



**Focus on**

# **NPL, LE LINEE GUIDA BCE SPRONANO LE BANCHE**

**Maggio 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)



Articolo già pubblicato su *Italia Oggi* del 22.04.2017

Tra gli impatti pratici delle nuove linee guida BCE balzano agli occhi quelli relativi alle “unità” destinate alla gestione degli Npls: funzioni interne alle banche ma anche i loro *servicers* esterni.

Per i primi, la grande novità è l’obbligo di costituire, all’interno di ogni banca *significant*, una Npls Unit dedicata. Tradizionalmente le banche hanno sempre contemplato uffici competenti a gestire il “recupero crediti” ma rispetto ad oggi sembrano passati anni luce: con la rilevanza che il tema degli NPLs ha assunto nel sistema bancario, quella che era una funzione negletta nella gerarchia interna alla banca diventa core, avrà una forte interazione con le altre funzioni (*area crediti, legal & compliance, risk e auditing*) e viene posta a riporto del C.d.A.

Vedremo come le singole banche implementeranno i modelli, a partire dalla scelta dei perimetri su cui focalizzare l’Npls Unit: dai soli default conclamati, già affidati in gestione ai fiduciari esterni, ai crediti incagliati, al fine di limitare gli effetti di produzione di ulteriori deteriorati.

Ovviamente questo cambio di marcia comporta un rinnovamento di carattere culturale nelle banche: si parla di programmi di formazione specifica, di “riconversione” professionale delle risorse interne, acquisizione di competenze nuove, dotazione di *tools* gestionali adeguati, adozione di metodologie di monitoraggio e misurazione delle performances rispetto a target prefissati e (e sindacati permettendo), programmi *ad hoc* di incentivi meritocratici parametrati al conseguimento dei risultati. Per molti istituti una rivoluzione copernicana.

La sfida è però ancora più ambiziosa se si considerano le difficoltà con cui le banche dovrebbero approcciare ad investimenti strutturali in questa epoca di abbattimento costi e riduzione del personale.



Inevitabile il ricorso sistematico e massiccio a *servicers* esterni.

I quali però devono essere effettivamente dotati di competenze adeguate (*in primis* legali, ma anche in materia di *real estate*, analisi statistica, pianificazione finanziaria, etc) e strutturati per far fronte alle sofisticate esigenze della BCE.

Tuttavia, nonostante il fermento di questi tempi, oggi sono ancora molto poche le strutture che effettivamente possono vantare *track records* credibili e professionalità collaudate.

Basti pensare alla riserva di legge a favore degli avvocati di tutte le attività giudiziali di recupero crediti – fondamentali nella gestione degli Npls, soprattutto quelli *secured* (cioè di maggiore valore e assistiti da garanzie spesso immobiliari) - che non possono essere (se non surrettiziamente) “internalizzate” da operatori generalisti.

Questi da un lato si pongono come fornitori di linee integrate di processo ma dall’altro lato comunque devono ricorrere al subappalto di segmenti rilevanti di attività a pletore di avvocati con le relative inefficienze del caso, che ricadono a terra in termini maggiori costi e minori *performances*.

Insomma il dado è tratto ma ancora molto c’è da fare.

*Christian Faggella*

*Managing Partner*

*c.faggella@lascalaw.com*

