



BANCA D'ITALIA
EUROSISTEMA

Vigilanza Bancaria e Finanziaria
Ispettorato Vigilanza

101843

9 NOV. 2010

ISPEZIONE AI SENSI DELLE DISPOSIZIONI
IN MATERIA BANCARIA E FINANZIARIA



GRUPPO BANCARIO MONTE DEI PASCHI DI SIENA SPA
(codice: 1030)



Gruppo	MONTE PASCHI SIENA	
Sede legale	SIENA	
Provincia	SIENA	
Direzione generale	Siena	
Inizio ispezione	11/05/2010	Fine ispezione 06/08/2010
Ispettori:	dr Vincenzo Cantarella, dr Biagio De Varti, dr Giordano Di Veglia, dr Angelo Riviaccio (dal 18.05), dr Federico Pierobon, dr Omar Qaram	

mi

mi

RILIEVI E OSSERVAZIONI

L'accertamento, mirato a valutare i rischi finanziari e di liquidità, ha fatto emergere risultanze parzialmente sfavorevoli da iscrivere nel quadro valutativo del periodico processo di revisione prudenziale. Si descrivono, di seguito, i principali punti di debolezza emersi nel corso dell'indagine.

PROFILI GESTIONALI



Indirizzi Strategici

1)

L'esigenza di recuperare margini reddituali ha indotto a perseguire strategie di carry sull'intero bilancio e d'investimento a leva in titoli governativi italiani che hanno richiesto il reiterato aumento dei limiti interni e determinato un'elevata esposizione al rischio di tasso di interesse.

Tali politiche - associate a una dinamica commerciale che, nel primo semestre del 2010, ha generato fabbisogni in eccesso al budget - hanno impattato sulla situazione di liquidità, con effetti significativi sul livello delle attività disponibili e del *funding gap*. Solo negli ultimi mesi sono stati avviati interventi volti a correggere tali tendenze e a riallineare agli obiettivi l'evoluzione di impieghi e raccolta diretta.

I rischi finanziari di secondo pilastro così assunti non hanno trovato adeguata evidenza nel recente resoconto ICAAP (dove, ad es., sono state giudicate di grado basso le alee di tasso) e nelle stime dei fabbisogni di capitale interno.

Profili organizzativi e di controllo

2)

La regolamentazione delle operazioni finanziarie, recentemente rivista per quanto concerne la capogruppo, necessita di essere estesa alle controllate ovvero ai veicoli di diritto estero costituiti per specifiche iniziative, anche al fine di evitare che possano essere nuovamente assunte posizioni non monitorabili dalle strutture di controllo della capogruppo (ad es. i deal richiamati al ril. n. 10, a nome del veicolo interamente partecipato Santorini Investment Ltd di Edimburgo, liquidato nel giugno 2009).

3)

L'azione dei Comitati interni si rivela sovente incerta e/o influenzata da fattori contingenti (es. indirizzi "di graduale rientro" dal rischio di tasso, ribaditi il 30.7.2009 dal Comitato di Stress, ma contraddetti il 9.9 da opposte scelte del Comitato

Mi.

E. M.

Finanza), talvolta con l'effetto di disorientare le strutture operative.

Poco incisivo l'operato del Comitato Rischi, che non ha sottolineato le alee dominanti nelle politiche realizzate.

In assenza di procedure codificate, le decisioni prese nei Comitati Finanza e di Stress non vengono inoltre riportate con regolarità al Consiglio, né quest'ultimo è stato informato dello stato di stress liquidità dichiarato tra settembre 2008 e luglio 2009.

4)

Malgrado i rilievi dell'Audit interno, restano insufficienti i meccanismi volti a raccordare le strutture commerciali con quelle cui compete la gestione e il monitoraggio dei rischi finanziari, specie nel processo di approvazione di nuovi prodotti creditizi che incorporano derivati.

Ne è conseguita la prevalenza di istanze di sviluppo operativo, di modo che il *pricing* dei mutui protetti è risultato incompatibile col teorico *hedging cost* dei *cap* concessi alla clientela. Ciò, nonostante l'unità di gestione dell'ALM avesse rappresentato l'esigenza di riequilibrare le condizioni del prodotto e di applicare corretti *transfer price* interni.

Il particolare successo del mutuo - il cui stock, in veloce crescita, ammonta a € 13 mld - ha poi determinato l'aumento, non adeguatamente monitorato, dei relativi costi di copertura, ormai attorno a € 0,8 mld.

5)

Poco efficace anche il coordinamento dei vari *Risk Taking Center*, la cui sovrapposizione operativa è stata assecondata assegnando crescenti obiettivi di profitto all'Area "Tesoreria e *Capital Management*" e alla Direzione "Global Markets" della controllata MPS Capital Services.

Le misure correttive successivamente attuate (ad es. istituzione del Comitato Finanza di gruppo) vanno completate riallocando i portafogli proprietari e rendendo coerenti alle missioni e budget delle singole aree; malgrado l'annunciato principio di accentrare nell'Area Finanza le posizioni strategiche, gran parte degli investimenti aggiuntivi deliberati nel marzo scorso hanno infatti finito per confluire nei *book* di Tesoreria e di *Capital Services*.

6)

Il riassetto organizzativo della finanza ha mantenuto talune commistioni tra attività operative e di riscontro (ad es. nel Servizio "Finanza Operativa") e non si è esteso alle problematiche di gestione della tesoreria.

Sotto quest'ultimo profilo, sono da perfezionare le modalità di previsione dei flussi commerciali e finanziari (es. preavviso al tesoriere delle richieste dei *key client*, attivato solo durante gli accertamenti) e i rapporti con MPS Capital Services, non assoggettata al modello di Tesoreria accentrata. Per esempio,

la mi

Li M

l'esecuzione, nel maggio scorso, di rilevanti operazioni di *dividend arbitrage*, non correttamente recepite nello scadenziere dei flussi, ha appesantito la posizione di liquidità in una fase critica di mercato. Sottovalutati anche gli impatti degli obblighi di marginazione, specie in presenza di complessi accordi (es. di *cash collateral*).

7)

Il controllo di gestione sull'attività del Servizio *Group Balance Sheet Management* va rafforzato al fine di raggiungere un livello di presidio coerente con la portata strategica assunta da quest'ultimo sia come gestore dell'esposizione di *tasse*, sia quale esecutore di investimenti a elevato rischio. In particolare, il contributo economico del Servizio, di elevata incidenza sul margine di interesse, finisce largamente per confondersi con quello della rete commerciale.

8)

I disallineamenti tra rilevazioni contabili e gestionali riducono la qualità dei dati esposti, almeno sino alla conclusione dell'impegnativo progetto Cometa prevista per il terzo trimestre 2011.

In particolare, l'indisponibilità di informazioni di dettaglio e l'utilizzo di basi dati non uniformi ha influito sulla tardiva riconciliazione tra modelli interni e segnalazioni di matrice sul rischio di tasso, che l'Organo di Vigilanza aveva richiesto sin dal dicembre 2009.

9)

L'orientamento del gruppo verso l'assunzione di rischi esclusi dal computo dei requisiti prudenziali non si è accompagnato al rafforzamento anche in termini di risorse addette - dei relativi presidi di *controllo*. Da migliorare, tra l'altro, le misurazioni del rischio di tasso abbinate ai limiti interni, che solo dal luglio 2010 tengono conto dei *cap* impliciti nei "mutui protezione". Ciò ha fatto emergere sia l'avvicinamento dei *plafond* aziendali sia il fatto che a settembre 2009 erano state superate le barriere allora in vigore; poco robusta, poi, l'ipotesi di *prepayment* recepita nel modello interno.

Inoltre, il *Risk Management* non riscontra le valorizzazioni dei fondi *hedge* e di *private equity*, né ha sottoposto a *test* retrospettivi le misure di Valore a Rischio; dal perimetro del VaR sono inoltre escluse le posizioni detenute da numerose controllate estere.

Non sempre efficace anche il presidio assicurato dagli interventi dell'*Audit*; ad esempio, quello sul Servizio *Group Balance Sheet Management* (maggio-giugno 2009), conclusosi con giudizio positivo, non ha adeguatamente valutato l'inosservanza del limite di liquidità strutturale di lungo periodo, i rischi degli investimenti del *desk*, gli effetti dello *swap* a variabile di passivi a tasso fisso in un contesto già *asset sensitive*.

mai

Er. M.

PROFILI DI CONFORMITA'

Condotta operativa

10)

Alcuni investimenti a lungo termine finanziati con *repo* di pari scadenza presentano profili di rischio non adeguatamente controllati, né compiutamente riferiti dall'esecutivo all'Organo Amministrativo.

In particolare, per effetto di clausole contrattuali richiedenti margini di garanzia aggiuntivi al titolo, si sono determinati consistenti assorbimenti di liquidità (oltre € 1,8 mld) riferiti a due operazioni, del complessivo importo nominale di € 5 mld, stipulate con Nómura Plc e Deutsche Bank Londra.

L'accordo con quest'ultima controparte presenta ulteriori risvolti. Nel dicembre 2008 erano stati infatti acquistati € 2 mld di BTP (2018 e 2020), legati a finanziamenti il cui costo dipendeva da variabili spiccatamente aleatorie. Si è così generato un *fair value* negativo del *repo*, incorporato a luglio 2009 in un nuovo contratto che ha prolungato sino al 2031 penalizzanti condizioni di finanziamento (mediamente 280 bps sull'Eonia *swap*, con MtM negativo a fine ispezione di € 265 mln). La rischiosità dell'operazione - poco coerente con la missione dell'unità sui cui libri è stata collocata (*Group Balance Sheet Management*) - non era stata all'origine recepita nel *Value at Risk* interno (l'inclusione della posizione, a novembre 2009, ha accresciuto del 30% il VaR del *banking book*).

Sta di fatto che il BTP/*repo* di dicembre 2008 era contemporaneo a un altro di pari importo nominale intercorso tra la stessa Deutsche e la controllata Santorini, con *funding* ancorato a fattori in gran parte antitetici al primo. Il positivo esito finale di tale seconda operazione veniva a compensare le perdite allora in formazione in un *collared equity swap* in essere tra i medesimi soggetti.

L'Autorità di Vigilanza si riserva, in relazione all'esito degli accertamenti, di effettuare ulteriori comunicazioni a integrazione del contenuto del presente fascicolo, nonché di promuovere eventuali provvedimenti ai sensi della vigente legislazione bancaria e finanziaria.

Il presente documento - costituito da n. 7 pagine - viene consegnato all'ispezionata affinché sia sottoposto all'esame degli organi con funzioni di supervisione strategica, di gestione e di controllo, in apposita riunione il cui verbale dovrà essere trasmesso all'Autorità di Vigilanza.

L'azienda, nel termine di trenta giorni - con lettera a firma dei componenti gli organi aziendali sopra indicati - farà inoltre conoscere ai competenti Uffici della Banca d'Italia le proprie considerazioni in ordine ai rilievi e alle osservazioni formulati, dando anche notizia dei conseguenti provvedimenti già assunti o che intenda assumere.

In caso di appartenenza a gruppo bancario, codesta azienda - nel rispetto degli obblighi di informativa previsti dalla vigente normativa in materia - farà tenere tempestivamente copia del presente fascicolo alla capogruppo e quest'ultima, negli stessi termini di tempo sopra indicati, con lettera a firma dei componenti gli organi aziendali, trasmetterà ai competenti Uffici della Banca d'Italia le proprie osservazioni in ordine ai rilievi formulati sulla controllata e alle iniziative correttive da quest'ultima individuate.

IL LEGALE RAPPRESENTANTE.....

IL PRESIDENTE DELL'ORGANO DI CONTROLLO.....

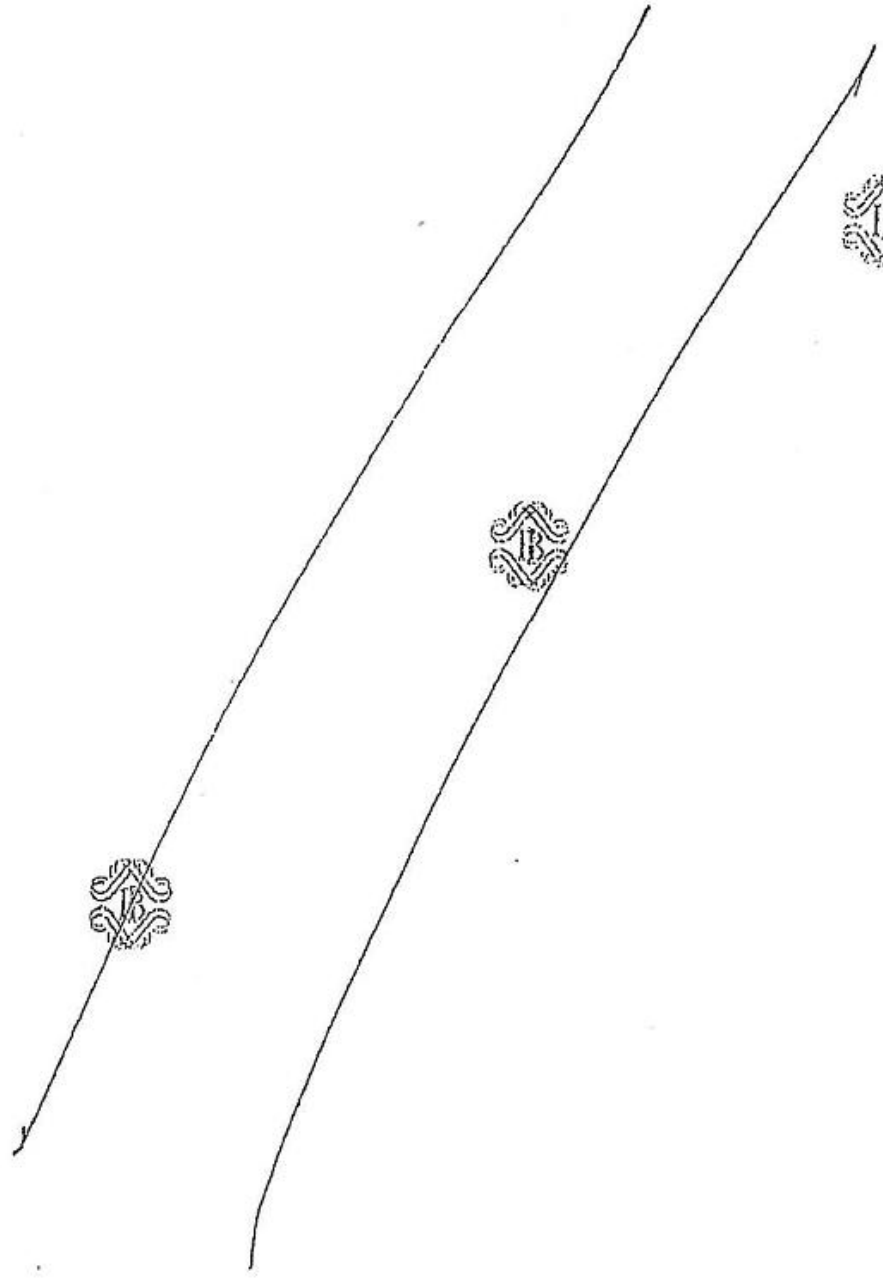
IL RESPONSABILE DELL'ESECUTIVO.....

L'INCARICATO DELL'ISPEZIONE.....

10/10/2010

Eventuali osservazioni in ordine al contenuto del presente fascicolo

W



Vi

l mi