Coverage Ratio ..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**

5.2 (segue)… il denominatore..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**

6. ***Net stable funding ratio*** ..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
7. ***Risultati d'impatto macroeconomico e quantitativo***.. **Errore. Il segnalibro non è definito.**

III. RIFLESSIONI SULL'ASSETTO E L'IMPATTO DELLA NUOVA REGOLAMENTAZIONEERRORE. IL SEGNALIBRO NON È DEFINITO.

1. ***La gestione della liquidità in risposta alla crisi***. ..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
2. ***Gli effetti dei requisiti di liquidità tra rigidità ed incompiutezze.*****Errore. Il segnalibro non è definito.**
3. ***La market discipline ed il level playing field.***..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
4. ***Stress test e Contingency funding plan da ridefinire: debolezze e spunti.*****Errore. Il segnalibro non è definito.**

IV. LA GESTIONE DEL RISCHIO DI LIQUIDITÀ IN ITALIA: ANALISI DEI BILANCI DI CINQUE GRUPPI BANCARIERRORE. IL SEGNALIBRO NON È DEFINITO.

1. ***Il Liquidity Risk Management nel Gruppo Unicredit*** .. **Errore. Il segnalibro non è definito.**
2. ***… nel Gruppo Intesa Sanpaolo***..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
3. ***… nel Gruppo Monte dei Paschi di Siena*** ..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
4. ***… nel Gruppo UBI Banca*** ..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
5. ***… nel Gruppo Banco Popolare*** ..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
6. ***Liquidity risk management a confronto: un'analisi critica dei bilanci*****Errore. Il segnalibro non è definito.**
7. ***La provvista dopo la crisi: il ri-orientamento delle politiche di funding.*****Errore. Il segnalibro non è definito.**

V. CONCLUSIONI ..... ERRORE. IL SEGNALIBRO NON È DEFINITO.

1. ***Osservazioni sul delineato panorama bancario italiano.*****Errore. Il segnalibro non è definito.**
2. ***Un confronto europeo.*** ..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
3. ***Osservazioni conclusive***..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**

BIBLIOGRAFIA 22

La recente crisi ha portato all'attenzione generale la gestione del rischio di liquidità ed è opinione diffusa che i catastrofici effetti che ha comportato in termini di liquidità siano da imputare alla scarsa prudenza dimostrata dalle banche che hanno sottovalutato questo rischio.
Questo è senz'altro innegabile ma la dimensione del vuoto creatosi attorno al rischio di liquidità è ben più grande di quanto non si pensi. Questa trascuratezza non è da attribuirsi unicamente all'eccessiva fiducia riposta nella liquidità disponibile sul mercato, bensì anche ad una scarsa consapevolezza della complessità e del ruolo fondamentale del rischio di liquidità, che non si esaurisce nell'insieme di operazioni di tesoreria, ma fa da bilanciere nella gestione di tutte le altre tipologie di rischio. In esso convogliano in qualche modo tutti i processi messi in atto dalla banca, con il risultato che tale rischio rappresenta un buon indicatore dello stato di salute dell'intermediario.
Con il presente lavoro si è voluto fare il punto sulla situazione, in termini di qualità della gestione del rischio di liquidità, su cui si avviano ad essere introdotte le disposizioni di Basilea III.

Il Capitolo I è dedicato ad introdurre il rischio di liquidità così come descritto in letteratura. Si potrebbe pensare che questa prima parte introduttiva rivesta un ruolo secondario ma in realtà si rivela fondamentale in un contesto quale quello della gestione del rischio di liquidità ancora in evoluzione e relativamente giovane.
La funzione tipica delle banche di trasformazione delle scadenze dell'attivo, prevalentemente orientate al lungo termine, in quelle del passivo, più legate al breve termine, genera un mismatch temporale tra attività e passività da cui si genera il cosiddetto rischio di liquidità.

Questo può ricomprendere tanto la possibilità che la banca non riesca a far fronte a deflussi di cassa attesi ed inattesi senza pregiudicare la propria ordinaria operatività ed il proprio equilibrio finanziario (funding risk), quanto la connessa eventualità che essa si trovi costretta a monetizzare una consistente posizione in attività finanziarie che, incontrando un'insufficiente profondità del mercato od un suo malfunzionamento temporaneo, si realizzi a condizioni di prezzo sfavorevoli (market liquidity risk).

Per quanto riguarda la prima forma di rischio di liquidità, **il funding risk**, questa può essere misurata in tre modi; secondo l'approccio degli stock, secondo l'approccio dei flussi di cassa oppure secondo quello ibrido.

L'*approccio degli stock* consiste in una riclassificazione del bilancio allo scopo di evidenziare le componenti dello stesso che determinano il funding risk ed i mezzi a disposizione per la copertura di questo rischio. Dal lato dell'attivo vengono accorpate tutte quelle voci che identificano attività in grado di essere rapidamente convertite in contante (contante e strumenti assimilabili, impieghi a vista prontamente liquidabili, impieghi a brevissimo termine sul mercato interbancario, titoli unencumbered, che possano essere liquidati o stanziati in garanzia per ottenere prestiti, al netto del relativo haircut) e che costituiscono le *attività monetizzabili*. Dal lato del passivo viene effettuata altrettanta riclassificazione individuando la raccolta a breve e brevissimo termine da controparti professionali, come la raccolta interbancaria overnight o le operazioni pronto contro termine a brevissima scadenza, e i depositi a vista della clientela che non si ritengono stabili, le cosiddette *passività volatili.*

Con la ridefinizione di queste poste è possibile giungere al calcolo della *cash capital position,* CCP = AM-PV.

Il metodo degli stock non riflette in alcun modo i diversi e numerosi "gradi di liquidità" che nella realtà caratterizzano le varie attività e passività; a tal fine può

essere utilizzato l'*approccio dei flussi di cassa* che riclassifica le poste di bilancio in base a tutti i flussi di cassa che esse generano su una dettagliata maturity ladder (dalla fascia overnight alla fascia a 5 o 10 anni).

Per ciascuna fascia di scadenza si calcolano poi i flussi netti ed i flussi netti cumulati, (*liquidity gap* e *liquidity gap cumulato*), così facendo emergono eventuali squilibri tra introiti ed esborsi ed è possibile valutare la relativa difficoltà della banca a coprire le proprie uscite o peggio la possibilità che incorra in una crisi di liquidità.

Infine *l'approccio ibrido* non è altro che una correzione del precedente. Viene ugualmente effettuata una ripartizione di flussi di cassa per scadenze ma per i titoli eleggibili e non impegnati non si guarda alle mere scadenze contrattuali, si valuta ciò che può essere effettivamente realizzato in termini di flussi di cassa. Perciò la quota liquidabile o ottenibile come prestito andrà ascritta alle fasce a brevissimo termine del maturity ladder, mentre l'haircut e le quote interessi resteranno nelle fasce di scadenza originarie.

E' determinante in questo tipo di misurazioni del rischio di liquidità il trattamento riservato a quelle poste di bilancio caratterizzate da aleatorietà in termini di ammontare o di profilo temporale (o entrambi) dei flussi di cassa generati. Tali poste, che richiedono di essere determinate tramite appositi modelli di previsione comportamentale basati su dati storici o modelli matematici, possono essere titoli, linee di credito committed, finanziamenti di tipo revolving o prodotti privi di scadenza contrattuale definita. Questi ultimi possono essere modellizzati tramite il metodo dei portafogli di replica o la teoria delle opzioni (Option Adjusted Spread).

Per verificare la tenuta del liquidity gap in condizioni avverse le banche utilizzano analisi di scenario sottoponendo la propria liquidità a **prove di stress**.

Si tratta di analisi effettuate attraverso la simulazione di scenari particolarmente sfavorevoli, realizzate per studiare come i cash flow attesi si comportino al verificarsi di determinati eventi.

Gli stress tests possono seguire un *approccio storico*, basandosi su dati relativi ad eventi passati, un *approccio statistico*, costruendo stime degli effetti degli shock che hanno investito il rischio di liquidità, o un *approccio judgement-based* che si affida alle previsioni fatte dal top management.

Una sofisticata analisi di scenario permette alla banca di apprestare adeguati ***piani di emergenza***, fine ultimo delle simulazioni, che le consentano di non farsi cogliere impreparata o di ridurre al minimo questo rischio.

Un piano di emergenza, o contingency funding plan (CFP), prevede, nell'eventualità di uno shock come ipotizzato nelle simulazioni, le singole fonti di funding supplementari cui poter attingere, l'ordine di priorità con cui utilizzarle, le persone e le strutture cui demandare il compito di attuare le suddette politiche di funding e quelle cui invece affidare la comunicazione con le autorità, le società di rating e il pubblico per rendere note le misure attuate.

L' altra configurazione che il rischio di liquidità può assumere è il **market liquidity risk.** Questo è determinato dalla necessità della banca di liquidare un ammontare consistente di attività finanziarie tale da causare l'ampliamento del bid- ask spread e il conseguimento di un prezzo di vendita inferiore.

La negoziazione di un quantitativo elevato di titoli determinerà dunque un costo, dato dal minor ricavo ottenuto, pari a $c - P \cdot \left[\frac{\bar{s} + k(P^+, M^-)}{2}\right]$, dove $\bar{s}$ rappresenta il valor medio dello spread in condizioni normali e *k* l'ampliamento dello spread, funzione crescente della dimensione della posizione da liquidare P e decrescente della dimensione del mercato M.

Ma la gestione del rischio di liquidità non si basa unicamente sulle tecniche di misurazione utilizzate, si compone di molti elementi: l'attribuzione di ruoli e

competenze alle varie business unit coinvolte nella gestione, la sorveglianza coordinata del Management e del Consiglio di Amministrazione, la determinazione di una precisa policy, di un sistema di limiti e di report, la definizione della risk tolerance e lo sviluppo di una procedura di controlli interni e di revisione.

Delineato il rischio di liquidità, nel Capitolo II l'attenzione è rivolta al **contesto pre-crisi di gestione della liquidità** da parte delle banche, ai fattori che hanno scatenato la crisi e alla risposta del Comitato di Basilea a tale dissesto.
Nel decennio antecedente la crisi subprime, la costante spinta al progresso e alla sempre maggiore sofisticazione dei prodotti ha offuscato la percezione dei rischi impliciti nella trasformazione delle scadenze da parte delle banche attive a livello internazionale ed ha avuto ripercussioni sulla natura dell'esposizione al rischio di liquidità, resa più complessa dalla succitata evoluzione e supportata da assetti organizzativi e tecniche di gestione non al passo con lo sviluppo che la produttività delle banche stava sperimentando. La gestione del rischio di liquidità era caratterizzata infatti dall'assenza di coordinamento tra le Tesorerie e le unità di Asset&Liability Management, dalla sottovalutazione del market liquidity risk, da prove di stress basate unicamente su approcci di tipo judgmental, con set di ipotesi e fattori di rischio limitati e poco aggiornati, dalla scarsa attenzione verso la dinamica aleatoria dei flussi di cassa provenienti da prodotti finanziari complessi, da fonti di wholesale funding e da altre poste patrimoniali prive di scadenza contrattuale definita.
E' in questo contesto che si abbatte la **crisi**. Alcuni dei principali fattori scatenanti possono essere ravvisati nella diffusa sottovalutazione dei rischi sistemici, nella pro-ciclicità del sistema finanziario, nell'accresciuta rilevanza delle cosiddette Large and Complex Financial Institutions e nella sottostima dei

rischi di liquidità. Focalizzando l'attenzione specificatamente sulla crisi di liquidità, si può notare come questa abbia messo in risalto il ruolo fondamentale del mercato monetario per l'economia nel suo complesso e come tale mercato possa tramutarsi in un canale diretto di propagazione di crisi finanziarie che per questa via vanno intensificandosi.

Particolarmente critica si è rivelata l'interazione tra rischio di credito e rischio di liquidità che sul mercato interbancario ha causato gli stessi problemi di valutazione del merito creditizio della controparte e gli stessi problemi di selezione avversa che presenta il mercato del credito verso i debitori finali.

La gravità della crisi finanziaria globale del 2007, che ha dimostrato quanto rapidamente e duramente può affermarsi il rischio di liquidità e possono svanire certe fonti di funding e che ha costretto le Banche Centrali ad intervenire iniettando nel sistema finanziario livelli di liquidità senza precedenti, ha prontamente mosso il Comitato di Basilea a ridefinire i criteri di gestione e monitoraggio del rischio di liquidità. A tal fine sono state predisposte delle **raccomandazioni nel 2008** (Principles for Sound Liquidity Risk Management and Supervision) circa la vigilanza sulla liquidità da parte degli organi sociali, la definizione di policies interne e del massimo rischio tollerabile, l'uso della previsione dei flussi di cassa futuri, dei limiti massimi e delle prove di stress, lo sviluppo di un robusto ed articolato contingency funding plan ed il mantenimento di un cuscinetto di assets liquidi di alta qualità per soddisfare le necessità di liquidità contingenti. Per dare una decisiva impronta di rivoluzionamento ai sistemi di liquidity risk management, il Comitato ha infine previsto l'imposizione di **due requisiti minimi obbligatori di liquidità**, sviluppati per raggiungere due obiettivi separati ma complementari. Il primo è rafforzare il profilo di liquidità di breve periodo delle banche assicurando alle stesse una quantità di asset liquidi di alta qualità sufficiente a resistere a severi

scenari di stress della durata di un mese. In tal caso si parla di Liquidity Coverage Ratio (LCR).

Il requisito è così definito:

$$\frac{\text{Stock di attività liquide di elevata qualità}}{\text{Deflussi di cassa netti relativi ai futuri 30 giorni}} \geq 100\%$$

Il secondo obiettivo consiste nell'ottenere un profilo di rischio a prova di shock su un orizzonte temporale più lungo incentivando le banche a finanziare le loro attività con un funding più stabile. Si tratta precisamente di un orizzonte temporale di un anno lungo il quale le banche dovrebbero costruire una struttura per scadenza di attivo e passivo più sostenibile.

Il requisito relativo è il Net Stable Funding Ratio (NSFR):

$$\frac{\text{Funding stabile disponibile}}{\text{Ammontare di funding stabile richiesto}} \geq 100\%$$

Il Comitato di Basilea ha provveduto inoltre a valutare **l'impatto macroeconomico** delle rafforzate regole sul capitale e sui requisiti di liquidità.

Le osservazioni che ne sono state tratte sono di una ridotta probabilità di accadimento per le crisi bancarie e di una ridotta severità delle stesse, malgrado non sia stato possibile tener conto nell'analisi effettuata del cambiamento nella struttura dei bilanci e nell'orientamento della operatività e della redditività che sarà istigato dall'implementazione della nuova regolamentazione.

Per quel che riguarda i costi imputabili al rispetto dei nuovi requisiti, particolarmente discussi sono l'effetto netto sul margine di interesse percepito dalle banche e le conseguenze che questo può comportare in termini di tassi attivi applicati dalle stesse, con le relative implicazioni sui volumi di credito.

Le valutazioni sull' impatto di tutte le misure che compongono nel suo complesso Basilea III sono completate da uno studio d'impatto quantitativo (QIS) che raccoglie i risultati ottenuti dall'analisi dei dati erogati da 263 banche alle autorità di vigilanza.

Il Comitato di Basilea continuerà comunque a monitorare l'impatto dei requisiti proposti durante il periodo di osservazione.

Nell'ottica di evoluzione e approfondimento che caratterizzerà il contesto di transizione verso la definitiva implementazione, si è ritenuto opportuno (Capitolo III) far emergere e sottolineare eventuali questioni sollevate dalle proposte di Basilea III per la liquidità e gli interrogativi o gli auspici che si pongono attorno all'imposizione di queste nuove regole. Prima di questo si è però delineata la **rinnovata gestione del rischio** di liquidità, modificata dall' impatto della crisi. Innanzitutto le banche si sono affrettate ad assumere profili di liquidità più prudenti, la tesoreria ha subito un ri-orientamento verso la tradizionale ed essenziale funzione di gestione della liquidità, è emerso un nuovo modello di gestione di tipo semicentralizzato, si è riposta maggiore attenzione nel trattamento dei prodotti privi di scadenza definita e nella gestione di un liquidity buffer e si è cercato di modificare le forme di raccolta a vantaggio di quelle considerate più stabili rispetto alla mutevolezza del mercato (specialmente raccolta da clientela retail).

Tra gli **effetti** che si prevedono a seguito dell'implementazione di Basilea III è stata sottolineata la conversione a modelli di business in cui recuperano la propria posizione centrale le attività tradizionali con un probabile ridimensionamento del trading, allungamento delle scadenze del funding e riduzione dei margini di interesse.

Un'altra reazione che potrebbe innescare è l'inizio di una forte competizione tra banche per il reperimento di depositi retail.

Emergono due quesiti di tipo applicativo. Il primo relativamente all'utilizzo del buffer di liquidità determinato attraverso il soddisfacimento dei due requisiti: ci si chiede, dato che la regolamentazione prevede espressamente che i ratios

vengano rispettati in maniera continuativa, come possano essere adoperate queste risorse in caso di crisi senza andare a ridurre il livello dei due indicatori.

Il secondo riguarda la possibilità che le banche effettuino una sorta di arbitraggio regolamentare stanziando i titoli fuori dal buffer del LCR per i rifinanziamenti presso la BCE e adoperando la liquidità ottenuta al fine di acquistare titoli più adatti ad essere inclusi nel buffer.

Viene inoltre considerato l'effetto di spiazzamento che i requisiti di liquidità previsti da Basilea III potrebbero causare sui titoli corporate a vantaggio di quelli pubblici, ma anche sulle emissioni obbligazionarie bancarie sottoscritte o acquistate su mercati secondari da altre controparti bancarie.

Su tutti questi aspetti emerge senz'altro la preoccupazione in merito alla redditività delle banche prevalentemente nell'ottica del credito alle imprese e dell'impatto che necessariamente ne deriverà sulla crescita.

Due questioni più generali ma altrettanto discusse che vengono trattate sono la **market discipline** ed il level playing field. Da una parte nasce la richiesta di una chiara presa di posizione da parte del Comitato di Basilea che imponga definitivamente tanto alle banche quanto ai governi che le hanno sostenute l' obiettivo di una funzione disciplinante del mercato sulle stesse, da altre parti si sottolinea invece il fallimento del mercato nella recente crisi e l'incertezza sulla capacità di quest'ultimo di valutare in maniera appropriata le informazioni che l'acclamata disclosure delle banche dovrebbe diffondere.

L'esigenza di trasparenza è rilevante anche al fine di assicurare un sufficiente **level playing field** tra intermediari che appartengano a Stati differenti, in particolar modo alla luce dei requisiti di liquidità, affinché non vi sia spazio per arbitraggi regolamentari nei gruppi cross-border. Ma la richiesta di massima attenzione verso il level playing field giunge anche dalle stesse banche che ne

sottolineano l'importanza sia a livello di giurisdizioni che tra classi di intermediari.

Alla luce dei principi predisposti dal Comitato di Basilea si sono inoltre evidenziati i punti deboli dell'applicazione delle **prove di stress** e della definizione dei **contingency funding plan** e gli spunti da cogliere per il futuro.

A livello europeo uno studio della Banca Centrale Europea del 2008 su un campione di 84 banche mostra che la maggior parte delle banche europee non effettua stress test combinati (idiosincratici e sistemici insieme), utilizza assunzioni troppo ottimistiche e approcci unicamente judgement-based, fa eccessivo affidamento sul mercato interbancario e sulle banche centrali ed effettua stress test solamente a livello consolidato o solamente a livello di singola legal entity. Anche i Cfp sono ancora a livello embrionale; questi dovrebbero essere predisposti per permettere alla banca di gestire vari stati di tensione sulla liquidità, connessi a crisi sistemiche, idiosincratiche ed a combinazioni delle due; dovrebbero prevedere due possibili livelli di escalation, l'allerta e, più grave, la crisi, per determinare i quali sarà necessario monitorare appositi indicatori, early warning. Molto importante nel Cfp è la considerazione del collegamento tra il market liquidity risk e il funding liquidity risk poiché ogni azione prevista dal piano deve puntualmente indicare una stima dell'ammontare di liquidità ottenibile attraverso la sua attivazione. Inoltre le azioni attivabili devono essere ordinate secondo un grado di priorità, senza fare eccessivo affidamento sull'accesso al mercato e tenendo conto degli effetti reputazionali.

Perché sia completa questa fase del liquidity risk management è necessario infine che sia predisposta un'adeguata struttura organizzativa preposta all' implementazione del piano di emergenza e alla comunicazione interna ed esterna.

Nel Capitolo IV per dare concretezza a quanto messo in evidenza si sono analizzati i bilanci di cinque gruppi bancari italiani. Il primo di questi è il **Gruppo Unicredit** che si caratterizza per l'attuazione di un modello semi-centralizzato basato sulla supervisione centralizzata a livello di gruppo ed una esecuzione decentrata tramite dei Regional Liquidity Centre tra Italia, Germania, Austria e Polonia. La Tesoreria di Gruppo monitora quotidianamente i deficit/surplus netti generati dai Regional Liquidity Centre e gestisce i flussi di liquidità infra-gruppo. Il rischio di liquidità viene misurato tramite tecniche di analisi del gap basate su due orizzonti temporali, dall'overnight fino a 3 mesi e ad un anno, e tramite stress test e misure complementari quali il rapporto prestiti/depositi.

I parametri fondamentali su cui si basa la Liquidity Policy del gruppo sono la gestione del rischio di liquidità sul breve termine, la gestione del rischio di liquidità strutturale e gli stress test. A questi si affianca un particolare indicatore sempre a breve termine, il *Cash horizon*, monitorato tramite la maturity ladder, che misura dopo quanti giorni l'entità legale non è più in grado di far fronte ai propri impegni di pagamento senza ricorre al mercato wholesale, una volta utilizzata la counterbalancing capacity disponibile. Gli scenari di liquidità presi in considerazione, determinati a livello centralizzato ed applicati a livello di singolo Regional Liquidity Centre, sono sistemici, specifici e combinati. E' prevista infine la predisposizione di un piano di emergenza e la verifica di early warning indicator raggruppati in Unicredit related, Financial Sector related e Market related.

Il secondo **Gruppo** è **Intesa Sanpaolo** che gestisce il rischio di liquidità a livello di gruppo tramite la Direzione Tesoreria e la Direziona Risk Management. La prima gestisce la liquidità, la seconda è responsabile del rispetto dei limiti e del monitoraggio degli indicatori.

La politica di liquidità del Gruppo Intesa Sanpaolo si fonda su quattro principi: una struttura operativa operante all'interno dei limiti assegnati e sotto la supervisione di una struttura di controllo autonoma, un approccio prudenziale alla stima dei flussi in entrata ed uscita per tutte le voci di bilancio e fuori bilancio, la valutazione dell'impatto di diversi scenari, normali e di stress, sui flussi in entrata ed in uscita, l'esistenza di un buffer di attività prontamente liquidabili. Tali linee guida si sviluppano secondo tre macro aree: la politica di liquidità di breve termine, la politica strutturale e il piano di contingency integrato con analisi di scenario.

Il terzo **Gruppo** è **Monte dei Paschi di Siena**. Anche questo effettua una gestione del rischio di liquidità di tipo accentrato. La Capogruppo ha la responsabilità di definire le politiche di gestione della liquidità e di coordinarne l'attuazione, di definire la Liquidity Policy e il Liquidity Contingency Plan, indicando criteri, processi, limiti e strumenti per la gestione del rischio di liquidità in condizioni di scenario normale così come in condizioni di stress o di crisi di liquidità. Il profilo di liquidità strutturale viene monitorato tramite l'analisi degli sbilanci dei flussi di cassa in scadenza ed il trattamento delle poste a vista è basato su modello statistico/predittivo (replicating portfolio) fondato su una significativa serie storica dei comportamenti dei clienti in passato. Il Funding Plan, che definisce le politiche di funding a livello di gruppo, è pianificato dall' Area Tesoreria e Capital Management.

La policy del quarto gruppo, il **Gruppo UBI Banca**, è anch'essa determinata a livello centrale; l'implementazione del sistema di presidi e limiti attraverso i quali si estrinseca spetta all' Area Finanza, la verifica periodica del rispetto di tali limiti spetta all' Area Risk Management. Dall'analisi del liquidity gap viene determinato il fabbisogno di liquidità complessivo come sommatoria dei gap negativi riscontrati per ciascuna fascia temporale, questo viene raffrontato con

la liquidità disponibile totale con l'obiettivo di quantificare il grado di copertura del rischio generato dalla posizione assunta. La gestione del rischio di liquidità è completata da un programma di stress testing (analisi di sensitivity e analisi di scenario) e dall'adozione di un piano di emergenza. Nell'intento di gestire al meglio il rischio di liquidità, il Gruppo ha avviato nel 2008 una politica coordinata di gestione dell'esposizione netta sul mercato interbancario finalizzata a mantenere un indebitamento interbancario netto a breve termine contenuto.

Anche per l'ultimo gruppo, **Banco Popolare**, la gestione del rischio avviene a livello accentrato. Il primo presidio è senz'altro il sistema di monitoraggio e controllo giornaliero dello sbilancio cumulato di liquidità operativa, che deriva dall'operatività con le controparti interbancarie e istituzionali sulle fasce temporali overnight, 14 giorni, 1 mese, 3 mesi e 6 mesi. Il secondo è rappresentato dal monitoraggio degli sbilanci di liquidità strutturale che sorgono dall'operatività dell'intero portafoglio bancario nelle fasce 14 giorni, 1 mese, 3 mesi e 6 mesi. Viene assegnato un ruolo centrale nella gestione del rischio in questione alla misurazione della counterbalancing capacity, una "potenziale" riserva di liquidità, disponibile in tempi rapidi e detenuta presso la Capogruppo, costituita da titoli idonei ad essere stanziati presso la BCE. Da segnalare l'azione intrapresa già dall'esercizio del 2008 finalizzata a ridurre il mismatching delle scadenze tramite la crescita del collocamento dei prestiti obbligazionari del gruppo.

Dal **confronto tra i gruppi** emerge la diffusione generalizzata del modello accentrato con la sola eccezione del Gruppo Unicredit. Il modello semi-centralizzato che adopera risolve le principali debolezze di quello accentrato e decentrato, come il maggior rischio di contagio e la maggiore complessità del primo e la mancata ottimizzazione del costo del funding del secondo. La tecnica

di misurazione del rischio più utilizzata è quella basata sull'analisi dei gap, si distingue di nuovo il Gruppo Unicredit nell'implementazione del Cash Horizon e il Gruppo UBI Banca nel calcolare una sorta di LCR più flessibile ad un anno.
Assume inoltre un ruolo fondamentale la predisposizione di un ammontare di titoli unencumbered disponibili per il rifinanziamento presso la BCE.
Stress test e Cfp sono componenti su cui questi gruppi devono ancora lavorare molto, i migliori in tal senso sono il Gruppo Unicredit e il gruppo Intesa Sanpaolo. Non sono infine specificate notizie sulla gestione del market liquidity risk né sul trattamento delle poste prive di scadenza definita.
A conclusione del capitolo si analizzano le **modifiche che le politiche di funding** di questi gruppi hanno subito a seguito della crisi. Particolarmente significativi sono i dati su Monte dei Paschi e Unicredit ma complessivamente si rivela con chiarezza la tendenza generale a ridurre l'indebitamento verso le altre controparti bancarie, con più fatica quello verso le banche centrali, così come la tendenza a incrementare la raccolta dalla clientela, prevalentemente sottoforma di conti correnti e depositi liberi.

Nell'ultimo capitolo, il Capitolo V, si tirano le somme di quanto visto a proposito del **panorama bancario italiano**. L'impressione in generale che si ha, sia per quel che riguarda stress test e cfp, sia guardando al complesso di misure adottate dalle banche italiane, è che si presti molta attenzione alle prescrizioni regolamentari ma che ne manchi un' implementazione coordinata ed integrata. Come se ancora mancasse una piena presa di coscienza dell' importanza e della complessità del rischio di liquidità e soprattutto come se la gestione dello stesso rappresentasse una prerogativa esclusiva, interna, propria di ogni singola banca. A rafforzare questa convinzione è la poca profondità delle informazioni a cui si ha accesso dai bilanci delle banche nostrane. Mancano indicazioni specifiche sull'

implementazione delle tecniche di misurazione e manca il sostegno di dati quantitativi e questo appare ancor più critico considerato che si parla di un rischio quale quello di liquidità per il quale ad oggi non esistono standard di misurazione e gestione universalmente condivisi e per il quale è ancora tutto in evoluzione ed in sperimentazione. Se dal punto di vista regolamentare le banche italiane possono ricevere un giudizio moderatamente positivo, considerato anche il periodo di transizione, previsto prima dell'entrata in vigore dei requisiti di Basilea III, che senz'altro darà spazio ad ulteriori miglioramenti, per quel che riguarda le tecniche di gestione c'è ancora molto che si può fare per sviluppare best practices che consentano una gestione completa e ben strutturata.

Per questo è stato effettuato anche un **confronto europeo** con il Gruppo BNP Paribas, il Gruppo UBS ed il Gruppo Deutsche Bank. Dal punto di vista qualitativo non emergono significative differenze rispetto ai gruppi italiani, ma dal punto di vista quantitativo vengono presentati più dati che forniscono una percezione più precisa della posizione di liquidità assunta. Il Gruppo BNP riporta il dato relativo al ratio regolamentare ad un mese, consistente nel rapporto tra funding disponibile e funding necessario a coprire l'attivo ad un mese, esso è pari al 131% al 2009. Mentre lo stesso tipo di ratio ma ad un anno è pari all'87%. Un'altra importante indicazione viene dal loan to deposit ratio pari al 112%.

Un significativo impegno alla trasparenza è quello che si evince guardando alla gestione del funding da parte del Gruppo UBS. UBS non si limita a riportare tra le proprie tecniche di misurazione la cash capital position ma la traduce in dati percentuali che permettono di identificare con precisione la sua posizione e la struttura dell'attivo e del passivo in merito all'indicatore in questione. Inoltre nel sottolineare l'importanza di diversificare le fonti di funding ed il proprio sforzo in tal senso riporta la precisa composizione percentuale del proprio funding. Lo stesso fa anche Deutsche Bank. Quest'ultima realizza il trattamento dei prodotti

privi di specifica scadenza contrattuale attraverso modelli statistici che riflettono le previsioni comportamentali dei relativi cash flows.
Quotidianamente monitora limiti di tipo maximum cash outflow, applicati per limitare le uscite di cassa totali a livello globale e locale. Altrettanto apprezzabile da parte di Deutsche Bank è l' illustrazione delle proprie procedure di stress testing, delle ipotesi su cui si basano e degli scenari che vengono applicati; ma la sua completezza non si esaurisce qui, il gruppo infatti provvede a riportare una tabella con i dati precisi dello stress test effettuato al 31/12/2009.

Nonostante la recente crisi ed il forte impatto che questa ha avuto sulla liquidità, ancora incontriamo soggetti bancari che hanno un approccio marginale, poco approfondito e poco realistico al rischio di liquidità o che tralasciano aspetti fondamentali. L'esperienza di questi anni dovrebbe aver eliminato ogni dubbio sulla complessità del rischio di liquidità e la complessità che richiede gestirlo, ma certe osservazioni non sono affatto così scontate.
I due concetti chiave su cui deve puntare l'evoluzione dei processi e dei modelli in tale ambito sono coordinamento ed integrazione. La strada intrapresa è quella giusta. Innanzitutto l'impegno a realizzare policy ben strutturate, comprensive di adeguate tecniche di misurazione, processi di monitoraggio e successive procedure di controllo, ben definite e attribuite alle singole aree competenti. E ancora la costruzione di scenari su ipotesi normali fino ad ipotesi catastrofiche di combinati shock sistemici e idiosincratici e la connessa costruzione di robusti contingency funding plan.
Imporre requisiti quantitativi può essere un buon incentivo ed uno stimolo ad imporsi maggior rigore e puntualità nel definire la gestione della propria liquidità orientandola ad una maggior prudenza; ma requisiti stringenti come sono quelli previsti da Basilea III, in particolar modo l'LCR, incentrati su ferree

previsioni delle componenti ammesse al calcolo dei ratio e su scenari estremamente severi, rischiano di congelare la capacità delle singole banche di spingersi verso nuove configurazioni di liquidity risk management.

Ancora una volta va sottolineato come il rischio di liquidità sia ancora agli albori del proprio processo di evoluzione ed ingabbiarlo all'interno di questi limiti potrebbe far focalizzare eccessivamente l'attenzione sul soddisfacimento degli stessi distogliendola da altri aspetti che ancora necessitano di essere sviluppati.

L'implementazione di nuove disposizioni, ancor più perché quantitative, si rivela particolarmente critica se si considera inoltre che si sta realizzando esattamente quanto era stato previsto in relazione al costo del funding. La preoccupazione, espressa anche nel Rapporto sulla stabilità finanziaria della Banca d'Italia, è forte in quanto, se la posizione di liquidità a breve termine delle banche italiane può considerarsi equilibrata e il ricorso al mercato interbancario ridotto, tuttavia nel prossimo biennio queste dovranno rifinanziare volumi ingenti di titoli in scadenza.

Le problematiche di funding in tal senso interesseranno quindi un orizzonte di lungo periodo, orizzonte sul quale andranno a manifestarsi gli effetti di nuove regolamentazioni che già si prevede incideranno sulla composizione dei bilanci e sulla redditività. La situazione è dunque innegabilmente delicata.

Sebbene sia comprensibile come la gravità della crisi verificatasi abbia richiesto l'adozione di misure drastiche, in considerazione della particolare natura del rischio di liquidità, che soffre delle esternalità prodotte dalle altre tipologie di rischio e che ha appena iniziato il cammino verso il progresso, forse sarebbe stato più appropriato tentare altre strade per spingere le banche a rivedere il proprio approccio alla gestione di questo rischio. Dando più peso alla definizione di piani di emergenza, alla capacità di "stressare" le analisi dei cash flow consentendo prove di resistenza e previsioni realistiche, ma soprattutto

determinando regole comportamentali, eventualmente affiancate da requisiti strutturali meno vincolanti, che facciano leva sulla responsabilizzazione delle banche, sull'autovalutazione e sulla trasparenza verso il mercato dando modo a quest'ultimo di esercitare la propria funzione disciplinante.

Bibliografia

ABI, (2010), "*Verso Basilea III: la posizione dell'industria bancaria italiana*", in Bancaria n.4/2010.

Banca d' Italia, (2010) "*Rapporto sulla stabilità finanziaria n.1 dicembre 2010*".

Banque de France, (1988) "*Regulation 88-01 of 22 February 1988",* (aggiornato al2009).

Basel Committee on Banking Supervision, (August 2010), "*An assessment of the long-term economic impact of stronger capital and liquidity requirements*", Bank for International Settlements.

Basel Committee on Banking Supervision, (December 2010), *"Assessing the macroeconomic impact of the transition to stronger capital and liquidity requirements (Final Report)",* Bank for International Settlements.

Basel Committee on Banking Supervision, (December 2010), "*Basel III: international framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring "*, Bank for International Settlements.

Basel Committee on Banking Supervision, (December 2010), "*Results of the comprehensive quantitative impact study "*, Bank for International Settlements.

Beck T., Coyle D., Dewatripont M., Freixas X., Seabright P., (2010), "*Bailing out the Banks: reconciling stability and competition*", Centre for Economic Policy Research.

Berlanda M., (2010), "*Il rischio di una "Basilea I" della liquidità bancaria "*, in Bancaria n.4/2010.

Bocciarelli R., (2011), "*Il fronte del credito resta caldo. Draghi alle banche: ripresa ancora debole, prudenza sui dividendi*", Il Sole24ore, 11 febbraio 2011.

Cannata F., Quagliarello M., (2010), "*La riforma regolamentare proposta dal Comitato di Basilea: una visione di insieme*", in Bancaria n.2/2010.

Comitato di Basilea per la Vigilanza Bancaria, *comunicato stampa 26 Luglio 2010 e comunicato stampa 12 Settembre 2010,* Banca dei Regolamenti Internazionali.

European Central Bank, (2008), "*EU Banks' liquidity stress testing and contingency funding plans*".

La Ganga P., Trevisan G., (2010), "*Il rischio di liquidità dopo la crisi:verso nuove regole e nuovi modelli gestionali*", in Bancaria n.6/2010.

Lossani M., Baglioni A., Beccalli E., Bongini P., Panetta E., Sironi A., (2009) "*Quale banca dopo la crisi*" in seminario "Bankin' in the rain, il sistema bancario in un mondo che cambia", Associazione per lo Sviluppo degli Studi di Banca e Borsa.

Ma.Ce, "*Scatta la corsa ai covered bond*", Il Sole24ore, 4 febbraio 2011.

Matz L., Neu P., (2007), "*Liquidity Risk. Measurement and Management*", John Wiley & Sons.

Perotti E., (2010), "*Systemic liquidity risk and bankruptcy exceptions "*, Centre for Economic Policy Research, Policy Insight n.52/2010.

Relazioni e bilanci 2005-2009, *Banca Monte dei Paschi di Siena*, Bilancio Consolidato e d'Impresa e Nota Integrativa.

Relazioni e bilanci 2005-2009,*Gruppo Unicredit* ,Bilancio Consolidato e d'Impresa e Nota Integrativa.

Relazioni e bilanci 2006-2009, *Gruppo Banco Popolare*, Bilancio Consolidato e d'Impresa e Nota Integrativa.

Relazioni e bilanci 2006-2009, *Gruppo Intesa San Paolo*, Bilancio Consolidato e d'Impresa e Nota Integrativa.

Relazioni e bilanci 2006-2009, *Gruppo UBI Banca*, Bilancio Consolidato e d'Impresa e Nota Integrativa.

Relazioni e bilanci 2009, *Gruppo BNP Paribas*, Bilancio Consolidato e d'Impresa e Nota Integrativa.

Relazioni e bilanci 2009, *Gruppo Deutsche Bank*, Bilancio Consolidato e d'Impresa e Nota Integrativa.

Relazioni e bilanci 2009, *Gruppo UBS*, Bilancio Consolidato e Nota Integrativa.

Resti A., Sironi A. (2008), "*Rischio e valore nelle banche*", Egea.

Schildbach J., (2009), "*Global Banking trends after the crisis*", EU Monitor n.67, Deutsche Bank Research.

Sironi A., (2010), "*Le proposte di Basilea III per la riforma del sistema di adeguatezza patrimoniale:una analisi critica*", in Bancaria n.3/2010.

Tarantola A., Direttore centrale Vigilanza Creditizia e Finanziaria Banca d'Italia, (2008), "*Crisi di liquidità e future dei mercati. Aspetti operativi e regolamentari* ", in Congresso AIAF, ASSIOM, ATIC FOREX.

Trevisan G., (2010), "*Il contingency funding plannella gestione del rischio di liquidità nelle banche*", in Bancaria n.7-8/2010.

Vives X, (2010), "*Competition and stability in banking*" Centre for Economic Policy Research, Policy Insight n. 50/2010.