

Supervision, Risks & Profitability 2025



Giovanni Pepe, Partner - Risk & Regulatory Leader

Milano, Giugno 2025

Un contesto nuovo ed oggettivamente molto incerto....

Pressione regolatoria



- La valanga regolamentare si è arrestata, **ma ora occorre gestire un numero ancora maggiore di regole**
- Inoltre, **non si intravedono segnali di riduzione dell'intrusività delle attività di supervisione**

Instabilità macro



- L'intera società sta uscendo dal paradigma che aveva retto lo sviluppo globale dal dopoguerra ai nostri giorni
- Coerentemente, gli indicatori di volatilità **registrano tutti un livello di incertezza sui massimi storici**

Compressione dei costi



- **Condizioni di contesto hanno favorito un importante recupero della redditività bancaria**
- In prospettiva, **il mutare delle condizioni di contesto impone ulteriore attenzione ai costi**

...con rilevanti conseguenze per i Risk Manager

- **Più regole da monitorare** (es. Output floor etc)
- **Più fattori di rischio da modellare** (es. ESG, dimensione settoriale)
- **Maggiore integrazione di rischi ed analisi** (simulazioni intero bilancio)
- **Budget più contenuti.**

...nel quale il Risk è chiamato a fornire un contributo strategico, non di pura compliance...



Obiettivi

- **Modernizzare i framework di identificazione e quantificazione dei rischi per supportare le strategie aziendali, gestendo le aspettative della Supervisione.**
- **Selezionare le scelte di investimento in modo da divenire attori del cambiamento, evitando un approccio di pura compliance regolamentare.**
- **Assicurare che le risorse siano costantemente formate per gestire il cambiamento.**

Le variabili chiave dei progetti di misurazione dei rischi

1. Dati
Oggi è più agevole integrare informazioni provenienti da diverse fonti. **La GenAI può svolgere un ruolo, anche ai fini Dataquality**



4. Contenimento costi
Alcuni ambiti oggi si prestano ad essere **automatizzati e migliorati con la GenAI, liberando risorse**



2. Accuratezza
Integrando metodi tradizionali e AI/ML si **raggiungono livelli di accuratezza molto alti**



3. Robustezza
È possibile accoppiare performance, robustezza e trasparenza dei modelli, **compresi quelli di AI/ML**



...facendo leva su più classi di modelli, compresi quelli di AI/ML...

All models are wrong, but some are useful*

Tipo di modello

1

Modelli Regolamentari & Contabili

IRB, IFRS models, Prepayment | Behavioural models

- Sviluppatori ed utilizzatori dei modelli hanno una conoscenza specialistica del dominio e del modello.
- Vi sono delle prescrizioni regolamentari che suggeriscono l'impiego di modelli intuitivi



2

Modelli Manageriali & Commerciali

Marketing, EWS, C&E Risk models

- Modelli sviluppati da data scientist ed utilizzati da non tecnici
- Spesso i modelli sono utilizzati per automatizzare i processi
- In questo contesto la Generative AI esprime appieno il suo potenziale



3

Modelli a presidio di aspetti di sicurezza

Monitoraggio delle transazioni, KYC

- Esistono prescrizioni regolamentari ma sul processo non sui modelli.
- I modelli hanno impatti diretti sui consumatori di servizi finanziari.
- I modelli sono utilizzati per automatizzare i processi.



Impatto per i clienti



Modelli soprattutto per finalità interne



A parte i modelli finalizzati all'efficienza interna, normalmente questi modelli hanno un impatto rilevante sui clienti

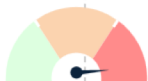


Per i modelli antifrode vi è un impatto rilevante per i clienti. Limitato nel resto dei casi

Potenziale AI/ML



Modelli di natura eminentemente finanziaria nell'ambito dei quali l'interpretabilità è molto importante



Grande potenziale per AI/ML



Rilevante impatto AI

Rilevanza regolamentare



Ampla regolamentazione che disciplina anche aspetti di modello e l'intero processo di validazione



Al momento la regolamentazione riguarda i processi non i modelli. AI Act modifica questo contesto.



I modelli sono utilizzati in ambiti regolamentati da cui discendono diverse conseguenze

Shift di categoria

Spesso modelli realizzati ai fini manageriali trovano poi il loro spazio anche ai fini regolamentari (e.g. modelli C&E o modelli su dati transazionali).

* George Box 1919-2013 British statistician

..per supportare la strategia aziendale, ad esempio facilitando la valutazione prospettica delle controparti.

La **proiezione dei bilanci** rappresenta uno strumento fondamentale per svolgere **valutazioni idiosincratice e tempestive** della **clientela Corporate in ottica Forward-Looking (FL)**. Per rendere le valutazioni prospettiche più affidabili e robuste, le banche **possono dotarsi di modelli di proiezione** delle voci di bilancio in grado di recepire e incorporare al loro interno tre **macro fonti informative**:

1 Elemento macroeconomico

Per legare la proiezione a uno **specifico scenario macroeconomico** ed eventualmente **geo-politico** che si vuole ipotizzare in input nella previsione delle voci di bilancio (in allineamento ad altri processi Banca), cogliendo anche la **sensibilità delle società al ciclo macroeconomico**.

2 Elemento settoriale

Per tenere conto delle **specificità** rappresentate dall'appartenenza della controparte a un **determinato settore di attività economica**, che potrebbe presentare caratteristiche peculiari o comunque un andamento diverso rispetto a quello di altri settori.

3 Elemento idiosincratice

Per introdurre nella proiezione un elemento di differenziazione specifica di ogni singola impresa, come il suo **comportamento storico rispetto al settore di appartenenza**, la sua **dimensione** o tramite la considerazione di **voci di bilancio single-name di anni precedenti**



Case Study reale Imprese italiane

	Variabile	R ² OLS	R ² ML
CE	Valore della Produzione	97.0%	97.5%
CE	Acquisti Netti	95.6%	96.0%
CE	Costi per Servizi	95.2%	95.0%
CE	Costo del Lavoro	97.3%	97.4%
CE	MOL	66.2%	74.9%
CE	Oneri Finanziari	69.2%	73.7%
SP	Immobilizzazioni	87.2%	92.9%

KPI prospettici per concretizzare la valutazione FL del cliente

Tramite il bilancio proiettato è possibile quantificare diverse **metriche prospettiche**, la più importante delle quali è rappresentata dalla **PD** o dal **Rating**, che possono essere poi utilizzate per calcolare **altri KPI rilevanti** come **Classificazione delle posizioni**, **calcolo degli RWA** e dell'**ECL**.

GRAZIE

Giovanni Pepe

Partner, Risk & Regulatory Leader

KPMG Advisory

T +39 348 3080842

giovannipepe@kpmg.it



kpmg.com

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavour to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2025 KPMG Advisory S.p.A., an Italian limited liability share company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.

Document Classification: KPMG Confidential