



**Focus on**

**NUOVE LINEE GUIDE BCE IN  
MATERIA DI NPLs**

**Aprile 2017**

[www.lascalaw.com](http://www.lascalaw.com)

[www.iusletter.com](http://www.iusletter.com)

Milano | Roma | Torino | Bologna | Firenze | Venezia | Vicenza | Padova | Ancona

[redazione@iusletter.com](mailto:redazione@iusletter.com)



Versione integrale dell'intervista già pubblicata su *Plus24 – Il Sole 24 Ore* del 10.04.2017

## 1. Qual è la valenza delle linee guida dettate dalla BCE in materia di NPLs?

Si tratta di indicazioni di carattere programmatico e di indirizzo ma anche di dettaglio puntuale su finalità e modalità di perseguimento degli obiettivi fissati.

Come ormai tipico della tecnica legislativa di stampo europeo, si indicano i risultati da raggiungere ma non si entra troppo nello specifico sulle misure per raggiungerli.

Più precisamente si tratta di linee guida di cd best practice, teoricamente di natura non vincolante e non qualificabili come norme.

Di fatto però sono vere e proprie norme di carattere precettivo, nel senso che è espressamente previsto che le autorità di vigilanza possano chiedere alle banche di illustrare e motivare qualsiasi scostamento rispetto al loro contenuto. In caso di non conformità possono intervenire misure di vigilanza. Efficacia immediata dalla pubblicazione del 20/3.

## 2. Quali sono gli aspetti salienti toccati dal documento?

Ci sono una serie di aspetti che rendono peculiari queste linee guida, che possiamo dire inaugurano una nuova stagione per le banche.

Il primo elemento che viene in mente sottolineare è che con questo "manuale" della buona gestione degli Npls la Bce ha espressamente inteso inaugurare una fase caratterizzata da un dialogo e confronto costante con le banche sottoposte a vigilanza, fondato sui principi di proporzionalità e rilevanza del problema Npls, e dunque in maniera molto pragmatica tarando le aspettative a seconda dei casi che la Bce sa essere diversi tra loro.

Non una ricetta unica e valida per tutti i malati dunque ma prescrizioni ad hoc e dosaggi diversi a seconda di quanto progredita è la malattia.



Quella della pragmatica cognizione della diversità dei vari casi è una costante di queste linee guide: non si opera solo un distinguo tra le varie banche ma viene affermato anche il criterio della diversificazione declinato in molti aspetti: differenziazione delle strategie di gestione degli Npls, mix di azioni da intraprendere, clusterizzazione e segmentazione dei portafogli e, infine, anche una diversificazione dell'asse temporale di esecuzione delle strategie, breve medio e lungo termine.

Questo ultimo aspetto è stato criticato all'indomani della pubblicazione delle linee guida perché si è da alcuni ritenuto che BCE abbia inteso tout court "dare più tempo" alle banche ma io ritengo che si tratti invece di una dimostrazione di realismo e concretezza da parte dell'organismo di vigilanza europea, perché prevedere una soluzione di breve tempo ad un problema come questo significava semplicemente obbligare le banche a svendere gli asset deteriorati, con grande danno sistemico.

Inoltre è di stampo molto attuale anche la previsione del regime di monitoraggi periodici, di controlli interni a più livelli, di controlli esterni e di comunicazione periodica con gli organi di vigilanza che raggiungono livelli di pervasività mai visti finora: a fronte della previsione obbligatoria di risultati quantitativi imposti alle banche sono imposte anche azioni di misurazione delle performance e riscontri puntuali alla Bce.

### **3. Come le Banche si adegueranno e faranno fronte alle nuove indicazioni?**

Innanzitutto si adegueranno certamente perché come detto queste linee guida sono di fatto obbligatorie.

Per le banche italiane soprattutto visto che dei 1000 mld di Npls dell'area euro l'Italia ne contribuisce per il 20%.

Diversi istituti (Intesa Sanpaolo) hanno già provveduto ad adottare formalmente le strategie di gestione previste dalle linee guida e le hanno stanno in queste ore comunicando Bce, altre le hanno in agenda all'odg dei rispettivi organi amministrativi.

Sui modelli attuativi potranno esserci alcune variazioni e personalizzazioni ma di fatto la grande novità sarà comune a tutti: la costituzione di una Npls Unit dedicata, che avrà una notevole



importanza nella gerarchia delle funzioni in banca e che riporterà direttamente all'organo amministrativo.

Questo "upgrade" della funzione di gestione degli Npls all'interno dell'intermediario bancario è una grande novità che a cascata ne vede declinate altre di carattere organizzativo ma soprattutto culturale.

La gestione del credito deteriorato, fino ad oggi negletta nella scala delle funzioni vitali della banca, diventa ufficialmente "core", riporta al CEO ed è messo al centro di un sistema di carattere previsionale, gestionale e di controllo.

Soprattutto dovrà essere dialogante con tutte le altre funzioni: erogazione crediti, compliance, risk, auditing.

La cosa che mi pare destinata ad avere notevoli impatti operativi è il fatto che le banche necessiteranno di essere corroborate di competenze specifiche e verticali (non solo legali ma anche di controllo di gestione, ingegnerizzazione di processi, real estate, etc) e dotate di infrastrutture tecnologiche che comportano investimenti ingenti.

Solo in parte ciò potrà (e dovrà) essere fatto internamente, ma in gran parte bisognerà ricorrere a servicer dotati di competenze adeguate e strutturati per far fronte a esigenze sofisticate (perché la BCE è demanding) e quantitativamente alluvionali.

#### **4. Quali sono le possibili evoluzioni e prospettive del mercato alla luce di queste nuove linee guida?**

Il mercato vedrà senz'altro una stagione di operazioni di cessione perché ciò è previsto e non possono mancare (molte operazioni – anche di grandi dimensioni - sono attualmente in fase di due diligence) ma le linee guida non vedono questo come “il” driver del sistema bensì come “una” delle opzioni (con ciò forse recependo le espresse istanze del sistema bancario italiano fatte in sede di consultazione della bozza di linee guida), alternativa all'efficientamento della gestione.



Efficientamento che non potrà non essere la risultante di due azioni simultanee: la crescita di adeguate strutture di presidio interno e il ricorso a servicers esterni.

Quest'ultimo è un fronte che è facile prevedere in rapida evoluzione - in parallelo con l'implementazione dei piani strategici - perché sicuramente aumenterà il ricorso sistematico e programmato a specialisti in grado di supplire a gap interni delle risorse delle banche (i cui organici sappiamo essere spesso in diminuzione e quando anche in crescita mai in progressione esponenziale come le crescite dei volumi di Npls da gestire).

Mi riferisco ovviamente in primis a servicers incaricati del recupero (soprattutto quello giudiziale, altamente specialistico) ma anche agli specialisti del c.d. data remediation, auditors di processo, periti immobiliari etc: tutte competenze espressamente richiamate dalle linee guida come tools imprescindibili della NPL UNIT.

C'è da attendersi dunque una fase di importante sviluppo di questi operatori, non tanto nella crescita numerica quanto nella loro capacità di offerta e nella qualità dei servizi resi, per essere davvero complementari ai bisogni del sistema bancario nella soluzione di un problema che vede coinvolti una pluralità di soggetti.

*Christian Faggella*

*Managing Partner*

*c.faggella@lascalaw.com*

