

Global Credit Management

Global Credit Management (GCM) di Exprivia è il sistema integrato e modulare di soluzioni applicative, mirate al supporto delle diverse attività di valutazione, creazione, controllo e gestione del portafoglio crediti di un istituto bancario.

Le diverse soluzioni proprietarie, integrabili fra loro, supportano le differenti fasi del processo di gestione del credito sia sotto il profilo operativo-gestionale che decisionale, in piena coerenza con i dettami di Basilea 2.

Supporto Operativo/Gestionale		Soluzioni Applicative
Pratica Elettronica	Credito Ordinario	Credit on Web
	Leasing	Leasing on Web
	Factoring	Factoring on Web
Pratica Elettronica di Controllo Andamentale		ACD
Procedura Fidi e Garanzie		FIDIGEST
Gestione centralizzata bilanci		Modulo Bilanci

Supporto Decisionale		Soluzioni Applicative	
Rating	Controparte (Basilea II)	RATING PLUS	
	Proposta/Gestionale	Credito Ordinario	PER*FIDO
		Factoring	PER*FIDO Factoring
		Leasing	ALVIN
	Controllo andamentale		SEAC - Serio
	Reportistica e analisi distribuzione		RATING VIEW
Modello di portafoglio VAR	Approccio attuariale	RISK PLUS	
Posizionamento nel settore		Posizionamento Competitivo	

Tali soluzioni possono essere classificate anche in base ai differenti ambiti di attività in cui vengono integrate, componendo il mosaico del Global Credit Management:

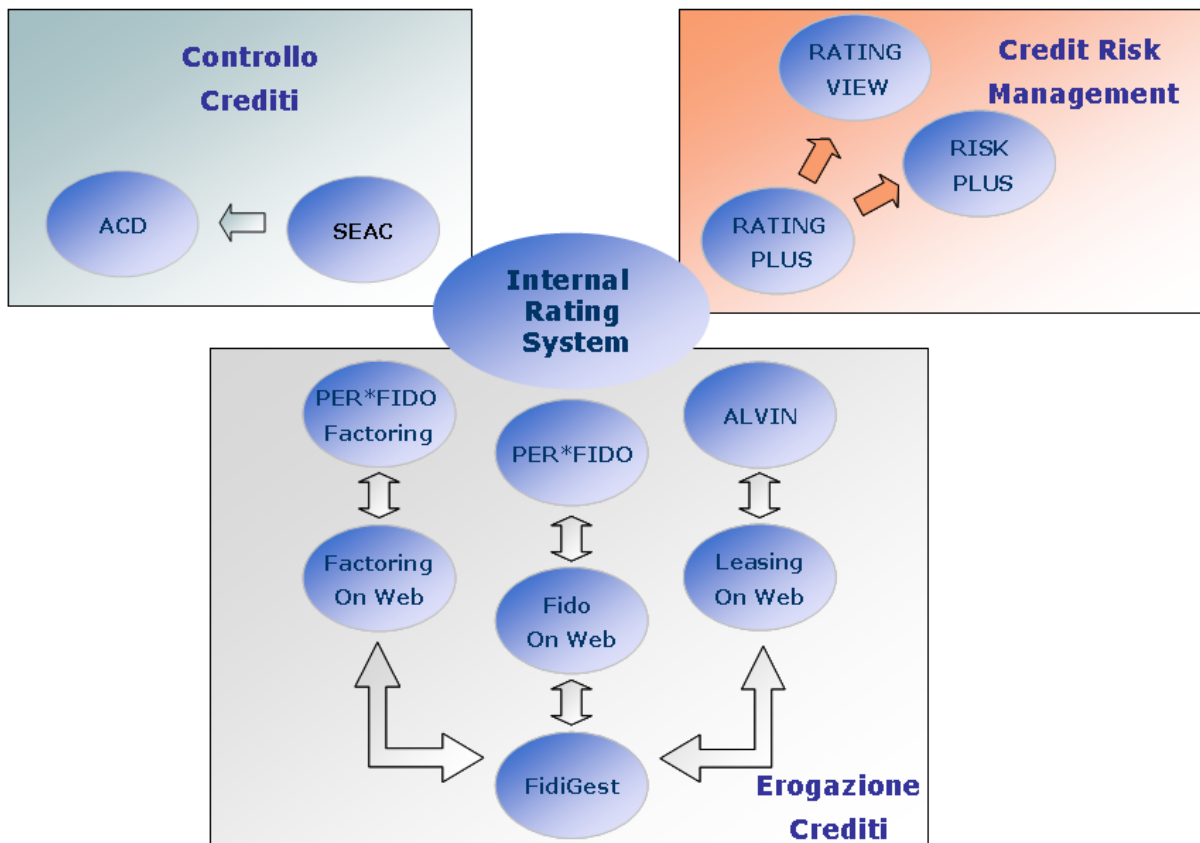


Tale architettura in sintesi copre le seguenti attività:

Credit Underwriting Solution	Istruttoria e valutazione di una richiesta di affidamento
Credit Risk Solution	Attività di Credit Risk Management
Monitoring Solution	Controllo andamentale dei crediti erogati
Marketing Solution	Transazioni B2B e B2C

Calando le attività nel contesto operativo possiamo individuare le interconnessioni fra i diversi componenti del sistema di Global Credit Management:

Global Credit Management



La **fase di valutazione e istruttoria del credito** viene supportata dalle soluzioni proprietarie **PER*FIDO**, **PER*FIDO Factoring**, **ALVIN**, **Credit on Web**, **Factoring on Web**, **Leasing on Web** e **FidiGest** in tutti i suoi aspetti:

- **decisionali** - attraverso la generazione on line del rating di controparte e del rating di proposta;
- **operativi** - per la creazione e la trasmissione del dossier;
- **amministrativi e di back office**,

Il **fase di gestione dei rischi creditizi** assunti, come si può notare dallo schema riportato, utilizza adeguati strumenti che gli consentono di segmentare il portafoglio in classi di rating omogenee (**Rating Plus**), analizzare la distribuzione delle classi di rating sul portafoglio (**Rating View**) ed, infine, calcolare il VaR di portafoglio (**Risk Plus**).

La **fase di controllo andamentale dei rischi assunti** viene gestita, mensilmente, dall'applicativo **SEAC**; i risultati da esso prodotti vengono veicolati ai diversi livelli di utenza, dal Controllo Crediti alle filiali, attraverso la soluzione **ACD**.

La soluzione **e-Credit** permette, infine, all'area marketing di decentrare presso dealer convenzionati la **fase di delibera dell'affidamento**, pur mantenendo a livello centralizzato ed internamente alla Banca, il controllo dei criteri di valutazione del merito di credito.

Internal Rating: l'approccio metodologico

Nel nuovo accordo di Basilea, nella sezione dedicata alla descrizione delle caratteristiche del sistema di rating, viene definita la natura bi-dimensionale del rating come espressione sintetica del merito di credito della controparte e dell'accettabilità dell'operazione da deliberare (Giugno 2006).

Basilea2

Giugno 2006

Par.396: "il sistema di rating IRB qualificato può avere due dimensioni separate e distinte: (i) il rischio di inadempienza del debitore e (ii) le caratteristiche specifiche dell'operazione".

Par.397: "... la prima dimensione deve essere riferita alla solvibilità dello specifico debitore. Le varie esposizioni verso lo stesso affidato devono essere assegnate al medesimo grado di merito del debitore, a prescindere dalle eventuali differenze nella natura delle varie operazioni ..."

La tematica della multidimensionalità del rating si estende ulteriormente, quando oltre ai due rating espressamente citati da Basilea 2, si considerano anche ulteriori esigenze di carattere essenzialmente gestionale, quali ad esempio il controllo periodico delle posizioni affidate.

Se intendiamo il termine rating come espressione sintetica, espressa in forma alfanumerica e strutturata, di un particolare aspetto di un soggetto economico e/o di un'operazione di affidamento, appare chiaro come anche nell'ambito del controllo periodico si lavori con un concetto di rating, qui inteso come giudizio sintetico che esprime la correttezza o viceversa la presenza (e la gravità) di una o più anomalie nel ricorso al credito erogato sulle diverse forme tecniche (*ad esempio*, l'utilizzo anelastico del c/c, la presenza di insoluti, ecc.).

Tuttavia, mentre il rating a cui viene associata la Probabilità di Default (PD) di una controparte (normalmente riferito come Internal Rating) deve avere caratteristiche di stabilità nel tempo, pur mantenendo la capacità di cogliere il deterioramento del merito di credito, l'obiettivo del rating impiegato nel controllo periodico delle posizioni deve essere l'attivazione di *early-warning*, a seguito dei quali innescare dei processi di revisione e approfondimento della situazione. In questo senso, è necessario che l'insieme dei criteri di generazione (Modelli di Valutazione) del rating impiegato nel processo di controllo periodico del rapporto siano più sensibili a particolari fenomeni rispetto ai criteri (o Modelli) che presidiano la valorizzazione del rating complessivo di controparte, a cui si associa la PD.

A questo punto si passa da un concetto di rating bi-dimensionale (rating di controparte e rating di proposta) ad un concetto di rating n-dimensionale, il quale prevede che ad ogni specifico processo sia associato il rating che meglio degli altri sintetizza gli aspetti relativi alla controparte (e/o all'operazione) importanti ai fini del processo stesso.

In quest'ottica si pone, da una parte, la necessità di una piattaforma generalizzata per la valorizzazione di rating, secondo diversi Modelli di calcolo, dall'altra, diventa essenziale definire ed individuare le corrette associazioni rating/processo nonché le correlazioni fra i diversi rating resi disponibili dalla piattaforma. Sempre in riferimento a quanto sopra riportato, occorrerà, ad esempio formalizzare in quale relazione stiano

il rating di controparte che esprime la PD attesa ed il rating andamentale che, per la medesima controparte esprime le modalità di ricorso al credito.

Un ulteriore punto di attenzione, sul quale occorre soffermarsi nelle fasi di disegno di un sistema di rating, è che **deve sussistere una coerenza di fondo nei Modelli di valutazione applicati nelle diverse attività che attengono alla creazione, gestione e valutazione del portafoglio crediti, sia a livello di processi svolti dalla struttura operativa di rete che a livello di Direzione Generale.**



Il rating come strumento di comunicazione fra Processi aziendali

Ciò poiché, se da un lato la Direzione indica le linee strategiche per lo sviluppo o la correzione del portafoglio crediti, dall'altro, la qualità e l'articolazione dello stesso vengono, di fatto, definite nel momento in cui il portafoglio è creato, vale a dire al momento dell'erogazione.

E', quindi, necessario che le strutture che hanno il compito di attuare giorno dopo giorno sul mercato le indicazioni strategiche della Direzione possano avvalersi di strumenti di supporto del tutto coerenti con quelli impiegati dalla Direzione per definire tali strategie.

Il disporre di un ambiente per la generazione di un sistema di rating fa sì che il rating, preso nelle sue diverse espressioni, declinazioni o viste, divenga il garante della coerenza fra processi interni, commerciali e creditizi, nonché l'elemento principale di comunicazione fra Direzione Generale e Struttura operativa.

Internal Rating: l'approccio applicativo

L'approccio metodologico trova piena rispondenza ed attuazione in una infrastruttura applicativa, denominata Internal Rating System.



Internal Rating System è il motore in grado di sintetizzare, non uno, ma molteplici punti di vista (rating) su un singolo soggetto economico e/o su una operazione di affidamento.

Internal Rating System dispone di un proprio *metalinguaggio* che consente la definizione dei Modelli di Valutazione e di una componente, il Motore di Valutazione, che interpreta i singoli Modelli di Valutazione, definiti in accordo con i costrutti del metalinguaggio, e li applica sui dati di uno specifico soggetto e/o operazione.

Un Modello di Valutazione è un insieme di regole e criteri che individuano gli elementi rilevanti ai fini dell'esame di un particolare aspetto di un soggetto economico e/o di un'operazione di affidamento, e ne definiscono le relazioni gerarchiche.

I criteri di indagine che guidano l'analisi del Bilancio, l'esame dei dati di Centrale Rischi, quello dei dati andamentali, il rating di cliente, l'accettabilità di un'operazione di affidamento sono tutti espressi in specifici Modelli di Valutazione.

La generazione dei rating è basata sull'impiego di tecniche di Intelligenza Artificiale (AI), che permettono di esprimere regole di indagine molto complesse, di sintetizzare dati di provenienza e natura diversa, qualitativi e quantitativi, nonché di trattare correttamente le situazioni di informazione incompleta e/o non del tutto affidabile.

Tutte le soluzioni per il supporto decisionale, PER*FIDO, ALVIN, Rating Plus, Risk Plus, SEAC condividono tale infrastruttura applicativa, impiegando ogni volta un diverso insieme di Modelli di Valutazione.

Credit Risk Solution

Sulla spinta delle indicazioni della conferenza di Basilea e grazie alle opportunità promosse dalla legislazione in materia di cartolarizzazione dei crediti (Legge n. 130 del 30/4/99), si è sviluppato negli ultimi tempi un approccio al Controllo del Credito di più ampio respiro rispetto a quello tradizionale.

Il Controllo Crediti, fino a qualche tempo fa, mirava sostanzialmente alla verifica periodica del comportamento della clientela affidata, e limitava il proprio *focus* sul singolo cliente. Oggi, invece, l'obiettivo del Risk Manager è di più ampio respiro e consiste nel monitoraggio del valore di mercato dell'intero portafoglio crediti, e nella misura delle probabilità di variazione dello stesso.

Tale obiettivo viene perseguito applicando all'analisi del portafoglio crediti metodologie estremamente rigorose, in parte mutuata dalla gestione della tesoreria in grado non solo di calcolare il valore corrente di mercato del monte impieghi, ma anche e soprattutto, di stimarne la variabilità entro un periodo prefissato (VaR-Value at Risk).

L'impiego di tali metodologie presuppone innanzitutto la valutazione del merito di credito del debitore e del portafoglio crediti, che può essere effettuata attraverso una segmentazione della clientela in classi, caratterizzate da giudizi sintetici denominati *rating*.

In quest'ambito Exprivia mette a disposizione del Risk Manager i seguenti strumenti:

▪ Rating Plus

Sistema per la segmentazione della clientela in classi di rating omogenee e, in una versione estesa, per l'attribuzione del tasso di recovery ad ogni linea di rischio. Rating Plus restituisce un rating di cliente avulso da considerazioni di tipo commerciale.

Dal punto di vista architettonico Rating Plus è progettato per elaborazioni massive di dati. L'alimentazione, nella versione base del sistema, viene generata attingendo da basi di dati omogenee già disponibili: Centrale Rischi, Bilanci, dati ARS. Esso gestisce, inoltre, la creazione di flussi informativi necessari a Risk Plus per il calcolo del VaR.

▪ Risk Plus

Strumento per la valutazione del rischio di credito basato sul modello CreditRisk+ elaborato da Credit Suisse First Boston. Il sistema fornisce informazioni relative a Rating, Esposizione, Perdita attesa, VaR di portafoglio, Marginal VaR e Raroc.

L'analisi di tali informazioni può essere effettuata a diversi livelli di confidenza (percentili) e su sottoinsiemi di dati definiti dell'utente, permettendo la suddivisione del portafoglio secondo le modalità ritenute più idonee per la valutazione. I risultati sono presentati anche in forma grafica come indicatori di performance e di distribuzione delle perdite.

La soluzione permette, inoltre, analisi di tipo what-if consentendo la ristrutturazione e la diversificazione del portafoglio crediti in funzione del raggiungimento di un preciso obiettivo di rischio.

Rating View

Strumento che consente di navigare nella base dati creata da Rating Plus, aggregando le informazioni secondo le viste che meglio rispondono alle esigenze di indagine della Direzione Generale. E' possibile osservare come si distribuiscono le classi di rating rispetto a:

- ◆ le grandezze di tipo dimensionale (fasce di fatturato, accordato, utilizzato);
- ◆ i diversi rami e settori di attività economica;
- ◆ la segmentazione del portafoglio adottata dall'Istituto (*ad esempio*: retail, small business, corporate, ecc.);
- ◆ le differenti entità nella struttura operativa della banca (area geografica, filiale, ecc.).

Le informazioni sono presentate sotto forma di reticolo (tabella a doppia entrata) e di grafici.

Monitoring Solution

Il Controllo Rischi è un'attività complessa ed onerosa che coinvolge l'intera struttura aziendale, dalla rete commerciale ai Servizi Centrali di Direzione.

Tale processo può essere così scomposto:

- una **prima fase**, generalmente svolta a livello centralizzato, a carattere essenzialmente valutativo, il cui obiettivo consiste nella individuazione delle posizioni con andamento anomalo;
- una **seconda fase**, di carattere amministrativo/gestionale, nella quale occorre definire il tipo di intervento più appropriato a seguito della segnalazione di anomalia.

Questa duplice scomposizione fa sì che, la necessità di strumenti altamente sofisticati in grado di potenziare l'attività di controllo, in termini di tempestività ed efficacia, senza comportare ulteriori oneri agli addetti al controllo, si accompagni alla richiesta di una proposta, anche organizzativa, che definisca ed automatizzi il workflow management nel processo di Controllo del Credito.

Exprivia ha risposto a tali esigenze con lo sviluppo di **SEAC** e, successivamente, con l'integrazione dello stesso con **ACD** e una serie di applicativi preposti a conferire maggior valore aggiunto all'analisi effettuata, favorendone la distribuzione presso i diversi livelli della struttura organizzativa.

Nell'ambito del portafoglio prodotti di Exprivia, SEAC (Sistema Esperto Andamento Clienti) supporta la prima fase, individuando in modo completamente automatico le posizioni che evidenziano comportamenti scorretti, mentre ACD copre funzionalmente la seconda, tramite la presentazione a TP (Transaction Processing) dei risultati di SEAC e la gestione del processo di comunicazione fra i vari attori: SEAC stesso, filiali, aree e Servizi Centrali.

Tutti i prodotti si collocano quindi nell'ambito di un disegno di automazione dell'attività di Controllo Crediti, un processo, oggi, generalmente già attivo, ma spesso ancora svolto senza l'ausilio di procedure informatiche, causando sensibili ritardi nella comunicazione fra i vari agenti interessati.

Credit Underwriting Solution

La valutazione

La valutazione del merito di credito in fase di istruttoria è estremamente critica per il ruolo che gioca nella determinazione delle caratteristiche dell'intero portafoglio crediti di un Istituto.

La qualità di un portafoglio crediti è, infatti, diretta conseguenza delle scelte operate dalla rete in materia di erogazione del credito.

In questo contesto, la generazione di rating è mirata ad esprimere l'accettabilità di una proposta di affidamento.

La valutazione del cliente tiene in considerazione elementi strutturali e comportamentali ai quali si associano considerazioni inerenti la rispondenza del soggetto alle aspettative di tipo commerciale, mentre la valutazione della proposta dipende dalle specificità della tipologia di credito erogata (forma tecnica, durata, ecc.) nonché dalla coerenza di questa con le modalità operative dell'azienda.

Le soluzioni di Exprivia per la generazione di rating di accettabilità della proposta, **PER*FIDO** e **ALVIN**, operano in stretta integrazione con Credit on Web, Factoring on Web, Leasing on Web e FidiGest, le soluzioni specifiche per la Pratica Elettronica di finanziamento per il Credito Ordinario, il Factoring, il Leasing e l'ambiente Fidi e Garanzie; ma si integrano, con la stessa facilità, anche con le soluzioni equivalenti già in uso presso il Cliente.

A differenza delle soluzioni per il Risk Management, i risultati dell'analisi sono espressi in maniera estremamente analitica, in forma di relazione in linguaggio naturale. Tale relazione non solo assolve alla funzione di presentazione dei risultati, ma al tempo stesso svolge sia un'attività di formazione delle risorse umane che ne fruiscono, sia di diffusione della cultura aziendale in materia di valutazione del merito di credito.

La relazione diventa così un potente strumento organizzativo per una efficace diffusione ed applicazione delle normative aziendali.

L'istruttoria

L'insieme di soluzioni per la gestione del processo di delibera ed erogazione del credito sono una sostanziale componente della architettura del Global Credit Management in termini di ampiezza di dominio rispetto all'operatività ed alla *governance* dell'istituto.

Infatti il processo di delibera coinvolge un numero di entità, di livelli, di ruoli e di competenze all'interno dell'istituto che attraversa l'intera organizzazione operativa e strategica: dal *Relationship Manager* al Settorista, dal Direttore di Filiale al Responsabile Commerciale regionale, fino agli uffici centrali presso la direzione generale quali la Direzione Crediti, il *Risk Management*, il Comitato Crediti, il Consiglio di Amministrazione e/o il *Supervisory Board*.

La complessità del *workflow* decisionale fino alla delibera, costituisce quindi uno degli elementi caratterizzanti di questa suite di soluzioni. L'altro elemento fondante è la composizione delle informazioni relative all'istruttoria, che avviene integrando informazioni interne, esterne, qualitative, quantitative, automatiche e manuali relative alla azienda, in termini finanziari, economici, di esperienza e capacità

gestionali, di rapporto andamentale e indebitamento (sia con l'istituto che con l'intero sistema creditizio), ai fornitori e clienti dell'azienda, al gruppo societario di appartenenza, al mercato di riferimento, alle forme tecniche e modalità di finanziamento richieste, alle garanzie offerte, ecc.

Tutte le informazioni raccolte e storicizzate nella proposta di finanziamento possono provenire da componenti del Global Credit Management di Exprivia piuttosto che da prodotti di terze parti o soluzioni proprietarie in produzione presso il sistema informativo del Cliente, o anche da servizi esterni (es. provider di informazioni geo-industriali sul settore economico della azienda)

Tra le componenti del GCM che forniscono analisi e valutazioni quantitative al sistema di *underwriting* troviamo il **Modulo Bilanci** che include l'insieme di funzioni disponibili per la gestione dei Bilanci, sia per gli aspetti di compilazione, analisi, riclassificazione, sia per la produzione degli indicatori finanziari ed economici significativi per la valutazione dell'azienda da finanziare ed il suo posizionamento rispetto alla performance del settore economico di appartenenza.

Tra i componenti analitici nativamente integrabili troviamo naturalmente anche i sistemi di Rating di Controparte e/o di Proposta, compresi nella sezione "Internal Rating" e "La valutazione", che garantiscono la coerenza con i modelli di valutazione applicati nelle diverse attività che attengono alla creazione, gestione e valutazione del portafoglio crediti, come indicato dalle direttive di Vigilanza del Comitato di Basilea.

Un ulteriore elemento integrabile della soluzione è la procedura Fidi e Garanzie **Fidigest** che Exprivia offre come componente proprietario per la gestione completa delle forme tecniche di finanziamento e delle garanzie offerte a favore del Cliente.

I sistemi di *underwriting* compresi nel GCM si differenziano per tipologie di prodotti creditizi offerti, che ne caratterizzano la tipologia di processo di erogazione: **Credit on Web** per il credito ordinario e **Leasing on Web** e **Factoring on Web** per i rispettivi domini operativi.

Tali soluzioni sono fruibili da parte di utenza dell'istituto su rete Intranet, ma possono anche essere utilizzate come soluzioni B2B, ad esempio per la alimentazione di informazioni sulla controparte o sulla proposta da parte della azienda richiedente, attraverso un apposito portale (vd. Marketing Solution) o anche attraverso un web service extranet.

Marketing Solution

Le recenti dinamiche di mercato ed il consolidamento delle nuove tecnologie consentono al sistema bancario italiano di attivare servizi innovativi nell'ambito dell'Internet Banking.

Sino ad ora l'attenzione delle banche italiane si è concentrata prevalentemente nell'ambito del remote banking - home e corporate banking - e del trading on-line per il capital market, trascurando le attività relative al credito, nonostante queste siano preponderanti rispetto ad altre tipologie di prodotti e servizi.

In questo contesto, Exprivia ha definito e realizzato una soluzione di internet banking, denominata **e-Credit**, per la promozione e la vendita di prodotti e servizi relativi al credito bancario.

e-Credit è una soluzione applicativa, che sfruttando la tecnologia web based, può essere inserita nel "Portale della Banca" al fine di consentire l'erogazione on-line di servizi finanziari in base ai presupposti strategici ed operativi dell'Istituto di credito.

Non si tratta semplicemente di uno strumento per l'acquisizione di un bacino potenzialmente ampio di utenza, ma di una funzione di *outsourcing* dell'Istruttoria.

Infatti, la soluzione non si limita a veicolare agli Istituti i termini delle richieste di finanziamento e i dati salienti relativi al soggetto che lo richiede, ma elabora anche un rating che esprime l'accettabilità delle richieste di finanziamento rispetto alla capacità di credito del richiedente.

La determinazione del rating dell'operazione consente non solo di valutare l'accettabilità della richiesta, ma di definire, anche, in modo automatico, un *pricing* ottimale in relazione al profilo del cliente ed alla tipologia del servizio richiesto.

e-Credit consente alle banche di offrire direttamente all'utente finale, per via telematica, una vasta gamma di servizi informativi ed operativi relativi ai seguenti prodotti bancari:

- prestiti personali
- mutui ipotecari
- finanziamenti
- leasing

La soluzione indirizza i bisogni sia dei clienti *consumer* e sia dei clienti *small business*.

