

Banca d'Italia sulla product governance bancaria

LE BUONE PRATICHE (E QUELLE CATTIVE) NELLA POG DEI PRODOTTI BANCARI

Nello scorso mese di aprile la Banca d'Italia ha emesso un richiamo di attenzione sul tema della product governance dei prodotti bancari.



Avv. Luca Zitiello
Managing Partner
Zitiello Associati
Studio Legale

L'EBA nel 2018 aveva emanato gli "Orientamenti sui dispositivi di governance e di controllo sui prodotti bancari al dettaglio" attuati nel nostro ordinamento con le modifiche apportate nello stesso anno da Banca d'Italia al "Provvedimento sulla Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari; correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti".

L'intervento dell'Autorità europea trae origine dalla pubblicazione del secondo report sull'applicazione degli Orientamenti e riveste grande interesse in quanto dà conto dei risultati di una *survey* effettuata presso un cospicuo numero di intermediari europei.

Nel documento vengono fornite indicazioni sulle "buone pratiche" che gli intermediari possono attuare al fine di una più efficace applicazione dei dispositivi di *product governance* affinché questi siano effettivamente messi al centro gli interessi della clientela.

EBA evidenzia che il processo di attuazione degli Orientamenti non è talvolta soddisfacente nella misura in cui gli obiettivi commerciali e prudenziali dell'intermediario tendono a prevalere sulla tutela dell'interesse della clientela.

L'esame delle *good practices* costituisce quindi un valido supporto per gli intermediari tenuti a

mantenere nel tempo le policy e le procedure POG.

Il primo aspetto esaminato riguarda l'ambito di applicazione dei processi di POG ove si rileva la necessità di declinare con maggiore dettaglio i criteri per individuare i "prodotti nuovi" e quelli "sostanzialmente modificati". Una chiara definizione del perimetro di applicazione è infatti essenziale per assicurare una piena conformità. EBA suggerisce l'utilizzo non di un singolo criterio, ma una combinazione di più *driver*.

Possono rilevare non solo le variazioni di *target market* o l'introduzione di nuovi canali distributivi - già menzionati nel *final report* emesso in occasione della pubblicazione degli Orientamenti - ma anche circostanze ulteriori quali modifiche del prodotto che il cliente può percepire come modificative del livello di servizio fornito. Sono tali quelle che alterano il profilo di rischio del prodotto da valutare sia nella prospettiva dell'intermediario in termini di rischio di business o del portafoglio che in quella del cliente.

Rilevano inoltre interventi sul prodotto correlati a novità regolamentari o normative e modifiche a processi correlati, come quelli sull'IT o legati all'utilizzo di nuovi *outsourcer*, quando questi hanno un impatto sui clienti. Utile al riguardo è



Avv. Ludovica D'Ostuni
Salary Partner
Zitiello Associati
Studio Legale

considerato poi l'uso di parametri "negativi". Dal punto di vista organizzativo, viene suggerito di delineare in modo chiaro flussi e responsabilità dei vari soggetti coinvolti e di documentare, anche tramite appositi *template* o *check list*, i vari passaggi interni.

Analoghe considerazioni sono svolte in merito alla declinazione del target market.

Le *good practices* delineate da EBA suggeriscono agli intermediari di fare uso di un insieme di parametri tra cui vengono menzionati l'età dei clienti, l'avversione al rischio in termini di situazione finanziaria, la solvibilità, anche in comparazione con altri prodotti presenti nel catalogo, il livello di conoscenza e la capacità finanziaria, l'eventuale esperienza dei clienti nell'ambito degli investimenti, la normativa rilevante.

EBA si sofferma sul profilo di rischio e sul grado di complessità dei prodotti, chiedendo che siano valutati i costi in rapporto all'effettivo valore aggiunto del prodotto per verificare se non sia inutilmente complesso al fine di verificare la sua concreta "utilità" per il mercato di riferimento.

Il processo di identificazione del target market può anche passare attraverso una valutazione (tramite questionari o *focus group*) degli effettivi bisogni in capo alla clientela target di quel prodotto. Il report EBA opportunamente fornisce indicazioni utili sulle modalità più corrette di articolazione della fase di test del prodotto che nella pratica è apparso particolarmente difficile. Viene suggerito di strutturare il test in tre fasi: test di progressione su tutte le nuove caratteristiche del prodotto ed i nuovi processi via via che essi vengono implementati; test di regressione nel quale si ritestano tutte le caratteristiche esistenti per verificare che quelle *ex novo* introdotte siano coerenti con quelle già presenti; test post implementazione con un campione di clientela target per valutare la *user experience*.

Alla luce del principio di proporzionalità si prevede che per i prodotti più semplici e con ampio

target market la fase di test verifichi che la clientela comprenda appieno ed agevolmente il prodotto. Per i prodotti più articolati e che possono comportare maggiori rischi per il cliente, come i prodotti di credito, occorre condurre anche un'analisi di scenario per controllare come ciò possa impattare sulla clientela. Anche in questo contesto l'EBA fornisce indicazioni di carattere organizzativo ritenendo una buona pratica quella di includere le metodologie di test utilizzate nella *policy* formalizzando appositi flussi e strumenti condivisi tra le varie funzioni che possano agevolare l'attività dell'intermediario e che possano consentire anche di rintracciare eventuali sovrapposizioni di prodotti a catalogo che possono ingenerare quindi confusione alla clientela. Da ultimo si suggerisce di effettuare anche test relativi ai differenti canali di contatto con il cliente.

Il processo di POG, come noto, non si esaurisce con l'immissione del prodotto sul mercato, ma coinvolge l'intero ciclo di vita dello stesso: le attività di monitoraggio e le eventuali azioni di rimedio dunque sono fondamentali.

Nel report si dà conto di quanto emerso al riguardo dalla *survey* e considerato coerente con gli Orientamenti: le attività di monitoraggio degli intermediari non si devono focalizzare solo su prezzo e profittabilità del prodotto, ma guardare anche ai *feedback* ricevuti dai clienti. A questo fine gli strumenti maggiormente utilizzati sono interviste, colloqui con la clientela, monitoraggio del social network e, naturalmente, l'esame dei reclami ricevuti.

In tema di monitoraggio EBA interviene non tanto nel suggerire gli strumenti da utilizzare, quanto per fornire indicazioni sulle modalità più corrette di articolare questa attività: si ravvisa l'opportunità di stabilire *ex ante* le tempistiche delle attività di monitoraggio in funzione delle caratteristiche e della complessità dei prodotti.

Correlata al monitoraggio è la revisione del prodotto: tra le due attività si configura secondo EBA una corrispondenza "biunivoca". In sede di

revisione, alla luce delle attività svolte, infatti, l'intermediario potrebbe valutare di modificare l'intervallo temporale stabilito per le attività di monitoraggio.

L'ultimo, e certamente non secondario, aspetto di cui si occupa il report è quello dei canali distributivi. All'esito dell'indagine è emerso che la selezione dei distributori è effettuata sostanzialmente in funzione della tipologia di clienti cui il prodotto è destinato e quindi del posizionamento del distributore sul mercato. A detta dell'EBA tale criterio non è però sufficiente nella misura in cui non consente di valutare se il distributore prescelto abbia adeguate conoscenze, competenze e capacità per immettere correttamente ciascun prodotto sul mercato e di fornire informazioni adeguate per spiegare ai consumatori le caratteristiche e i rischi del prodotto.

Il report individua dunque come buona pratica quella di svolgere un'attività di *"due diligence"* del distributore più ampia nella quale si tenga conto non solo delle caratteristiche del *target market*, ma anche della effettiva capacità e competenza del distributore nel collocare il prodotto in modo trasparente e corretto.

L'EBA ritiene poi coerente con gli Orientamen-

ti che negli accordi distributivi vi sia una parte dedicata alla POG nella quale si declinano gli obblighi del distributore, quali quello di verificare che i prodotti siano in linea con esigenze, caratteristiche ed obiettivi dei clienti, di provvedere adeguate attività di formazione del proprio staff al fine di consentire che i prodotti siano allocati nell'ambito del target market, di non modificare in alcun modo la documentazione relativa ai prodotti predisposta o approvata dall'intermediario produttore, monitorare la condotta dei propri addetti. È inoltre considerata tra le *good practices* quella di prevedere *ex ante* quali iniziative debbano essere condotte nel caso di vendite fuori dal *target market*.

In tale contesto si inquadra l'intervento della Banca d'Italia nel quale raccomanda agli intermediari, alla luce delle buone prassi declinate da EBA, di rafforzare i dispositivi di governo e controllo dei prodotti affinché siano tenuti in effettiva considerazione i bisogni ed interessi della clientela piuttosto che gli obiettivi di carattere commerciale.

In aggiunta, ed a completamento del quadro, la Banca d'Italia fornisce indicazioni sulle principali "anomalie" riscontrate nell'ambito delle proprie attività ispettive.

Vengono rilevati una serie di aspetti critici dei dispositivi di *product governance* degli intermediari quali:

- un limitato coinvolgimento del vertice aziendale sull'applicazione dei dispositivi di POG e carenze nella documentazione delle attività svolte;

- il non sufficiente coinvolgimento della funzione di *compliance*;

- carenze nella progettazione dei nuovi prodotti correlata all'assenza di criteri chiari per l'individuazione dei prodotti nuovi e di quelli sostanzialmente modificati da sottoporre a POG;

- incompletezza nelle attività di revisione dei prodotti nella quale viene spesso trascurata la revisione della documentazione di trasparenza e del

catalogo dei prodotti;

- non adeguata formazione del personale addetto all'elaborazione ed alla distribuzione del prodotto e carenze nelle procedure informatiche necessarie per coadiuvare la rete distributiva nella soddisfazione delle esigenze della clientela;

- eccessiva articolazione e complessità del catalogo dei prodotti con eccessive sovrapposizioni.

Il quadro fin a qui delineato conferma in modo chiaro come gli aspetti di *product governance* assumano una rilevanza crescente nella considerazione delle autorità di vigilanza. Anche le società di leasing sono quindi chiamate a svolgere un *assessment* dei dispositivi di POG adottati, con la finalità di renderli più efficaci e di correggere eventuali aspetti di debolezza e criticità.

