



BANCA POPOLARE  
DI MILANO

*Il futuro è di chi fa.*

# IFRS 9 – nuovo modello di impairment Riflessioni sulla gestione del business dei crediti non performing

Tavola rotonda

Milano, 14 Aprile 2016



# Relazione tra finalità e gestione crediti corrente e attesa

*IFRS 9 non è solo un altro modello di rischio, ma un'occasione da sfruttare per poter allineare le pratiche di risk management e le strategie di business*

- Le **strategie di business** applicate al **catalogo prodotti** considerano gli **impatti dell'IFRS 9**?
- Gli attuali **modelli di pricing** e le **policy di affidamento** riflettono le **aspettative di rischio future** dei clienti?
- Le informazioni su come il rischio di credito impatterà sulle **performance aziendali** sono adeguatamente percepite lungo la filiera del credito?

E' importante capire le interrelazioni che esistono tra IFRS 9 Impairment e la classificazione degli strumenti finanziari per poter prendere **decisioni di business**

Uno dei principali aspetti di novità riguarda l'**impatto della classificazione contabile dei portafogli creditizi sulla gestione dei NPL** → focus dell'intervento

# IFRS 9 - Impairment e Classification and measurement

- Le Banche dovranno classificare gli assets del perimetro IFRS 9 in tre categorie
- Si tratta di una distinzione simile a quella oggi (IAS 39) prevista per i titoli, dove siamo tutti abituati a ragionare su Held for Trading, Available for Sale e Held to Maturity
- Da sottolineare però che questa distinzione andrà applicata anche ai crediti

L'impairment è calcolato sugli strumenti classificati come **Amortised cost (Hold to collect)** e **Fair Value Through OCI (Hold to collect and sell)**.



La classificazione di uno strumento è definita al momento della rilevazione iniziale e non è più soggetta a modifica, se non nei (rari) casi previsti per la riclassificazione delle attività.

# Le tre categorie sono fortemente connotate in termini di obiettivo, business model e criteri di valutazione

	Hold to collect	Hold to collect & Sell	Trading & altri strumenti
<b>Obiettivo</b> 	Ottenere i flussi di cassa previsti contrattualmente fino alla <i>maturity</i> degli assets	Ottenere flussi di cassa contrattuali e, allo stesso tempo, effettuare cessioni degli strumenti in portafoglio	Realizzare i cash flow attraverso la vendita degli assets stessi ( <i>trading</i> )
<b>Business Model</b> 	Vendite occasionali dovute a particolari situazioni di mercato	Le vendite sono parte integrante della gestione degli assets e non occasionali	Attività dinamica di acquisti e vendite, con lo scopo di realizzare il Fair Value degli strumenti
<b>Criteri di valutazione</b> 	<b>Costo Ammortizzato</b>	<b>Fair Value</b> con contropartita a riserva di <b>Patrimonio Netto</b>	<b>Fair value</b> con impatto a <b>Conto Economico</b>



- In sede di *First Time Adoption* (FTA) il business model di un portafoglio deve essere valutato alla data della prima applicazione dell'IFRS 9 e non all'*origination date* degli strumenti
- Potrebbe essere un'opportunità per gli NPL da cedere a terzi nel breve termine

# Implicazioni sulla gestione dei NPL

## Contesto: gli NPL in Italia

- Trend di forte crescita dei non performing loans
- Interventi pubblici introdotti (GACS)/ allo studio per facilitare la dismissione di sofferenze
- Mercato secondario ancora limitato, ma segnali di fermento che fanno ipotizzare un outlook in crescita
  - Promessi sposi e cessioni annunciate
  - Avances da buyers potenziali
    - Divinità elleniche di piacente aspetto fisico
    - Virtù cardinali
    - Mitologici canidi tricefali

## Implicazioni

- Possibilità (necessità?) di classificare i NPL destinati a cessioni come «hold to collect and sell»
- Di conseguenza, importanza di individuare «a monte» i criteri che qualificano questa categoria – ad esempio:
  - Forma tecnica: e.g., secured vs. unsecured
  - Classi di importo
  - Tipologia di controparte: e.g., fallibile vs. non fallibile
  - Tipologia di operazione: e.g., pool vs. singola controparte
- In parallelo e coerentemente, applicazione di questi criteri «a monte» della filiera: anche i crediti in bonis possono essere distinti sulla base del trattamento che riceverebbero nel malaugurato caso di trasformazione in NPL

# Riflessi sul «modello di business» del recupero crediti

Focus	Obiettivi chiave	Principali elementi del modello di business
<p><b>Hold to collect</b></p> <p><b>Recovery/ workout</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ottimizzare la performance del recupero, in linea con le Best Practices</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppare un set di KPI/Metriche di creazione del valore orientate a misurare la performance di incasso</li> <li>• Gestire il trade-off insourcing/outsourcing dell'attività di incasso</li> <li>• Sviluppare e rafforzare le capabilities interne               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Specializzazione delle competenze</li> <li>- Standardizzazione dei processi di recupero</li> <li>- Massimizzazione valore del collateral (e.g. intervento diretto in asta)</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Hold to collect &amp; Sell</b></p> <p><b>Cessione dei crediti in portafoglio</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sfruttare in modo proattivo tutte le opportunità di realizzo sul mercato secondario del credito deteriorato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppare capacità evolute di strutturazione dei deal di cessione/ analisi delle possibili alternative (es. GACS vs. cessioni outright vs. formati "misti")</li> <li>• Curare in maniera maniacale il set informativo da fornire al mercato: loan tape, collateral information, track record del cliente, informazioni e track record delle controparti, etc.</li> <li>• Esplorare l'appetito degli investitori</li> <li>• Presidiare end-to-end i processi di vendita competitiva in tutte le loro fasi</li> </ul>

# Impatti sui parametri di rischio: stima LGD (1/2)

## Approccio stima LGD

1

Danger  
Rate

Due componenti:

- Probabilità che una posizione non performing si «evolva» in una insolvenza «definitiva» (PSOFF)
- Tiene conto delle variazioni dell'esposizione post entrata in default (DELTA EAD)

2

LGD  
Sofferenza  
(LGS)

- Tasso di perdita (complemento a 100 del recovery rate) sulle posizioni insolventi
- Stimato sulla base dell'effettiva esperienza di recupero su posizioni «chiuse» per effetto di:
  - Conclusione della procedura di recupero
  - Cessione a terzi
  - «Sostanziale esaurimento» delle fonti di rientro («incomplete workout»)
- Tipicamente le cessioni pesano molto negativamente sul totale

## Outlook

- Ripresa macroeconomica che – incrociando le dita – potrebbe aumentare le «cure» e, quindi, riflettersi positivamente sul danger rate

- **Forte aumento incidenza cessioni a terzi, con conseguente impatto (molto) negativo sulla LGS**

Come si inquadra in questo contesto la possibilità di distinguere la categoria «hold to collect and sell» all'interno del portafoglio NPL?

# Impatti sui parametri di rischio: stima LGD (2/2)

Un possibile scenario evolutivo.... Non necessariamente l'unico

## From....

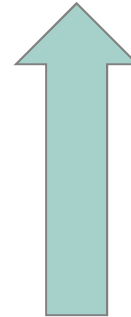
Modello indifferenziato di LGD, applicato all'intero portafoglio crediti

## .... To

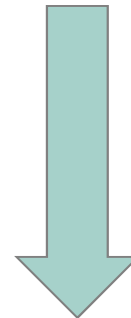
Due modelli diversi di Lgd, applicati separatamente ai due portafogli



## Danger rate



- Logica sostanzialmente invariata rispetto all'approccio attuale



## LGS

- Calcolata escludendo dal campione di stima tutte le cessioni

- Focus esclusivamente sulle cessioni

*Sfida per la banca: segmentare i portafogli ottimizzando il trade off tra impatti delle cessioni su capitale/P&L ed efficienza/accuratezza delle stime di LGD*