

APB news

n.2

2006

Maggio
Giugno
Luglio
Agosto

Lettera di pianificazione e controllo

Quadrimestrale dell'Associazione Italiana per la
Pianificazione e il Controllo di Gestione nelle Banche,
nelle Istituzioni Finanziarie e nelle Assicurazioni
www.apb.it - apb@apb.it

Giornata di studio - Bologna, Royal Hotel Carlton

**I Tassi Interni di Trasferimento nei Sistemi di Controllo Direzionale:
lo stato dell'arte nel Sistema Bancario italiano.**



Lucia Ariano - *Gruppo Bancario San Paolo IMI*

**I sistemi di TIT presso le banche italiane:
alcune esperienze**



I sistemi di TIT presso le banche italiane: alcune esperienze.

—
Lucia Ariano
Gruppo Bancario San Paolo IMI

—

TAVOLA 1

*Indagine sui Tassi Interni di Trasferimento nei sistemi di Controllo
Direzionale: lo stato dell'arte nel sistema bancario italiano
Bologna - Royal Hotel Carlton*

Il sistema dei Tassi Interni di Trasferimento in Sanpaolo

Lucia Ariano
Responsabile Controllo di Gestione di Gruppo
Sanpaolo IMI SpA

TAVOLA 4

Premessa

Le finalità del sistema dei TIT in Sanpaolo sono due:

- **Valutazione delle performance:** la quotazione dei TIT permette di valutare le performance delle strutture che effettuano le operazioni, calcolandone la contribuzione ai margini aziendali per cliente, prodotto e Area di Business. Inoltre è uno strumento di valutazione della redditività ex-ante, perché utilizzabile dalle unità operative per definire la politica dei prezzi da applicare alla clientela con la consapevolezza dei conseguenti effetti di natura economica.
- **Trasferimento del rischio:** il sistema dei TIT consente di trasferire il rischio finanziario dalle Aree di Business "commerciali" alle strutture della Finanza. In tal modo solo la Finanza avrà uno stato patrimoniale esposto a rischi di tasso, di cambio e di scadenze mentre alle unità che originano le operazioni rimane in carico la gestione del solo rischio creditizio. Quindi il sistema di TIT attribuisce ad ogni centro i rischi che può gestire tramite le leve a disposizione.



Per raggiungere tali obiettivi è stato utilizzato un sistema di TIT a "flussi lordi", che prevede il trasferimento di ogni flusso finanziario originato da operazioni di raccolta e di impiego ad una Tesoreria Virtuale che riconosce un TIT quale prezzo del fondo intermediato.

TAVOLA 5

Agenda

Premessa

Principali caratteristiche del sistema

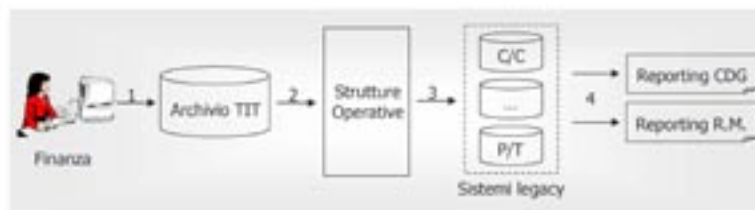
Applicazione di TIT alle forme tecniche

Impatti IAS

TAVOLA 6

Principali caratteristiche del sistema

Il processo organizzativo relativo alla quotazione ed utilizzo del sistema dei TIT è illustrato, in forma semplificata, nello schema seguente.



1. La Finanza, tramite apposito strumento, quota i TIT sulla base del costo del funding e dei valori di mercato.
2. Le strutture operative hanno conoscenza dei TIT "a priori" e perfezionano le operazioni con la clientela con la consapevolezza dei prezzi di trasferimento dei fondi.
3. Gli archivi di produzione acquisiscono, per la quasi totalità delle operazioni a scadenza, il TIT per ogni nuova operazione.
4. Il Controllo di Gestione di Gruppo verifica i risultati reddituali raggiunti a fine periodo (ex post). Il controllo rischi verifica i risultati prospettici (ex ante) in termini di sviluppo inerziali delle poste scadenzate.

TAVOLA 7

Principali caratteristiche del sistema

La quotazione dei TIT da parte della Finanza avviene sulla base delle caratteristiche finanziarie delle operazioni poste in essere dalle strutture operative.

I principali elementi impiegati per la determinazione dei TIT da attribuire alle operazioni poste in essere dalle unità operative sono i seguenti:

- data di perfezionamento;
- durata (originaria, media e di riprezzamento);
- divisa;
- tipo tasso (fisso, variabile, misto);
- tipo e piano di ammortamento;
- parametro di indicizzazione.

La Finanza quota due tipologie di TIT:

- standard**: in funzione di predefinite caratteristiche finanziarie dei prodotti della Banca;
- specifico**: definita ad hoc (TIT singolo) per le operazioni non inquadrabili in tipologie standard, tenendo conto di tutte le caratteristiche e particolarità contrattuali.

TAVOLA 8

Principali caratteristiche del sistema

E' stata realizzata una applicazione per la quotazione, storicizzazione e consultazione dei TIT.



BADGER è l'applicazione su cui vengono quotati i TIT non gestiti da specifiche procedure operative.

I TIT vengono quotati da Finanza in base alla tipologia dei prodotti finanziari con una frequenza giornaliera per i tassi a breve e circa settimanale per le scadenze superiori.

I prodotti finanziari e le relative quotazioni sono classificati e raggruppati per macro-categorie (famiglie), in base a criteri condivisi con il Controllo di Gestione di Gruppo.

L'applicazione consente:

- il censimento dei prodotti quotati;
- la quotazione manuale o automatica dei TIT;
- la visualizzazione delle quotazioni attive e storiche.

TAVOLA 9

Agenda

Premessa

Principali caratteristiche del sistema

Applicazione di TIT alle forme tecniche

Impatti IAS

TAVOLA 10

Applicazione TIT alle singole forme tecniche

Sanpaolo ha adottato un sistema di TIT multipli.

Il sistema dei TIT multipli prevede l'applicazione di TIT differenziati per forma tecnica, al fine di tenere in considerazione le specificità finanziarie delle operazioni poste in essere dalle strutture operative.

Nelle slide seguenti sono riepilogati i TIT applicati ai principali prodotti di raccolta ed impiego della banca, indicando per ciascuno:

- TIT assegnato:** tasso impiegato per il trasferimento dei fondi da e verso la Finanza;
- Applicativo di gestione:** applicazione che gestisce il TIT;
- Fonte quotazione:** origine della quotazione;
- Tipo quotazione:** standard (TIT applicato in modo indifferenziato a tutte le operazioni finanziarie con determinate caratteristiche) o singoli (TIT definiti puntualmente per singole operazioni);
- Note:** specificità e casi particolari.

TAVOLA 11

Applicazione TIT alle singole forme tecniche

Conti Correnti e Depositi in Euro

TIT assegnato

Nella rendicontazione gestionale della Rete:

- per i clienti gestiti dalle Direzioni Commerciali il TIT applicato, denominato **EUMES**, è pari alla media aritmetica dei tassi puntuali dell'EURIBOR 1 mese Lettera rilevati gli ultimi due giorni lavorativi precedenti il mese di riferimento.
- per gli altri clienti il TIT attribuito è la media mensile (calcolata ex post) del tasso **EONIA** (European Overnight Interest rate Average) con divisore 365.

Nella rendicontazione divisionale:

- la raccolta a vista è modellizzata per tenere conto della presenza di componenti maggiormente "stabili", cui sono associati TIT differenziati per scadenza.

Il TIT viene inoltre rettificato per tenere conto dell'effetto Riserva Obbligatoria.

Applicativo di Gestione	Fonte quotazione	Tipo quotazione
Applicazione BADGER	Finanza (tasso interbancario rilevato ufficialmente dall'Associazione Bancaria Europea, pari alla media delle operazioni di impiego sul mercato effettuate da un panel di banche europee).	Standard

Note

Tale TIT non viene memorizzato sugli archivi dei C/C ma è attribuito mensilmente ex post dal sistema rendicontativo. Le regole indicate sono adottate anche per i TIT che valorizzano i Benefici di Valuta.

TAVOLA 12

Applicazione TIT alle singole forme tecniche		
<i>Conti Correnti e Depositi in divisa</i>		
TIT assegnato		
<p>□ Per i tassi creditori e debitori fissi il TIT è rappresentato dal tasso LIBOR puntuale rilevato automaticamente dalle procedure sulla base del "fixing" del penultimo giorno lavorativo della settimana (giovedì) antecedente quella di applicazione. Fa eccezione la Corona Norvegese per cui si applica il tasso NIBOR a 1 mese. Tutti i parametri hanno durata di una settimana.</p> <p>□ Per i tassi creditori e debitori variabili (gestiti a parametro) e per tutte le divise si applica uno spread pari a +/- 0,25 rispetto ai tassi di listino. Lo spread è applicato in via cautelativa per tenere conto del fatto che il tasso è fissato per l'intera settimana e quindi per "coprire" eventuali oscillazioni del tasso.</p>		
Applicativo di Gestione	Fonte quotazione	Tipo quotazione
Applicazione BADGER	Finanza	Standard
Note		
Sono quotate puntualmente le seguenti valute: Dollaro USA, Sterlina Britannica, Franco Svizzero, Yen Giapponese, Dollaro Canadese, Corona Danese, Corona Norvegese, Corona Svedese e Dollaro		
GRUPPO SINDIOL IMI	12	PROMETEIA 

TAVOLA 13

Applicazione TIT alle singole forme tecniche		
<i>Time Deposit e Buoni di risparmio</i>		
TIT assegnato		
<p>I Time Deposit sono operazioni di raccolta a scadenza di importo rilevante (tipicamente rivolti alla clientela Corporate), mentre i Buoni di risparmio sono rivolti ad un pubblico Retail.</p> <p>Il tasso cliente è pari al TIT quotato sul S.I.P. (Sistema Informativo Prezzi) per la durata corrispondente (oppure al tasso specificamente stabilito da Desk Imprese), al netto di uno spread pari all'1,5% (ovvero quanto autorizzato da Organo facoltizzato).</p> <p>All'accensione del Time Deposit o del Buono di Risparmio viene applicato un tasso denaro, mentre nel caso di estinzioni anticipate è utilizzato il tasso lettera calcolato sulla base della vita residua.</p>		
Applicativo di Gestione	Fonte quotazione	Tipo quotazione
Procedura Estero	Finanza	Standard
Note		
I tassi sono aggiornati automaticamente ogni 300 secondi dalle 8.15 alle 16.45. Pertanto il TIT applicato può variare nel corso della giornata.		
GRUPPO SINDIOL IMI	13	PROMETEIA 

TAVOLA 14

Applicazione TIT alle singole forme tecniche		
<i>Certificati di deposito e Pronti contro Termine</i>		
TIT assegnato		
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ad ogni certificato di deposito e ad ogni operazione di P/T è associato un TIT sulla base della durata e della durata (eventualmente interpolando tra due scadenze quotate). <input type="checkbox"/> Il TIT dei certificati Zero Coupon con durata superiore a 12 mesi è rettificato per tenere conto del mercato onere di promista, da parte della Finanza, per il pagamento delle cedole annuali (vedere le note per la formula). <input type="checkbox"/> I certificati di deposito scaduti e non rimborsati sono equiparati alla raccolta a vista non onerosa. Il TIT applicato è il tasso EUMES per i clienti gestiti dalla Rete ed il tasso FONIA per gli altri Clienti. 		
Applicativo di Gestione	Fonte quotazione	Tipo quotazione
Applicazione BADGER	Finanza	Standard
Note		
<p>Le Obbligazioni non sono trattate al TIT, perché considerate uno strumento di competenza della Finanza. Il collocamento da parte della Rete viene remunerato tramite commissioni <i>up-front</i>.</p> <p>La formula per rettificare il TIT nel caso del CD zero coupon è la seguente:</p> $\text{Tasso_Misto_Cliente} = \left[\left(1 + \frac{\text{Tasso_Misto_Cliente} \cdot \text{Durata}}{100} \right) \frac{1}{1 + \text{MPO}} \right] - 1 \cdot \text{CD}$		
GRUPPO SINDIACO IMI	14	 

TAVOLA 15



Applicazione TIT alle singole forme tecniche		
<i>Portafoglio</i>		
TIT assegnato		
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Alle partite di portafoglio su C/C (S.B.F. su conto unico, S.B.F. a tassi differenziati e anticipo fatture) si applica il tasso EURIBOR 1 mese (calcolato ex post). <input type="checkbox"/> Alle restanti partite di portafoglio (sconto effetti e S.B.F. anticipato) viene applicato un TIT specifico per singolo effetto, attribuito in funzione della specifica scadenza. 		
Applicativo di Gestione	Fonte quotazione	Tipo quotazione
Applicazione BADGER	Tassi di mercato aggiornati ogni mattina in apertura.	Standard
Note		
L'applicazione di TIT specifici ad ogni effetto è una delle evoluzioni più recenti del sistema.		
GRUPPO SINDIACO IMI	15	 

TAVOLA 16




Applicazione TIT alle singole forme tecniche		
<i>Finanziamenti Estero</i>		
TIT assegnate		
<input type="checkbox"/> Per le operazioni di importo inferiore a 5 milioni di euro e per le principali divise sono applicati TIT "standard" differenziati per durata. <input type="checkbox"/> Per le operazioni di importo superiore ai 5 milioni di euro e per le divise "esotiche" non presenti nelle quotazioni standard la Finanza quota "TIT singoli".		
Applicativo di Gestione	Fonte quotazione	Tipo quotazione
Procedura Estero	Finanza	Standard e singoli
Note		
Per le operazioni con durata compresa tra due quotazioni standard viene effettuata una interpolazione lineare.		
	16	 

TAVOLA 17

Applicazione TIT alle singole forme tecniche
<i>Crediti a medio lungo termine</i>
TIT assegnate
<input type="checkbox"/> Erogazioni a tasso variabile: viene applicato uno spread quotato da Finanza, determinato in base alla durata media con data inizio pari alla data di fissazione delle condizioni con il cliente, alla divisa, al parametro di indicizzazione ed alle regole di pescaggio dell'operazione. Lo spread è costante per tutta la vita del finanziamento. <input type="checkbox"/> Erogazioni a tasso fisso: Il TIT dell'operazione viene determinato in base alla durata media originaria del mutuo con data inizio pari alla data di fissazione delle condizioni con il cliente, alla divisa ed al tipo piano di ammortamento. Le modalità di ammortamento diverse dal francese, italiano e bullet vengono assimilate al piano francese (perché rappresenta il piano più diffuso). Il TIT rimane invariato per tutta la vita del finanziamento. <input type="checkbox"/> Operazioni a tasso misto: in caso di tasso misto, in fase di acquisizione vengono caricati tutti i tassi (o spread) da applicare nei vari stadi di sviluppo del mutuo, secondo le regole illustrate in precedenza per le erogazioni a tasso fisso/variabile. Infatti, nel momento in cui vengono variate le caratteristiche finanziarie (in automatico o per opzione esercitata dal cliente) viene variato anche il TIT di riferimento. <input type="checkbox"/> Operazioni a tasso mix: in questo caso si è di fronte a due tipologie di finanziamenti con un numero di rapporto distinto, due ammortamenti separati dei prestiti e di conseguenza due modalità di applicazione del TIT sulla parte a tasso fisso e sulla parte a tasso variabile. Di fatto eguale a gestire due operazioni contemporaneamente.
segue ...

17
 

TAVOLA 18

... seguito

Applicazione TIT alle singole forme tecniche

- **Erogazioni rateali:** per le erogazioni rateali a tasso variabile valgono le regole delle operazioni a tasso variabile. Per le erogazioni a tasso fisso, non avendo queste una durata media in quanto l'erogazione definitiva avviene a scadenza indeterminata, si fa convenzionalmente riferimento ad una durata media di 5 anni e si applica uno spread fisso pari a 95 b.p.
- **Mutui al personale:** viene applicato un TIT pari al tasso cliente, per non generare perdite sulla Rete.
- **Mutui con fondi di terzi:** non viene calcolata una contribuzione e pertanto il TIT è posto uguale al tasso medio del mutuo.
- **Per tutte le operazioni nate prima del 1999** si è proceduto ad una "sanatoria": non essendo infatti disponibili sul sistema dei TIT quotazioni specifiche per le operazioni antecedenti il 1/1/99 si è proceduto ad una attribuzione massiva dei TIT sulla base di regole definite "ad hoc" e di una tabella storica dei tassi ottenuta interpolando il tasso medio delle obbligazioni Sarpalo emesse nello stesso periodo con la curva del BTB.

Applicativo di Gestione	Fonte quotazione	Tipo quotazione
Applicazione BADGER	Finanza	Standard e singoli

Note

I TIT singoli vengono quotati dalla Finanza, su richiesta delle strutture operative, per operazioni non standard e di importo superiore a 15 milioni di euro.


GRUPPO SINDIOL IMI 18 PICOMETELA 

TAVOLA 19

Altre tipologie di credito

Applicazione TIT alle singole forme tecniche

TIT assegnato

- **Factoring:** per le operazioni svolte con clientela gestita dalla Rete si applica il tasso EUMES mentre per le rimanenti il tasso EONIA.
- **Acquisto di esercizio:** sono impiegati tassi specifici per scadenza (sono quotati le seguenti scadenze: spot next, 1-2-3 settimane, da 1 mese ad 1 anno e fino a 6 anni).
- **Prestiti Personali:** per le operazioni a tasso fisso si applicano tassi specifici per scadenza mentre per le operazioni a tasso variabile si applica uno spread quotato dalla Finanza.
- **Finanziamenti Filiali Estere:** sono quotati tassi overnight per le operazioni a vista e tassi specifici per divisa e scadenza per le operazioni a scadenza.

Applicativo di Gestione	Fonte quotazione	Tipo quotazione
Applicazione BADGER Procedura Estero	Finanza	Standard e singoli

Note

I finanziamenti da organismi internazionali non sono oggetto di quotazione da parte della Finanza e viene loro applicato uno spread fisso di 75 b.p.

GRUPPO SINDIOL IMI 19 PICOMETELA 

TAVOLA 20

Applicazione TIT alle singole forme tecniche

Crediti Problematici

TIT assegnate		
<input type="checkbox"/> Le posizioni in incauto rimangono sugli archivi originali (cioè lo stesso delle operazioni in bonis) e continuano ad applicare il TIT originario .		
<input type="checkbox"/> Lo stock di sofferenze è invece attribuito ad una specifica Business Unit deputata al recupero dei crediti. Sul capitale medi delle sofferenze viene calcolato un costo figurativo di provvista al tasso medio mensile ENBA .		
Applicativo di Gestione	Fonte quotazione	Tipo quotazione
Applicazione BADGER	Finanza	Standard
Note		
Per responsabilizzare la Rete sugli effetti economici delle posizioni in Sofferenza il passaggio alla Workout avviene solo a fine anno e, sino a tale termine, sono le filiali a sopportarne le conseguenze economiche. L'applicazione dei principi IAS in caso di impairment comporta la sospensione del calcolo degli interessi maturati ed impegnati, originando così una contribuzione negativa pari al costo della provvista (calcolata sulla base del TIT).		

GRUPPO SINDIOL IMI 20 PICOMETELA APB

TAVOLA 21

Agenda

Premessa
Principali caratteristiche del sistema
Applicazione di TIT alle forme tecniche
Impatti IAS

GRUPPO SINDIOL IMI 21 PICOMETELA APB

TAVOLA 22

Impatti IAS

L'adozione dei principi IAS avrà ricadute significative sulla valorizzazione dei margini di contribuzione.

L'adozione dei principi IAS ha comportato la valorizzazione dei crediti a medio lungo termine (con durata originaria superiore a 12 mesi) al costo ammortizzato.

La Finanza tuttavia non ha modificato le modalità con cui operativamente predispone le operazioni di funding e quindi continua a quotare i TIT sulla base dei valori nominali (non al costo ammortizzato) dei crediti.

Si è quindi deciso di procedere come segue:

□ Rendicontazione gestionale della Rete

Poiché gli interessi cliente sono calcolati sui numeri IAS e sulla base del TIR (tasso interno di rendimento), per coerenza, è stato deciso di calcolare il costo della provvista sulla base del TIT applicato ai numeri IAS.

□ Rendicontazione divisionale

Nei confronti della Finanza, tenuto conto del fatto che il funding continua ad essere fatto sui valori nominali, gli interessi figurativi sono calcolati sui numeri IT gaap. La differenza tra gli interessi figurativi calcolati su numeri IAS e numeri IT gaap viene valorizzata in una voce apposita di riconciliazione IAS.