



+11,00.00

Capital Efficiency: elementi chiave

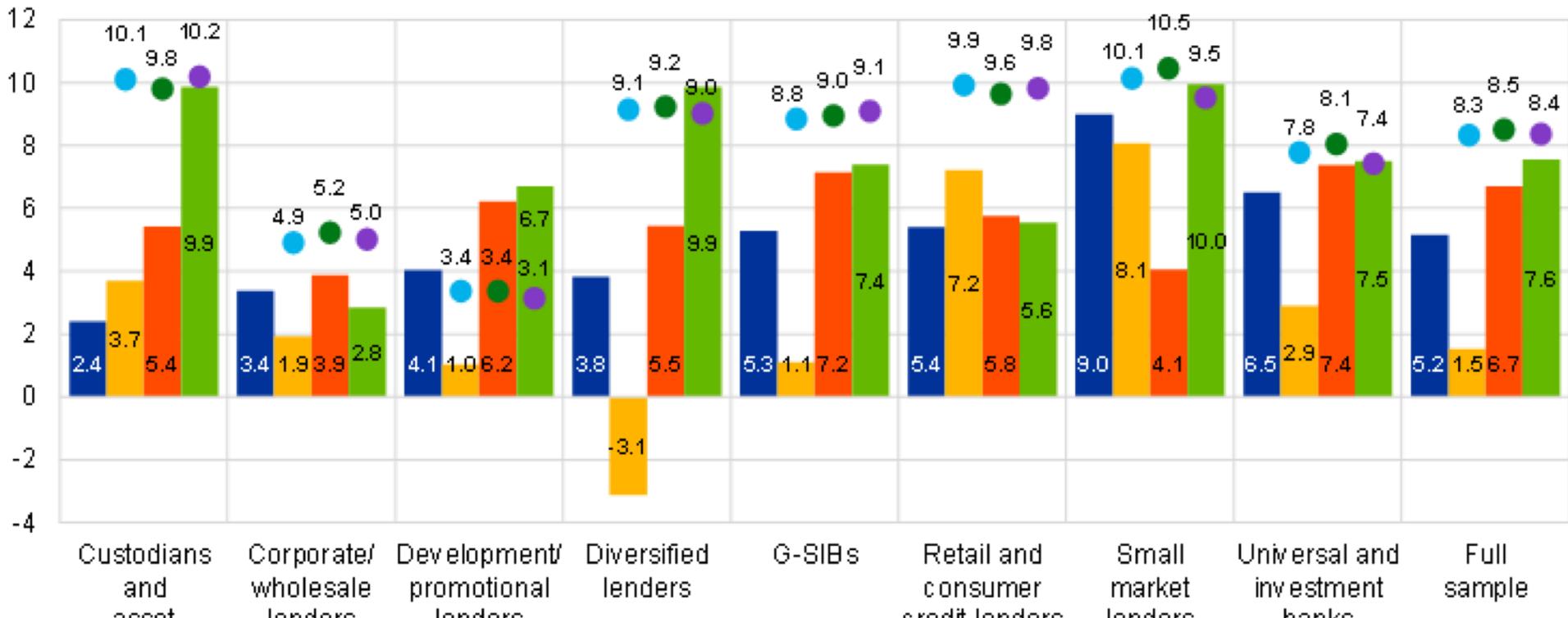
Andrea Cremonino, UniCredit

Milano, 7 Giugno 2023

Win. The Right Way. |  **UniCredit**
Together.

Profittabilità delle Banche Zona Euro

- Year-end return on equity 2019
- Year-end return on equity 2020
- Year-end return on equity 2021
- Q3 2022 return on equity (annualised)
- Average expected cost of equity 2020
- Average expected cost of equity 2021
- Average expected cost of equity 2022



Capital Efficiency: Framework implementativo

STRUTTURA GENERALE

- Il miglioramento della capital efficiency si consegue **SOLO** impostando tutti i processi **decisionali in ottica risk adjusted**
 - Nuove erogazioni
 - Gestione della relazione con i clienti

METRICA "OPERATIVA"

Costuire metriche in base a

- Diverse finalità
- Diversi livelli organizzativi

... **Ma sempre basate su RWA**

Vi possono quindi essere più metriche che devono essere coerenti tra di loro

COMPONENTI (oltre RWA)

- Costo del Capitale
- Livelli patrimoniali target

- Costo fondi
- Costo del rischio

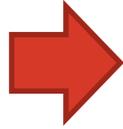
- Costi diretti

- Costi indiretti

Capital Efficiency: Gestione Nuove Erogazioni

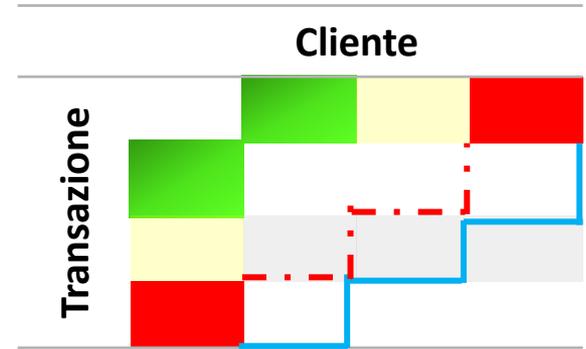
- La valutazione delle nuove erogazioni deve essere basata, oltre che sull'analisi creditizia, sulla redditività

Redditività deal >
livello minimo



Valutazione Combinata di

- Redditività cliente
- Redditività transazione



- La redditività delle transazioni deve
 - Essere formulata su tutta la vita utile del prodotto (ottica multiperiodale)
 - Prepayment
 - Comprendere tutte le voci commissionali
 - Considerare opportunamente l'evoluzione degli RWA
 - Cambi di PD (oppure stabili)
 - Effetto garanzie
 - Per posizioni a standard , se si può considerare costante

**REDDITIVITA'
TRANSAZION
E**



Capital Efficiency: Gestione Relazione clienti

- Il miglioramento della capital efficiency non può prescindere da uno sforzo continuo sul portafoglio

Definizione di un livello minimo di redditività

Identificazione dei clienti prioritari

Definizione di piani di azione specifici

Monitoraggio nel continuo



Capital Efficiency è un processo dinamico

Ordinaria

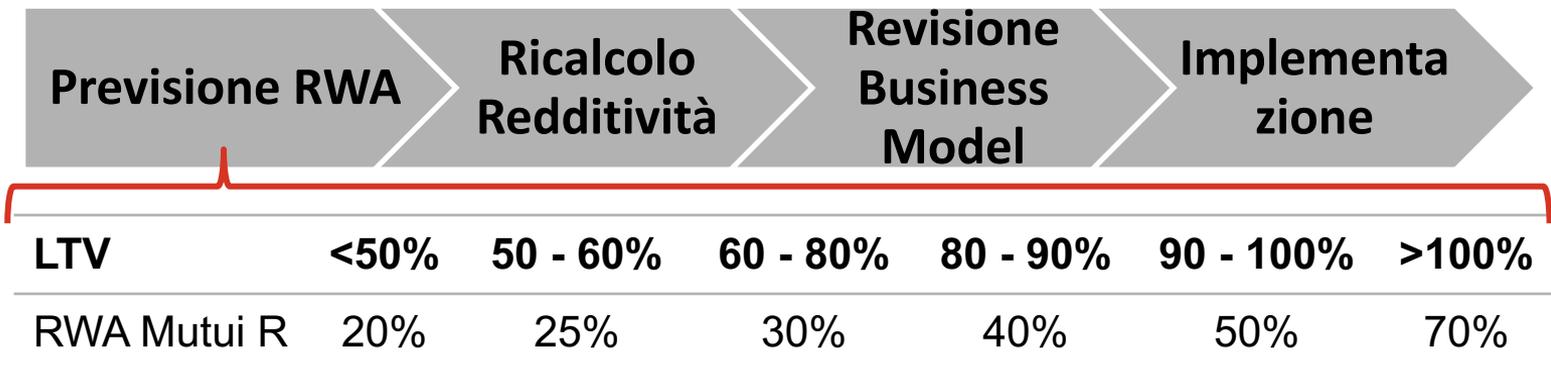
Aggiornamento Annuale degli obiettivi in funzione di:

- Target patrimoniali
- Costo del Capitale

Strordinaria

La capital efficiency deve essere rivista in chiave prospettica in presenza di cambiamenti strutturali, come

- Cambio del contest competitive, e.g. entrata nuovi attori (*fintech*)
- Nuova normativa, Basilea IV (CRD VI/ CRR3)



Basilea IV

Capital Efficiency : Key take aways

