



ORDINE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI
E DEGLI ESPERTI CONTABILI DI GENOVA

Genova, 14 marzo 2022

LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA PER LA SOLUZIONE DELLA CRISI DI IMPRESA

- **Valutazione, monitoraggio e gestione dei crediti deteriorati**

Dott. Stefano Lunardi

INDICE

1. Introduzione: i principi, l'Europa
2. I pilastri nella gestione degli NPEs
3. Alcune prime osservazioni critiche
4. Valutazione
5. Monitoraggio
6. Gestione
7. Ulteriori osservazioni critiche

1. Introduzione: i princìpi, l'Europa

- **La regolamentazione delle banche italiane**

Banche «significative» e banche non significative sono regolate, direttamente e indirettamente, da provvedimenti normativi e di prassi europei:

- Direttive del Parlamento Europeo e del Consiglio, Regolamenti del Consiglio
- Istruzioni di vigilanza di Banca Centrale Europea (BCE) e di Banca d'Italia
- Linee guida European Banking Authority (EBA)
- Principi contabili internazionali IFRS / IAS

- **Le principali disposizioni in materia di gestione NPE**

- Guidance to Banks on non-performing loans, Banca Centrale Europea
- Guidance on loan origination and monitoring, European Banking Authority
- Guidelines on management of non-performing and forborne exposures, EBA
- Linee Guida per le banche Less Significant italiane in materia di gestione di crediti deteriorati, Banca d'Italia

2. I pilastri nella gestione degli NPEs

- **Strategia**

Ogni intermediario deve adottare una propria strategia relativamente ai non performing loans (NPE Strategy), nella quale – secondo schemi e requisiti disposti da BCE ed EBA – deve, ponendosi chiari e misurabili obiettivi:

- valutare l'ambiente operativo e le condizioni esterne di mercato
- sviluppare una strategia di approccio e gestione dei NPE sul breve, medio e lungo periodo
- adottare e realizzare un piano operativo
- integrare pienamente tale strategia nei processi di gestione, e assoggettarla a verifica regolare e indipendente

- **Governance**

Ogni intermediario deve adottare una struttura di governo e operativa appropriate per gestire le problematiche degli NPE in modo efficiente e sostenibile.

- responsabilità e processi decisionali
- modello e assetto organizzativo
- quadro di controllo interno e di monitoraggio dei processi

3. Alcune prime osservazioni critiche

- **Le banche hanno dei vincoli**

- le banche adottano una impostazione in merito al proprio approccio al comparto NPEs, con policy formalizzate
- l'azione delle banche in questo ambito non è pertanto suscettibile di comportamenti opportunistici o azioni estemporanee
- l'approccio dell'impresa / Esperto deve tenerne conto, e cercare di orientarsi in schemi di proposte compatibili con tali policy (rinvio a relazione Provaggi)

- **Approccio del regolatore agli NPEs**

L'approccio del regolatore europeo dall'avvio del Meccanismo di vigilanza unico europeo è stato chiaramente improntato a:

- considerare gli NPEs non parte del business operativo core delle banche tradizionali, richiedendo competenze e organizzazione differenti
- orientare gli operatori a ridurre progressivamente gli NPEs in portafoglio, affidandone la gestione / cedendoli a operatori specializzati

Le banche non «fanno»
volentieri crediti Stage 3

4. Valutazione

- Classificazione contabile secondo IFRS 9 a Stage 3

- Concorrenza di nozioni e valutazioni «prudenziali»

Alla valutazione dei crediti non-performing, e in particolare alla definizione dei processi interni di valutazione, concorrono anche norme e istruzioni di vigilanza (le banche tendono a far coincidere i due perimetri valutativi, contabile e prudenziale)

- Determinazione expected credit loss (ECL)

E' la differenza tra i flussi di cassa contrattuali e quelli attesi, scontati a un tasso determinato (quello di entrata a non-performing), e viene determinata tenendo in considerazione questi elementi:

- esposizione al momento del default (EAD), probabilità di default cumulativa (PD), perdita attesa al momento del default (LGD)
- tenendo in considerazione i flussi di servizio del debito che potranno essere persi (impairment), il realizzo delle garanzie, i costi, o la perdita per la vendita del credito stesso sul mercato a valori di mercato
- su orizzonte life time e quindi per tutta la durata contrattuale residua del credito

5. Monitoraggio

- Le normative e istruzioni di vigilanza definiscono un preciso set di indicatori per il monitoraggio
 - rif. Guidance on NPL di Banca Centrale Europea, Annex 3 e 4 (elenchi di dettaglio)
 - rif. Guidelines on management of non-performing and forborne exposures di EBA, Annex 2 e 3 (elenchi di dettaglio)
 - BCE fornisce anche un set di “early warning indicators”
 - in particolare si tratta di indicatori che permettono di monitorare la qualità del portafoglio crediti della banca, fornendo elementi per conoscere il peggioramento della stessa e poi gli effetti della gestione delle NPEs

6. Gestione

- Le normative e istruzioni di vigilanza forniscono anche il range di opzioni strategiche consentite per la gestione
 - la gestione interna («workout»), che dovrebbe seguire - mediante unità organizzative distinte da quelle del credito performing - differenzialmente i clienti retail e non, anche secondo logiche di portafoglio, e articolarsi in tre settori operativi tra gestione intensiva del credito in deterioramento, gestione del credito ristrutturato, gestione dei crediti in insolvenza (recupero legale)
 - la gestione esterna (servicing), che – combinata o sostituita alla gestione interna – può fornire un approccio più specialistico e consistente, specialmente per specifici portafogli
 - la cessione sul mercato, che – combinata alla gestione interna – può consentire di mantenere livelli sostenibili di NPEs anche per i profili organizzativi che questi comportano
 - lo scambio di esposizione, che prevede il re-impossessamento del bene o lo scambio con capitale o lo scambio di garanzia collaterale

7. Ulteriori osservazioni critiche

- La classificazione a Stage 2 o Stage 3 comporta gestione e governo differenti
 - l'approccio dell'impresa / Esperto deve tenere conto del fatto che la classificazione a Stage 2 o Stage 3, per elementi oggettivi qualitativi (rinvio a relazione su valutazione contabile dei crediti) ovvero per la tipologia di proposta di composizione negoziata, comporta la gestione e il governo della posizione da parte di organizzazioni e team differenti
 - differenti sono anche le finalità dei team di gestione: per Stage 2 la finalità è quella di recuperare la posizione e ricollocarla in un ambito a profilo di rischio migliore, per Stage 3 la finalità è quella di ridurre per quanto possibile e prima possibile la consistenza dello stock anche con modalità differenti dalla gestione diretta