



La pandemia come occasione di apprendimento nella gestione di eventi disruptive

22 GIUGNO 2022 – PARALLEL SESSION 3.2

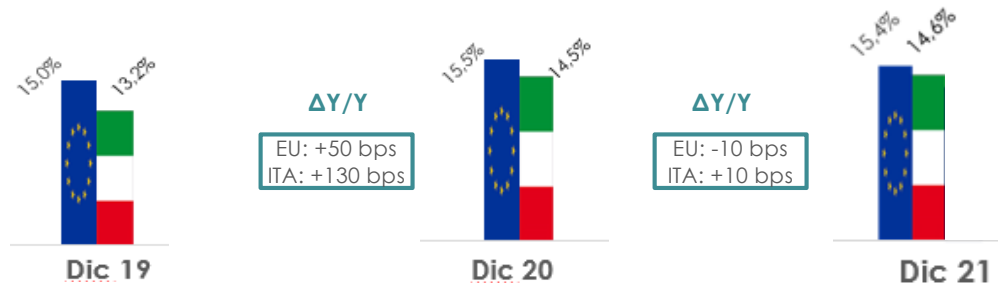
Michela Pinto

Risk Strategy & Capital Adequacy – Banco BPM

Gli impatti sul sistema bancario dopo due anni di pandemia

- La pandemia da Covid 19 e le conseguenti misure governative introdotte a supporto dell'economia hanno avuto un impatto rilevante sia in termini di numeri che di operatività
- Con riguardo ai principali indicatori, mediamente si osserva una buona resilienza del sistema bancario e l'efficacia delle misure adottate

Adeguatezza del Capitale



CET 1 ratio (FL):
migliora sia a livello europeo che italiano

Adeguatezza della Liquidità



LCR: anche la liquidità di breve si posiziona ben al di sopra del minimo regolamentare

FONTE: <https://eba.europa.eu/risk-analysis-and-data>

Gli impatti sul sistema bancario dopo due anni di pandemia

Qualità dell'attivo



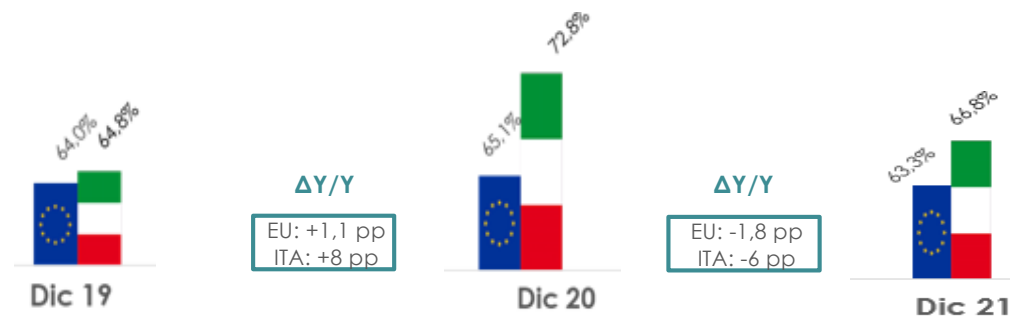
NPL ratio: miglioramento significativo in particolare in Italia che si avvicina alla media europea, a fronte di livelli di copertura mediamente più alti per il contesto nazionale

Redditività



ROE: aspetto particolarmente colpito dagli effetti della pandemia che ritorna ai livelli pre-covid

Efficienza



Cost/Income ratio: migliora a livello europeo ma a livello nazionale rappresenta una priorità

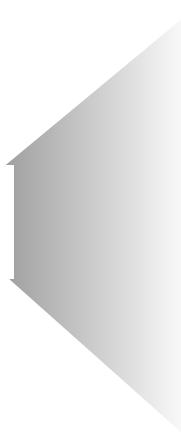
FONTE: <https://eba.europa.eu/risk-analysis-and-data>

Gli impatti sul sistema bancario dopo due anni di pandemia

- Dal punto di vista operativo i cambiamenti imposti dalla pandemia sono molteplici in ottica di **processi**, **approcci** adottati e **soluzioni IT** implementate



... E sulla risk Governance? Alcuni esempi

- 1 **Analisi di contesto** e valutazioni su necessità di modifiche al framework regolamentare
 - 2 **Stima degli impatti** sul sistema bancario dovuti alla pandemia
 - 3 Costruzione di un set di **indicatori andamentali di crisi** (indicatori RAF e di Recovery Plan)
 - 4 Maggiori requirement in tema di **reporting**
 - 5 Analisi della **sostenibilità del business** nel medio termine e strategia per riportare a regime i ratio che presentano un **breach vs appetite**
- 
- Verso i Regulators e il Management
 - Maggiore frequenza di monitoraggio
 - Adozione estensiva di “what if” scenarios and reverse stress test
 - Analisi dei principali rischi connessi al nuovo contesto
 - Focus sull'adeguatezza di capitale e liquidità piuttosto che sui singoli modelli interni

Necessità di rafforzare la capacità di pianificazione pluriennale e stress testing, in modo integrato, rapido ed efficace

Necessità di rafforzare il dialogo con gli Organi aziendali su aspetti previsivi di non facile gestione

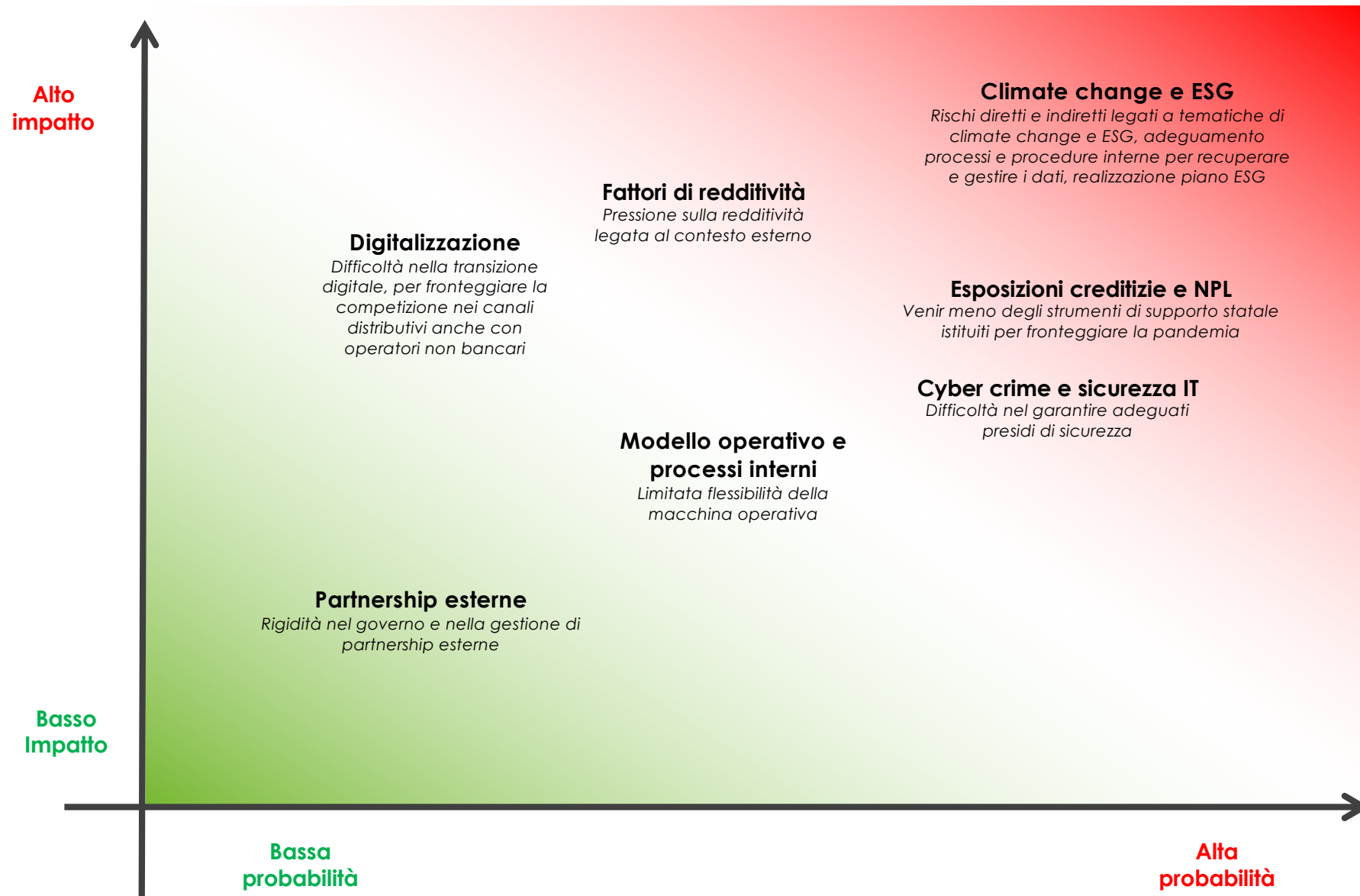
Possibile «modus operandi» applicabile anche nel post-Covid

Esemplificativo, non esaustivo

Scenario	<ul style="list-style-type: none"> • Descrizione degli elementi chiave dello scenario in termini di: i) variabili macroeconomiche (PIL, tassi di interesse, shock su titoli azionari, ...) e ii) risposta politica / di Sistema (misure nazionali/EU, BCE, ...). Da valutare eventuali fattori di rischio idiosincratici
Implicazioni sul Capitale	<ul style="list-style-type: none"> • Evidenza degli impatti sugli indicatori di Capitale derivanti dallo scenario (es. in termini di CET1 ratio) e implicazioni in termini di adeguatezza
Implicazioni sulla Liquidità	<ul style="list-style-type: none"> • Evidenza degli impatti sugli indicatori di Capitale derivanti dallo scenario e implicazioni sulla strategia di funding
Reverse stress testing	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi di scenari di stress alternativi per diverse combinazioni di livelli di capitale e liquidità per individuare le condizioni limite che possono determinare una riduzione di capitale (al di sotto dei limiti regolamentari) e/o una crisi di liquidità
Principali implicazioni per tipologia di rischio	<ul style="list-style-type: none"> • Breakdown della riduzione di capitale per tipologia di rischio in ottica di Secondo Pilastro, evidenziando le principali aree di attenzione
Monitoraggio	<ul style="list-style-type: none"> • Definizione di un framework di «aggiornamento» delle analisi in maniera tempestiva in coerenza con l'evoluzione del contesto economico e relativo reporting agli Organi di Vertice

... e possibile esito delle valutazioni

Esemplificativo, non esaustivo



L'esperienza della pandemia: prove di futuro?

- Il panorama economico delineatosi con l'invasione russa del territorio ucraino rappresenta un immediato **banco di prova** per le banche per mettere in campo la *lesson learned* derivante dalla gestione della pandemia

PRINCIPALI PUNTI DI CONTATTO:

- 1 Evento improvviso ed imprevisto
- 2 Difficoltà nelle previsioni circa l'evoluzione del conflitto ma comunque necessario procedere con analisi di scenario
- 3 Impatti sull'economia che si intrecciano anche con altri fattori quali l'incremento dei prezzi di materie prime ed energia

Operativamente come si sono riflessi questi aspetti sulle banche?



L'esperienza della pandemia: prove di futuro?

RICHIESTA DATI

- La BCE ha inviato in data 21 aprile 2022 un questionario per la raccolta di dati volto ad individuare le iniziative attuate dalle Banche per far fronte all'attuale rischio geopolitico derivante dalla crisi Russia / Ucraina
 - Chiesta evidenza su gestione del portafoglio crediti, rappresentando le eventuali ulteriori azioni di gestione del rischio utilizzate oltre alle pratiche abituali

PROCEDURE INTERNE

- Rapida attivazione delle procedure aziendali per la gestione del nuovo contesto di guerra
 - Comitati di Crisi e informativa verso i vertici aziendali
 - Campagne di contatto della clientela potenzialmente più vulnerabile a seguito del caro energia e delle difficoltà di approvvigionamento delle materie prime
 - Misure a sostegno dei rifugiati garantendo l'accesso ai prodotti e servizi finanziari di base
 - Raccolta fondi

ANALISI E MONITORAGGIO

- Analisi di impatto e dei rischi che potrebbero essere esacerbati dall'evoluzione del conflitto, ad esempio Cyber risk, con conseguente necessità di attrezzarsi per fronteggiare eventuali attacchi informatici
- Approfondimenti specifici da parte della Funzione Rischi con l'ausilio di modelli simulativi per analizzare la dinamica prospettica dei bilanci aziendali di un campione di aziende e dei principali indicatori economico-finanziari al fine di verificare l'evoluzione del profilo di rischio delle controparti

Facendo tesoro della «storia», what next?

Nell'ambito del contesto Covid le banche hanno dovuto rivedere il proprio modello operativo e accelerare la transizione verso forme di lavoro maggiormente agili e digitali

Nel prossimo futuro, sulla scia del Covid, sarà importante:

- **Proseguire con le iniziative di evoluzione della macchina operativa**, in generale già in corso, facendo leva sulla forte **interconnessione tra strutture** (CLO, CRO, ICT, etc...) per indirizzare prontamente le variazioni necessarie e gestire i rischi in particolare quelli emergenti
- Dotarsi in maniera strutturale di **metriche di valutazione forward looking**, facendo leva sulla digital transformation che consentirà anche di aumentare la reattività alle richieste di analisi e fornitura dati richiesta sia dal management che dalle Autorità di Vigilanza
- Sviluppare strategie volte ad una maggiore **efficienza dei costi**, creando un tangibile valore aggiunto per i clienti e tenendo conto degli **obiettivi ESG**
- Rafforzare ulteriormente la **cultura del rischio** a presidio di una generazione di valore consapevole

Grazie per l'attenzione