



**Politecnico
di Torino**

Politecnico di Torino

Corso di Laurea Magistrale in Ingegneria Gestionale
A.A. 2021/2022
Sessione di Laurea Marzo 2023

Credito Assicurativo: un caso concreto di sinergia banca- assicurazione nel business dei finanziamenti retail

L'evidenza di Banca Reale S.p.A.

Relatrice:
Prof.ssa Ughetto Elisa

Candidato:
Caricasole Mirko

Indice

	Abstract	4
1	Il credito	7
	1.1 Definizione e pillole di storia	7
	1.2 L'avvento delle banche	9
	1.3 Il ruolo delle banche nel sistema economico	11
	1.4 Forme di credito sulla base della tipologia del debitore	14
	1.5 I rischi della banca: focus sul rischio di credito	17
	1.6 La regolamentazione bancaria nell'ottica del rischio di credito: Basilea I e II	21
	1.7 La regolamentazione bancaria nell'ottica del rischio di credito: la "grande recessione" e Basilea III	26
2	Banca Reale S.p.A.	31
	2.1 Reale Group: inquadramento	31
	2.2 L'offerta bancaria di Reale Group: Banca Reale S.p.A.	33
	2.3 Corporate Governance di Banca Reale	34
	2.4 Le cifre: la situazione economico-finanziaria e patrimoniale	35
	2.5 Analisi di bilancio sintetica	43
3	Il tema del credito nell'ottica di Banca Reale	52
	3.1 Il rischio in Banca Reale: obiettivi e politiche di gestione	52
	3.2 Il rischio di credito in Banca Reale	56
	3.3 Procedure per la concessione di prestiti	59
	3.3.1 Criteri per l'articolazione dei poteri delegati	64
	3.3.2 Struttura dei poteri delegati	69
	3.3.3 Fissazione del pricing	71
	3.3.4 Monitoraggio del rischio di credito	73
4	Credito Assicurativo	81
	4.1 Inquadramento	81
	4.2 Nuovo CreditoPiù Reale	82
	4.3 YouGo! Impresa Protetta	85
	4.4 Strategie di miglioramento del prodotto	89

4.5	Considerazioni finali	91
5	Conclusioni	93
6	Bibliografia e Sitografia	95

Abstract

Il presente elaborato si pone l'obiettivo di analizzare il tema del credito bancario dal punto di vista di un operatore quale Banca Reale S.p.A., la banca del gruppo assicurativo Reale Group, con un focus su un particolare prodotto, il credito assicurativo, offerto dall'intermediario in questione.

Da sempre, le banche ricoprono un ruolo di primo piano per l'economia di un Paese, fornendo servizi finanziari essenziali che contribuiscono alla crescita economica e alla stabilità finanziaria. Data la centralità e l'importanza rivestita, il crollo di una di esse può provocare al sistema economico una quantità di danni proporzionale alla sua dimensione: basti pensare a *Lehman Brothers*, colosso statunitense nell'ambito dei servizi finanziari, il cui fallimento ha dato inizio ad un periodo di crisi e di recessione tra i più bui della storia. Per prevenire tali scenari, negli anni è andata delineandosi una regolamentazione bancaria che si pone l'obiettivo di gestire i rischi correlati al mandato degli istituti di credito, e che si compone di una serie di norme e regole che le banche devono rispettare per garantire la stabilità del sistema finanziario.

Una delle principali funzioni di un istituto di credito, nonché tra le più redditizie, è l'intermediazione creditizia. Il credito bancario è uno strumento finanziario che consente alle imprese e alle famiglie di ottenere finanziamenti per soddisfare i loro bisogni. Tuttavia, la concessione del credito comporta l'assunzione di un certo grado di rischio da parte dell'istituto di credito, che deve valutare attentamente la solvibilità del richiedente e la sua capacità di rimborso del prestito. La banca ha anche l'ulteriore compito di gestire il proprio portafoglio complessivo di crediti e di monitorare costantemente la situazione finanziaria dei propri clienti, per prevenire o quantomeno contenere eventuali perdite. In sintesi, il credito per una banca rappresenta un'attività che richiede

una valutazione attenta e una gestione efficace, per garantire profitti e al contempo minimizzare i rischi.

Banca Reale S.p.A. rappresenta, come detto, l'offerta bancaria di Reale Group. Quest'ultimo è una realtà molto affermata nel panorama nazionale e internazionale: conta due grandi società assicurative, ossia Reale Mutua Assicurazioni, la capogruppo, e Italiana Assicurazioni S.p.A., ed offre una serie di servizi aggiuntivi, tra i quali il sopraccitato bancario. Banca Reale fa parte degli enti "*Less Significant*", cioè banche di piccole e medie dimensioni, vigilate direttamente dalle rispettive autorità nazionali competenti. Conta su una forte solidità e su una limitata esposizione al rischio di credito, il che la rende uno tra gli istituti più sicuri d'Italia. La sua mission principale consiste nel supportare e potenziare il business assicurativo del gruppo di appartenenza. Lo strumento che meglio esprime la sinergia tra banca e assicurazione è il "*Credito Assicurativo*", un prodotto creditizio messo a disposizione da Banca Reale, che permette di rateizzare mensilmente i premi delle polizze assicurative sottoscritte con una delle compagnie di Reale Group, creando valore sia per gli assicurati che per il gruppo.

Il lavoro di tesi può essere così sinteticamente schematizzato.

Il primo capitolo si ripropone di ricostruire la storia del credito e il ruolo delle banche in essa, offrendo anche alcune evidenze sull'evoluzione storica della regolamentazione bancaria nell'ottica del rischio di credito.

Il secondo capitolo esamina la realtà di Banca Reale S.p.A. in maniera approfondita, attraverso l'analisi dei suoi bilanci d'esercizio e di quelli di due competitors di dimensioni confrontabili.

Il terzo capitolo si concentra sul tema del credito e del rischio associato ad esso dal punto di vista di Banca Reale, riproducendo quelli che sono i vari step del processo di concessione di un prestito, dal ricevimento di una richiesta di

credito fino all'erogazione e al successivo monitoraggio continuativo della posizione.

Il quarto capitolo analizza da vicino il prodotto di credito assicurativo offerto da Banca Reale, sotto diverse angolazioni, in particolare il progetto alla base e i risultati ottenuti globalmente. In conclusione, sempre sul tema sono presentati i prossimi traguardi che Banca si è prefissata di raggiungere.

1 Il Credito

1.1 Definizione e pillole di storia

Come sarebbe il mondo se non ci fosse il credito? Come farebbero le persone a prendere le decisioni monetarie di tutti i giorni, lanciare i propri progetti, raggiungere i propri sogni e organizzare le proprie vite nel lungo periodo? Siamo immersi in un mondo in cui i sistemi economici sono straordinariamente sviluppati, e nei quali prodotti e servizi sono accessibili con estrema facilità ed immediatezza, a tal punto da autorizzarci a dare tutto ciò che ci circonda quasi “per scontato”.

Tuttavia, la storia del credito per come lo intendiamo oggi è abbastanza recente se paragonata a quella umana, o per lo meno diventa rilevante piuttosto tardi, tra la fine del Medioevo e l’inizio dell’Età Moderna.

La storia del credito comincia con le prime civiltà Mesopotamiche, in cui la figura del Tempio rappresentava un arcaico centro di deposito e prestito di risorse; questa continua con le civiltà Elleniche, tra le prime ad introdurre la moneta come mezzo di scambio. Tali civiltà introdussero degli enti soggetti al controllo del governo, le cui attività sono oggi assimilabili a quelle bancarie. Avanzando sulla linea del tempo, si perviene all’epoca Romana: l’*Argentarius* nell’antica Roma era un “banchiere” la cui attività comprende non solo operazioni creditizie, ma anche vere e proprie speculazioni finanziarie.

Sebbene ci siano testimonianze reali dell’esistenza di rapporti creditizi fin dai tempi antichi, vi è un problema: questi erano notevolmente limitati dalla scarsa fiducia delle persone nel futuro, rispetto alle certezze del presente. In particolare, si riteneva che l’ammontare totale di ricchezza fosse limitato, dunque si poteva diventare più ricchi solo a discapito di altri: la crescita

economica non corrispondeva a come la intendiamo oggi. Tra l'altro, la parola "credito" deriva dal verbo latino *credere*, nel senso di "affidare". Come poteva l'uomo antico far credito, se non faceva abbastanza affidamento sulle opportunità future, dovuto spesso al non riuscire a scorgerle? Quindi, il problema si traduce nella faticosa accessibilità ai capitali, specialmente da parte di coloro appartenenti alle classi sociali inferiori. Conseguenze dirette sono l'estrema difficoltà a lanciare attività private, ma anche scarsa mobilità sociale e quindi disuguaglianze praticamente impossibili da colmare. La mancanza di aspettative manteneva il credito limitato, e di conseguenza nascevano poche imprese. Questo significa scarsa crescita economica, e poca fiducia nel futuro. Come uscire da tale situazione stagnante?

Il punto di svolta coincide con il tramonto del Medioevo e la rivoluzione scientifica del Cinquecento: quest'ultima in particolare portava con sé il concetto di progresso, cioè che attività e scoperte possano aumentare ricchezza e possibilità, non necessariamente a discapito di qualcun altro. Il meccanismo crescita-fiducia-credito cominciava così ad ingranare, ed ecco che la gente ha iniziato a chiamare i beni "capitali", non una differenza da poco.

Ma prima di analizzare cosa è successo nello specifico, proviamo a rispondere alla seguente domanda: cosa è il credito?

"Anticipazione di risorse, nella forma di prestazione di beni o servizi o cessione di somme di denaro, che un agente economico concede ad altro a fronte di una promessa di restituzione futura in una o più soluzioni, secondo modalità e tempi specificati contrattualmente. (...)".

Quanto sopra esposto corrisponde alla definizione di "Credito" riportata dal Dizionario di Economia e Finanza della Treccani. Si può vedere come le risorse che vengono elargite possono assumere più forme oltre il semplice denaro, e

che ogni rapporto creditizio è regolato dalla presenza di un contratto, che specifica e scandisce modalità e tempi della restituzione futura.

Ma tra chi viene stipulato il contratto? Quali sono le parti in gioco? Una delle due, il debitore, è un soggetto giuridico che può materializzarsi in due principali figure, una persona fisica o una società. L'altra, il creditore, è nella maggior parte dei casi, una banca.

1.2 L'avvento delle banche

Ecco allora che ci addentriamo nella questione lasciata aperta precedentemente: la fine del Medioevo e la rivoluzione scientifica aprono la porta alle banche, istituti che si occupano in modo sistematico di deposito e trasferimento denaro, di concessione prestiti e di sostegno agli investimenti. È l'Italia per prima a veder nascere compagnie bancarie, già a partire dal Duecento, momento storico nel quale il Bel Paese è sollecitato dall'aumento della produzione agricola, dallo sviluppo dell'artigianato, ma soprattutto dal decollo del commercio marittimo, il quale moltiplicò a dismisura gli scambi, e ciò si tradusse in un maggior bisogno di moneta. Pertanto, nelle principali signorie italiane si affermano delle compagnie bancarie, che ben presto riuscirono a ramificarsi e insediarsi in tutta Europa. La peculiarità di queste compagnie è che erano contemporaneamente anche compagnie commerciali, e che quindi reimpiegavano i loro profitti dandoli in prestito. Degna di menzione è la nascita, intorno alla metà del Seicento, delle "banche di emissione", cioè le precorritrici delle attuali banche centrali che emettono banconote, andando quindi a rivoluzionare il precedente modello di commercio basato sullo scambio di metalli preziosi.

Si perviene così all'Età Moderna: nell'ambito delle rivoluzioni industriali le imprese necessitavano di quantità di denaro ben più corpose rispetto al passato, capitali che le vecchie banche private non disponevano, neppure se si fossero unite più famiglie. La conseguenza fu la nascita di veri istituti bancari sotto forma di "società per azioni", ossia le banche commerciali. Dotate di ingenti capitali sottoscritti da un gran numero di azionisti, queste furono in grado di stabilire una rete di agenzie diffuse non soltanto nelle grandi città ma anche nelle città di provincia, così da raccogliere anche i risparmi del ceto medio oltre ai capitali provenienti dall'alta società. In virtù di ciò, nacquero banche ad hoc per venire incontro alle esigenze dei piccoli risparmiatori e imprenditori: stiamo parlando di "casse di risparmio", specializzate nei depositi a risparmio.

In Età Contemporanea la "Grande Depressione" del 1929 influenzò l'evoluzione del sistema bancario. Il modello della banca universale aveva fatto sì che il crollo dei titoli di borsa travolgesse anche banche con forti legami con le industrie. In seguito a ciò, per evitare in futuro disastri simili, si abbandonò il modello della banca universale e si abbracciò un modello basato sulla distinzione tra banche di deposito, che raccoglievano risparmi presso la clientela e non potevano detenere partecipazioni nelle imprese, e banche d'affari, specializzate nel credito a medio e lungo termine. Tuttavia, negli anni Novanta sono state portate avanti riforme bancarie di segno opposto rispetto alle precedenti. Queste abolirono la separazione tra banche di investimenti e banche di deposito, e permisero nuovamente l'acquisizione di partecipazioni industriali da parte degli istituti di credito. Un fenomeno scaturito in seguito alla globalizzazione dei mercati e alla concorrenza sempre più agguerrita nel grande mercato planetario è la fusione tra banche, dando vita a colossi finanziari. Questo fenomeno ha coinvolto anche le banche di emissione: un

esempio lampante è costituito dalla Banca Centrale Europea, che ha riunito le valute delle nazioni dell'Unione Europea e i rispettivi istituti di emissione.

1.3 Il ruolo delle banche nel sistema economico

Le banche occupano una posizione di primo piano nel panorama del sistema economico. I mercati infatti sono strutture altamente complesse, pervase dalla presenza di costi di transazione, tasse e asimmetrie informative, che sono i principali elementi che introducono frizioni e distorsioni, influenzando anche profondamente l'allocazione delle risorse nel sistema economico.

Si supponga ora l'esistenza di un mercato "perfetto": gli operatori che lo compongono sarebbero in grado autonomamente di negoziare direttamente la compravendita di risorse finanziarie, avendo a disposizione comuni informazioni e potendo contare su transazioni senza costi (o con i costi più bassi possibili).

Nella realtà però non funziona così: è molto complicato per specifici risparmiatori conoscere gli effettivi fabbisogni di fondi di specifiche imprese. Se infatti cercassero di combinare direttamente domanda e offerta, risparmiatori e imprese dovrebbero sostenere costi molto elevati per transazioni (ricerca controparte, predisposizione contratti, organizzazione pagamenti...). Si rende necessaria la presenza di figure che svolgano un ruolo di intermediazione tra le parti, e tra tali figure si stagliano le banche.

Gli intermediari come le banche si occupano di ridurre le imperfezioni nel funzionamento dei mercati dei capitali. Sono qualificati nel fornire servizi essenziali per l'efficiente funzionamento dei mercati finanziari, servizi sintetizzabili in: trasformazione risorse finanziarie, minimizzazione costi di

transazione e di informazione, offerta di servizi di investimento. In particolare, le banche sono anche specializzate in due specifici compiti, ossia la creazione di liquidità (cioè di moneta) e la gestione del sistema dei pagamenti, e la trasmissione della politica monetaria.

Vediamo di esplicitare ciascuna di queste funzioni procedendo nell'ordine sopra riportato. La prima è la trasformazione delle risorse, che avviene sotto tre diversi punti di vista: della dimensione delle risorse, delle scadenze e dei rischi. Le banche ricevono i risparmi dalle famiglie sotto forma di depositi e altre forme di raccolta, in genere di piccoli importi; con questo denaro finanziano le imprese (impieghi) per grandi importi, sulla base del merito di credito. Poiché la scadenza media dei depositi è a breve termine, cioè più corta degli impieghi creditizi, le banche effettuano una trasformazione di scadenze, combinando debiti a breve con investimenti a medio-lungo termine. Mediante quest'operazione di combinazione di un gran numero di depositi di risparmiatori diversi (che vanno a costituire il portafoglio passivo) e di investimento in una moltitudine di imprese (portafoglio attivo) le banche effettuano una trasformazione dei rischi (da depositi virtualmente sicuri a crediti rischiosi), ma anche una diversificazione: il pool di fondi è così più stabile rispetto ai singoli elementi che lo compongono. Se alcuni depositi dovessero essere ritirati, statisticamente questi verrebbero rimpiazzati da versamenti di altri risparmiatori, con la conseguenza che l'ammontare complessivo del portafoglio dei depositi rimarrebbe pressoché invariato. La diversificazione opera ovviamente anche lato impieghi, e le perdite su questi possono essere assorbite dai ricavi e dai mezzi patrimoniali della banca, senza mettere a rischio i risparmi dei depositanti.

Procedendo oltre, le banche detengono la funzione monetaria, cioè quella di mettere a disposizione dei clienti strumenti sostitutivi della moneta, utilizzabili

nelle transazioni. Questo perché se la moneta fisica fosse l'unico sistema di pagamento, si avrebbero enormi problemi di trasferimento delle quantità di moneta necessarie per le operazioni commerciali di grande valore. In particolare, le banche mettono a disposizione la "moneta bancaria", cioè l'insieme dei mezzi di pagamento quali assegni circolari, bancari, carte di credito, bonifici, giroconti, ecc. Attraverso l'incremento della funzione monetaria, il sistema bancario crea moneta mediante la concessione dei finanziamenti da parte delle singole banche ad imprese e persone. Queste risorse, che siano spese o trasferite presso altre banche, danno origine ad un sistema di moltiplicazione dei depositi bancari utilizzabili come mezzi di pagamento (moneta bancaria). In tal modo, non è la singola banca a creare moneta, bensì il sistema bancario *in toto*, in virtù del meccanismo del "moltiplicatore dei depositi" (al moltiplicarsi dei depositi grazie alla funzione monetaria, si accresce il credito erogato, che a sua volta incrementa il numero di depositi, e così via). L'altra funzione da analizzare è la trasmissione della politica monetaria, la più importante da un punto di vista macroeconomico. Le banche, infatti, di concerto con la Banca Centrale Europea, trasferiscono ai propri clienti le decisioni assunte da quest'ultima, a cominciare dall'applicazione dei tassi d'interesse e dei tassi di cambio, oltre ad assecondare le sue richieste, siano esse riserve patrimoniali prudenziali, o relative a vendita e acquisto a termine di titoli verso la BCE (operazioni di "mercato aperto").

Da questo riepilogo ci rendiamo conto che la banca svolge un ruolo molto più importante e ampio del percepito comune. La banca è un'impresa che sostiene, integra e sviluppa l'attività economica di persone, famiglie e imprese, offrendo servizi in continua evoluzione che devono tenere conto dei

differenti obiettivi temporali di ciascuno, di esigenze che mutano con i cicli economici e di un mercato globalizzato e super competitivo.

1.4 Forme di credito sulla base della tipologia del debitore

Oggi le banche sono una vera e propria istituzione nel contesto economico in cui sono inserite e garantiscono innumerevoli opportunità ai propri clienti, oltre a mantenere un certo equilibrio nel sistema finanziario. Chiediamoci ora sotto quali forme una banca può elargire del credito ai clienti, e per farlo distinguiamo in primis tra credito alle famiglie e privati e credito alle imprese. Per quanto concerne il credito a famiglie e privati, l'accesso da parte di questi a finanziamenti può avvenire attraverso i due seguenti strumenti: il credito al consumo e il finanziamento per acquisto/ristrutturazione di immobili.

Analizziamo in primis il credito al consumo: si tratta di finanziamenti elargiti per acquistare beni e servizi per "esigenze private", che riguardano cioè la vita privata e/o familiare, e quindi non per quelle professionali. Laddove serve per acquistare qualcosa (auto, televisore, ecc.) prende il nome di "prestito finalizzato", ed il finanziatore versa la somma direttamente al venditore. Se viene richiesto per la sola esigenza di liquidità, si parla di "prestito non finalizzato". I finanziamenti inclusi in questa denominazione vanno dai 200 ai 75.000 euro; sono esclusi quelli per acquistare terreni o immobili, quelli che non prevedono pagamento d'interessi o altri costi, e gli sconfinamenti. Per quanto riguarda il prestito finalizzato, può capitare che il consumatore può ottenerlo direttamente presso il venditore, se quest'ultimo ha una convenzione con una o più banche o società finanziarie. Il contratto deve contenere la descrizione dettagliata dei beni e servizi e l'indicazione dei loro prezzi. Il prestito

non finalizzato assume diverse forme: tra queste, si riportano l'apertura di credito in conto corrente, attraverso la quale la banca si impegna a mettere a disposizione una somma sul conto corrente del cliente per un importo massimo prestabilito, e il prestito con carta di credito *revolving*, la quale è a tutti gli effetti uno strumento di pagamento e può essere utilizzata fino al raggiungimento del limite massimo, il plafond, stabilito dal finanziatore. La particolarità è che, attraverso il pagamento delle rate, si ristabilisce la disponibilità. Il costo di questi finanziamenti si valuta per mezzo di due indicatori, il TAN (Tasso Annuo Nominale), cioè il tasso d'interesse puro, depurato cioè da spese e/o commissioni, in percentuale sul credito concesso e su base annua, e il TAEG (Tasso Annuo Effettivo Globale), anch'esso espresso in percentuale sul credito concesso e su base annua, e comprende tutti i costi relativi a commissioni, imposte e servizi accessori.

L'altra tipologia di credito destinato a famiglie e privati è relativa all'acquisto/ristrutturazione di immobili: più comunemente, si tratta di contratti di mutui. Il contratto di mutuo si caratterizza per una serie di elementi: la modalità di erogazione del denaro (di solito, in un unico momento temporale subito successivo alla stipula del contratto); la durata del contratto e le modalità di rimborso (da scadenze brevi, cioè di 5-10 anni, fino a di lungo termine, di 30 o più). Per la modalità di rimborso, è possibile scegliere piani di ammortamento a rate costanti, decrescenti, crescenti o variabili, sulla base delle esigenze del cliente. Dopodiché, la possibilità o meno di estinzione anticipata; la possibilità di sostituzione (sostituire il mutuo con un altro differente, o chiedere una rinegoziazione o il trasferimento ad un'altra banca); la presenza o meno di garanzie (di solito, la garanzia è sempre l'ipoteca di primo grado sull'immobile oggetto dell'operazione).

Passiamo ora a definire le tipologie di credito concesse alle imprese. Tra gli strumenti classici di finanziamento da parte delle banche, figurano il credito in conto corrente e mutuo, già analizzati precedentemente: il primo serve soprattutto a sostenere l'attivo circolante dell'impresa, il secondo a finanziare progetti ben definiti. Continuando, si hanno i finanziamenti a progetto/di iniziative immobiliari, forme particolari di mutui usate soprattutto nel settore delle costruzioni: la particolarità è che la restituzione del credito avviene secondo lo stadio di avanzamento del progetto. Proseguendo, vi sono gli anticipi su ricevute bancarie e le fatture e contratti d'appalto, attraverso cui finanziare operazioni commerciali, tipicamente a breve termine. La tipologia più diffusa è il "salvo buon fine", attraverso cui la banca anticipa fatture già emesse ma non ancora scadute, per fornire a breve nuova liquidità all'impresa. Dopodiché, il finanziamento dell'export, simile all'anticipo su fatture, ma riguarda principalmente "ordini" per un'operazione di esportazione; il finanziamento dell'import, utilizzato laddove un fornitore estero chiede un anticipo o un pagamento immediato alla fornitura; il finanziamento in valuta estera, con conseguente accettazione da parte della banca del rischio di cambio valuta; i finanziamenti in pool, concessi quando il volume di credito richiesto eccede le capacità della banca (sulla base dei limiti permessi dalle sue disposizioni regolamentari, calcolati sul suo capitale proprio). La banca può quindi rivolgersi ad una o più altre banche per poter concedere il credito: l'erogatrice è detta "leader del pool", le altre sono denominate "finanziatrici del pool". Rischi e garanzie sono distribuiti in base alle rispettive quote, così da ridurre il carico sulla singola banca. Andando avanti, il credito documentario, cioè una prestazione di garanzia da parte di una banca nei confronti di un fornitore estero; le garanzie/fidejussioni bancarie, cioè prestazioni di garanzia della banca nei confronti di terzi per

conto del cliente, strumenti vantaggiosi sia per il fornitore, (certezza che la propria prestazione verrà rimborsata) sia per il cliente (possibilità di ottenere un prezzo migliore eliminando il rischio di pagamento); i finanziamenti assistiti da pegno su merci, cioè concessi ad imprese che possiedono magazzini con un certo valore economico-commerciale, tali da poter essere utilizzati sotto forma di garanzia.

1.5 I rischi della banca: un focus sul rischio di credito

Nel corso degli anni si sono verificati un gran numero di eventi che hanno leso il settore economico e finanziario. Tali eventi, spesso il risultato di gravi malfunzionamenti, hanno spinto i regolatori ad inasprire i controlli, con l'intento di aumentare la trasparenza e ridurre i rischi sistemici, e quindi di garantire un'adeguata protezione dei clienti. Le misure messe in atto richiedono alle banche in primis di identificare e controllare, mettendo in pratica un approccio globale, tutti i rischi che potrebbero influenzare la loro attività e comprometterne il buon funzionamento non soltanto loro, ma anche quello del mercato e del tessuto economico in cui sono inserite.

I rischi che una banca affronta durante lo svolgimento delle sue attività sono classificabili in due categorie: rischi bancari e rischi operativi.

Questi ultimi sono correlati all'ambiente operativo della banca e alla sua attività commerciale. Si concretizzano nel pratico in perdite dovute ad inadeguatezza o fallimento di processi interni, persone e sistemi, oppure ancora possono essere dovuti ad eventi esterni. In generale, qualsiasi evento che possa interrompere il normale corso dei processi aziendali e che generi perdite finanziarie o danni all'immagine della banca entra nell'insieme di

fattore correlato ai rischi operativi. Tra questi, si citano il rischio giuridico, cioè il rischio legato a qualsiasi controversia con una controparte, come può essere un'insoddisfazione da parte del cliente, o addirittura un'azione legale; il rischio di non conformità, cioè il rischio di incorrere in sanzioni legali, amministrative o disciplinari derivanti dal mancato rispetto delle leggi e dei regolamenti nazionali (per esempio, il mancato rispetto delle disposizioni relative alla prevenzione del riciclaggio di denaro e del finanziamento del terrorismo); il rischio d'immagine e di reputazione, cioè la perdita di fiducia, credibilità e reputazione della banca sul mercato e tra i suoi clienti, a causa di un incidente operativo, di una cattiva gestione (compresa la non osservanza delle leggi), della mancanza di trasparenza con il regolatore: tutto ciò che può mettere in discussione l'etica e la professionalità della banca.

Dall'altra parte, si hanno i rischi bancari, specificatamente derivanti dall'attività di intermediazione e dalla prestazione di servizi di investimento. Fanno parte di questa categoria il rischio di tasso d'interesse, cioè il rischio che si corre in caso di variazioni sfavorevoli dei tassi d'interesse sulla posizione finanziaria della banca. I tassi possono costituire una fonte importante di redditività e apprezzamento del capitale, ma un rischio eccessivo può rappresentare una minaccia sostanziale per i profitti e il capitale della banca, andando ad influenzare i guadagni, spese operative, valore dei crediti, debiti e strumenti fuori bilancio; il rischio di liquidità, che si presenta laddove la banca non riesce a soddisfare le sue passività con la sua attività a breve termine. Ciò non implica che la banca sia insolvente, anzi, avrebbe attivi sufficienti ad onorare i suoi impegni, ma è messa in difficoltà dal disallineamento di liquidità tra le sue passività, essenzialmente a breve termine, e le sue attività, di solito a lungo termine. In questo modo, se i creditori delle banche, ossia i detentori dei depositi, richiedessero in massa la

conversione dei loro crediti in contanti o il loro trasferimento ad un'altra banca, oppure ancora se non rinnovassero il debito a breve termine, la banca potrebbe trovarsi in una situazione di illiquidità. Questa vulnerabilità è una minaccia per l'intero sistema finanziario, poiché il rischio di liquidità è un rischio intrinsecamente sistemico; il rischio di mercato, ovvero il rischio legato a perdite derivanti dalle fluttuazioni dei prezzi degli strumenti finanziari scambiati sui mercati, come azioni, tassi d'interesse, tassi di cambio o materie prime. Se i rischi di mercato non sono contenuti, si possono verificare conseguenze piuttosto drammatiche per le istituzioni finanziarie, come è stato ampiamente dimostrato dalla crisi degli anni 2007-2008.

L'ultimo rischio bancario, non per importanza, è il rischio di credito: è il rischio che un cliente debitore non sia in grado di rimborsare il suo debito entro la scadenza concordata, causando così una perdita alla controparte creditrice. Per essere più specifici, si tratta del rischio che una variazione non attesa del "merito creditizio" di una controparte generi una variazione del valore della posizione creditoria. Difatti, è possibile individuare essenzialmente due componenti del rischio di credito: la perdita attesa, "*expected loss*", che può essere stimata ex-ante ed inclusa negli accantonamenti prudenziali sotto forma di costo atteso, e la perdita inattesa, "*unexpected loss*", la vera e propria fonte di rischio, poiché indica l'eventualità che la perdita, a posteriori, si riveli maggiore di quella stimata ex-ante e che pertanto non trovi adeguata copertura da parte degli accantonamenti prudenziali. Alla luce di ciò, risulta evidente che la casualità è parte integrante di questo rischio.

Il perimetro del rischio di credito è più ampio di quanto si può immaginare. Non ci si limita esclusivamente alla sola possibilità di insolvenza della controparte, perché anche il solo deterioramento del merito creditizio della stessa rientra nelle manifestazioni di questa categoria di rischio. Il rischio di

credito è una componente fondamentale di tutte le attività di prestito, e in quanto tale, influenza notevolmente la scelta di investimento e quindi l'allocazione delle risorse da parte delle banche e più in generale degli intermediari finanziari. Viene da sé che, una volta stabilito il massimo grado di rischio che ci si voglia assumere, si cercheranno quelle opzioni di investimento in grado di premiare con il maggior rendimento possibile. In generale, si osserva che più elevato è il rischio di credito, più elevato sarà il tasso d'interesse richiesto dal creditore come compenso per la maggiore esposizione al rischio. Il rischio di credito non è però legato esclusivamente alla situazione del debitore: è influenzato da diversi fattori, come ad esempio l'andamento del ciclo economico. Risulta evidente che, in periodi di espansione economica, il rischio di credito assume una rilevanza minore (seppur da tenere debitamente in considerazione) rispetto a periodi di recessione.

Alla luce di quest'ultima riflessione, nell'ambito del rischio di credito è possibile effettuare una distinzione tra rischio generico e rischio specifico. Il primo è correlato alla variabilità delle fluttuazioni dei mercati, che hanno un impatto sull'intera varietà di titoli, e al grado di efficienza del sistema finanziario nel suo complesso: è anche denominato rischio sistemico, in quanto non è evitabile. L'entità del secondo, cioè del rischio specifico, dipenderà invece in primo luogo e maggiormente da delle caratteristiche peculiari da valutare caso per caso, ovvero investimento per investimento. Questo tipo di rischio, a differenza dell'altro, può essere più facilmente contrastato ricorrendo al meccanismo della diversificazione: è possibile ridurre la propria esposizione all'andamento del singolo investimento se si riesce a controbilanciarla con l'andamento di altri investimenti presenti nel proprio portafoglio.

1.6 La regolamentazione bancaria nell'ottica del rischio di credito: Basilea I e II

L'esercizio del credito ha rappresentato e rappresenta tutt'oggi il cuore dell'attività delle banche, esaltandone la funzione di intermediari finanziari e di propulsori dell'economia. La costituzione di un'articolata e capillare infrastruttura creditizia è presupposto ineludibile per lo sviluppo dei sistemi economici. Come abbiamo già ampiamente discusso nel paragrafo precedente però, l'attività di prestito non è esente da rischi: a fronte di questi, si pone per le banche la necessità di valutare, preliminarmente all'erogazione di credito, la capacità di rimborso da parte del richiedente, e solo in caso di giudizio positivo sull'affidabilità di quest'ultimo, accogliere la domanda di credito. Terminata la fase di istruttoria, alla banca fa capo una duplice esigenza: procedere con una revisione periodica della qualità del credito concesso, al fine di mantenere sotto controllo i processi di cambiamento che possono avere luogo presso la clientela, e che quindi possono portare ad una modifica del suo profilo di rischio; monitorare in via continuativa il comportamento della controparte, al fine di cogliere quanto prima possibili sintomi di tensioni finanziarie, così da permettere all'istituto di credito di agire tempestivamente prendendo decisioni a tutela dei propri interessi. In virtù di ciò, le banche con il tempo si sono dotate di organi predisposti alle funzioni prima esposte: funzioni Credito e Monitoraggio Qualità del Credito.

Ma queste misure, a livello "micro", non bastano ad arginare il rischio di credito, specialmente in un contesto di globalizzazione finanziaria in continua evoluzione e sempre più avanzante come quello in cui siamo inseriti. Non sono bastate quando, il 26 giugno del 1974, alle ore 15.30 (ora dell'Europa Centrale), il fallimento di *Bankhaus Herstatt*, un istituto di credito tedesco molto attivo sui

mercati valutari, innescò una reazione a catena che perturbò il sistema economico-finanziario globale. Infatti, quel giorno alcune controparti della banca avevano effettuato a suo favore pagamenti irrevocabili in marchi tedeschi per ingenti somme, ma non avevano ancora ricevuto le contropartite in dollari, dal momento che la giornata operativa sui mercati finanziari USA era appena iniziata. La corrispondente di Herstatt a New York sospese tutti i pagamenti in dollari a valere sul conto della banca tedesca; le istituzioni che quel giorno avevano effettuato versamenti in marchi a Herstatt si ritrovarono così scoperte per l'intero valore di tali transazioni. Le banche americane, venute a conoscenza del *default* dell'istituto tedesco, sospesero i pagamenti in proprio o per conto della clientela, fintantoché non avessero ricevuto conferma dell'avvenuto accredito dei relativi controvalori.

La dinamica del fallimento di Herstatt ha dimostrato come si possono delineare delle implicazioni sistemiche, a livello macro, date dal fatto che il mancato adempimento da parte di una banca possa precludere la capacità di altri operatori, anche di Paesi differenti, di far fronte alle proprie obbligazioni. Questo evento ha segnato un punto di svolta nella gestione normativa del rischio di credito, portando alla luce una questione di fondamentale importanza, cioè la necessità di un accordo internazionale volto al rafforzamento della stabilità del sistema bancario ed all'introduzione di requisiti patrimoniali minimi omogenei per gli istituti creditizi dei Paesi sottoscrittenti. A fine 1974, i governatori delle Banche Centrali dei Paesi membri del G-10 (Belgio, Canada, Francia, Germania, Giappone, Italia, Paesi Bassi, Regno Unito, Stati Uniti, Svezia e Svizzera), insieme a quelli del Lussemburgo e della Spagna, diedero vita al "Comitato di Basilea", un organo consultivo internazionale con lo scopo di promuovere la cooperazione internazionale sul

tema della Vigilanza Bancaria, per garantire affidabilità e stabilità al sistema finanziario globale.

Da allora, il Comitato agisce tramite la produzione di linee guida, *best practises* e accordi che, pur non essendo formalmente vincolanti, sono stati recepiti da parte non solo dei Paesi aderenti, ma anche di molte altre nazioni che, pur non essendo rappresentate in seno al Comitato, li hanno adottati come standard di regolamentazione bancaria.

La prima regolamentazione emanata dal Comitato fu introdotta con il Primo Accordo di Basilea, raggiunto nel 1988. Questo vide l'introduzione di due elementi principali: il primo è il "requisito patrimoniale minimo", una quota di capitale attraverso la quale è possibile proteggere i depositanti dal rischio che l'attivo bancario risulti insufficiente a ripagare i debiti. Nello specifico, l'equity bancario dev'essere almeno pari all'8% dei crediti concessi alla clientela. I secondi sono i coefficienti di ponderazione, la cui applicazione prevede in primis la ripartizione dei crediti in classi, sulla base del loro rischio teorico, e a ciascuna di queste viene poi attribuita una ponderazione crescente in funzione del rischio di credito: dallo 0% per finanziamenti concessi a Stati sovrani con alto livello di affidabilità, al 100% per crediti a imprese non assistiti da garanzie, fino al 200% per crediti oggetto di contenzioso.

Tuttavia, nonostante gli importanti cambiamenti introdotti e l'importanza di questo primo accordo nel delineare l'odierna architettura del sistema finanziario internazionale, furono da subito evidenti alcuni suoi limiti: in primis, la critica si mosse in direzione della gamma di ponderazioni da applicare alle varie tipologie di esposizioni, le quali non erano sufficientemente articolate e, pertanto, non adatte a differenziare sufficientemente i profili di solvibilità dei debitori.

I limiti dell'Accordo di Basilea I furono il punto di partenza per il raggiungimento dell'accordo successivo, Basilea II, che dopo anni di elaborazioni e miglioramenti, entrò definitivamente in vigore nel 2008. Pur mantenendo inalterati i principi basilari su cui si fondava la precedente disciplina, fu rimodellata la struttura della regolamentazione prudenziale, che da questo momento si fondava su tre "pilastri", o *pillar*. Il primo riguarda la gamma di rischi caratteristici del mandato bancario e le modalità che le banche adottano per individuarli e misurarli. Se il primo Accordo contemplava esplicitamente solo due tipologie di rischio, ovvero quello di credito e quello di mercato, con Basilea II trova espresso riconoscimento il rischio operativo, già descritto precedentemente in questa trattazione. Il secondo pilastro richiede alle banche di dotarsi di strategie e di mettere in campo processi di controllo dell'adeguatezza patrimoniale, attuale e prospettica, risaltando quindi il ruolo della banca come autorità di vigilanza e rimettendo a questa il compito di verificare l'affidabilità dei risultati ed eventualmente adottare le opportune misure correttive, se la situazione lo richiede. Il terzo pilastro introduce la "disciplina di mercato", un meccanismo attraverso il quale il mercato stesso, e non più solo l'autorità di vigilanza, è incentivato a penalizzare, mediante un maggior costo del reperimento delle risorse finanziarie, quegli operatori meno capaci nell'assumere, misurare e fronteggiare i rischi con un'adeguata dotazione patrimoniale. La *ratio* dietro questa disciplina trova fondamento nella convinzione che il mercato debba premiare la trasparenza informativa. La regolamentazione fu riformata così da essere quanto più sensibile al rischio di ciascun singolo prestito. Conseguenza di questo fu l'introduzione del "*rating*", espressione del merito creditizio della controparte dell'esposizione. Più nello specifico, il rating è un giudizio che esprime l'affidabilità della controparte, ossia la sua capacità di ripagare un prestito entro un

determinato periodo di tempo. Si tratta di una valutazione sintetica del suo profilo di rischio di credito, che riassume tutte le informazioni in merito, quantitative (indici di bilancio, informazioni provenienti dalla Centrale dei Rischi...) e qualitative (prospettive settoriali, situazioni caratteristiche del cliente...), di cui la banca dispone. Il risultato è un "valore", espresso in termini di lettere e/o altri simboli, associato ad una scala predeterminata, ciascuno dei quali corrisponde ad una determinata propensione all'insolvenza. È fondamentale prendere in considerazione le informazioni disponibili sulla totalità dei clienti e sul loro comportamento di rimborso nel corso del tempo: in questo modo si può disporre di una visione d'insieme e di strumenti di paragone nella valutazione.

In virtù di ciò sono nate le agenzie di rating, agenzie specializzate nell'assegnare i rating. Queste imprese sorgono per aiutare ad affrontare i problemi di asimmetria informativa presenti sui mercati e aumentare l'efficienza di questi ultimi a livello globale, fornendo informazioni utili per gli investimenti. È possibile però, per ciascun istituto, produrre internamente giudizi sul merito creditizio delle controparti, affiancandoli ai rating "esterni" emessi dalle agenzie. Ecco, quindi, che si delineano due metodi alternativi per valutare l'affidabilità delle imprese: un metodo "standard", che prevede l'utilizzo dei rating esterni conferiti dalle agenzie specializzate, e un metodo basato sui rating "interni" (IRB: *Internal Rating Based*), per cui è la banca stessa ad attribuire, tramite propri modelli di analisi autorizzati dalla Banca Centrale dello Stato di appartenenza, un rating al cliente. L'IRB si poggia sull'idea di determinare le coperture patrimoniali necessarie per far fronte a una richiesta di credito tramite il calcolo di un insieme di fattori di rischio: i due principali elementi sono la probabilità di insolvenza del debitore (*Probability of Default*, PD, cioè la probabilità che si manifesti un evento negativo che porta il cliente

a non essere più in grado di rispettare l'impegno finanziario assunto) e la perdita attesa nel caso di insolvenza (*Loss Given Default*, LGD, ossia la misura della parte di credito che la banca ritiene probabile che vada persa nel caso di insolvenza del debitore, al netto dei recuperi). L'IRB può assumere due diverse forme: forma "base" (in cui tutti i valori dei fattori di rischio, ad eccezione della PD, vengono forniti dall'autorità di vigilanza, di solito la Banca Centrale); forma "avanzata" (tutti i fattori di rischio richiesti dalla normativa sono stimati in autonomia dalla singola banca).

1.7 La regolamentazione bancaria nell'ottica del rischio di credito: la "grande recessione" e Basilea III

Il periodo compreso tra gli anni 2007-2013 ha fatto da sfondo ad uno dei momenti più bui per l'umanità dal punto di vista economico-finanziario. La "grande recessione", così come è stata soprannominata, fu innescata dallo scoppio di una bolla immobiliare negli Stati Uniti d'America, il quale portò alla crisi dei mutui "subprime". La recessione ha poi assunto carattere globale, spinta da meccanismi finanziari di contagio, e si è ulteriormente aggravata con la crisi del debito degli Stati Sovrani europei. In merito ad uno degli eventi finanziari più catastrofici per l'umanità, secondo solo alla "grande depressione" dei primi decenni del XX secolo, analizziamo gli aspetti che più da vicino interessano il tema del credito.

Come appena detto infatti, la grande recessione ha avuto inizio con la crisi finanziaria dei mutui subprime, cioè dei prestiti che vengono erogati a soggetti definiti "ad alto rischio". Sono chiamati tali perché, a causa delle loro caratteristiche e del maggiore rischio a cui sottopongono il creditore, sono

trattati come crediti di qualità non primaria, cioè inferiore ai crediti primari (“prime”) erogati in favore di soggetti con una storia creditizia e delle garanzie sufficientemente affidabili. Procediamo con ordine: tra il 2000 e il 2006, negli Stati Uniti d’America si genera una bolla immobiliare dovuta alla crescita costante e significativa dei prezzi delle abitazioni, dinamica favorita da una politica monetaria accomodante da parte della FED (la Banca Centrale degli Stati Uniti d’America), che mantenne i tassi d’interesse su valori storicamente bassi fino al 2004. Tassi d’interesse bassi si traducono in un basso costo del denaro per i prenditori di fondi, in particolare per le famiglie che richiedevano mutui ipotecari: questo stimolò la domanda di abitazioni alimentando ulteriormente l’aumento dei prezzi. Oltre alla bolla e ai bassi tassi d’interesse, la crescita in numero dei mutui subprime è stata sostenuta dallo sviluppo di operazioni di “cartolarizzazione”, attraverso cui gli istituti creditizi trasferivano i mutui a soggetti terzi, dopo averli “trasformati” in titoli. Ciò permetteva alle banche, apparentemente, di liberarsi del rischio di insolvenza dei prenditori dei fondi e indeboliva così l’incentivo a valutare correttamente l’affidabilità dei clienti. In un contesto di bassi tassi d’interesse, i titoli cartolarizzati sono stati sottoscritti da molti investitori, sia negli USA che in Europa. Grazie alle cartolarizzazioni, le banche rientravano in tempi rapidi nella disponibilità del denaro prestato, che successivamente potevano riutilizzare per erogare altri mutui a clienti la cui affidabilità veniva sempre più trascurata. I prodotti strutturati così dalle cartolarizzazioni erano piuttosto complessi, e venivano scambiati *over the counter* in assenza di prezzi significativi, cioè di prezzi utilizzabili per una loro valutazione condivisa dagli operatori di mercato.

Ruolo di primo piano, in negativo, fu assunto dalle agenzie di rating: dal momento che i prodotti portavano con sé una certa opacità di fondo, vista la loro complessità, il giudizio delle suddette agenzie ha assunto importanza

crescente nella valutazione di questi titoli. I rating assegnati però esprimevano i risultati di stime basate sui modelli adottati dalle agenzie, e riflettevano pertanto i limiti che le ipotesi alla base dei modelli stessi potevano presentare. E questi limiti vennero fuori in seguito allo scoppio della crisi, quando divenne chiaro che le agenzie avevano utilizzato modelli non sufficientemente sofisticati e basati su ipotesi troppo ottimistiche.

Il punto di svolta fu lo scoppio della bolla immobiliare: nel 2004 la Banca Centrale statunitense cominciò ad innalzare i tassi d'interesse, con conseguente aumento di prezzo dei mutui e aumento dei casi d'insolvenza. La domanda di immobili si ridusse, la bolla scoppiò e i valori delle ipoteche a garanzia dei mutui crollarono. E da qui, partì un effetto domino: negli anni 2007-2008 si susseguirono una serie di *downgrading* di titoli cartolarizzati da parte delle agenzie di rating. Ma i titoli, ormai senza valore e illiquidabili, erano ormai diffusi sul mercato globale: i soggetti che li avevano acquistati si ritrovarono costretti a chiedere fondi alle banche che li avevano emessi e che avevano garantito linee di liquidità. Ma le banche stesse non furono in grado di reperire la liquidità necessaria a soddisfare tali richieste, sia per possesso diretto di titoli cartolarizzati per motivi d'investimento, sia per esposizione ai soggetti detentori di titoli e soggetti alla crisi. Si sviluppò una crisi di fiducia, poiché nessun istituto di credito era disposto a erogare capitale ad altri operatori bancari. Dalla crisi di fiducia si giunse celermente ad una crisi di liquidità, e alcune banche furono spinte al fallimento, tra cui la banca d'affari Lehman Brothers, una grande istituzione finanziaria statunitense. In breve tempo, la crisi dei mutui subprime si trasferì all'economia reale statunitense ed europea, provocando cadute di reddito e di occupazione, contrazione del credito bancario a famiglie e imprese, crollo dei mercati azionari e dei prezzi

delle abitazioni, e gravi ripercussioni su consumi e investimenti, così come sul commercio mondiale.

Alla luce degli eventi, una domanda sorge spontanea: perché è accaduto tutto questo? Era in qualche modo evitabile, anche grazie al processo di sensibilizzazione portato avanti dal Comitato di Basilea sotto forma dei due Accordi? La vera colpa, nel gioco delle parti, risiede in primis nell'atteggiamento sconsiderato da parte delle banche. Queste furono mosse da una sfrenata bramosia, perché grazie alle cartolarizzazioni potevano godere dell'effetto di leva finanziaria, espandendo le attività in rapporto al capitale proprio, garantendo profitti molto elevati ma esponendosi a rischi di perdite ingenti. Ma anche le agenzie di rating hanno avuto un ruolo determinante: queste assegnarono valutazioni fin troppo generose e spesso risultato di conflitti di interesse che creavano incentivi in tale direzione, oltre a essersi dimostrate troppo caute nel rivedere il proprio giudizio sugli emittenti che cominciarono a manifestare i primi segnali di crisi.

Il programma di iniziative condotto dal Comitato di Basilea post-crisi riflette l'esperienza maturata nel corso della grande recessione. Basilea III si propone di rafforzare la capacità delle banche di assorbire shock derivanti da tensioni finanziarie ed economiche, indipendentemente dalla loro origine, riducendo così il rischio di contagio dal settore finanziario all'economia reale. Le Direttive di Basilea III, del 2013, si pongono l'obiettivo di migliorare la gestione del rischio e la governance delle banche, rafforzando contemporaneamente la loro trasparenza informativa. Nel pratico, gli obiettivi principali, a livello "microprudenziale", cioè della singola banca, sono di: aumentare ulteriormente il capitale che l'istituto di credito tiene da parte per "sicurezza", innalzando le percentuali stabilite dagli Accordi precedenti, ma anche migliorare la qualità degli strumenti finanziari ammessi nella composizione

del patrimonio, includendo una definizione più stringente dei requisiti minimi che tali strumenti devono possedere. A livello “macroprudenziale”, l’obiettivo del nuovo impianto di regolamentazioni è il contenimento del rischio sistemico, cioè del rischio che uno shock circoscritto al sistema finanziario possa diffondersi all’intero sistema economico per mezzo delle numerose interconnessioni tra le varie istituzioni finanziarie. Dal punto di vista operativo, tra le varie misure, viene richiesto alle banche il raggiungimento di adeguati livelli di liquidità allo scopo di sopportare eventuali deflussi di cassa, e si prevede l’obbligo di detenzione di un *buffer*, una riserva aggiuntiva di capitale costituita da strumenti di *common equity*. Gli obiettivi dichiarati sono di assicurarsi che le banche siano in grado di assorbire le perdite conseguenti a periodi di stress duraturi e fare in modo che accumulino capitale aggiuntivo anche rispetto ai minimi regolamentari. Per riassumere, migliorare la qualità delle banche e aumentare la loro dotazione patrimoniale.

Basilea III è tuttora un modello in evoluzione: nel 2017 è stato rivisto e modificato. Tali revisioni costituiranno il punto di partenza per Basilea IV: il percorso di innovazione regolamentare non ha praticamente mai subito interruzioni negli ultimi cinquant’anni, lavorando costantemente alla raffinazione degli approcci, alla loro implementazione e alla loro revisione.

2 Banca Reale S.p.A.

2.1 Reale Group: inquadramento

Il concetto di “assicurazione” è un retaggio che nasce con l’uomo: da sempre questo tende a “proteggersi” con ogni strumento a sua disposizione, quando percepisce un potenziale rischio. Tuttavia, una rete assicurativa per come la intendiamo oggi ha necessità di un contesto economico, che possa venire in aiuto in caso di danno: inoltre, è necessario che il rischio corso non sia una certezza matematica.

La prima forma di assicurazione si sviluppa in Inghilterra nei primi anni del Quattrocento: a seguito di naufragi o aggressioni da parte dei pirati, i mercanti inglesi in viaggio per il mondo subivano ingenti danni economici, perdendo carichi e ricchezze. Per fronteggiare questo problema, l’idea fu quella di proporre ai mercanti una copertura economica dell’eventuale danno: perciò, prima che la nave salpasse, alcuni lord inglesi proposero ai commercianti di coprire dal rischio le loro navi a fronte di un premio. Quindi, le assicurazioni nascono come una “scommessa” sulla probabilità che un incidente avvenga o meno.

Effettuiamo un salto temporale: prima metà dell’Ottocento in Italia. il Regno di Sardegna, con capitale Torino, era un regno piuttosto povero, e tra le principali criticità figuravano gli incendi che divampavano nel territorio sabauda. Difatti sul territorio, prevalentemente montuoso, erano diffuse quasi esclusivamente costruzioni in legno; perciò, la probabilità che si verificasse un incendio era estremamente elevata, così come il danno. In Italia non esisteva ancora una compagnia assicuratrice: ne esistevano a Milano e Trieste, ma queste erano territorio asburgico, e finanziarle significava finanziare potenziali nemici. Alla

luce di queste problematiche, nel 1828 fu fondata a Torino la “Società Reale di Assicurazione Generale e Mutua contro gli incendi”, precursore dell’attuale “Società Reale Mutua di Assicurazioni”.

Reale Mutua Assicurazioni è la più grande compagnia assicurativa italiana tra quelle costituite in forma di mutua. Si tratta cioè di una società nella quale una collettività di persone fisiche o giuridiche costituiscono un patrimonio sociale, lo alimentano con contributi annuali e lo impiegano per sollevare i componenti, cioè i soci, dai danni economici subiti per eventi contrari e/o imprevisti. Non sono previsti azionisti da remunerare, i soci sono gli assicurati stessi: perciò gli utili di esercizio sono destinati al rafforzamento delle riserve patrimoniali a garanzia delle prestazioni assicurative dovute agli assicurati in caso di sinistro. Le eccedenze dopo gli accantonamenti alle riserve sono poi usualmente in parte restituite ai soci secondo principi di equità mutualistica, cioè privilegiando categorie di soci che hanno contribuito in misura maggiore alla raccolta del monte incassi (oppure, in casi extra-ordinari, a categorie di soci colpiti da calamità naturali, come terremoti). In particolare, in Reale Mutua i risparmi d’esercizio non capitalizzati sono distribuiti ai soci/assicurati sotto forma di “benefici di mutualità”, cioè dei miglioramenti delle prestazioni delle polizze, che si concretizzano in riduzioni del premio o maggiorazioni del rendimento del capitale assicurato.

Negli anni Reale Mutua, anche grazie all’assenza di azionisti da remunerare, è cresciuta in misura molto significativa e si è affermata come una delle realtà più solide economicamente sul panorama assicurativo italiano, diffondendosi sul territorio attraverso le agenzie in maniera omogenea, per garantire buona capillarità in tutto lo Stato. La crescita le ha permesso di costruire un gruppo, Reale Group, attivo non soltanto in Italia ma anche in Spagna e in Cile, e non soltanto nel settore assicurativo bensì anche in quelli immobiliare, bancario e

dei servizi, attraverso le società controllate e collegate. Reale Group è composto da:

- Reale Mutua Assicurazioni
- Italiana Assicurazioni S.p.A.;
- Reale Seguros Generales S.A. (Spagna);
- Reale Chile Seguros Generales S.A. (Cile);
- Reale Immobili S.p.A.;
- Blue Assistance S.p.A.;
- Reale Ites S.R.L.;
- Banca Reale S.p.A.

La missione perseguita dal gruppo e attuata da ciascuna società è quella di “creare le condizioni affinché chi vive nel mondo di Reale Group si senta privilegiato, supportato da interlocutori competenti e dedicati che, operando con integrità e trasparenza, curano ogni giorno il suo benessere e rispondono ai suoi bisogni”.

2.2 L’offerta bancaria di Reale Group: Banca Reale S.p.A.

Banca Reale S.p.A. è l’istituto di credito di Reale Group, risultato dell’incontro tra il mondo assicurativo e quello finanziario. Fa il suo ingresso nel panorama bancario nel 2000: seppure relativamente giovane, la banca pone le basi su solide fondamenta di un gruppo con quasi due secoli d’esperienza. L’istituto si fonda su una struttura per lo più digitalizzata, che utilizza tecnologie innovative e offre consulenza e soluzioni in ambito finanziario e bancario, integrando il panorama di scelte assicurative e previdenziali, offrendo così un canale e un servizio unico e privilegiato agli assicurati di Reale Group. Nonostante il

carattere prevalentemente “online” di Banca, la relazione instaurata con i clienti è contraddistinta da una forte attenzione nei confronti delle loro necessità e un’elevata professionalità.

Missione strategica della società è quella di rendere fruibili ai soci/assicurati del gruppo i propri prodotti e servizi bancari all’interno delle agenzie assicurative diffuse sul territorio, con lo scopo ulteriore di semplificare le attività di queste ultime dotandole di strumenti di incasso e pagamento. Sono infatti allestite, presso numerose agenzie del gruppo, delle aree soprannominate “Spazio Banca”, che oltre alle indicazioni offerte da un consulente finanziario, mettono a disposizione dei clienti un ATM che consente di effettuare le principali operazioni bancarie. Nel corso degli anni poi, per essere ancora più presente e raggiungibile con i propri servizi, Banca Reale ha dato inizio ad un’operazione di espansione diffusa su tutto il territorio italiano, creando nuove Filiali sparse lungo lo stivale. Oltre tutto ciò, Banca Reale è dotata di uno strumento di “Home Banking” per permettere a ciascun cliente di accedere a prodotti e servizi da dove e in qualsiasi momento voglia, attraverso il sito web, il Servizio Clienti dedicato e l’app per dispositivi mobile.

2.3 Corporate Governance di Banca Reale

La Corporate Governance rappresenta il sistema attraverso il quale l’impresa è gestita e controllata: essa identifica regole e procedure, a ogni livello, finalizzate ad assicurare la corretta gestione dell’impresa in termini di governo e controllo, e disciplina le relazioni tra i vari attori coinvolti.

Banca Reale è una Società per Azioni: non è quotata su mercati regolamentati, non fa parte di alcun gruppo bancario e ha un assetto proprietario ben delineato e stabile (95% Società Reale Mutua di Assicurazioni e 5% Italiana

Assicurazioni S.p.A., a sua volta controllata interamente dalla Società Reale Mutua di Assicurazioni). Ha adottato, quale sistema di amministrazione e controllo il modello "tradizionale" di S.p.A., caratterizzato dalla presenza dell'Assemblea degli Azionisti e da due organi di nomina assembleare, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale.

Il Consiglio di Amministrazione, nucleo della responsabilità gestionale della società, è composto da un numero di membri variabile da cinque a nove, che durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili. Ha funzione di supervisione strategica e gestione dell'operatività. Il Collegio Sindacale, organo predisposto alla vigilanza, è composto da tre membri effettivi e due Sindaci supplenti. Il suo compito è quello di verificare che vengano osservate le leggi dello Statuto Sociale e che vengano rispettati i principi di corretta amministrazione e di adeguatezza organizzativa.

2.4 Le cifre: la situazione economico-finanziaria e patrimoniale

Analizziamo alcuni elementi chiave che si evincono dai Fascicoli di Bilancio di Banca Reale S.p.A. del triennio 2019-2021.

In primis, uno sguardo all'evoluzione normativa che ha portato agli attuali principi di redazione del bilancio bancario.

Il 2005 rappresenta un anno di svolta in Italia sotto questo punto di vista, dal momento che viene emanato il D.lgs. del 28 febbraio, che dà attuazione all'art 25 della Legge comunitaria n. 306 del 31 ottobre 2003; questa legge introduce l'applicazione, nel nostro ordinamento, dei principi contabili internazionali (gli "IAS", *International Accounting Standards*) adottati in sede comunitaria attraverso l'emanazione di una serie di regolamenti succedutisi nel corso del

tempo. A seguito di ciò, Banca d'Italia pubblica la Circolare n. 262 del 2005, "Bilancio bancario: schemi e regole di compilazione", volta a recepire tutte le innovazioni introdotte dagli IAS. A partire da questo anno, tutte le banche e gli altri intermediari soggiacciono all'obbligo di redigere il bilancio consolidato secondo i nuovi principi IAS.

Lo scopo perseguito è che l'informazione di bilancio sia comparabile nello spazio e nel tempo: ma per certificare ciò, è necessario uniformare i principi contabili impiegati nella preparazione dello stesso. Inoltre, devono essere fornite adeguate informazioni in merito ai cambiamenti di tali principi ed agli effetti dei cambiamenti sulla situazione patrimoniale e sul risultato economico d'impresa.

Il nuovo bilancio bancario redatto sulla base dei principi IAS assume una configurazione nuova: da un lato permangono i tradizionali schemi di Stato Patrimoniale, Conto Economico e Nota Integrativa; dall'altro, si introducono due nuovi documenti obbligatori, il Prospetto delle Variazioni del Patrimonio Netto e il Rendiconto Finanziario. Il primo è un documento finalizzato ad esporre, in forma riassuntiva, le variazioni che hanno interessato il patrimonio netto dell'impresa durante un esercizio; il secondo fornisce al lettore informazioni sulla capacità dell'impresa di generare disponibilità liquide, e sulle modalità di impiego delle stesse.

L'operazione più comune per un analista di bilancio è la "riclassificazione", al fine di costruire gli "indici di bilancio", indicatori gestionali di sintesi.

Si parte con la riclassificazione del CE: questa si muove nella direzione di costruire uno schema di tipo progressivo, in grado di individuare una serie di margini gestionali che spieghino il formarsi del Risultato netto dell'esercizio. Il primo è il Margine d'interesse, dato dalla somma algebrica tra ricavi e costi di carattere finanziario, imputabili all'attività di intermediazione creditizia;

dopodiché, il Margine da servizi, cioè il totale dei ricavi da servizi in senso lato. La somma algebrica tra Margine d'interesse e Margine da servizi costituisce il Margine d'intermediazione. Sottraendo al suddetto margine il valore di potenziali perdite sui crediti in essere e i costi generali della struttura aziendale si perviene all'Utile dell'operatività corrente al lordo delle imposte, espressivo del reddito prodotto dalla banca nello svolgimento dell'esercizio. Infine, tenuto conto delle imposte, si ottiene il Risultato netto dell'esercizio.

Si prosegue con la riclassificazione dello SP. L'Attivo viene solitamente suddiviso in tre principali categorie, sulla base dell'area di influenza di ciascuna voce: pertanto, si distinguono le Attività finanziarie valutate al *fair value* con impatto a conto economico, le Attività finanziarie valutate al *fair value* con impatto sulla redditività complessiva, e le Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato. Anche il Passivo si scompone solitamente in tre classi: le Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato, i Fondi e le riserve, e il Patrimonio della banca.

Sono di seguito riportati i prospetti contabili di CE e di SP riclassificati, e il prospetto riguardante la composizione del Patrimonio netto contabile e dei Fondi propri, ossia il patrimonio di vigilanza.

CE RICLASSIFICATO (in migliaia di euro)**31/12/2021 31/12/2020 31/12/2019 31/12/2018**

Interessi attivi e proventi assimilati	16.593	15.328	12.484	9.397
Interessi passivi e oneri assimilati	(2.081)	(2.148)	(2.457)	(2.500)
A. Margine d'interesse	14.512	13.180	10.027	6.897
Commissioni nette	23.755	22.680	21.337	19.264
Dividendi e proventi simili	-	-	-	-
Risultato netto dell'attività di negoziazione	1.492	1.470	1.231	2.002
Risultato netto dell'attività di copertura	6	-	-	-
Risultati delle altre attività e passività finanziarie	(144)	781	(279)	(50)
B. Margine da servizi	25.109	24.931	22.289	21.216
C. Margine d'intermediazione (A+B)	39.621	38.111	32.316	28.113
D. Rettifiche di valore nette per deterioramento crediti e attività finanziarie valutate al <i>fair value</i> con impatto sulla redditività complessiva (C)	(4.782)	(6.573)	(3.712)	(2.364)
E. Risultato netto della gestione finanziaria (C+D)	34.839	31.538	28.604	25.749
Spese per il personale	(13.585)	(12.403)	(11.941)	(11.640)
Altre spese amministrative	(14.693)	(13.428)	(13.646)	(12.857)
Rettifiche di valore nette su attività materiali e immateriali	(1.729)	(1.786)	-	-
Altri oneri/proventi di gestione	2.518	1.935	1.859	1.653
Accantonamenti ai fondi rischi ed oneri	(848)	(460)	(353)	(255)
F. Costi operativi netti	(28.337)	(26.142)	(24.081)	(23.099)
G. Utile operatività corrente al lordo delle imposte (E+F)	6.502	5.396	4.523	2.650
H. Imposte sul reddito dell'esercizio operatività corrente	(2.176)	(1.927)	(1.691)	(1.074)
I. Utile d'esercizio (G+H)	4.326	3.469	2.832	1.576

ATTIVO SP RICLASSIFICATO (in migliaia di euro)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
A. Cassa e disponibilità liquide	106.511	85.741	60.834	32.681
Titoli di Stato	477.543	482.123	396.057	418.392
Obbligazioni	7.334	8.168	8.691	5.715
Titoli di capitale	76	86	109	55
B. Attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva	484.953	490.377	404.857	424.162
Crediti verso banche	8.794	7.987	20.915	19.003
Crediti verso clientela	663.257	577.058	473.704	393.689
C. Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	672.051	585.045	494.619	412.692
D. Derivati di copertura	412	-	-	-
Adeguamento di valore delle attività finanziarie oggetto di copertura generica	(406)	-	-	-
Partecipazioni	13	13	13	13
E. Attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico	(393)	13	13	13
Attività materiali	8.900	8.545	8.578	894
Attività immateriali	19	56	80	89
F. Totale attività materiali e immateriali	8.919	8.601	8.658	983
Attività fiscali correnti	-	-	-	3
Attività fiscali anticipate	1.757	1.790	2.022	3.061
G. Totale attività fiscali	1.757	1.790	2.022	3.064
H. Altre attività	21.967	10.650	11.323	16.721
I. Totale dell'Attivo (A+B+C+D+E+F+G+H)	1.296.177	1.182.217	982.326	890.316

PASSIVO SP RICLASSIFICATO (in migliaia di euro)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Depositi vincolati BCE	114.971	189.192	68.483	34.645
Conti correnti di corrispondenza	15.903	-	-	-
Pronti contro termine	-	-	-	89.893
A. Totale debiti verso banche	130.874	189.192	68.483	124.538
Conti correnti e depositi	1.000.962	816.263	721.023	588.801
Debiti per leasing	8.153	7.716	7.639	-
Altri debiti	20.943	17.553	20.074	18.692
B. Totale debiti verso la clientela	1.030.058	841.532	748.736	607.493
Obbligazioni	18.148	35.261	57.039	70.458
Altri titoli	-	-	-	-
C. Totale titoli in circolazione	18.148	35.261	57.039	70.458
D. Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato (A+B+C)	1.179.080	1.065.985	874.258	802.489
impegni e garanzie rilasciate	342	107	48	42
Altri fondi per rischi e oneri	904	622	556	1.489
Trattamento di fine rapporto del personale	146	153	141	126
E. Totale fondi	1.392	882	745	1.657
Riserve da valutazione	1.316	3.039	1.359	(2.211)
Altre riserve	37.903	34.433	31.600	30.024
F. Totale riserve	39.219	37.472	32.959	27.813
Passività fiscali correnti	299	194	203	65
Passività fiscali differite	700	1.490	680	3
G. Totale passività fiscali	999	1.684	883	68
H. Altre passività	41.161	42.725	40.649	26.713
I. Capitale sociale	30.000	30.000	30.000	30.000
L. Utile d'esercizio	4.326	3.469	2.832	1.576
M. Totale del Passivo (D+E+F+G+H+I+L)	1.296.177	1.182.217	982.326	890.316

PATRIMONIO NETTO (in migliaia di euro)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Capitale sociale	30.000	30.000	30.000	30.000
Riserve di utili:				
- Riserva legale	2.214	2.042	1.900	1.820
- Riserva straordinaria	4.428	4.081	3.798	3.641
- Riserva FTA	269	269	-	-
- Riserva FTA IFRS9	(389)	(389)	(389)	(389)
- Utili a nuovo	31.380	28.431	26.292	24.952
Riserve da valutazione:				
- Attività finanziarie valutate al <i>fair value</i>	1.360	3.088	1.399	(2.181)
- Utili (perdite) attuariali su piani a benefici definiti	(44)	(49)	(40)	(30)
Utile d'esercizio	4.326	3.469	2.832	1.576
Totale	73.544	70.942	65.792	59.389

FONDI PROPRI (in migliaia di euro)	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
A. Capitale primario di classe 1 (<i>Common Equity Tier 1 – CET1</i>) prima dell'applicazione dei filtri prudenziali di cui strumenti di CET1 oggetto di disposizioni transitorie	69.219	67.462	62.959	57.814
B. Filtri prudenziali del patrimonio di base	-	-	-	-
C. CET1 al lordo degli elementi da dedurre e degli effetti del regime transitorio	69.219	67.462	62.959	57.814
D. Elementi da dedurre dal CET1	(19)	(56)	(80)	(89)
E. Regime transitorio – Impatto su CET1	-	-	-	-
F. Totale Capitale primario di classe 1 (<i>Common Equity Tier 1 – CET1</i>)	69.200	67.406	62.879	57.725
G. Capitale aggiuntivo di classe 1 (<i>Additional Tier 1- AT1</i>) al lordo degli elementi da dedurre e degli effetti del regime transitorio di cui strumenti di AT1 oggetto di disposizioni transitorie	-	-	-	-
H. Elementi da dedurre dall'AT1	-	-	-	-
I. Regime transitorio – Impatto su AT1	-	-	-	-
L. Totale Capitale aggiuntivo di classe 1 (<i>Additional Tier 1 – AT1</i>)	-	-	-	-
M. Capitale di classe 2 (<i>Tier 2 – T2</i>) al lordo degli elementi da dedurre e degli effetti del regime transitorio di cui strumenti di CET1 oggetto di disposizioni transitorie	-	-	-	-
N. Elementi da dedurre dal T2	-	-	-	-
O. Regime transitorio – impatto su T2	-	-	-	-
P. Totale capitale di classe 2 (<i>Tier 2 – T2</i>)	-	-	-	-
Q. Totale fondi propri (F+L+P)	69.200	67.406	62.879	57.725

Analizziamo le varie voci legate alla composizione dei Fondi propri. Questi sono stati determinati sulla base degli standard introdotti dall'ultimo accordo di Basilea, il framework di Basilea III, per la vigilanza bancaria.

Il Capitale primario di classe 1, o CET1, comprende il capitale sociale, le riserve, gli utili di periodo non distribuiti, ed è rettificato dei "filtri prudenziali" previsti dalla citata normativa. In linea con tale protocollo, l'Utile netto di ciascun esercizio viene sempre incluso nel Capitale primario di classe 1 a seguito della formale approvazione del bilancio d'esercizio da parte dell'Assemblea dei Soci. Il CET1 è pertanto formato dalle voci di capitale di qualità maggiore.

Il Capitale aggiuntivo di classe 1, o AT1, è costituito dai seguenti elementi, positivi e negativi: strumenti di capitale e relativi sovrapprezzi; pregressi strumenti di AT1 oggetto di disposizioni transitorie; detrazioni.

Infine, il Capitale di classe 2, o T2, ha la seguente composizione: strumenti di capitale, prestiti subordinati e relativi sovrapprezzi; rettifiche di valore generiche delle banche, standardizzate nel limite dell'1,25%; eccedenze sulle perdite attese della banca, nel limite dello 0,60% delle esposizioni ponderate per il rischio di credito; pregressi strumenti di T2 oggetto di disposizioni transitorie; detrazioni.

Nel caso in cui si dovesse verificare una situazione di stress finanziario, la Banca attingerebbe da, nell'ordine, CET1, AT1, T2.

Banca Reale non possiede strumenti finanziari computati nel Capitale aggiuntivo di classe 1, né nel Capitale di classe 2. I Fondi propri sono esclusivamente costituiti dal Capitale primario di classe 1. Questo è conseguenza del fatto che gli attuali livelli di operatività in materia di erogazione del credito e la prudente gestione finanziaria portano a un'esposizione della Banca ai rischi di credito, di controparte e di mercato nel complesso contenuta. Pertanto, il livello complessivo dei Fondi propri è

ritenuto pienamente adeguato a fronteggiare i rischi connessi all'operatività corrente, poiché evidenzia ampi margini di capienza.

2.5 Analisi di bilancio sintetica

Si riporta di sotto un sintetico studio mediante gli indici più comunemente adoperati nell'ambito dell'analisi di bilancio bancario. In generale, il bilancio è il principale strumento di comunicazione esterna per l'impresa, ma non può essere considerato come un mezzo sufficiente a formulare un giudizio completo sulla performance aziendale e sul suo "stato di salute". L'analisi di bilancio interviene a tal proposito per soddisfare le esigenze conoscitive degli *stakeholders*, attuali e potenziali, andando a misurare l'equilibrio dell'impresa, il quale si articola in tre aspetti, interconnessi e comunicanti al punto da essere inscindibili: l'equilibrio economico, che consiste nella capacità dell'azienda di remunerare adeguatamente tutti i fattori produttivi; l'equilibrio finanziario, inteso come la capacità dell'impresa di far fronte ai propri impegni finanziari attraverso le diverse fonti di cui dispone; l'equilibrio patrimoniale, che si riferisce alla capacità aziendale di conservare e migliorare il proprio assetto patrimoniale. L'analisi delle performance viene sviluppata sia "verticalmente", attraverso una comparazione con le performance di esercizi precedenti della banca stessa, e sia "orizzontalmente", mediante il confronto con gli istituti di credito concorrenti per struttura e dimensione. L'analisi orizzontale di questo elaborato è stata effettuata prendendo in esame due competitors di dimensioni confrontabili a quelle di Banca Reale, ossia Banca del Piemonte S.p.A. e Banco di Credito Azzoaglio S.p.A., entrambe operanti principalmente sul territorio piemontese. Nel pratico, la strategia adottata per entrambi, analogamente allo studio effettuato per Banca Reale, è stata quella di

analizzare i bilanci di esercizio dell'ultimo triennio (2019-2021), e a partire da questi è stata poi desunta una serie di dati e di indici, attraverso cui poter attuare un confronto.

INDICI DI REDDITIVITÀ BANCA REALE	FORMULA	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
R.O.E. (Return on Equity)	Utile d'esercizio / Totale fondi propri	6,25%	5,15%	4,50%	2,73%
Margine d'interesse / Margine d'intermediazione		36,63%	34,58%	31,03%	24,53%
Utile d'esercizio / Utile operatività corrente al lordo delle imposte		66,53%	64,29%	62,61%	59,47%
Cost/Income Ratio	Costi operativi netti / Margine d'intermediazione	71,52%	68,59%	74,52%	82,16%
Risultato netto gestione finanziaria / Margine d'intermediazione		87,93%	82,75%	88,51%	91,59%
Spese per il personale / Margine d'intermediazione		34,29%	32,54%	36,95%	41,40%

INDICI DI REDDITIVITÀ	BANCA DEL PIEMONTE				BANCO AZZOAGLIO			
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
R.O.E. (Return on Equity)	3,34%	3,15%	3,74%	3,94%	11,13%	8,74%	5,44%	1,09%
Margine d'interesse / Margine d'intermediazione	57,12%	54,64%	54,80%	54,07%	46,90%	40,52%	42,51%	55,62%
Utile d'esercizio / Utile operatività corrente al lordo delle imposte	66,29%	68,65%	70,92%	83,67%	68,97%	65,17%	69,57%	69,84%
Cost/Income Ratio	80,49%	79,26%	81,11%	76,75%	53,04%	61,67%	61,76%	81,20%
Risultato netto gestione finanziaria / Margine d'intermediazione	95,21%	91,16%	94,83%	88,87%	80,03%	86,75%	77,69%	85,27%
Spese per il personale / Margine d'intermediazione	49,28%	47,51%	50,67%	50,74%	30,67%	34,39%	38,13%	51,12%

Gli indici di redditività offrono indicazioni sugli equilibri economici della banca presa in considerazione; il loro obiettivo è verificare se un'azienda è redditizia, cioè se riesce a remunerare adeguatamente tutti i fattori produttivi, incluso il rischio imprenditoriale, rappresentato dal capitale proprio. Gli indici di Banca Reale presentano una tendenza positiva nel corso degli anni d'esercizio. In particolare, si segnala un buon andamento del *Return on Equity* ed un buon posizionamento di questo tra i competitors. Il R.O.E. è un utile indicatore della convenienza da parte dei soci ad effettuare investimenti nell'impresa a titolo di capitale di rischio, e sta a significare che, al 31/12/2021, per ogni euro investito la redditività netta è del 6,25%. Effettuando un confronto puntuale tra i R.O.E. di Banca Reale e Banco Azzoaglio, appare evidente che quest'ultimo si posiziona meglio, mostrando un R.O.E. quasi il doppio superiore: la differenza tra i due valori risiede, più che nel denominatore (i Fondi Propri sono confrontabili), nel numeratore, costituito dall'Utile d'esercizio. Analizzando più nel dettaglio i prospetti di CE di entrambi gli istituti, è immediato registrare una differenza tra i Costi operativi netti, che per Banca Reale assorbono parte della marginalità. Ciò si riflette anche nel migliore *Cost/Income Ratio* detenuto da parte di Banco Azzoaglio: questo indicatore misura l'efficienza gestionale della banca, cioè il peso dei Costi operativi sugli introiti provenienti dall'attività di intermediazione creditizia. Valori decrescenti nel corso degli esercizi stanno a significare che il margine d'intermediazione è in grado di far fronte in maniera sempre migliore ai costi operativi della banca, il che si traduce in una maggiore efficienza gestionale e strutturale. Nonostante il confronto reddituale con Banco Azzoaglio tenda dalla parte di quest'ultimo, Banca Reale presenta ottimi trend e si assicura un buon posizionamento nel panorama preso in esame.

**INDICI DI STRUTTURA, DI SOLIDITÀ E DI SOLVIBILITÀ
BANCA REALE**
31/12/2021 31/12/2020 31/12/2019 31/12/2018

Impieghi presso clientela (in migliaia di euro)	663.257	577.058	473.704	393.689
Raccolta diretta da clientela (in migliaia di euro)	1.040.053	869.077	798.135	677.950
Impieghi presso clientela / Totale dell'Attivo	51,17%	48,81%	48,22%	44,22%
Raccolta diretta da clientela / Totale del Passivo	80,24%	73,51%	81,25%	76,15%
Impieghi presso clientela / Raccolta diretta da clientela	63,77%	66,40%	59,35%	58,07%
Attività di rischio ponderate (in migliaia di euro)	408.038	371.802	356.564	307.821
CET1 Ratio	16,96%	18,13%	17,63%	18,75%
Indice di leva finanziaria	5,19%	5,61%	6,28%	6,48%

**INDICI DI STRUTTURA, DI
SOLIDITÀ E DI SOLVIBILITÀ**
BANCA DEL PIEMONTE
BANCO AZZOAGLIO

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Impieghi presso clientela (in migliaia di euro)	1.496.296	1.388.502	1.276.499	1.190.382	977.704	702.217	537.366	487.655
Raccolta diretta da clientela (in migliaia di euro)	1.898.151	1.751.361	1.675.494	1.557.913	1.556.104	1.061.305	824.887	645.984
Impieghi presso clientela / Totale dell'Attivo	54,55%	54,88%	55,03%	56,94%	42,49%	41,36%	46,90%	50,36%
Raccolta diretta da clientela / Totale del Passivo	69,20%	69,22%	72,23%	74,53%	67,62%	62,51%	71,99%	66,71%
Impieghi presso clientela / Raccolta diretta da clientela	78,83%	79,28%	76,19%	76,41%	62,83%	66,17%	65,14%	75,49%
CET1 Ratio	18,30%	17,15%	15,48%	15,37%	13,34%	13,55%	12,43%	12,29%
Indice di leva finanziaria	7,63%	7,30%	7,41%	7,87%	3,34%	3,91%	5,09%	6,13%

Analizzare gli indici di struttura permette di valutare come è organizzata la banca in termini di composizione fonti e impieghi e, sulla base della loro correlazione, se vi è o meno una condizione di equilibrio finanziario. Inoltre, consente di cogliere, in modo sintetico ma al tempo stesso significativo, gli orientamenti di fondo delle attività dell'istituto. Gli indici di Banca Reale visualizzati sono in linea con gli altri istituti di credito analizzati, tenute conto le

dimensioni più o meno confrontabili. Si evidenzia per Banca Reale la forte incidenza della Raccolta diretta da clientela sul Totale del Passivo, e un buon posizionamento per quanto concerne il rapporto Impieghi presso clientela/Raccolta diretta da clientela, il cui valore rappresenta in che misura l'istituto fa fronte alle attività commerciali attraverso le analoghe passività.

L'analisi patrimoniale è rivolta allo studio della solidità dell'impresa e la sua sostenibilità, cioè la sua capacità di perdurare nel tempo. È importante prestare attenzione anche ai trend che gli indicatori prodotti durante l'analisi registrano nel tempo, in quanto un andamento peggiorativo porta a considerare come l'impresa stia gradualmente riducendo la sua solidità patrimoniale dirigendosi verso una situazione di possibile rischio. Il *CETI Ratio* è un fondamentale indice di analisi della solidità aziendale. Si calcola come il rapporto tra il Capitale primario di classe 1 e il totale delle Attività di rischio ponderate per determinati coefficienti, ciascuno per ogni voce di rischio bancario. In sintesi, il *CETI Ratio* evidenzia con quali risorse la Banca riesce a garantire i prestiti concessi ai clienti e i rischi rappresentati dai crediti deteriorati. Dal confronto di quest'indice con quelli degli altri due istituti, appare evidente che Banca Reale si configura come una delle realtà più solide nel contesto analizzato e non solo, mantenendosi per tutto l'orizzonte temporale esaminato ben oltre il limite imposto dall'organo di Controllo (*CETI Ratio* > 10,5%).

L'indice di solvibilità analizzato, nonché il più significativo, è la leva finanziaria, che mostra la situazione di indebitamento di un'azienda. L'indice rapporta il Patrimonio della banca sul Totale del suo Attivo: più quest'ultimo è basso, più si riduce il grado di capitalizzazione della banca, ovvero aumenta il grado d'indebitamento. Ciò potrebbe avere una doppia interpretazione: difatti, da un lato un maggior ricorso al capitale di debito, benché produca oneri a carico

dell'impresa, può influenzare in senso positivo il R.O.E. e generare un incremento della redditività del patrimonio, e quindi la remunerazione degli azionisti. Dall'altro lato però, questa scelta non è esente da rischi ed incertezze, poiché un eccessivo ricorso al debito rende più fragile la struttura finanziaria e la espone alle fluttuazioni del mercato del credito; inoltre, un'impresa fortemente indebitata risulta meno attrattiva nei confronti dei suoi interlocutori, in primis i finanziatori. Pertanto, il *leverage*, o effetto leva, rappresenta un'arma a doppio taglio dal momento che può migliorare la redditività dell'azienda e, al contempo, pregiudicarne la stabilità e comprometterne lo sviluppo futuro.

La formula per calcolare la leva è di seguito riportata.

NUMERATORE
Totale capitale primario di classe 1 (<i>Common Equity Tier 1</i>)
DENOMINATORE
Deroga per derivati: metodo dell'esposizione originaria
Elementi fuori bilancio con fattore di conversione del credito 10%
Elementi fuori bilancio con fattore di conversione del credito 20%
Elementi fuori bilancio con fattore di conversione del credito 50%
Altre attività
Valore dell'esposizione

La leva finanziaria di Banca Reale presenta una tendenza decrescente, e permette all'istituto di collocarsi in buona ubicazione nello scenario dei suoi diretti competitors. In generale, quello bancario è un settore caratterizzato da bassi indici di leva finanziaria, questo anche dovuto agli Accordi di Basilea, i quali si pongono, tra i tanti obiettivi, quello di contenere l'incremento di leva al fine di evitare processi destabilizzanti di "*deleveraging*", che potrebbero arrecare pregiudizi al sistema finanziario nel suo complesso e all'economia.

INDICI DI RISCHIOSITÀ DELLE ESPOSIZIONI BANCA REALE		FORMULA	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Sofferenze (in migliaia di euro)			1.169	1.501	1.192
Inadempienze probabili (in migliaia di euro)			2.539	2.763	2.432
Esposizioni scadute (in migliaia di euro)			1.579	1.587	3.297
Esposizioni deteriorate nette (in migliaia di euro)			5.287	5.851	6.921
Esposizioni non deteriorate nette (in migliaia di euro)			657.970	571.208	466.783
Totale impieghi presso clientela (in migliaia di euro)			663.257	577.058	473.704
N.P.E. Ratio	Esposizioni deteriorate nette / Impieghi presso clientela		0,80%	1,01%	1,46%
Texas Ratio	Esposizioni deteriorate nette / Fondi propri		7,64%	8,68%	11,01%

INDICI DI RISCHIOSITÀ DELLE ESPOSIZIONI	BANCA DEL PIEMONTE			BANCA AZZOAGLIO		
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Sofferenze (in migliaia di euro)	13.969	15.407	16.630	4.747	1.497	5.967
Inadempienze probabili (in migliaia di euro)	13.628	16.330	14.832	29.041	13.624	12.786
Esposizioni scadute (in migliaia di euro)	198	50	285	1.473	1.345	3.058
Esposizioni deteriorate nette (in migliaia di euro)	27.795	31.787	31.747	35.261	16.466	21.811
Esposizioni non deteriorate nette (in migliaia di euro)	1.468.501	1.342.594	1.244.752	942.443	685.751	515.555
Totale impieghi presso clientela (in migliaia di euro)	1.496.296	1.388.592	1.276.499	977.704	702.217	537.366
N.P.E. Ratio	1,86%	2,29%	2,49%	3,61%	2,34%	4,06%
Texas Ratio	13,24%	17,19%	18,44%	46,38%	23,94%	35,25%

Gli indici di rischio delle esposizioni sono parametri molto significativi nell'ottica della valutazione dell'esposizione dell'istituto al rischio di credito e di controparte.

Le esposizioni deteriorate, o "Non Performing Exposures" (N.P.E.), racchiudono tutti quei crediti verso la clientela potenzialmente inesigibili, cioè crediti la cui riscossione è incerta, o per mancato rispetto delle scadenze o per mancata

restituzione dell'ammontare pattuito, anche eventualmente in parte. Per valutare la loro incidenza e quindi l'esposizione della Banca al rischio di credito, sono sopra riportati i valori delle esposizioni deteriorate. Queste si ripartiscono in tre sottoclassi: le sofferenze ("*bad loans*"), le più gravi per le banche, poiché in esse confluiscono tutti i crediti nei confronti di debitori in stato di insolvenza o in situazioni simili; inadempienze probabili (*UTPs: "Unlikely to Pay"*), ovvero esposizioni per le quali la banca ritiene improbabile un pieno adempimento da parte del debitore; esposizioni scadute ("*past dues*"), cioè crediti che presentano da oltre novanta giorni quote di debito scaduto e/o sconfinante.

L'*N.P.E. Ratio* mette in rapporto il totale dei crediti deteriorati e l'intero stock di crediti che la banca vanta nei confronti dei suoi clienti: va da sé che più questo valore è basso, più i crediti sono "puliti", e di conseguenza lo è anche l'Attivo stesso della banca. Inoltre, il rapporto non tiene conto delle dimensioni più o meno grandi dello stock di impieghi della banca; pertanto, l'indice è confrontabile con l'analogo di qualsiasi altro istituto. Per quanto concerne il caso in esame, si nota che gli indici di Banca Reale, per tutto l'arco di tempo analizzato, sono i più bassi tra i *peers*, sinonimo di un forte schermo protettivo contro il rischio di credito, ma degna di nota è anche l'evoluzione nel corso degli anni: il trend è assolutamente positivo se valutato nel trascorrere degli esercizi.

Il *Texas Ratio* mette in relazione i crediti deteriorati con il Patrimonio netto tangibile di una banca, per verificare che quest'ultimo superi i primi e che quindi la banca riesca a far fronte all'eventuale perdita di tali esposizioni. Quanto più è alto il rapporto, tanto più alte sono le probabilità di default della banca, poiché questa soccombe al peso del rischio di credito; l'istituto avrebbe bisogno di iniezioni di liquidità sotto forma di capitale per

fronteggiare le potenziali perdite, ma a causa dell'elevato tasso potrebbe perdere credibilità agli occhi del mercato, il che si tradurrebbe in una riduzione delle probabilità di attirare nuovi investitori. Così come per l'N.P.E. Ratio, anche per il Texas i valori di Banca Reale sono molto soddisfacenti, sia rispetto ai competitors che valutandone l'evoluzione storica: ciò è sinonimo di una situazione patrimoniale molto solida e di una limitata esposizione al rischio di credito.

È rilevante sottoporre l'attenzione alla situazione di Banco Azzoaglio: quest'ultimo presenta una quota di credito deteriorato in forte crescita, come rilevato da entrambi gli indici precedentemente analizzati. Nonostante le dimensioni leggermente maggiori in termini di stock di crediti rispetto a Banca Reale, al 2021 le NPE corrispondono a quasi la metà del patrimonio di vigilanza. Pertanto, nonostante ottimi R.O.E. e indice di leva finanziaria, vi è una forte esposizione al rischio di credito.

Alla luce dell'analisi effettuata, si evidenzia per Banca Reale un quadro positivo, sintetizzabile nelle parole chiave di solidità e crescita sostenibile. Banca Reale è una realtà giovane, ma può contare su delle basi molto salde, e di anno in anno i risultati evidenziano una tendenza di crescita e sviluppo. Le previsioni dell'immediato futuro pronosticano una crescita organica, una più forte fidelizzazione del cliente e un incremento della percentuale di clienti assicurativi che diventa cliente della banca, portando avanti la filosofia di banca-assicurazione.

3 Il tema del credito nell'ottica di Banca Reale

3.1 Il rischio in Banca Reale: obiettivi e politiche di gestione

In concomitanza con il processo di autovalutazione dell'adeguatezza patrimoniale (*ICAAP – Internal Capital Adequacy Assessment Process*), Banca Reale ha provveduto ad individuare i rischi attuali e prospettici ai quali è esposta. I rischi in questione sono i seguenti.

- Primo Pilastro: rischi di credito (compreso controparte), di mercato, operativo;
- Secondo Pilastro: rischi di concentrazione, di tasso d'interesse, di liquidità, di leva finanziaria eccessiva, residuo, strategico e di business, reputazionale, di condotta, di *compliance*, di riciclaggio, di outsourcing, di Paese, di trasferimento, di base, informatico.

Il Consiglio di Amministrazione, sulla base delle direttive emanate da Banca d'Italia, ha redatto e approvato il *RAF (Risk Appetite Framework)*, cioè il framework che definisce – in coerenza con il massimo rischio assumibile e il *business model* – la propensione al rischio, i limiti di rischio entro cui mantenersi e le soglie di tolleranza dell'istituto. Il RAF viene sottoposto a revisioni periodiche, generalmente con cadenza annuale. Scopo del CdA è fissare ex-ante, per mezzo del RAF, gli obiettivi di rischio/rendimento che intende raggiungere e i conseguenti limiti.

Alla funzione *Risk Management* spettano compiti di controllo al fine di accertare la corretta attuazione delle previsioni contenute nel RAF. Come detto precedentemente, quest'ultimo disciplina, per ciascun rischio, il massimo rischio assumibile (*risk capacity*), cioè il livello massimo di rischio che Banca è in grado di assumere senza violare i requisiti regolamentari, e la

propensione al rischio (*risk appetite*), ossia il livello di rischio che Banca Reale intende assumere per il perseguimento dei suoi obiettivi strategici. Ulteriormente, per ciascuna tipologia di rischio, tra la *risk capacity* e il *risk appetite* vi è una soglia di tolleranza, la *risk tolerance*, che esprime la deviazione massima consentita dal *risk appetite*. Nella definizione della *risk tolerance*, il CdA ha individuato una soglia che consenta alla banca di operare anche in condizioni di stress, fino all'incorrere della *risk capacity*.

Banca Reale, proporzionalmente alle proprie dimensioni e caratteristiche operative, prevede una gestione dei rischi che coinvolge tutti i livelli dell'impresa, e trova attuazione nel Sistema dei Controlli Interni, articolato su tre tipologie di controlli.

- Controlli di linea (Primo Livello): controlli finalizzati ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni. Sono portati avanti dalle strutture operative oppure incorporati nelle procedure informatiche di supporto. Il presidio è puntuale per ogni attività aziendale, e si concretizza in verifiche, riscontri e monitoraggio.
- Controlli sui rischi e sulla conformità (Secondo Livello): hanno l'obiettivo di assicurare la corretta attuazione del processo di gestione dei rischi, il rispetto dei limiti operativi assegnati alle varie funzioni e la conformità aziendale alle norme. Le funzioni preposte a tali controlli sono tre: la funzione Risk Management, che definisce il livello di rischio accettato ed elabora politiche di governo dei rischi e delle varie fasi che costituiscono il processo di gestione degli stessi, verificandone nel continuo l'adeguatezza e monitorando l'evoluzione dei rischi aziendali; la funzione *Compliance*, che presiede, secondo un approccio *risk based*, la gestione del rischio di non conformità (rischi di incorrere in sanzioni giudiziarie, amministrative, perdite finanziarie rilevanti o danni

di reputazione); funzione Antiriciclaggio, che gestisce il rischio di riciclaggio (cioè il rischio dell'impiego in attività economiche o finanziarie di proventi illeciti da parte di coloro che hanno commesso o concorso a commettere un reato, con la finalità di occultarne la provenienza illecita), con riguardo a tutte l'attività aziendale, verificando che le procedure interne siano adeguate a prevenire tali rischi.

- Attività di revisione interna (Terzo Livello), affidata alla funzione *Internal Audit*. Da un lato, effettua un controllo, anche con verifiche in loco, sul regolare andamento dell'operatività e l'evoluzione dei rischi, mentre dall'altro valuta completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità della struttura organizzativa e delle altre componenti del sistema dei controlli interni.

Al fine di misurare il capitale interno e la propria adeguatezza patrimoniale, Banca Reale, coerentemente alla normativa di Banca d'Italia 285/2013 per gli istituti appartenenti alla Classe 3 (banche con Attivo pari o inferiore ai quattro miliardi di euro), adopera metodi standardizzati che non implicano il ricorso a modelli sviluppati internamente. Pertanto, i requisiti regolamentari complessivi richiesti sono ottenuti come somma algebrica dei requisiti minimi previsti dal I Pilastro.

È di seguito esposta una tabella che fornisce un quadro d'insieme delle esposizioni ponderate per il rischio e degli assorbimenti di capitale di Banca Reale alla data del 31 dicembre 2021, disaggregati per tipologia di esposizione e di metodo di calcolo previsto.

QUADRO SINOTTICO DEGLI IMPORTI COMPLESSIVI DELL'ESPOSIZIONE AL RISCHIO	IMPORTI COMPLESSIVI DELL'ESPOSIZIONE AL RISCHIO	REQUISITI TOTALI FONDI PROPRI
1. Rischio di credito (escluso il CCR)	339.663.102	27.173.048
2. Di cui metodo standardizzato	339.663.102	27.173.048
3. Di cui metodo IRB di base (F-IRB)	-	-
4. Di cui metodo di assegnazione	-	-
4a. Di cui strumenti di capitale soggetti al metodo della ponderazione semplice	-	-
5. Di cui metodo IRB avanzato (A-IRB)	-	-
6. Rischio di controparte (CCR)	4.494.841	359.587
7. Di cui metodo standardizzato	-	-
8. Di cui metodo dei modelli interni (IMM)	-	-
8a. Di cui esposizioni verso una CCP	-	-
8b. Di cui aggiustamento della valutazione del credito (CVA)	3.077.971	246.238
9. Di cui altri CCR	1.416.870	113.350
10. Rischio di regolamento	-	-
11. Esposizioni verso le cartolarizzazioni esterne al portafoglio di negoziazione (tenendo conto del massimale)	-	-
12. Di cui metodo SEC-IRBA	-	-
13. Di cui metodo SEC-ERBA (compreso IAA)	-	-
14. Di cui metodo SEC-SA	-	-
14a. Di cui 1250 % / deduzione	-	-
15. Rischi di posizione, di cambio e di posizione in merci (rischio di mercato)	-	-
16. Di cui metodo standardizzato	-	-
17. Di cui IMA	-	-
17a. Grandi esposizioni	-	-
18. Rischio operativo	63.880.369	5.110.430
18a. Di cui metodo base	63.880.369	5.110.430
18b. Di cui metodo standardizzato	-	-
18c. Di cui metodo avanzato di misurazione	-	-
19. Importo al di sotto delle soglie per la deduzione (soggetto a fattore di ponderazione del rischio del 250 %)	-	-
20. Totale	408.038.312	32.643.065

3.2 Il rischio di credito in Banca Reale

In questo paragrafo sono riportate le principali informazioni relative alla gestione del rischio di credito in Banca Reale, con un focus sugli strumenti e sulle metodologie a presidio della misurazione e della valutazione, e sulle strutture responsabili della gestione.

In generale, l'attività creditizia di Banca si sviluppa in linea con un piano di durata triennale, ed è rivolta sia ad aziende sia a clientela privata. La politica commerciale si persegue attraverso due diversi canali distributivi, ossia le filiali, che si rivolgono sia ad aziende che a privati, e la rete di consulenti finanziari e agenti di Reale Group, che colloca per lo più prodotti destinati alla clientela privata. L'assetto organizzativo della banca è strutturato in maniera che garantisca la separatezza tra le funzioni commerciali, quelle di erogazione e quelle di controllo.

Per quanto concerne la misurazione del rischio di credito, la funzione Risk Management monitora il rispetto delle soglie definite nel RAF, la qualità complessiva del portafoglio crediti, verifica il corretto svolgimento del processo di credito e identifica tempestivamente segnali di deterioramento del profilo di rischio da valutare nell'ambito dei controlli di secondo livello. Inoltre, mensilmente predispone un'informativa di sintesi sul monitoraggio dei limiti definiti nel RAF, e trimestralmente elabora una relazione dell'attività creditizia e un'apposita reportistica relativa all'assorbimento patrimoniale del rischio di credito e di controparte. La documentazione è destinata al CdA. Nel caso specifico dei crediti *non performing*, è la funzione Gestione e Monitoraggio Qualità del Credito, responsabile della salvaguardia e del miglioramento della qualità del credito, ad elaborare trimestralmente una

relazione con le evidenze riscontrate nel periodo, con il medesimo destinatario.

Valutiamo ora eventuali politiche di copertura e di mitigazione del rischio adottate da Banca Reale. Nel momento in cui perviene una richiesta di credito da parte di clientela privata o aziende, particolare attenzione viene posta all'analisi delle capacità reddituali del richiedente, e alla corretta valutazione delle garanzie sia reali che personali. La principale tecnica di attenuazione del rischio utilizzata da Banca Reale si sostanzia nell'acquisizione di differenti fattispecie di garanzie reali e personali, richieste in funzione dei risultati della valutazione del merito creditizio della clientela e della tipologia di affidamento considerata. Inoltre, Banca ha definito specifiche politiche e procedure relative alle principali forme di garanzia presenti nel proprio portafoglio crediti, al fine di assicurare il soddisfacimento dei requisiti previsti dalla propria normativa: riferendosi ad esempio agli immobili posti a garanzia delle esposizioni, vige un'apposita *policy* interna in cui vengono descritti il processo di valutazione del bene in questione, i requisiti di professionalità e indipendenza dei periti, il sistema di reporting, ecc.

Al fine di consentire un tempestivo intervento su fenomeni di deterioramento del merito creditizio, l'istituto ha formalizzato i controlli di linea di primo livello, che prevedono anche presidi finalizzati al monitoraggio dei diversi aspetti cruciali del rapporto creditizio. Nello specifico caso dei crediti deteriorati, la funzione Gestione e Monitoraggio Qualità del Credito, indipendente dalle strutture operative, si muove nella direzione di monitorare le posizioni con evidente o potenziale rischio di deterioramento ed eventualmente avviare, se necessario, un disimpegno dal rapporto o eventuali azioni di classificazione e recupero. Per lo svolgimento dei controlli, la banca si avvale di un applicativo di monitoraggio sistematico che consente di individuare, tramite degli

indicatori, eventi di criticità per ogni cliente. A tal proposito, è la funzione Risk Management ad occuparsi delle valutazioni circa il settaggio dei criteri assunti dall'applicativo, per l'individuazione degli eventi critici. Inoltre, la normativa sui crediti non performing prevede di attivare precisi processi gestionali a fronte di posizioni in stato di deterioramento o con probabilità di default superiore a certe soglie, definite internamente.

In materia di gestione di crediti deteriorati, conformemente con quanto previsto dalle linee guida per le banche *Less Significant* di cui Banca Reale fa parte, l'istituto ha elaborato una strategia di gestione crediti NPL (*"Non Performing Loans"*) e un piano operativo di attuazione. La strategia consiste nella massimizzazione del valore attuale dei recuperi, sulla base delle proprie capacità gestionali, del contesto esterno e delle caratteristiche del proprio portafoglio. Altresì, la strategia individua la combinazione ottimale tra le diverse azioni di recupero (che siano ristrutturazioni del debito, procedure legali, gestione interna o in outsourcing) e predispone il piano operativo con la definizione degli obiettivi di chiusura delle posizioni e delle azioni da intraprendere.

Nei successivi paragrafi si offrono evidenze sull'iter adottato da Banca Reale in materia di concessione crediti.

3.3 Procedure per la concessione di prestiti

La concessione effettiva di un credito avviene solo a valle di un articolato processo istruttorio della banca, il quale tiene conto di una serie di aspetti, in conformità con la normativa sugli *“Orientamenti in materia di concessione e monitoraggio dei prestiti”*, emanata dall'EBA (*European Banking Authority*), nel corso del 2020.

Per la redazione delle pratiche di affidamento, la Banca si avvale di una procedura web denominata *Easy Loans*: questa consente la completa gestione del processo di affidamento, composto dalla richiesta, dall'istruttoria, dalla proposta e dalla delibera. Inoltre, permette una migliore raccolta e conservazione delle informazioni necessarie alla corretta valutazione delle richieste del cliente minimizzando il passaggio di documentazione cartacea, ed anche una standardizzazione degli iter di delibera snellendo il processo di valutazione del credito e guidando i flussi operativi. La piattaforma è peraltro integrata da informazioni qualitative riservate sulla clientela, che rendono la valutazione del rischio di credito più puntuale e più efficace, specialmente nei confronti di piccole imprese, caratterizzate da maggiore opacità dei dati a disposizione.

Nel processo che porta all'erogazione di fidi, lato Banca si individuano tre attori principali: il Proponente, cioè il responsabile della proposta di affidamento e della qualità dell'istruttoria; il Deliberante, ossia l'organo (individuale o collegiale) responsabile della decisione di accordare credito; il Gestore, che di norma coincide con il Proponente, e gestisce la relazione con il cliente coniugando lo sviluppo commerciale del rapporto con la tutela dei rischi da assumere. Per il principio di separatezza, il proponente e il gestore devono sempre essere separati dal deliberante.

Il processo del credito ha inizio nel momento in cui perviene una richiesta scritta di concessione da parte del cliente, formalizzata mediante moduli standard in uso in Banca. A seguire, al cliente vengono fornite chiare indicazioni sulla documentazione necessaria, suddivisa in "obbligatoria", senza la quale l'iter istruttorio non può iniziare, e "accessoria", la cui disponibilità non impatta sulla fase iniziale dell'iter istruttorio, ma deve comunque essere resa affinché questo possa concludersi. La documentazione richiesta si differenzia sulla base del profilo del cliente che richiede il fido: persone fisiche o società (con distinzione tra società di persone e società di capitali).

La seconda fase consiste nell'istruttoria, ed ha luogo a partire dalla ricezione della documentazione. Lo scopo è valutare il merito creditizio della controparte. Le attività di istruttoria sono per la quasi totalità in carico al gestore, mentre al proponente spettano la verifica dei requisiti minimi del richiedente e la verifica di coerenza con la politica creditizia. Partendo da queste ultime, la verifica dei requisiti minimi si propone di appurare che non sussistano delle gravi anomalie che determinano l'impossibilità assoluta di erogare credito ai nuovi clienti, come il ricorso a procedure concorsuali o a strumenti di gestione della crisi d'impresa. La verifica di coerenza con la politica creditizia ha come obiettivo quello di accertarsi che l'affidamento in questione sia congruo alla "Policy per la gestione del rischio di credito", definita dal Consiglio di Amministrazione, all'interno della quale vi sono le linee guida per l'assunzione e la gestione del rischio di credito nella banca. Proseguendo con gli incarichi del gestore, come prima cosa egli raccoglie tutti gli elementi di giudizio utili all'adeguata valutazione del merito creditizio del richiedente e degli eventuali garanti, sotto il profilo reddituale, finanziario e patrimoniale. Tali elementi di giudizio includono sia la raccolta documentale

acquisita dal cliente, sia le informazioni risultanti da banche dati (es. Centrale dei Rischi). L'analisi deve determinare la capacità di reddito e conseguentemente di rimborso, i fabbisogni finanziari attuali e prospettici nonché l'evoluzione del mercato di riferimento ed il profilo strategico dei progetti d'investimento. Sono responsabilità del gestore la qualità, l'accuratezza, la consistenza e la completezza dei dati e delle informazioni richieste per l'elaborazione della pratica di fido. La fase istruttoria delle pratiche è eseguita secondo quanto prescritto dalla normativa ed è supportata dalla procedura Easy Loans.

Per entrare nel merito delle fasi proprie dell'attività istruttoria, di seguito sono elencate le principali che il gestore deve assolvere:

- valutare la natura e la gravità di eventuali eventi pregiudizievoli presenti;
- accertare le proprietà immobiliari dei richiedenti e dei garanti;
- verificare i dati inseriti nella richiesta di affidamento e accertare le condizioni di concedibilità dei finanziamenti a medio o lungo termine;
- interrogare la *CRIF* (Centrale Rischi di Intermediazione Finanziaria) circa la controparte; ciò vale sia per persone fisiche che per quelle giuridiche, rilevando pregiudizievoli e score comportamentale, e prestando particolare attenzione alle anagrafiche collegate al richiedente;
- attivare la procedura Easy Loans, provvedendo manualmente all'inserimento dei dati non caricati automaticamente;
- valutare i piani finanziari e le prospettive economiche del cliente ed esprimere un giudizio formulando commenti articolati, riferiti a: analisi finanziaria, andamentale, posizione competitiva (per le imprese) ed elementi pregiudizievoli e negativi, ecc., mettendo in risalto le prospettive commerciali della relazione;

- formulare una proposta coerentemente con le risultanze istruttorie e la politica creditizia aziendale, tenendo anche conto del giudizio derivante dalle altre fasi di analisi relative agli elementi caratterizzanti l'operazione, quali durata, tipologia linea di credito, fattori di mitigazione del rischio;
- attraverso Easy Loans, avanzare la proposta, la quale appare sulla "scrivania" dell'organo deliberante individuato dal framework dei criteri per l'articolazione dei poteri delegati.

La valutazione del merito creditizio è la fase in cui tutte le informazioni acquisite confluiscono nella valutazione della capacità futura del cliente di rimborsare il credito richiesto. Sulla base di essa avverrà o meno la delibera.

Inoltre, in considerazione della variabilità del contesto macroeconomico, assume rilevanza la valutazione del merito in scenari economici particolarmente avversi. La Banca ha pianificato un'analisi di sensibilità, attraverso lo sviluppo di un framework che, sulla base di condizioni di mercato negative acquisite da proiezioni effettuate da società specializzate, valuta la capacità di rimborso del cliente analizzandone, in tale contesto, la sussistenza di un reddito sufficiente a copertura delle sue obbligazioni. L'analisi si differenzia sulla base della segmentazione del cliente, e considerando l'impatto delle condizioni avverse sulle metriche rilevanti analizzate nello scenario base.

Se presenti, le garanzie rivestono un ruolo non irrilevante in ottica di concessione crediti: esse costituiscono una mitigazione del rischio di perdita. È importante tenere a mente che le garanzie sono "accessorie" e non le fonti primarie di rimborso, cioè elementi complementari e collaterali alla valutazione del merito creditizio, la quale deve sussistere indipendentemente dalla loro presenza o meno. La mitigazione del rischio dipende dalla tipologia

di garanzia che assiste l'affidamento: pertanto, si distinguono garanzie personali, quali avallo e fideiussione, e garanzie reali, quali pegno e ipoteca. Le prime prevedono che altri soggetti, diversi dal debitore, condividano la responsabilità patrimoniale assunta dal debitore principale. Pertanto, il garante deve essere oggetto di un processo di valutazione di merito creditizio in totale analogia alla valutazione principale sull'affidato. Le seconde consentono di aggredire, con precedenza rispetto ad altri creditori, determinati beni che il debitore o un terzo destinano a tutela dell'adempimento degli impegni assunti verso la banca. Per Banca Reale le garanzie che determinano una mitigazione del rischio di credito sono riconducibili a: garanzie ipotecarie su beni immobili residenziali o destinati all'attività aziendale; garanzie finanziarie costituite da pegno su titoli di debito di propria emissione o emessi da soggetti sovrani, pegno di denaro depositato presso la banca, pegno su altri strumenti finanziari e pegno su polizze vita.

Se la valutazione è positiva, si procede con l'effettiva delibera e a seguire l'ultima fase del processo, ossia l'attivazione (o perfezionamento della delibera). Questa prevede una serie di attività in carico al gestore, tra cui l'acquisizione delle eventuali garanzie, la cura della comunicazione dei fidi alla clientela e la ricezione da parte del cliente della copia della suddetta comunicazione, sottoscritta dal medesimo per accettazione, la somministrazione al cliente del contratto da dover sottoscrivere, e l'inserimento a sistema della posizione, compresi i tassi e le altre condizioni accordate. La fase di attivazione si chiude con l'effettiva disponibilità, per il richiedente, delle facilitazioni accordate a seguito della formalizzazione del contratto di affidamento.

Di seguito sono analizzati più nel dettaglio alcuni dei principali passaggi legati alla concessione di prestiti.

3.3.1 Criteri per l'articolazione dei poteri delegati

Come già anticipato, Banca Reale è dotata di un framework che stabilisce una struttura chiara e rigorosa per le responsabilità decisionali in materia di credito, definendo le gerarchie dei responsabili delle decisioni sul credito e della loro assegnazione all'interno della struttura organizzativa. Salvo diverse situazioni particolari, nei casi di assenza o impedimento dei singoli organi deliberanti nell'esercizio dei poteri delegati, gli stessi sono sostituiti da chi esercita il livello di delibera immediatamente superiore. Il framework è redatto dal Consiglio di Amministrazione, il massimo organo in materia.

Questo, nell'adempimento delle proprie funzioni, definisce una serie di parametri in materia del credito:

- le politiche del credito nell'ambito delle quali la Banca può operare;
- le tipologie di linee di credito offerte;
- le autonomie e i limiti operativi di ciascun livello deliberativo.

La struttura, che viene rivista periodicamente, risulta in linea con la propensione al rischio di credito della Banca e con il modello di business.

Si è già visto nell'analisi di bilancio mediante gli indici di rischiosità delle esposizioni che i crediti verso clientela sono suddivisi in due categorie: le esposizioni non deteriorate, chiamate anche "crediti in bonis"; le esposizioni deteriorate, ossia le Non Performing Exposures, che a loro volta secondo la normativa di Banca d'Italia si scompongono nelle tre sottoclassi di esposizioni scadute, inadempienze probabili e sofferenze.

Ai fini dell'individuazione dell'organo deliberante, viene valutata una serie di parametri, di seguito riportati:

- il segmento di appartenenza della clientela;

- l'intensità di rischio delle linee di credito;
- l'importo in questione;
- richiesta di denaro da gruppo (con conseguente cumulo dei rischi) o da singolo;
- durata della linea di credito;
- deroghe e/o emendamenti ad accordi che assistono operazioni già deliberate;
- tipologie di particolari linee di credito.

Analizziamo ciascuna di queste voci più nel dettaglio.

Segmento di appartenenza della clientela: sono a tal proposito previsti dei criteri di segmentazione della clientela, sulla base dei quali procedere nel momento di attribuzione delle deleghe. Le categorie individuate sono: Privati, Professionisti - Autonomi (titolari di Partita IVA, Studi Associati, ecc.), Small Business (imprese o gruppi con fatturato inferiore ai € 5 milioni, o che rispettino una serie di criteri), Corporate (imprese o gruppi con fatturati superiori ai € 5 milioni ma inferiori ai € 250 milioni), Large Corporate (imprese o gruppi con fatturati superiori ai € 250 milioni), Enti, Partecipazioni, Banche e controparti di mercato.

Intensità di rischio delle linee di credito: per quantificare in maniera corretta il rischio assunto dalla concessione dei diversi prestiti, le linee di credito vengono articolate in quattro categorie di rischio decrescente. Tali categorie, esplicate attraverso i criteri distintivi alla base di tale articolazione, sono:

- intensità di rischio di 1° grado: prevede linee di credito prive di una fonte autonoma di rimborso, quali scoperti di conto corrente, mutui chirografari, ecc.;
- intensità di rischio di 2° grado: raccoglie linee di credito caratterizzate da fonti autonome di rimborso predeterminate ma totalmente prive di una qualsiasi attenuazione del rischio o di garanzie, quali accrediti in conto corrente s.b.f. di portafoglio, garanzie autonome/fideiussioni "commerciali", cioè collegate a prestazioni di beni e servizi, ecc.;
- intensità di rischio di 3° grado: raggruppa linee di credito con fonti autonome di rimborso predeterminate, con attenuazione del rischio in presenza di coobbligazione di terzi debitori o assistite da garanzie reali (ipoteche, pegni regolari...) non immediatamente esitabili, quali sconti di portafoglio cambiario, mutui fondiari, ecc.;
- intensità di rischio di 4° grado: tale categoria non identifica specifiche linee di credito. A questa sono attribuibili tutte le linee di credito assistite da garanzie reali/fideiussioni di pronto ed immediato realizzo, quali scoperti di conto corrente garantiti da costituzione in pegno di somme o titoli, o garantiti da fideiussione bancaria a prima richiesta, ecc.

Si tenga conto che, nell'ambito delle garanzie, si definisce un'operazione totalmente garantita quella assistita da garanzie reali con il rispetto di una serie di "scarti minimi" tra l'importo del fido e il valore dei beni costituiti in pegno. Gli scarti dipendono dalla volatilità dei prezzi degli strumenti finanziari costituiti in pegno: si parte da uno scarto del 10% per titoli di Stato o garantiti dallo Stato, fino al 50% per azioni quotate. Laddove la riduzione di valore dei titoli a garanzia non rientri all'interno degli scarti minimi, e la garanzia non venga integrata con altri titoli di gradimento della Banca,

questa può ridurre proporzionalmente il credito dandone comunicazione al debitore.

Importo: l'importo nominale massimo attribuito dalle deleghe si determina nel seguente modo:

- per fidi diretti (per cassa e di firma), cumulano gli importi di tutte linee di credito in essere e proposte, distinti per categorie di rischio, a favore di uno stesso soggetto;
- per fidi indiretti (garanzie personali prestate dal richiedente a favore della Banca), occorre preliminarmente individuare se si è o meno in presenza di "gruppo"; in tal caso, cumulano tutti i fidi diretti sia del richiedente che degli altri soggetti, garantiti e no. Nel caso in cui non si configuri l'ipotesi di "gruppo", cumulano i fidi diretti del richiedente e le garanzie prestate dallo stesso nell'interesse di altri soggetti sempre affidati dalla banca.

Gruppo: in presenza di gruppo, gli affidamenti devono essere deliberati in cumulo complessivo dei rischi in quanto "prenditore unico", tenuto conto dell'effetto, sulla probabilità di insolvenza, dei legami esistenti all'interno del gruppo medesimo.

Durata massima prevista dalle specifiche linee di credito: le linee di credito possono essere a revoca o a scadenza. In generale, per le operazioni interamente garantite e per gli impegni di firma richiesti in favore dello Stato e di Enti Pubblici italiani ed esteri (Paesi OCSE), indipendentemente dalla durata, l'organo deliberante è individuato solo sulla base dei limiti d'importo. Per le fidejussioni a garanzia del pagamento dei canoni di

locazione immobiliare, qualora non sia possibile prevedere una scadenza annuale rinnovabile, il limite di durata può essere pari al periodo di durata minima di legge previsto dai contratti. Gli impegni di firma, quali fideiussioni e garanzie autonome, rilasciati dalla Banca per conto di terzi e senza limitazione di durata, devono essere sottoposti all'attenzione dei legali di Banca al fine di verificare la possibilità di individuare una limitazione della durata. Se la durata risulta comunque indeterminabile, gli impegni di firma sono di competenza del Consiglio di Amministrazione. È comunque attribuita facoltà di proroga agli organi competenti per importo, sempre nel rispetto dei limiti attribuiti a ciascuna linea di credito.

Deroghe e/o emendamenti ad accordi che assistono operazioni già deliberate: in caso di deroghe e/o emendamenti che rivestano una significativa importanza al fine di salvaguardare il credito e che possono comportare un cambiamento del profilo del rischio o della redditività dell'operazione, quali modifiche dei termini di rimborso, o modifiche delle garanzie che assistono il credito, o simili, la relativa delibera compete all'organo deliberante competente per l'ammontare complessivo dei fidi. In caso di deroghe e/o emendamenti di natura meramente contrattuale e/o formale, che non modificano in maniera sostanziale il rischio di credito, a prescindere da chi sia l'organo deliberante originario, la relativa delibera compete al Direttore Generale.

Tipologia di particolari linee di credito: i criteri finora analizzati per l'attribuzione dei poteri di delibera sono specifici per le linee di credito considerate caratteristiche dell'usuale operatività della Banca: eventuali

proposte di affidamento che riguardino linee di credito non identificate sono di esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione.

3.3.2 Struttura dei poteri delegati

Gli organi responsabili delle delibere in materia di concessione crediti e la loro gerarchia sono stabiliti in primis sulla base della tipologia di credito: stiamo parlando cioè di crediti in bonis, crediti deteriorati e sconfinamenti. Per quanto concerne i crediti in bonis, gli organi deputati alla delibera sono di seguito elencati, in ordine decrescente di potere decisionale:

- Consiglio di Amministrazione, il massimo organo di delibera;
- Comitato Crediti;
- Direttore Generale;
- Responsabile Area Crediti;
- Responsabile Crediti Rete;
- Direttore di Filiale.

Procedendo con i crediti deteriorati, la gerarchia è la seguente:

- Consiglio di Amministrazione;
- Comitato Crediti;
- Direttore Generale;
- Responsabile Gestione Monitoraggio Qualità del Credito.

Si passi infine agli sconfinamenti. Occorre distinguere due fattispecie:

- sconfinamento: superamento, consentito dalla Banca, di limiti di fido regolarmente deliberati;

- utilizzo allo scoperto: utilizzo allo scoperto del conto corrente, senza che sia stato formalizzato un apposito contratto di apertura del credito.

Lo scoperto di conto si distingue dallo sconfinamento in quanto quest'ultimo ricorre quando il conto corrente è assistito da un fido, il quale è a tutti gli effetti un finanziamento: l'utilizzo del conto oltre il limite di fido genera lo sconfinamento di conto. Lo scoperto di conto invece ha carattere episodico, e necessita il pronto rimborso delle somme utilizzate a debito. Un ulteriore aspetto rilevante è che nel caso di sconfinamento la banca è di fronte ad un'operazione "non regolare" posta in essere da un cliente che, comunque, è stato oggetto di istruttoria e di una valutazione di rispondenza economica certificata dalla delibera stessa. Nel caso di utilizzo allo scoperto, la conoscenza del cliente è senza dubbio inferiore, poiché priva dell'apporto che nasce dal naturale contraddittorio proponente-deliberante.

In Banca Reale, le procedure informatiche adottate permettono di gestire e controllare i livelli di sconfinamento, conservando in automatico la tracciabilità delle operazioni di autorizzazione. La procedura prevede:

- "il blocco" dell'operatività in sconfinamento in assenza di autorizzazione del responsabile facoltizzato;
- "il limite" delle facoltà in base agli scoring andamentali e alla classificazione "Basilea 2";
- "l'obbligatorietà" delle motivazioni alla base della richiesta di autorizzazione;
- "i pareri intermedi" in presenza di richieste in facoltà di organi superiori;
- "la gestione a livello di gruppi di clientela".

Alla luce di questa metodologica distinzione, gli organi deliberanti sono, in ordine decrescente di potere decisionale:

- Direttore Generale;
- Responsabile Area Crediti;
- Direttore di Filiale.

3.3.3 Fissazione del pricing

Al fine di associare adeguatamente un prezzo ad un prestito, è fondamentale per gli istituti di credito dotarsi di un framework di riferimento, che rispecchi la propria propensione al rischio di credito e le strategie aziendali. Il framework in questione deve essere strutturato nell'ottica di una differenziazione per caratteristiche del prodotto di prestito, del tipo di cliente e della sua qualità creditizia (quindi della sua rischiosità), così da garantire la presenza di una molteplicità di casi da cui poi trarre quello specifico di studio. Oltre ciò, un altro aspetto da tenere in considerazione è la concorrenza e le condizioni di mercato prevalenti, in particolari segmenti di finanziamento e per particolari prodotti di prestito. Nella stesura del framework, si deve tener conto di tutti i costi pertinenti fino alla scadenza del prestito o alla successiva data di nuova fissazione del pricing. Tra questi, il costo del capitale, il costo del finanziamento (funzione delle caratteristiche del prodotto offerto, la durata prevista, ecc.), i costi operativi e amministrativi, i costi del rischio di credito (utilizzando, se del caso, modelli di perdita attesa), ecc. Una volta redatto però, il framework non è da considerare "immutabile": si rivela necessario rivederlo periodicamente in maniera trasparente, integrandolo e adottando le opportune operazioni correttive, laddove richiesto.

In Banca Reale, il framework adottato pone le sue basi su una procedura di *benchmarking*. Quest'ultimo è, in linea di principio, un processo sistematico di valutazione della validità di un prodotto, di un servizio o di un processo, attraverso il confronto con le imprese con le migliori performance del settore di riferimento. Il *benchmark* è, infatti, una prestazione di riferimento rispetto alla quale effettuare le comparazioni. Tuttavia, il processo di benchmarking non si limita al mero svolgimento delle operazioni di misurazione e confronto, ma presuppone la predisposizione di azioni in grado di migliorare le proprie performance. Il fine è quello di creare un processo virtuoso di miglioramento continuo grazie alla ricerca e all'analisi delle migliori prassi aziendali nei settori di riferimento e all'adozione dei modelli delle aziende leader.

Va da sé che il benchmarking cela un'ulteriore finalità: quello bancario è, al pari degli altri, un settore competitivo. Pertanto, l'analisi della concorrenza consente di migliorare il proprio posizionamento mediante strategie di *undercutting*.

3.3.4 Monitoraggio del rischio di credito

La qualità del credito deve essere assicurata, in primis, da una corretta e critica analisi istruttoria di concessione, e in secondo luogo, attraverso un'attenta gestione. Infatti, la crisi del debitore, specialmente se è un'impresa, non si manifesta improvvisamente, bensì si determina in un arco di tempo più o meno lungo, passando attraverso diversi stadi di gravità. Una costante verifica e un'attenta analisi della posizione del cliente possono permettere di percepire in anticipo le potenziali difficoltà, consentendo di individuare prontamente eventuali situazioni critiche e, qualora possibile, attivare i provvedimenti ritenuti idonei sia nell'interesse della Banca che del cliente.

In Banca Reale, a presidio della qualità del portafoglio crediti e al fine di prevenire il deterioramento delle posizioni tramite il loro costante monitoraggio e l'avvio di azioni opportune mirate alla mitigazione del rischio, è operativa la piattaforma *Easy Credit*. Questa raccoglie informazioni acquisite da sistemi interni e banche dati esterne, e individua tramite degli indicatori di tipo *early warning* segnali di anomalia o eventi di rischio relativi a clienti con esposizione creditizia, e li pone all'attenzione del gestore del rapporto o della funzione Gestione e Monitoraggio Qualità del Credito. Per ciascun cliente, il motore dell'applicativo verifica quotidianamente circa trecento indicatori, di tipo andamentale e interni, oppure forniti da banche dati esterne.

Di seguito è riportata la mappatura degli stati di rischio dei clienti adottata dalla piattaforma.

CODICE INTERNO	DESCRIZIONE CODICE INTERNO	CORRISPONDENTE STATO PREVISTO DALLA VIGILANZA
3A	Bonis senza eventi di rischio	Bonis
3B	Bonis con eventi di rischio BASSO	Bonis
3C	Bonis con eventi di rischio ALTO	Bonis
3D	Bonis a RISCHIO ALTO con FORBORNE under probation period	Bonis con FORBORNE performing
3E	Bonis a RISCHIO ALTO con FORBORNE under probation period (ex cure period)	Bonis con FORBORNE performing (ex non performing)
4A	Past Due	Scaduti e Sconfinanti
4B	Past Due con FORBORNE	Scaduti e Sconfinanti con FORBORNE non performing
7A	Inadempienza probabile	Inadempienza probabile
7B	Inadempienza probabile con FORBORNE lievi	Inadempienza probabile con FORBORNE
7C	Inadempienza probabile con FORBORNE gravi	Inadempienza probabile con FORBORNE
8A	Sofferenza	Sofferenza

La piattaforma Easy Credit gestisce il processo di proposta e delibera del cambio di stato di rischio della posizione: tuttavia, spetta al gestore della concessione e/o alla funzione Gestione e Monitoraggio Qualità del Credito, assumere l'effettiva decisione sulla delibera.

Oltre alla classica segmentazione in crediti "in bonis" e "non performing", nella mappatura sussistono anche esposizioni "FORBORNE". Queste rientrano in una categoria trasversale rispetto alle due precedenti, ossia le "Esposizioni oggetto di concessioni – *Exposure with forbearance measures*" (anche dette misure di tolleranza), che Banca d'Italia ha introdotto con l'ultimo aggiornamento (risalente a settembre 2019) della Circolare n. 272 del 30 luglio 2008. Tale classe di esposizioni rappresenta un sottoinsieme delle due macrocategorie individuate in precedenza. Infatti, è ripartita in due tipologie, cioè le esposizioni oggetto di concessione *performing* e le esposizioni oggetto di concessione *non*

performing. Si tratta di concessioni creditizie per le quali la Banca concede al debitore delle misure di tolleranza, come la rimodulazione del piano di ammortamento di finanziamento, l'allungamento della durata del mutuo, l'estinzione anticipata del finanziamento con assorbimento della quota scaduta, ecc. Il requisito essenziale affinché un'esposizione sia oggetto di concessione è la difficoltà finanziaria del debitore nella sua interezza, e non sulla singola linea di credito. La condizione è soddisfatta nei seguenti casi:

- il cliente è classificato come deteriorato;
- il debitore ha destinato la nuova finanza erogata per effettuare pagamenti in conto capitale/interessi su altre esposizioni che sarebbero state classificate come deteriorate in assenza di rifinanziamento.

Analizziamo più nel dettaglio ciascuna delle voci della mappatura, provando a dare delle evidenze sulle modalità operative attraverso cui vengono trattate.

Ai crediti bonis 3B e bonis 3C appartengono le posizioni che presentano segnali di anomalia lievi o significativi tali da richiedere un monitoraggio dedicato, ma comunque non tali da ipotizzare un inadempimento contrattuale. La classificazione a bonis 3B o bonis 3C ha validità finché le criticità riscontrate non sono state sanate, e quindi si procede con la derubricazione a bonis 3A; tuttavia, nel caso in cui le criticità non sono state sanate o si sono incrementate, e si ritiene che il cliente possa non adempiere integralmente alle sue obbligazioni, si procede con la classificazione del credito ad uno stato di deteriorato e la definizione delle linee guida operative per il prosieguo della relazione.

Lo stato 4A si riferisce alle posizioni scadute e/o sconfinanti: l'ingresso in tale categoria avviene in automatico all'avvenimento di uno dei due eventi. L'uscita dal suddetto stato di rischio avviene sempre in automatico, a seguito di azzeramento dello sconfinamento e/o pagamento dell'intera quota scaduta, oppure a seguito di classificazione della posizione a inadempienza probabile o sofferenza.

Lo stato 7A raccoglie le inadempienze probabili. La classificazione a inadempienza probabile è di tipo soggettivo, avviene a seguito di giudizio della Banca sull'improbabilità dell'adempimento integrale. Qualora si ritenga che il cliente possa non adempiere integralmente alle proprie obbligazioni, il gestore della posizione predispone la scheda di classificazione a inadempienza probabile e la documentazione *non performing loan*, e la inoltra alla funzione Gestione e Monitoraggio Qualità del Credito per la delibera. La delibera può prevedere il mantenimento o la revoca degli affidamenti, con valutazione analitica e motivata delle ragioni alla base del provvedimento assunto. Una posizione classificata a inadempienza probabile può evolvere in bonis o a sofferenza, in funzione della direzione dei suoi sviluppi.

Lo stato di rischio più grave, l'8A, raggruppa le sofferenze, le quali richiedono necessariamente la revoca degli affidamenti e la chiusura di tutti i conti correnti. Una volta accertato lo stato di insolvenza del cliente, il gestore della posizione predispone la scheda di classificazione a sofferenza e la inoltra alla funzione Gestione e Monitoraggio Qualità del Credito, per la delibera. La delibera deve altresì indicare le eventuali azioni da intraprendere, anche di natura legale, per la tutela del credito di Banca. L'uscita dallo status di sofferenza dipende dall'esito delle eventuali azioni avviate e può concretizzarsi in un recupero parziale, totale o nullo

dell'esposizione. A seguito di estinzione della sofferenza, la funzione Gestione e Monitoraggio Qualità del Credito comunica la decisione alla Centrale dei Rischi, con la relativa causale di chiusura: *recupero* se il recupero è totale, *perdita* se il recupero è parziale o nullo.

Per quanto concerne i *forborne*, ossia le esposizioni oggetto di concessioni, occorre innanzitutto definire meglio quali sono le concessioni di cui si parla quando si trattano crediti di questo tipo. La concessione citata fa riferimento a variazioni dei termini e delle condizioni contrattuali a favore di un debitore, oppure all'erogazione di un nuovo finanziamento o rifinanziamento totale o parziale. Si è quindi in presenza di una concessione nei casi in cui vi sia una differenza a favore del debitore tra i termini modificati del contratto e i precedenti termini. Inoltre, come definito in precedenza, il *forborne* è una categoria trasversale che si interseca con le categorie dei crediti in bonis e deteriorato; pertanto, in base alla tipologia di credito, ne deriva la tipologia di *forborne*. Se il credito è in bonis, il *forborne* sarà *performing*; se il credito è deteriorato, il *forborne* sarà *non performing*. Dopodiché, in base al tipo di *forborne*, vi sono differenti criteri di ingresso e uscita e tempi di permanenza all'interno di tale status.

Lo status di *forborne performing* è dedicato esclusivamente ai clienti in stato in bonis. L'ingresso in tale categoria può avvenire attraverso due modalità:

- qualora si ritenga che sia stata effettuata una concessione a un cliente in difficoltà finanziaria attuale o prossima, in stato non deteriorato;
- terminato il "*cure period*" del *forborne non performing*, al termine del quale l'esposizione entra a far parte dei *forborne performing*.

La concessione deve sempre essere autorizzata dalla funzione Gestione e Monitoraggio Qualità del Credito, anche per i forborne non performing. Il *"probation period"*, ovvero la durata del forborne performing, è di almeno ventiquattro mesi dalla data di concessione. L'uscita dallo status si verifica quando sono soddisfatte tutte le seguenti condizioni:

- sono trascorsi almeno ventiquattro mesi dalla data di sottoscrizione della concessione o dalla data di derubricazione a bonis, se il cliente proviene da forborne non performing;
- sono stati effettuati pagamenti regolari durante almeno la metà del periodo di prova;
- non vi sono scaduti e/o sconfinamenti da oltre trenta giorni su qualsiasi linea della controparte al termine del probation period;
- il cliente è classificato come in bonis.

La verifica delle condizioni di uscita viene effettuata periodicamente, e l'esito può essere positivo (uscita dallo stato di forborne performing) o negativo se almeno una delle condizioni sopra non è rispettata; pertanto, l'esposizione permane nella categoria fino alla prossima verifica.

Lo status di forborne non performing fa riferimento esclusivamente ai clienti in stato deteriorato. L'ingresso nella categoria può avvenire in tre modalità:

- qualora sia stata effettuata una concessione a un cliente in stato deteriorato o diventi tale a seguito di una concessione;
- qualora durante il probation period di un forborne performing venga autorizzata una seconda concessione o lo stesso risulti scaduto da oltre trenta giorni;
- qualora durante il probation period di un forborne performing il cliente passi da stato in bonis a stato deteriorato.

La durata del forbore non performing è di almeno dodici mesi (*"cure period"*) dalla data di concessione o deterioramento. Terminato il *cure period*, il forbore non performing diventa performing, e per ventiquattro mesi valgono le regole del forbore performing viste precedentemente. La classificazione come forbore non performing termina quando vengono soddisfatte tutte le seguenti condizioni:

- sono trascorsi almeno dodici mesi dalla data in cui viene sottoscritta la concessione o dalla data di classificazione a forbore non performing;
- il debitore ha regolarmente adempiuto le proprie obbligazioni nei confronti della Banca e non presenta scaduti;
- si presume senza ragionevoli dubbi che il cliente possa rispettare le condizioni contrattuali rinegoziate.

La verifica delle condizioni di uscita viene effettuata periodicamente, al pari dei forbore performing. L'esito può essere positivo, con uscita dai forbore non performing e ingresso nei forbore performing, oppure negativo (basta che anche una sola delle precedenti condizioni non si verifichi), con la permanenza all'interno della categoria fino alla successiva verifica.

Il piano operativo di gestione degli NPL è un documento che definisce gli obiettivi di chiusura delle posizioni per il breve e medio/lungo termine, in relazione alle azioni intraprese o da intraprendere, al fine di massimizzare il valore dei recuperi. Il piano trova rappresentazione nel seguente quadro di sintesi:

- consuntivazione alla data di chiusura dell'esercizio, con fotografia dello stock NPL;

- suddivisione del portafoglio NPL nelle tre categorie di credito deteriorato e nei due segmenti target Privati ed Imprese;
- previsioni di rientro nell'arco temporale di medio e lungo termine, con focus di breve periodo;
- calcolo NPL ratio;
- analisi degli scostamenti tra previsioni di recupero formulate e recuperi effettivi.

Per la categoria di esposizioni scadute e/o sconfinanti, le previsioni di rientro sono formulate sulla base di analisi statistiche interne e di sistema fornite dal Risk Management. Con riferimento alle categorie di inadempienze probabili e sofferenze, le proiezioni temporali di rientro sono il risultato aggregato delle previsioni di rientro delle singole posizioni, in funzione dell'esito delle azioni di recupero. La gestione degli NPL è integrata nel RAF, il quadro di riferimento globale della Banca per la determinazione della propensione di rischio. Il Piano operativo viene predisposto, monitorato e revisionato con cadenza annuale dalla funzione Gestione e Monitoraggio Qualità del Credito, coadiuvata dalle funzioni Risk Management e Assistenza Legale, e viene presentato al CdA per l'approvazione.

4 Credito Assicurativo

4.1 Inquadramento

Come già espresso, Banca Reale fa parte di Reale Group ed intende portare avanti la filosofia di banca dell'assicurazione, mostrandone le potenzialità derivanti da una corretta sinergia tra le due parti.

A tal proposito, uno dei servizi che maggiormente racchiude il denso significato espresso nelle precedenti righe è senza dubbio il Credito Assicurativo. *“Nuovo CreditoPiù Reale”* e *“YouGo! Impresa Protetta”* sono i prodotti di credito assicurativo di Banca Reale: gli strumenti in questione rientrano nella categoria di prestiti finalizzati, e permettono di rateizzare mensilmente i premi delle polizze assicurative sottoscritte con una delle compagnie di Reale Group, Reale Mutua e Italiana Assicurazioni. Il primo, Nuovo CreditoPiù Reale, è rivolto a clienti privati; il secondo, YouGo! Impresa Protetta, alle imprese. A differenza di altri istituti di credito, infatti, la mission di Banca Reale delinea come prioritario il supporto al business assicurativo, per ottimizzare il margine economico del gruppo. È da quest'esigenza che nasce l'idea di fidelizzare il cliente del gruppo fornendogli un servizio di finanziamento a lui riservato. I prodotti precedentemente citati sfruttano meccanismi di *cross-selling* e *up-selling* incrementando la redditività del gruppo e permettendo di risparmiare costi (per esempio, quelli legati all'*outsourcing* dei servizi di finanziamento) e ottenere vantaggi amministrativi su polizze e scadenze.

Il risultato finale è un prodotto che crea valore sia per gli assicurati che per il gruppo. Chiaramente, per poter funzionare, è necessario che questo sia redditizio e soprattutto sostenibile economicamente e operativamente: per

ovviare a questa necessità, Banca Reale si è assicurata una partnership con CRIF, operatore specializzato in sistemi di informazioni creditizie e *business information*. La partnership con CRIF ha permesso di automatizzare e velocizzare il processo di concessione del credito, basandolo su di un modello di valutazione standardizzata delle pratiche. Non a caso, uno dei principali punti di forza della proposta di Banca Reale è la tempestività della risposta: l'esito è disponibile qualche secondo dopo l'inserimento della richiesta di finanziamento, il tasso di accettazione in automatico delle richieste si attesta a circa l'80%. Il valore aggiunto che questo tipo di approccio genera diventa un fattore chiave di successo non soltanto per il cliente, ma anche per la rete di vendita che colloca il prodotto. Inoltre, il processo automatizzato di valutazione pratiche è pienamente in linea con le raccomandazioni sul rischio di credito emanate dall'EBA, e rispecchia la modesta esposizione al rischio di Banca Reale: solo lo 0,9% delle domande di finanziamento accolte si traduce in posizioni *non performing*.

4.2 Nuovo CreditoPiù Reale

L'offerta di Banca Reale in termini di credito assicurativo è costituita, come già detto, dai due prodotti Nuovo CreditoPiù Reale e YouGo! Impresa Protetta. In questo paragrafo analizzeremo il primo, da un punto di vista prettamente tecnico.

Nuovo CreditoPiù Reale è un prodotto riservato esclusivamente alle persone fisiche: nel concreto, si tratta di una linea di credito rateale a tempo indeterminato finalizzata al finanziamento dei premi delle polizze assicurative del gruppo. Pertanto, è pensato per i clienti del gruppo che desiderano pagare

le polizze a rate anziché in un'unica soluzione, con l'intento di destinare i propri risparmi ad altre spese o altre polizze. Il prodotto è a completa disposizione della rete distributiva del gruppo, vale a dire delle agenzie assicurative, e pertanto è completamente integrato all'interno della piattaforma dei pagamenti delle compagnie.

Il funzionamento è il seguente: la banca concede al cliente un importo, il *plafond*, utilizzabile in forma rotativa, mediante uno o più utilizzi, fino al raggiungimento dell'importo massimo predeterminato e valido fino a revoca. Il *plafond* accordato non genera interessi, mentre sulle singole somme utilizzate si applicano le condizioni economiche concordate, di volta in volta, tra l'agenzia e il cliente. I *plafond* messi a disposizione sono tre e si differenziano per l'importo massimo pattuito: 2.500, 4.000 e 8.000 euro. Il cliente può richiedere alla banca singoli finanziamenti rateali, entro il limite massimo previsto dal *plafond* scelto, per far fronte al pagamento delle polizze. I singoli utilizzi (e dunque i singoli finanziamenti) avranno una durata di dodici mesi ciascuno, ogni utilizzo deve essere preceduto da un'apposita richiesta del cliente, e può ricomprendere più polizze in funzione di come è stato costruito il carrello. La disponibilità del *plafond* si ripristina mediante il rimborso delle rate, permettendo così ulteriori utilizzi.

La linea del credito è a tempo indeterminato, con facoltà di recesso di entrambe le parti cliente-banca. Il singolo finanziamento invece ha durata pari a dodici mesi. Chi si occupa della collocazione del prodotto e dell'eventualità di apertura di un conto corrente in Banca Reale sono le agenzie assicurative: il cliente firma la documentazione necessaria e le agenzie incassano le polizze ed eventualmente accendono il conto corrente mediante un processo snello e veloce, utilizzando un unico applicativo software.

Per l'apertura della linea di credito, come già detto, il cliente firma una serie di documenti, tra cui la richiesta di utilizzo e il questionario antiriciclaggio. Tutta la documentazione viene integrata all'interno della piattaforma e la firma è elettronica, non è prevista la firma cartacea.

Le rate sono addebitate con cadenza mensile, il primo giorno del mese a partire dal secondo mese successivo a quello di concessione del finanziamento. Per riportare un'evidenza, se un cliente richiede un plafond di 2500 euro e contestualmente richiede di utilizzarne 800 per finanziare una polizza in data 15 ottobre, la prima rata viene addebitata sul conto del cliente il 1° dicembre.

A seconda che il prodotto sia agganciato o meno su un conto corrente Banca Reale, mutano le spese del finanziamento: se il finanziamento è agganciato ad un conto corrente Banca Reale, il cliente paga per ogni singolo utilizzo le spese di accensione del finanziamento fino al 6% dell'importo del premio delle polizze finanziate. Se il finanziamento è agganciato ad un conto corrente presso altro istituto, il cliente paga, nell'ordine, l'imposta di bollo sul contratto alla scadenza della prima rata del primo utilizzo, dopodiché le spese di accensione del finanziamento fino al 6% dell'importo delle polizze finanziate per ciascun utilizzo, ed infine, alla scadenza dell'ultima rata di ammortamento di ogni utilizzo, l'imposta di bollo sulla rendicontazione periodica. Inoltre, è previsto un ulteriore costo di incasso di ciascuna rata.

Al raggiungimento dell'importo massimo previsto dal plafond, il sistema propone automaticamente all'agenzia di aumentare la linea di credito. D'intesa con il cliente, l'agenzia può procedere alla generazione di un nuovo contratto per concedere al cliente un plafond d'importo superiore. In caso di rate insolute, i pagamenti vanno a saldare quelle con anzianità maggiore: in

ogni caso, Banca Reale applica una penale a carico del cliente quantificata nella misura di 10 euro per rata insoluta.

La revoca della linea di credito può essere esercitata dal cliente, ma solo nel momento in cui tutti i finanziamenti sono stati estinti. Lato Banca, la revoca viene effettuata in caso di mancati pagamenti protratti. Il cliente ha diritto a rimborsare il credito anche prima della scadenza, in qualsiasi momento, in tutto in parte, e ciò anche limitatamente ad uno o ad alcuni degli utilizzi, senza dover pagare alcuna penale. In tal caso, il consumatore ha diritto alla riduzione di tutti i costi previsti in misura proporzionale alla vita residua del contratto.

4.3 YouGo! Impresa Protetta

YouGo! Impresa Protetta è il prodotto di credito assicurativo offerto da Banca Reale S.p.A., studiato per finanziare il pagamento dei premi delle polizze di Reale Group intestate alle ditte individuali ed alle imprese. Il concetto è molto simile a quello di CreditoPiù Reale: la banca concede una linea di credito a revoca utilizzabile in forma rotativa, mediante uno o più utilizzi e fino al raggiungimento dell'importo massimo accordato. I singoli finanziamenti rateali richiesti dal cliente hanno una durata di dodici mesi ciascuno e la disponibilità della linea di credito si ripristina con il rimborso delle rate, permettendo così ulteriori utilizzi. L'importo finanziato è erogato direttamente a favore dell'agenzia del gruppo con la quale sono state sottoscritte le polizze. I destinatari del prodotto, come già detto, sono ditte individuali e imprese: persone giuridiche, società di persone, società di capitali, società di fatto.

Pertanto, sono escluse tutte le persone fisiche e le altre forme giuridiche non rientranti nelle categorie precedenti, come consorzi, istituti di credito, ecc.

L'agenzia stabilisce, di concerto con il cliente, la consistenza della linea di credito da concedere, in funzione dell'importo delle polizze da finanziare. Vi sono tre differenti fasce possibili:

- fascia compresa tra 1.000 e 5.000 euro;
- fascia compresa tra 5.001 e 10.000 euro;
- fascia compresa tra 10.001 e 30.000 euro.

La fascia inizialmente concordata può essere modificata ogni dodici mesi, previa sottoscrizione di un nuovo contratto. La somma di denaro viene messa a disposizione a tempo indeterminato, fino a revoca, senza generare interessi né spese accessorie, ad eccezione dell'imposta di bollo applicata alla concessione della linea di credito se il conto corrente a cui è agganciato il finanziamento è acceso presso altro istituto.

Al primo utilizzo effettuato dal cliente, l'agenzia determina lo spread da applicare, a ciascuno dei quali corrisponde una diversa aliquota provvigionale. Gli spread proposti sono del 3%, 4% e 5%: questi vanno poi sommati al valore della media mensile EURIBOR 12 mesi/360, per costituire il T.A.N. dell'affidamento. In ogni caso, il T.A.N. applicato non può essere inferiore allo spread contrattualmente previsto. Lo spread selezionato è applicato a tutti i singoli utilizzi.

L'apertura iniziale della linea di credito non comporta spese di istruttoria. Invece, l'accensione di ogni singolo utilizzo prevede un costo modulato in funzione della linea di credito originariamente accordata, e calcolato nel modo seguente:

- se la linea di credito rientra nella prima fascia (tra 1.000 e 5.000 euro), la spesa di accensione del singolo utilizzo è pari al 2,50% dell'importo finanziato, comunque entro un importo massimo di 100 euro;
- se rientra nella seconda fascia (tra 5.001 e 10.000 euro), la spesa di accensione del singolo utilizzo è pari al 2% dell'importo finanziato, comunque entro un importo massimo di 150 euro;
- se rientra nella terza fascia ((tra 10.001 e 30.000 euro), la spesa di accensione del singolo utilizzo è pari all'1,50% dell'importo finanziato, comunque entro un importo massimo di 350 euro.

Si riporta un esempio: linea di credito iniziale compresa tra 1.000 e 5.000 euro, le spese sui singoli utilizzi sono pari al 2,50% dell'importo finanziato con il singolo utilizzo entro un massimo di 100 euro, quindi:

- per un singolo utilizzo di 2.000 euro, la spesa di accensione è 50 euro;
- per un singolo utilizzo di 4.500 euro, la spesa di accensione sarebbe 112,50 euro, ma si applica l'importo massimo pari a 100 euro.

Il rimborso del singolo utilizzo è attraverso rate mensili addebitabili su conto corrente, con scadenza il primo giorno di ogni mese. Ogni singolo utilizzo viene rimborsato sulla base di un piano di ammortamento alla francese con tipologia di rata variabile sulla base del valore di mercato del parametro di indicizzazione, ossia la media mensile EURIBOR 12 mesi/360. Ciascun utilizzo può essere estinto anticipatamente in modo totale o parziale, senza commissioni. Non sono previste spese di incasso rata e imposte per la rendicontazione relativa ad ogni singolo utilizzo se il conto corrente a cui è agganciata la linea di credito è acceso presso Banca Reale.

Ciò che discrimina YouGo! Impresa Protetta dal Nuovo CreditoPiù Reale è la presenza nel primo di una forma di istruttoria creditizia. L'agenzia la può svolgere per mezzo di un processo altamente automatizzato, che riporta

l'accettazione o il diniego entro pochi minuti. Nel caso di impresa già cliente di Banca Reale, la procedura è molto facile ed intuitiva, basta un click dalla scheda cliente per attivare la valutazione del merito creditizio, il cui esito perviene in pochi istanti, dopo il quale si prosegue con l'istruzione della pratica. Se l'impresa non è ancora cliente di Banca Reale, allora deve per prima cosa registrarsi inserendo la propria Partita IVA, che darà inizio ad una ricerca sui suoi dati dapprima sugli archivi di Banca Reale, e poi, se l'esito è negativo, sugli archivi Cerved, agenzia di rating e *information provider*. I dati dell'impresa vengono valorizzati direttamente dal sistema e sulla base di questi viene effettuata la valutazione sul merito creditizio. Il riscontro è immediato, e se positivo, si può proseguire con l'istruttoria.

Anche per YouGo! Impresa Protetta è previsto che il cliente firmi una serie di documenti prima e durante la fase di sottoscrizione del contratto, tra cui la richiesta di concessione, il questionario antiriciclaggio, ecc.; in seguito, sarà sufficiente ricevere dal cliente la sola richiesta per ogni singolo utilizzo. Se si vuole modificare il plafond (operazione possibile solo dopo dodici mesi), sarà necessario sottoscrivere un nuovo contratto e firmare di nuovo tutta la documentazione.

4.4 Strategie di miglioramento del prodotto

Il credito assicurativo è uno strumento molto potente nell'ottica del supporto al business del gruppo. A conferma di questa ragione, le funzioni commerciali di Banca Reale predisposte al design e allo sviluppo del prodotto in questione sono costantemente impegnate nella ricerca di progetti e strategie di miglioramento, per incrementare il valore aggiunto che crea sia per l'assicurato che per il gruppo.

In particolare, vediamo di analizzare più nel dettaglio uno dei progetti sopracitati: si tratta dell'integrazione da parte di *Fabrick*, società che propone soluzioni innovative al settore finanziario, della piattaforma dei pagamenti delle polizze assicurative. La piattaforma in questione è pensata per migliorare la *customer experience*, offrendo una soluzione tecnologica che semplifica notevolmente le attività e il modello operativo per l'intero processo di pagamento, sia lato agenzia che lato cliente. Le principali integrazioni apportate dal progetto comprendono la possibilità di gestire il conto tecnico di Banca Reale e l'introduzione di sistemi di emissione, rendicontazione e contabilizzazione, tra cui il sistema *PASS*. Attraverso queste integrazioni, la piattaforma abilita l'automazione dei principali processi di incasso e contabilizzazione su misura per le agenzie Reale Group, consentendo la gestione del processo end-to-end dall'avviso di scadenza al quietanzamento della polizza. Il livello di automazione così raggiunto permette alla piattaforma di candidarsi come una soluzione unica e distintiva rispetto ai benchmark di mercato.

Inoltre, la piattaforma offre la possibilità di integrare un nuovo processo di gestione degli avvisi di pagamento, di avviare quest'ultimo sia in presenza che da remoto, e garantisce, per tutte le forme di pagamento gestite, la corretta

riconciliazione e contabilizzazione dell'incasso, con l'eliminazione delle vecchie attività manuali di quadratura e verifica.

Vediamo ora, nello specifico, gli step del processo implementato da Fabrick per l'effettivo incasso di polizze con credito assicurativo. La prima fase consiste nella selezione titolo per l'incasso dagli applicativi della compagnia. Una volta scelto, il titolo viene inserito nel carrello, attraverso il sistema PASS mobile; la successiva fase è la scelta della forma di pagamento preferita dalla piattaforma, e la conclusione del pagamento da parte del cliente. Infine, avviene la contabilizzazione automatica del pagamento sui sistemi del gruppo e l'invio automatico al cliente della quietanza digitale. Come illustrato, il processo di vendita è interamente digitale, e il percorso è intuitivo e guidato, ed in grado di adattarsi alle varie casistiche mantenendo una proposizione commerciale chiara e su misura, sia per il cliente che per l'agente.

Grazie alle innovazioni tecnologiche recentemente introdotte, il nuovo processo semplifica le attività di *on-boarding* e contrattualizzazione del finanziamento, riducendo così i tempi e l'operatività legata alla fase di vendita e di gestione del prodotto.

4.5 Considerazioni finali

Proviamo a dare un senso e contestualizzare tutte le evidenze riportate. In primis, un elemento chiave del successo del prodotto è la diretta fruibilità: accedere al credito assicurativo è molto facile, lo si può fare o nella propria agenzia di fiducia, alimentando il meccanismo del cross-selling, o addirittura completamente online attraverso una procedura semplice e costituita da pochissimi passaggi. Questo comporta una maggiore propensione da parte del cliente, che risulta così molto incentivato ad acquistare il prodotto. Inoltre, i minori costi previsti se si possiede un conto corrente Banca Reale invogliano il cliente ad accenderlo qualora fosse intestatario di conto presso altro istituto, per usufruire della migliore offerta, e questo crea valore per la Banca, la cui base della clientela si amplia. Un altro aspetto da tenere in considerazione è il basso costo del prodotto: la Banca, infatti, non realizza particolari profitti attraverso di esso, il suo scopo principale consiste nel fornire supporto al business assicurativo e incrementare la redditività del gruppo. Infine, il sistema è strutturato in maniera da favorire l'up-selling: una volta raggiunta la soglia del plafond, questo è già pronto ad aumentare la linea di credito, cosicché, dato il benessere del cliente, quest'ultimo ha già accesso a nuovi finanziamenti per sottoscrivere ulteriori polizze.

Pertanto, possiamo concludere che il credito assicurativo è un prodotto ad elevato valore aggiunto tanto per Reale Group quanto per i clienti beneficiari. È stimolante però comprendere che non si tratta esclusivamente di una creazione di valore in termini economici e monetari.

Ciò che è necessario sottolineare è che il credito assicurativo si muove in direzione analoga alle modalità in cui il mondo attorno a noi va avanti e si sviluppa, e che spinge con sé anche noi cittadini. Prendiamo in esame il caso

che ci tocca più da vicino, cioè il contesto italiano, e analizziamolo dal punto di vista di una tematica attualissima: il sistema sanitario pubblico.

I *media* parlano giornalmente di sovraffollamenti dei pronto soccorso, di carenza di medici, di tempistiche d'attesa molto prolungate per l'ottenimento di visite mediche. È inevitabile constatare che il finanziamento pubblico alla sanità va incontro ad un progressivo e inesorabile arretramento, e il trend decrescente del rapporto spesa sanitaria pubblica e PIL nazionale ne è una testimonianza (specialmente se confrontato con quello medio europeo, in aumento). La sanità pubblica italiana deve far fronte ad una serie di difficoltà che, se non debitamente fronteggiate, potrebbero rischiare di comprometterne la sua natura di servizio pubblico garantito e minarne i nobili presupposti. Una soluzione al problema potrebbe essere quella di usufruire del sistema sanitario privato: soluzione senza dubbio onerosa, ma resa più accessibile attraverso la dotazione di strumenti assicurativi.

Alla luce di queste considerazioni, emerge una forte necessità: il privato deve supplire alle "mancanze" dello Stato, il quale, oggettivamente e a malincuore, fa sempre più fatica a prendersi cura di tutti i suoi cittadini. Ecco allora il contesto in cui si muove il credito assicurativo: permettere ai clienti del gruppo di sottoscrivere un numero maggiore possibile di polizze e ampliare così il proprio portafoglio assicurativo, nella misura di andare incontro alle loro esigenze, proteggere il loro benessere e migliorare la loro qualità della vita.

5 Conclusioni

L'analisi condotta in questo lavoro ha esaminato la tematica del credito bancario, dapprima nelle sue generalità, ed in seguito attraverso il punto di vista di Banca Reale S.p.A. In particolare, lo studio si è concentrato su di un particolare prodotto creditizio, messo a punto dall'istituto di credito e collocato presso la clientela per mezzo della rete distributiva del gruppo: il Credito Assicurativo.

Il credito è, dal punto di vista bancario, un'attività fondamentale per la banca, dal momento che costituisce a tutti gli effetti un'importante forma di reddito, attraverso gli interessi sui prestiti concessi. Concedere il credito, però, comporta dei rischi: il debitore potrebbe non essere in grado di restituire il denaro prestato (*in toto* o *in parte*), o potrebbe farlo in ritardo. Pertanto, l'attività creditizia richiede un'attenta gestione del rischio, attraverso, ad esempio, lo studio sulla situazione finanziaria del richiedente, la sua storia creditizia, il suo reddito e le sue capacità attuali e future di rimborso.

Attraverso l'analisi di bilancio effettuata all'interno dell'elaborato, sia verticale (confronto con i precedenti Esercizi) che orizzontale (comparazione con due diretti competitors), si può sostenere che Banca Reale si configura come una realtà molto solida dal punto di vista patrimoniale, e caratterizzata da una limitata esposizione al rischio di credito.

Inoltre, Banca Reale costituisce una realtà originale e molto interessante: infatti, nasce principalmente come la risposta di Reale Group agli istituti di credito tradizionali, che negli anni hanno invaso il settore assicurativo. L'obiettivo perseguito dal gruppo era quello di tutelare il proprio *core business*, mediante la creazione di una banca multicanale, che potesse operare sia per

mezzo della fitta rete distributiva delle agenzie assicurative, ma anche attraverso i moderni canali telematici.

E proprio questi ultimi sono di fondamentale importanza: Banca Reale nasce come banca virtuale, difatti il modello organizzativo su cui pone le sue basi ha un'impronta fortemente tecnologica. L'uso della tecnologia consente di soddisfare le più evolute esigenze della clientela, e permette di creare un vantaggio strategico in termini di riduzione dei costi operativi. Pertanto, la tecnologia è un fattore critico di successo e diventa a tutti gli effetti un nuovo asset aziendale.

È in questo contesto che si muove l'offerta dell'istituto di credito: i prodotti creditizi messi a disposizione sono sottoscrivibili digitalmente e concepiti affinché il richiedente abbia immediata disponibilità di denaro. In particolare, il credito assicurativo è uno strumento flessibile, poiché consente, in primo luogo, di rateizzare i premi assicurativi mensilmente, anziché pagarli in un'unica soluzione; inoltre, è immediato, dato che l'esito della richiesta è istantaneo. Altresì, l'attivazione e la firma del contratto sono completamente digitali, ed in soli pochi e semplici passaggi si riceve la documentazione contrattuale. Una volta che questa è stata firmata online dal richiedente, la protezione assicurativa è fin da subito attiva.

In conclusione, l'analisi svolta in questo lavoro consente di affermare che il credito assicurativo è un prodotto ad elevato valore aggiunto sia per il gruppo, che per il cliente. Quest'ultimo può, in tal modo, costruire il proprio portafoglio assicurativo a condizioni notevolmente favorevoli, a beneficio del suo benessere e della sua qualità della vita, in un mondo in cui gli Stati fanno sempre più fatica ad intervenire pubblicamente a sostegno dei loro cittadini.

6 Bibliografia e Sitografia

- Banca Reale S.p.A., *Relazioni e Bilancio Esercizi 2019, 2020, 2021*.
- Banca Reale S.p.A. (2019). *Limiti operativi del processo del credito – Poteri delegati*.
- Banca Reale S.p.A. (2021). *Normativa dell'attività creditizia*.
- Banca Reale S.p.A. (2019). *Normativa in materia di credito ad andamento anomalo e credito deteriorato*.
- Banca Reale S.p.A. (2021). *Pillar III – Informativa al pubblico*.
- Banca Reale S.p.A. (2022). *Circolare Numero 73/2022 – Nuovo CreditoPiù Reale*.
- Banca Reale S.p.A. (2022). *YouGo! Impresa Protetta – Guida operativa*.
- Banca del Piemonte S.p.A., *Relazioni e Bilancio Esercizi 2019, 2020, 2021*.
- Banco di Credito P. Azzoaglio S.p.A., *Relazioni e Bilancio Esercizi 2019, 2020, 2021*.
- Scarponi, D. (2009). *Linee guida metodologiche per la lettura critica del Bilancio*.
- Filtri, A. (2022). *Banks: dynamics, regulation and how to approach them*.
- Bevivino, V. (2019). *I requisiti degli strumenti di capitale primario di classe I: appunti per uno studio del capitale delle banche*.
- Galati, G. (2002). *Il rischio di regolamento nei mercati valutari e CLS Bank*.
- Barbagallo, C. (2017). *La regolamentazione bancaria tra autorità nazionali ed europee*.
- Banca dei Regolamenti Internazionali (2012). *Il trattamento del rischio di credito di controparte e delle esposizioni verso controparti centrali in Basilea 3 – Domande frequenti*.

- Associazione Bancaria Italiana (2010). *Conoscere il Rating: come viene valutata l'affidabilità delle imprese con l'Accordo di Basilea.*
- Intonti, M. (2016). *Le forme tecniche dei prestiti bancari.*
- European Banking Authority (2020). *Orientamenti in materia di concessione e monitoraggio dei prestiti.*
- Camera di Commercio di Bolzano (2014). *Linea guida finanziamento alle imprese.*
- Banca d'Italia (2020). *Il credito ai consumatori in parole semplici.*
- Varetto, F. (2020). *Struttura del mercato finanziario.*
- Varetto, F. (2020). *Elementi di macrofinanza.*
- Luciano, E. (2022). *Le fonti di finanziamento delle imprese.*
- Mieli, S. (2012). *L'attuazione in Europa delle regole di Basilea 3.*
- Signorini, L. F. (2021). *Le banche e gli anni di Basilea III.*
- Ruvolo, A. (2021). *Il rischio di credito, modelli e applicazioni. Analisi sulla probabilità di default delle imprese.*
- Banca d'Italia (2022). *Testo Unico Bancario.*
- <http://www.realegroup.eu/IT>
- <https://www.bancareale.it/>
- https://it.wikipedia.org/wiki/Reale_Mutua_Assicurazioni
- <https://startingfinance.com/approfondimenti/breve-storia-credito/>
- https://www.treccani.it/enciclopedia/credito_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/#:~:text=Anticipazione%20di%20risorse%2C%20nella%20forma,modalit%C3%A0%20e%20tempi%20specificati%20contrattualmente.
- https://www.storicang.it/a/nascita-della-banca_15030
- https://it.wikipedia.org/wiki/Storia_della_banca

- <https://www.bancobpm.it/magazine/privati/vita-quotidiana/storia-delle-banche-dallantichita-ad-oggi/>
- <https://www.consob.it/web/investor-education/elementi-di-macroeconomia>
- <https://economiepertutti.bancaditalia.it/risparmiare/funzione-banca/?dotcache=refresh>
- <https://www.consob.it/web/investor-education/gli-intermediari-finanziari>
- <https://www.consob.it/web/investor-education/dalla-moneta-fisica>
- <https://www.giovanellapolidoro.com/it/i-principali-rischi-bancari/>
- <https://www.borsaitaliana.it/borsa/glossario/rischio-di-credito.html>
- [https://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/credito-al-consumo.htm#:~:text=Credito%20al%20consumo%3A%20i%20vari%20tipi&text=i%20prestiti%20finalizzati%20\(all'acquisto,un%20credito%20in%20conto%20corrente.](https://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/credito-al-consumo.htm#:~:text=Credito%20al%20consumo%3A%20i%20vari%20tipi&text=i%20prestiti%20finalizzati%20(all'acquisto,un%20credito%20in%20conto%20corrente.)
- <https://rivista.camminodiritto.it/articolo.asp?id=6329>
- <https://gruppoitalfinance.it/it/update/rating-bancario-che-cose>
- https://it.wikipedia.org/wiki/Crisi_finanziaria_del_2007-2008#:~:text=La%20crisi%20finanziaria%20del%202007,scarsit%C3%A0%20di%20credito%20alle%20imprese.
- <https://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/rating.htm>
- https://it.wikipedia.org/wiki/Basilea_II
- <https://www.blueoceanfinance.it/accordi-di-basilea/>
- <https://www.consob.it/web/investor-education/crisi-finanziaria-del-2007-2009>
- <https://www.consob.it/web/investor-education/la-leva-finanziaria>
- <https://startingfinance.com/approfondimenti/accordi-di-basilea/>

- <https://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/approfondimenti/basilea-3.htm>
- <https://www.uniba.it/it/docenti/miglietta-federica/materiale-didattica-eif/il-bilancio-delle-banche>
- <https://www.dea.univr.it/documenti/OccorrenzaIns/matdid/matdid000675.pdf>
- <https://finanza.economia-italia.com/investimenti/npe-ratio-non-performing-exposures-banche-italiane>
- <https://www.morningcapital.eu/notizia/npe-non-performing-exposures-overview/>
- <https://bancaforte.it/articolo/-RB74545d>
- <https://www.bancafinnat.it/it/services/137/Solidit-Patrimoniale-Sito-Istituzionale>