

# La gestione dei NPL per le Less Significant Institutions

di Francesco Ballarin (\*)

Negli ultimi anni le Istituzioni finanziarie meno significative si sono trovate a fronteggiare situazioni congiunturali e regolamentari altrettanto sfidanti di quelle che hanno fronteggiato i Gruppi bancari di maggiori dimensioni. Tra tutte si pensi alla riforma delle banche di credito cooperativo ed all'applicazione dell'IFRS 9 per la redazione dei bilanci 2018. Il presente contributo vuole riportare delle considerazioni sui principali aspetti che dovranno essere presi in considerazione per una corretta gestione dei crediti deteriorati anche alla luce delle previsioni dell'IFRS 9.

## Premessa

Nel mese di gennaio 2018 Banca d'Italia ha pubblicato il documento "Linee Guida per le *Less Significant Institutions* (LSI) italiane in materia di gestione di crediti deteriorati" con l'obiettivo di dare un impulso ad una gestione più attiva dei crediti deteriorati (NPL) (1) da parte di questi soggetti. Tali linee guida rappresentano le aspettative della Vigilanza in materia di gestione dei crediti deteriorati in linea con la *Guidance* (2) pubblicata dal SSM secondo il principio di proporzionalità per andare incontro alle esigenze di maggior semplicità dell'assetto organizzativo delle banche *less significant*. Le linee guida dapprima si soffermano sulla necessaria definizione della strategia di gestione degli NPL, per poi trattare il tema della *governance* e dell'assetto operativo per la gestione degli NPL. Il documento tratta poi delle misure di concessione (*forbearance*), dei criteri applicativi per la classificazione dei crediti e delle rettifiche di valore e cancellazioni contabili (*write-off*) includendo le tematiche della valutazione delle garanzie immobiliari e della base dati per la gestione dei NPL.

## Definizione della strategia di gestione degli NPL

Il primo *step* per le attività di gestione dei crediti deteriorati è, secondo le linee guida di Banca d'Italia, definire e formalizzare la strategia volta all'ottimizzazione della

gestione degli NPL andando a massimizzare il valore attuale dei recuperi. Tale strategia andrà definita dalla banca sulla base delle proprie capacità gestionali, del contesto esterno, delle caratteristiche dei portafogli deteriorati e dovrebbe individuare la combinazione ottimale tra le diverse azioni possibili per il recupero come la gestione interna o l'affidamento ad intermediari specializzati nel recupero dei crediti, la ristrutturazione, il rilascio di concessioni (*forbearance*), l'acquisizione di garanzie, procedure legali o stragiudiziali.

Le banche, sempre secondo i desiderata di Banca d'Italia, dovranno predisporre un piano sia di breve (convenzionalmente 1 anno) che di lungo periodo (3/5 anni) in cui vengano stabiliti gli obiettivi in termini di NPL al lordo e al netto delle rettifiche e le relative azioni da intraprendere per il raggiungimento degli stessi, come ad esempio l'affidamento di posizioni o portafogli a gestori esterni specializzati oltre che alla cessione sul mercato delle posizioni. Tale esercizio, per le entità più complesse, potrebbe riguardare i diversi sotto

### Note:

(\*) Partner - BDO Italia S.p.A.

(1) Per NPL (*Non Performing Loans*) si intendono le attività finanziarie deteriorate secondo la definizione della matrice dei conti contenuta nella circolare n. 272, Avvertenze generali, paragrafo "Qualità del credito" di Banca d'Italia.

(2) Il *Single Supervisory Mechanism* affidato alla Banca Centrale Europea (BCE/ECN) ha pubblicato nel 2017 il documento "*Guidance to banks on non performing loans*".

portafogli esistenti (ad esempio in base al tipo di clientela, alla forma tecnica del finanziamento ovvero in base alla rilevanza della posizione). Al fine di definire degli obiettivi di riduzione degli NPL realistici ed in linea con l'andamento congiunturale, le banche dovranno basarsi su solide analisi quantitative che, a seconda del contesto aziendale, mettano in evidenza i vantaggi e gli svantaggi tra le possibili alternative. Tali analisi quantitative tra i costi ed i benefici, dovranno includere sia i costi indiretti legati al mantenimento di un portafoglio con un elevato livello di NPL e dei relativi costi di gestione, che i benefici legati ai flussi di cassa basati sui tassi e sui tempi di recupero conseguiti nel passato. La strategia di gestione dei crediti deteriorati andrà dunque integrata con gli altri processi decisionali e strategici della banca ed inclusa nei piani strategici dell'Istituto, quali ad esempio i piani industriali e di risanamento, l'ICAP ed i piani di incentivazione e remunerazione definendo le eventuali azioni di riorganizzazione interna ed investimenti (ad es. nell'ambito di sistemi informativi, risorse umane, etc.) per il raggiungimento degli obiettivi.

### Governance e assetto operativo per la gestione degli NPL

Le linee guida di Banca d'Italia prevedono un pieno coinvolgimento dell'organo con funzione di supervisione strategica nella definizione e nel monitoraggio della strategia di gestione dei crediti deteriorati. In particolare le linee guida prevedono che tale organo:

- definisca e aggiorni annualmente il piano di gestione dei crediti deteriorati;
- valuti, almeno trimestralmente, i progressi effettuati rispetto agli obiettivi inclusi nel piano;
- stabilisca i criteri di classificazione, valutazione e gestione degli NPL (monitoraggio, classificazione, accantonamenti, azioni di recupero, valutazione delle garanzie) e ne assicuri la comprensione da parte del personale;
- individui le unità responsabili dell'attività di classificazione, valutazione e gestione degli NPL e ne definisca gli obiettivi gestionali;
- verifichi che l'assetto organizzativo prescelto limiti i margini di discrezionalità dei soggetti coinvolti nella classificazione,

Le banche dovranno assicurare che le posizioni deteriorate siano gestite in maniera tempestiva organizzando le attività di erogazione dei crediti e di gestione delle esposizioni deteriorate in modo da mitigare i conflitti di interesse.

valutazione e gestione degli NPL in presenza di conflitti di interesse;

- definisca, in caso di esternalizzazione delle attività di recupero, e approvi i sistemi oggettivi di selezione delle controparti e monitoraggio dell'efficacia dell'attività svolta;
- assicuri adeguati controlli interni sui processi di gestione

degli NPL.

Le banche inoltre dovranno adottare appositi presidi per assicurare che le posizioni deteriorate siano gestite in maniera tempestiva organizzando le attività di erogazione dei crediti e di gestione delle esposizioni deteriorate in modo da mitigare i conflitti di interesse.

A tal fine le varie fasi di vita di una esposizione creditizia anomala (ritardi di pagamento fino a 90 gg., concessioni/ristrutturazioni, gestione in ottica liquidatoria e gestione delle garanzie escusse nell'ambito dell'attività di recupero crediti) devono essere attribuite a diversi centri di responsabilità e strutture indipendenti che interagiscono tra di loro e garantiscono un efficace controllo dei conflitti di interesse. Ad esempio le banche stabiliscono politiche interne per il passaggio da una fase all'altra tramite l'ausilio di indicatori.

Per quanto attiene ai presidi organizzativi le banche adottano opportuni accorgimenti per la classificazione, valutazione e gestione delle posizioni deteriorate. In particolare tali presidi prevedono:

- la formalizzazione di procedure da intraprendere in caso di deterioramento delle posizioni di rischio;
- l'adozione di un sistema di preavviso, cui dovrebbero essere collegati flussi di lavoro automatici per la gestione delle posizioni (ad es. giorni di scaduto, grado di utilizzo delle linee di credito aperte);
- l'adozione di un sistema di analisi e controllo della *performance* delle attività di gestione dei crediti deteriorati;
- attività di controllo da parte della funzione di controllo dei rischi volte a verificare l'effettiva e corretta applicazione delle politiche aziendali e di gestione dei NPL;
- verifiche da parte della funzione *internal audit* sull'adesione alle politiche di gestione dei crediti deteriorati ed alle linee guida di Banca d'Italia.

Le banche inoltre adottano misure di concessione (*forbearance*) quando tali misure siano ritenute idonee a massimizzare i recuperi attesi sulle esposizioni nei confronti di debitori in difficoltà finanziaria. Tale processo prevede:

- una valutazione della situazione finanziaria del debitore;
- l'adozione di misure idonee e per quanto possibile standardizzate;
- un sistema di monitoraggio dell'efficacia delle misure applicate.

### Classificazione, rettifiche di valore, cancellazioni (*write-off*) e valutazione delle garanzie immobiliari

Le linee guida prevedono che le banche, in ossequio alle disposizioni di Vigilanza, formalizzino i criteri applicativi per assicurare una corretta individuazione e rappresentazione dei rischi definendo:

- 1) i criteri per il conteggio dei giorni di scaduto;
- 2) un elenco di indicatori e soglie per determinare la classificazione a inadempienza probabile;
- 3) i criteri applicativi per l'individuazione, la classificazione e il rientro *in bonis* delle esposizioni oggetto di concessioni;
- 4) il trattamento coerente dei gruppi di clienti connessi.

Per quanto attiene alle rettifiche di valore e cancellazioni contabili (*write-off*) in base alle disposizioni di Vigilanza e alle predette linee guida le banche formalizzano politiche di valutazione dei crediti, incluse le politiche in materia di cancellazione contabile. In particolare definiscono i criteri per:

- individuare le posizioni le cui rettifiche di valore vengono determinate in maniera forfettaria determinando le metodologie ed i parametri da utilizzare per la stima dei relativi accantonamenti (come ad es. i tassi di perdita per le esposizioni chirografarie e garantite). Tali parametri dovranno essere supportati da analisi statisticamente robuste che e differenziate per tipologia di portafogli, la cui bontà dovrà essere dimostrabile su richiesta della Vigilanza;
- indicare le posizioni le cui rettifiche di valore specifiche sono determinate analiticamente e per determinare quando la valutazione debba

Le linee guida tracciate da Banca d'Italia ben si accompagnano con le previsioni dell'IFRS 9 che, a partire dai bilanci 2018, ha previsto delle nuove regole per la valutazione dei crediti ed ha impattato notevolmente l'attività di gestione dei crediti deteriorati.

essere effettuata secondo uno scenario di continuità operativa o secondo uno scenario di cessazione dell'attività del debitore;

- stimare le potenziali perdite derivanti dalle esposizioni in forma di garanzie e impegni basati su flussi di cassa previsionali o fattori di conversione determinati sulla base delle esperienze storiche registrate;
- contabilizzare le riprese di valore quando ci sia l'oggettiva evidenza che la riduzione di valore sia diventata inferiore all'ammontare precedentemente contabilizzato;
- procedere tempestivamente alla cancellazione contabile (*write-off*) quando non si hanno più ragionevoli aspettative di recuperare l'attività finanziaria per l'importo giudicato irrecuperabile.

Eventuali deroghe alle linee guida andranno motivate e tracciate nel sistema informativo della banca.

Per quanto riguarda la valutazione delle garanzie immobiliari le banche predispongono procedure che garantiscano la disponibilità di valutazioni complete, aggiornate e accurate. Le linee guida di Banca d'Italia raccomandano pertanto di:

- 1) avvalersi di periti interni o esterni indipendenti e che abbiano le necessarie qualifiche e competenze, evitando una eccessiva concentrazione di tali valutazioni su uno e pochi soggetti;
- 2) effettuare dei controlli sull'operato dei periti;
- 3) aggiornare il valore degli immobili posti a garanzia dell'esposizione quando questa viene classificata come NPL e successivamente aggiornarla con cadenza annuale (3).

Infine, risulta quindi essenziale che le banche dispongano di una base dati informatica adeguata su cui registrare e gestire i dati rilevanti sui crediti deteriorati in modo da poter controllare l'andamento dell'attività di gestione dei NPL e prendere decisioni consapevoli e tempestive in merito alla gestione degli stessi.

In particolare dovrebbero essere disponibili le informazioni che permettano di valutare lo

#### Nota:

(3) Per esposizioni che abbiano un valore lordo non superiore a 300.000 euro è possibile utilizzare metodi statistici per la stima del valore degli immobili posti a garanzia.

stato di avanzamento delle procedure di recupero e gli interventi effettuati (ad es. la sequenza di aste giudiziarie e la relativa variazione dei valori a base d'asta) e le informazioni in merito alle garanzie che assistono le posizioni al fine di effettuare una valutazione dei flussi di cassa attesi, ovvero del grado di recuperabilità delle esposizioni stesse.

Tali informazioni potranno essere inoltre utilizzate per una eventuale analisi da parte di investitori interessati ad acquistare una quota del portafoglio dei crediti deteriorati. La segnalazione granulare dei crediti in sofferenza e delle perdite storicamente registrate sulle posizioni in *default*, costituiscono un utile punto di partenza per la definizione della base dati.

Le linee guida tracciate da Banca d'Italia ben si accompagnano con le previsioni dell'IFRS 9 - Strumenti finanziari, che, a partire dai bilanci 2018, ha previsto delle nuove regole per la valutazione dei crediti ed ha impattato notevolmente l'attività di gestione dei crediti deteriorati. Nello specifico la guida operativa al principio (paragrafi B5.5.28-B5.5.54) prevede che per le attività finanziarie deteriorate, l'entità debba valutare le perdite attese su crediti come la differenza tra il valore contabile lordo dell'attività e il valore attuale dei futuri flussi finanziari stimati, attualizzati al tasso di interesse effettivo originario dell'attività finanziaria. Inoltre, nella stima delle perdite attese, l'entità non dovrà né stimare lo scenario peggiore (*worst-case*), né stimare lo scenario migliore (*best-case*). La stima delle perdite attese su crediti dovrà invece sempre inglobare sia la possibilità che si verifichi una perdita su crediti, sia la possibilità che non si verifichi una perdita su crediti, anche se l'esito più probabile è che non ci sia nessuna perdita su crediti. Così l'entità dovrà considerare almeno due scenari nella valutazione dei flussi finanziari futuri delle attività finanziarie. In questo contesto il piano di gestione delle attività deteriorate potrà essere di supporto alla stima delle rettifiche da apportare ai NPL.

Per quanto attiene alle informazioni da utilizzare per la stima del valore recuperabile dei NPL, il principio prevede che l'entità prenda in considerazione tutte le informazioni ragionevoli e dimostrabili (disponibili senza eccessivi costi o sforzi). Tali informazioni includeranno i fattori specifici del mutuatario, le condizioni economiche generali e una valutazione dell'evoluzione corrente e prevista delle condizioni alla data

di riferimento del bilancio. Inoltre l'entità potrà utilizzare diverse fonti di dati sia interni (specifici dell'entità) che esterni, come ad es. l'esperienza storica interna di perdite su crediti, i *rating* interni, l'esperienza di perdite su crediti di altre entità, nonché *rating* esterni, relazioni e statistiche.

## Conclusioni

Come si è avuto modo di descrivere, le linee guida impongono alle banche un piano di azione per fronteggiare il tema dei *Non Performing Loans* attraverso la formalizzazione di specifiche politiche di gestione degli stessi, ponendo sempre più enfasi a tematiche come la rilevazione tempestiva dei crediti dubbi, la *governance* dei processi, le misure di *impairment*, le politiche di riduzione delle esposizioni deteriorate, le eventuali cessioni, oltre alle valutazioni delle garanzie immobiliari e delle misure di *forbearance* concesse ai debitori. Tali linee guida ben si accompagnano alle previsioni del principio contabile IFRS 9 - Strumenti finanziari, obbligatorio per gli IFRS *adopters* dal 1° gennaio 2018, che, in merito all'*impairment* delle attività deteriorate, prevede che la stima di flussi finanziari previsionali sia basata sulla probabilità di vari scenari che includano le varie alternative a disposizione degli intermediari tra cui la cessione di una parte degli stessi per contenere l'incidenza complessiva degli NPL nei bilanci.