Università
Ca'Foscari
Venezia

Corso di Laurea
Magistrale

in Economia e Finanza

Tesi di Laurea

Non Performing Loans in Italia

Relatore
Ch.ma Prof.ssa Loriana Pelizzon

Laureanda
Ilda Bendaj
Matricola 862958

Anno Accademico
2018 / 2019

INDICE

INTRODUZIONE 5

CAPITOLO 1- NON PERFORMING LOANS 7

1.1 Definizione dei Non Performing Loans 7

1.1.1 Esposizoni scadute e/o sconfinanti deteriorate. 10

1.1.2 Inadempienze probabili. 11

1.1.3 Le sofferenze. 11

1.1.4 Crediti Forborne 11

1.2 Gli impatti sull'economia reale 14

1.2.1 La genesi ed evoluzione dei crediti deteriorati 15

1.3 Italia, Europa e Usa 16

1.3.1 Dai Mutui Subprime ai Npls 16

1.3.2 Italia versus Europa 19

1.3.3 Colpa della crisi globale? 22

CAPITOLO 2- LE POSSIBILI MANOVRE 25

2.1 La cessione 25

2.1.1 Cessione vs Cartolarizzazione 30

2.1.2 I risultati della cartolarizzazione in Italia 33

2.1.3 La bad bank 40

2.2 Fondo Atlante 42

2.2.1 Genesi e struttura del fondo 42

2.2.2 Gli investitori principali 48

2.2.3 Gli effetti del Fondo Atlante sulle banche italiane 49

2.2.4 Una soluzione o una scappatoia? 51

2.3 ATLANTE 2 53

2.3.1 Una nuova speranza per il mercato dei NPLs 53

2.3.2 Gli investimenti di Atlante 2 54

2.3.3 Il Fondo Atlante non è per sempre 56

CAPITOLO 3- CASO "BANCA IFIS" 59

3.1 Gruppo Banca IFIS S.p.A. 59

3.2 Banca IFIS e mercato dei crediti deteriorati 62

3.2.1 Area NPL 62

3.2.2 CrediFamiglia 66

3.2.3 IFIS NPL S.p.A. 67

3.3 Le operazioni più rilevanti 67

3.3.1 Il caso di BMPS, Banca Sella e Primario player bancario internazionale 67

3.4 Un confronto con gli altri competitors 71

3.5 Le banche che operano nella gestione dei *NPLs* in Italia 78

3.6 Banca IFIS oggi e l'acquisto di FBS 82

CAPITOLO 4- IL RECUPERO CREDITI 87

4.1 Il recupero crediti in Italia e Banca IFIS 87

4.1.1 L'attività di recupero crediti. 87

4.1.2 Recupero giudiziale e stragiudiziale 89

4.1.3 Gli soggetti che si occupano del recupero crediti in Italia 90

4.2 L'iter del processo di recupero 93

4.2.1 Come si arriva ad un processo di recupero dei crediti 93

4.2.2 Il recupero stragiudiziale 94

4.2.3 Il diniego da parte del debitore 97

4.3 Recupero giudiziale 99

4.3.1 L'atto di precetto e decreto ingiuntivo 99

4.3.2 Contenzioso NPL 100

4.3.3 Legal Factory 102

CONCLUSIONI 105

BIBLIOGRAFIA 107

INTRODUZIONE

Nel presente lavoro si riporta il tema dei *non performing loans*, i quali costituiscono oggi uno degli argomenti più caldi per le banche, creando vari dibattiti circa le modalità più adatte per eliminarli. La crisi economico-finanziaria ha creato tante "ferite" al nostro sistema creditizio. I suoi effetti hanno toccato i sistemi creditizi di diversi paesi, ma l'Italia è stata quella che ha dovuto subire maggiormente il peso, mantenendo nei vari anni il primato, per l'ammontare dei crediti inesigibili. Il caso del nostro paese è una chiara dimostrazione del fatto che spesso una crisi bancaria non dipende soltanto dai fattori esterni, che sono comuni a tutti gli altri, ma da politiche interne adottate, dal "modo di fare banca" piuttosto che da un sistema normativo farraginoso e complicato. La conseguenza è stata quella di un peggioramento della qualità degli attivi, i quali, hanno visto con il passare del tempo una drastica riduzione di valore. Quello che per la banca dovrebbe essere una fonte di guadagno viene destinata a creare una perdita che si trasmette anche in altri comparti dell'attività stessa.

Numerosissime sono state le manovre intraprese a sanare i crediti della banca, a partire dalla costruzione di una *bad bank* il cui scopo sarebbe stato quello di trasferire ad essa tutte le attività deteriorate di una *good bank*. Questa manovra è stata rilevata insufficiente in quanto per arricchire la banca povera si rischiava di impoverire quella sana. Negli anni che seguono la crisi si è tentato ripetutamente di trovare delle vie alternative per poter fuggire dal mercato dei *bad loans*, tanto che si pensava che una cessione o cartolarizzazione degli stessi avrebbe portato le banche verso una ripresa. L'urgenza nel far fronte alla problematica ha fatto sì che anche lo Stato desse il suo contributo e si mettesse a fare da braccio destro alle banche aiutandole con particolari garanzie. Lo Stato però non può garantire il suo aiuto per sempre e non può sostenere tutte le tranche, ma solo quelle senior e meno rischiose. Ciò equivale ad un buco nell'acqua, giacché le tranche meno sicure rimangono comunque scoperte. Negli ultimi tre anni è sembrato che la costituzione del Fondo Atlante potesse cambiare il destino delle banche con un ingente quantità di crediti deteriorati, ma anche questo si è rilevato insufficiente. Il Fondo non è mai riuscito a raccogliere le somme inizialmente previste e di conseguenza non potrà portare il "cielo sulle spalle". Infatti, Atlante sta chiudendo la

sua missione giacché nei prossimi mesi si prevede il suo acquisto per un importo di modeste entità.

In un mercato pieno di insicurezze vi è il bisogno di trovare degli operatori adatti e competenti che attraverso competenze specifiche nel settore riescano ad agevolare il processo dell'acquisto, del recupero e della trasformazione dei *non performing loans*. Banca IFIS è uno delle banche leader che con un servizio completo riesce a gestire a 360 gradi tutte le problematiche legate ai crediti deteriorati. Visto l'emergenza del mercato NPL, in Italia il numero delle società specializzate è altissimo, ma la loro operatività è limitata ad una sola delle attività sopracitate. È questo il punto di forza della banca veneta che ancora oggi garantisce ottimi risultati nell'acquisto, nella gestione extragiudiziale e legale e nel recupero dei crediti deteriorati.

CAPITOLO 1- NON PERFORMING LOANS

1.1 Definizione dei Non Performing Loans

Il pilastro principale su cui si basa l'attività di ogni banca è di raccogliere risparmio tra il pubblico ed erogare credito.

Le statistiche hanno dimostrato che il rapporto tra queste due attività ultimamente va a favore dei prestiti alle famiglie e alle imprese, soprattutto nell'ultimo decennio. Nel 2010 c'é stata una differenza molto ampia a favore della raccolta. Da quell'anno in poi l'andamento si è spostato in favore dei prestiti ai privati, alle famiglie e alle imprese. Nell'aprile 2018 l'ammontare dei prestiti erogati alla clientela superava di oltre 53 miliardi quello della raccolta[1], tanto che è diventata una delle fonti principali di guadagno di molti intermediari finanziari e la soluzione immediata per molte famiglie e imprese.

Nell'ultimo decennio abbiamo assistito a una fase di recessione che ha colpito l'intero mondo finanziario. Questo fenomeno ha portato forti conseguenze anche nei comportamenti del piccolo risparmiatore, che passa dall'avere "tanta disponibilità" ad avere "tanto bisogno". Bisogno di cosa? Comprare una casa, comprare una macchina o semplicemente anche per aprire una nuova attività.

Come riportato anche nella tabella di cui sotto, vediamo che il rapporto raccolta/prestiti, secondo i rapporti mensili dell'ABI, sia rimasto sempre a favore di quest'ultima. Non bisogna sottovalutare anche il forte impatto delle imprese sul livello dell'indebitamento delle banche italiane. Da un confronto fatto a livello internazionale dalla Banca D'Italia, il nostro paese fa da "padrone". C'è stato da sempre uno sbilanciamento più che evidente tra impieghi e raccolta[2].

La crisi economica non solo ha aumentato i bisogni di finanziamento della clientela ma ne ha anche peggiorato le condizioni economiche. Sono quasi vent'anni che la situazione economica dell'Italia tende a essere stagnante e si va sempre di più verso una lenta crescita.

---

[1] *http://www.bancaria.it/pubblicato-il-rapporto-abi-di-maggio-2018/*

[2] Deterioramento dei crediti bancari e stretta creditizia ;Strategie per gli istituiti e per i Policy Maker; 25 Gennaio 2012, GIOVANNI VIANI (OLIVER WYMAN).

Tabella 1

RAPPORTO TRA PRESTITI E RACCOLTA NEL PERIODO POST-CRISI (2012-2018)[3].

Anni	PRESTITI	RACCOLTA
2012	1.919,3mld	1.752,8mld
2013	1.851mld	1.736mld
2014	1.813,3mld	1.708,6mld
2015	1.818,2mld	1.679,8mld
2016	1.814,5mld	1.663,8mld
2017	1.785,9mld	1.727,9mld
2018	1.727mld	1.702mld

L'Italia rimane uno dei paesi con il maggior tasso di disoccupazione. Tutto ciò contribuisce a svuotare le tasche delle famiglie e delle imprese, che non riescono più a fare fronte ai loro debiti. E così che molte banche vedono peggiorare le condizioni di pagamento e la corresponsione degli interessi da parte dei debitori. I crediti concessi iniziano a non avere più una buona perfomance, da cui il termine di *Non Performing Loans*.

L'espressione *Non Performing Loans* (di seguito *NPLs*) in inglese è l'equivalente di quello che chiamiamo crediti deteriorati, ovvero quei crediti per cui la banca riscontra delle difficoltà a far rientrare nella sua liquidità. I motivi legati all'inesigibilità di questi crediti sono costituiti per lo più dalla difficoltà dei debitori a far fronte al pagamento del debito e alla ripercussione sugli interessi. Spesso però si tratta di situazioni transitorie poiché il debitore, grazie alle molte garanzie accessorie legate al finanziamento concesso, può riuscire, anche parzialmente, a sanare la sua posizione debitoria. Ci può essere una momentanea disoccupazione, o altro evento simile, in cui il debitore sia impossibilitato a pagare i suoi debiti per un certo arco temporale; in altri casi può trattarsi di una situazione finale e definitiva.

La figura 1 riporta la classificazione dei *NPLs* ante regolamento dell'UE n 227/2015. Una particolare attenzione meritano le voci che hanno subito una modifica:

- *Esposizioni ristrutturate*: Sono quelle posizioni per cui la banca decide di dare "una seconda *chance*" ai debitori rinegoziando le condizioni

[3] I dati sono stati presi dai rapporti mensili dell'ABI, in particolare i rapporti annuali dal 2012-2018

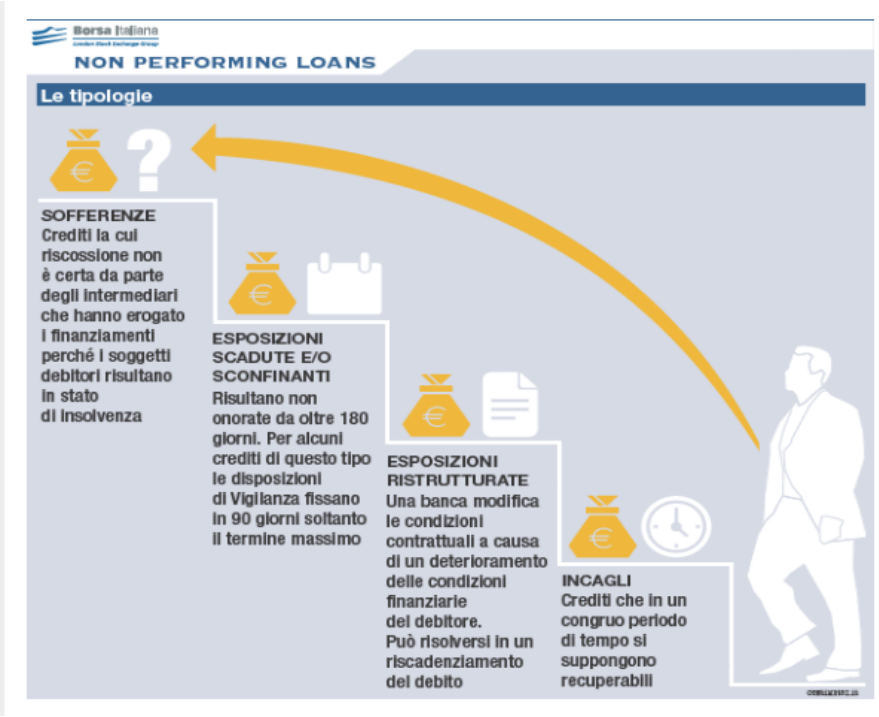
inizialmente prestabilite dal contratto. Un'operazione del genere rappresenta un costo per la banca ma, è l'ultima speranza per rientrare in possesso di una piccola parte del debito. L'istituto di credito decide di prolungare la scadenza necessaria per il rimborso e inoltre di diminuire gli interessi legati al debito. Nonostante l'impegno della banca non è da escludersi che il debitore non sia comunque in grado di rimborsare entro i nuovi termini pattuiti. Per questo motivo la normativa precedente prevedeva che, nel caso in cui il debitore non riuscisse ad adempiere, nel limite dei trenta giorni dalla data della rinegoziazione, al rimborso il credito passasse in sofferenza.

- *Incagli*: Sono quei crediti per cui il debitore riscontra una difficoltà temporanea ma non definitiva ad effettuare il rimborso nei termini previsti. Fanno parte degli incagli tutti quei crediti che hanno una scadenza inferiore o uguale a tre anni e che siano inadempiuti da almeno 150 giorni. Rientrano in questa categoria anche i crediti con durata originaria maggiore di tre anni e che siano scaduti da 180 giorni[4]. È compito esclusivo della banca creditrice di segnalare alla Centrale Rischi di Banca d'Italia la sussistenza di una condizione del genere, in modo tale che gli altri istituiti di credito "ci pensino due volte" prima di dare un prestito al cliente.

[4]kreos-spa.com/diversi-tipi-npl/

FIGURA 1

CLASSIFICAZIONE DEI CREDITI DETERIORATI.



[5]

Fonte: borsaitaliana.it

L'attuale classificazione dei crediti deteriorati secondo Banca d'Italia richiama le esposizioni scadute e/sconfinanti e le sofferenze[6]:

1.1.1 Esposizoni scadute e/o sconfinanti deteriorate.

Sono quei crediti che vanno nettamente distinti dalle altre 2 sottocategorie, trattandosi di crediti che sono scaduti da 90 giorni e che abbiano superato un certo importo[7]. Si tratta di una condizione di carattere continuativo. Qui l'inadempienza da parte del debitore oltre che oggettiva, tende a persistere nel tempo. Importante precisare che fra tutte le altre categorie questa è quella più "lieve", e che non porta a cambiamenti drastici nel rapporto banca-debitore.

[5] Classificazione dei Crediti Deteriorati prima dell'attuazione del Regolamento dell'UE n.227/2015

[6] Aggiornamento n.7 della Circolare di Banca d'Italia n.272 del 20 Gennaio 2015

[7] *https://www.bancaditalia.it/media/views/2017/npl/index.html*

1.1.2 Inadempienze probabili.

Sono meno pesanti dal punto di vista dell'inesigibilità poiché si tratta di quelle posizioni creditizie che la banca pensa di non poter riscuotere, anche parzialmente, senza azioni ad hoc. Il concetto, più che realistico, è probabilistico e quindi vanno ben distinte dalle vere e proprie sofferenze. Siamo di fronte a situazioni legate a una difficoltà temporanea della contraparte , la quale per vari motivi, reddituali o personali, non riesce ad adempiere.

Anche se legata a condizioni probabilistche, questa categoria delle partite anomale ha comunque avuto il suo peso significativo, e corrisponde all'incirca al 40% di tutte le categorie *NPLs* nel Giugno dell'anno scorso[8].

1.1.3 Le sofferenze.

Qui ci troviamo davanti ai veri e propri *NPLs,* poichè si tratta di quelle situazioni certe, e non probabili, in cui il soggetto è in un vero e proprio stato di insolvenza o in situazioni comunque simili al suddetto stato. Si tratta di una situazione non transitoria e che obbliga la banca a prendere dei provedimenti "drastici" nei confronti del debitore, in quanto quest'ultimo è impossibilitato ad adempiere ai propri obblighi contrattuali. Le procedure di recupero diventano le più severe possibili e finiscono per pregiudicare la posizione e la reputazione creditizia del soggetto, in quanto la segnalazione va alla Centrale dei Rischi e potrebbe sfociare in un recupero giudiziario verosimile ad un fallimento.

"Sofferenza" nel linguaggio italiano è un credito deteriorato la cui riscossione è quasi impossibile.

1.1.4 Crediti Forborne.

Forborne Exposures è la nuova categoria introdotta dall'EBA (European Banking Authority) che non sostituisce quelle sopra elencate ma che viene vista come una definizione aggiuntiva per indicare tutti quei crediti che sono ogggetto di concessioni da parte della banca. Vengono previste delle misure di tolleranza che tendono a modificare le condizioni contrattuali iniziali. Si tratta di misure di tolleranza verso quei debitori che

[8] *https://www.lavoce.info/archives/56291/inadempienze-probabili-il-nuovo-fronte-delle-banche/*

mostrano delle difficoltà economiche temporanee e che per diverse ragioni non riescano a soddisfare i loro impegni con la banca.

Lo scopo principale è quello di far rientrare in bonis le esposizioni che presentano uno stato di deterioramento e, viceversa, evitare che i crediti cosiddetti performanti passino in uno *status non performing*[9]. Ciò che rende questa categoria molto diversa dalle altre sopra elencate è il fatto che parte dei Forborne possano essere sia i *Performing Loans* che i *Non Performing Loans*. In concreto, per poter accertare lo stato di insolvenza da parte del debitore e parlare di un credito deteriorato, è necessario che siano trascorsi 90 giorni dalla scadenza del debito; mentre, per avere un credito forborne, è sufficiente che una posizione risulti scaduta anche da solo 30 giorni antecedenti la rinegozazione contrattuale.

Si parla pertanto di *"Forborne Performing Exposures"* nel caso dei clienti in qualche modo considerati "sani" ma che presentano momentaneamente uno stadio di difficoltà finanziaria.

Con la definzione "*Non Performing Exposures with forberance measures"* vengono intese le tre categorie sopra indicate degli *Npls*, legata a debitori che sono in uno stato di insolvenza, ovverio di deterioramento della loro posizione creditizia.

Queste misure di tollerenza hanno come finalità principale la riduzione del tasso di interesse oppure l'agevolazione del cliente mediante lo riscadenziamento del piano.

Errore abbastanza comune è quello di confondere il concetto di *crediti Forborne* con quello di esposizioni ristrutturate. Le esposizioni ristrutturate sono quel tipo di esposizioni per le quali l'istituto di credito decide di modificare le condizioni contrattuali iniziali a seguito di un peggiormanto delle condizioni economiche della controparte. Tali modifiche possano consistere in un prolungamento del contratto di finanziamento, generando per la banca delle perdite, in quanto una maggior durata implica un incasso di interessi minori.

I *Forborne Credits* non generano necessariamnete una perdita per la banca. Quindi mentre nel primo caso parliamo di una "perdita" certa, nel secondo il concetto prevalente è la "concessione", ovvero il diritto che l'istituto cedente dà ai propri debitori per agevolargli di fronte a situazioni di presumibile difficoltà economica. Una novità che ha notevolmente soddisfatto a pieno anche le aspettative delle piccole e medie

[9] BANCA CENTRALE EUROPEA,Vigilanza Bancaria: "Linee guida per le banche sui crediti deteriorati (NPL)",Marzo 2017

imprese nel processo di ristrutturazione aziendale, evitando il peso di un giudizio negativo da parte delle agenzie di rating. Giudizio che pesa molto nelle tasche di una impresa e che può influenzare i costi di un successivo finanziamento.

Se utilizzate in un modo corretto, le misure di concessione possono ridurre in modo significativo l'ammontare degli *NPLs*. Un utilizzo corretto significa soprattutto saper rispettare i concetti base di "efficacia" ed "efficienza"[10]:

- *efficienza* , intesa in termini di prudenza nella scelta delle quantità complessive di finanziamento per le quali la banca offre misure di "tolleranza". È vero che le misure di concessione mirano ad agevolare i clienti in difficoltà, ma ciò non deve tradursi in un "atto di beneficienza". È fondamentale prestare attenzione alla quantità delle misure da adottare in modo tale da non considerare debitori che poi non saranno capaci di far fronte agli obblighi contrattuali. I debitori hanno disponibilità finanziarie diverse e quindi l'ideale sarebbe concedere un grado d'indebitamento proporzionale alle capacità finanziarie ed economiche.

Purtroppo, le banche seguono molte volte i loro" istinti commmerciali" basandosi solo sul vendere troppo e in fretta .Una convinzione a quanto pare sbagliata e che porta a giudizi affrettati e soggettivi sulla qualità del debitore.

La stessa attenzione e prudenza devono essere adottate per lo riscadenziamento del debito. Una vera e propria minaccia, secondo la Banca d'

Italia, è quella di lasciare ai debitori ampie possibilità di approfitare di eccessive misure di tolleranza per la ristrutturazione dei *Non Performing Loans*.

- *efficacia,* intesa come il risultato positivo o negativo derivante dall'adozione di tali misure. Non è detto che una misura di concessione dia sempre il risultato desiderato, poiché come per ogni rinegozazione, entrano in gioco molti altri fattori legati soprattutto al comportamento del debitore e alla sua possibilità di mantenere le "promesse contrattuali". Per poter garantire l'efficacia di tali misure si rende necessario una approfondita e accurata valutazione della controparte, basandosi non tanto sulla fiducia e il buon senso ma su informazioni documentate e verificabili.

[10] BANCA CENTRALE EUROPEA,Vigilanza Bancaria: "Linee guida per le banche sui crediti deteriorati (NPL)",Marzo 2017

I comportamenti del debitore in passato, le prospettive occupazionali, il reddito, i rapporti di debito con altri istituti, stress test individuali ecc., sono alcuni degli aspetti che si possano valutare *ex ante* che aumentano l'efficiacia delle misure.

Sono queste le sottocategorie principali del mercato degli *NPLs* che continuano da anni ad appesantire i bilanci delle banche italiane. Ogni paese ha un suo modo di definire i prestiti in sofferenza e queste definizioni cosi eterogenee fanno sì che la rilevanza degli *NpLs* non sia la stessa in tutti i paesi . La terminologia utlizzata nel caso italiano è abbastanza ampia e complessa; se cosi non fosse i tassi di copertura sarebbero stati molto piu alti.

1.2 Gli impatti sull'economia reale

I Non Performing Loans portano verso una situazione di crisi quasi irreversibile le banche poiché generano delle perdite e minusvalenze derivanti dal mancato pagamento dei debitori. Il mancato incasso delle somme corrisposte si traduce poi in una carenza di fondi per poter finanziare altri soggetti, siano essi famiglie o imprese.

L'elevato stock di partite anomale obbliga le banche ad accantonare delle somme per poter coprire le perdite generate dagli *Npls*. Tali "riserve" non potranno essere sfruttate o utilizzate per nessun altra finalità operativa legata all'attività comune bancaria, ma servono solo ed esclusivamente come forma di copertura dei crediti non performanti. Una situazione del genere trova impreparati gli istituiti di credito, i quali vengono obbligati a coprire le perdite in tempi alquanto brevi. Sembra quasi irrealistico pensare che l'intera perdita generata da un credito deteriorato possa essere coperta nel periodo massimo di 7 anni e addiritura per crediti aventi certe caratteristiche il tempo necessario si riduce a 2 anni[11].

Uno dei motivi che porta alla crisi delle banche italiane è legato al fatto che cedere questi crediti è difficile, anche se spesso è vista come l'unica via di fuga per liberarsene e far girare l'economia reale. Le richieste di acquisto sono state originate per la maggior parte da fondi stranieri. Con il passare del tempo gli investimenti in questo settore sono cresciuti ma non con il ritmo giusto da poter soddisfare le aspettative. La mancata conoscenza del sistema costituisce una barriera importante per l'investitore medio, il quale non riesce a fare le opportune valutazioni sui crediti oggetto di

[11]https://www.recuperolegale.it/crediti-deteriorati/

trasferimento o sulla banca cedente. La digitalizzazione di tale attività è stato un passo importante per tutti gli investitori, i quali vedono facilitare la valutazione dei crediti deteriorati, oggetto di concessione. Una piattaforma digitale idealizzata dalla Banca Centrale Europea ha lo scopo di far venir meno l'opacità del sistema.

Un'altra giustificazione alla crisi del sistema bancario italiano trova spiegazione anche sul modo in cui il nostro paese gestisce il processo di recupero crediti. I costi altissimi e i lunghi tempi di recupero pongono l'Italia al primo posto nella classifica Europea. I costi sono determinati non tanto dalle spese legali, che sono modeste, ma dalla quota che bisogna versare allo Stato per la ristrutturazione del debito. I lunghi tempi di recupero, soprattutto nel caso delle esecuzioni immobiliari, sono un altro fattore ostativo.

Le banche tendono a preferire la via della cessione dei crediti deteriorati, perché quest'ultima consente di godere in tempi brevi di un incasso, seppur parziale, del credito, liberando in questo modo le riserve accantonate e spostando a terzi il rischio derivante dal recupero.

Ridurre lo stock degli *NPLs* porterebbe benefici sia sulla stabilità del sistema economico- finanziario nel suo complesso che sulle singole istituzioni e investitori. Infatti le crisi bancarie trasmettono i propri effetti in modo rapido in molti altri settori dell'economia.

1.2.1 La genesi ed evoluzione dei crediti deteriorati

Gli anni 2000 sono stati difficili per il settore del Credito. L'adesione all'euro non ha "di fatto" sistemato la profonda crisi e le molteplici difficoltà economiche del nostro paese come l'ingente quantità di debito pubblico, i tassi d'interesse, gli alti tassi di disoccupazione, la pressione fiscale e la crescente evasione. I tassi d'interesse scendono con l'introduzione dell'euro e questo fa sì che le banche siano concentrate di più a fare concorrenza sugli impieghi con l'idea che questo tipo di attività la faccia entrare in nuove aree di business. Le banche vedevano l'ampliamento della gamma dei servizi e prodotti alla clientela come il *"momento d'oro "*, il momento giusto per attirare la loro attenzione senza pensare ai veri rischi derivanti da questi nuovi prodotti, ancora sconosciuti per il nostro mercato.

La bassa tassazione ha fatto sì che le banche diventassero più competitive sull'attività degli impieghi, aumentando le possibilità e facilità d'accesso da parte della

clientela a mutui e finanziamenti. I mutui e finanziamenti sono offerti soprattutto a medio - lungo termine con il presupposto di mantenere con i clienti un “legame” più duraturo. Questa forte attenzione a come impiegare al meglio il denaro, ha fatto trascurare o ignorare i reali rischi che potrebbero manifestarsi con il rialzo dei tassi d’interesse. Infatti in corrispondenza al rialzo dei tassi le banche hanno dovuto affrontare condizioni di pagamento dei debitori sempre peggiori. Il mercato immobiliare era cambiato e quindi molte famiglie non riuscivano più a pagare i mutui.

L’elevato stock dei crediti anomali è indubbiamente legato alla forte fase recessiva che colpì l’intero sistema economico e finanziario, tanto che anche il Capo del Dipartimento di Vigilanza Bancaria e Finanziaria della Banca d’Italia afferma che: «per comprendere i veri effetti della recessione ci basti ricordare delle enormi difficoltà subite dalle banche tradizionali»[12].

L’obiettivo principale sarebbe quello di abbassare lo stock di queste esposizioni anomale che, in quanto tali, hanno sbilanciato l’attività della banca. Essendo Raccolta e Impieghi due dei pilastri principali dell’attività bancaria, possiamo affermare che la crisi e la crescita dei crediti deterioriati hanno creato un meccansimo di Causa-Effetto inevitabile. “Non c’è raccolta senza impieghi”.

1.3 Italia, Europa e Usa

1.3.1 Dai Mutui Subprime ai Npls

La crisi scoppiata negli Stati Uniti con i mutui *subprime* è stata uno dei fenomeni che ha dato in qualche modo avvio al mondo degli *Npls*. I suoi effetti si sono risentiti pesantemente con il calo di molte borse mondiali. Gli Stati Uniti sono da sempre stati uno dei paesi amanti del rischio, e questo si è riscontrato anche dall’ingente quantità d’investimenti in titoli molto rischiosi, in titoli derivati e il forte orientamento verso quello che chiamiamo Finanza Strutturata.

Un sistema quello dei mutui *subprime* che andava perfino contro l’etica bancaria, prestando denaro e concedendo dei mutui a persone la cui affidabilità era tutt’altro che certa.

[12]” I Crediti Deteriorati delle Banche Italiane:Problematiche e tendenze recenti”,Roma ,6 Giugno 2017, Carmelo Barbagallo:

Sembra paradossale come gli USA cercassero di fare soldi sui "cattivi pagatori", mentre Italia e il resto dell'Europa facevano fatica anche se i prestiti e mutui venivano sempre collegati da molte garanzie accessorie. L'illusione più grande che lega in qualche modo il mondo dei mutui "*near-prime*" ai crediti deteriorati deriva soprattutto dagli immobili. La casa è la primaria necessità di molte famiglie italiane e non solo. Pur di possedere una casa e mantenerla ad ogni costo anche in momenti di difficoltà economiche, si è disposti a fare tanti sacrifici e a indebitarsi.

Dopo l'avvento dell'euro, i prezzi degli immobili erano altissimi e di conseguenza anche il loro valore. In modo parallelo anche le banche si erano convinte che avere come garanzia un immobile facesse loro "dormire più tranquille". Una convinzione però destinata a durare per poco, ma capace di generare tante perdite e di generare nel lungo periodo uno stock molto considerevole degli *Npls*. Uno stock creato soprattutto poiché al patrimonio immobiliare spesso fu attribuito un valore presunto in conseguenza della mancanza di regole e vincoli trascritti che potessero regolare il suo alienamento, possesso o trasferibilità. Ciò rendeva difficile poter poi pignorare un bene del genere in caso d'insolvenza, perché gli atti negoziali non erano tracciabili facilmente e frequentemente.

Si è incrementato il numero delle aste giudiziali e di conseguenza anche il tempo necessario per vendere i beni immobiliari. Questo rallentamento è avvenuto dopo un "boom" di richieste da parte degli ex proprietari che cercavano ad ogni modo di rientrare al possesso del bene. Tentativi comunque molte volte destinati a fallimento.

I bei tempi in cui le aste si aggiudicavano a prezzo pieno, sono destinati a durare poco, aumentando cosi lo stock di beni invenduti al primo tentativo e abbassando sempre di più il loro valore. Un ribasso che non permetteva poi ai creditori di ricevere il ricavo dovuto registrando cosi una perdita del credito. Paradossalmente,questo portava a rimborsare sempre meno del reale valore degli impieghi.

Le garanzie accessorie costituite da beni immobili non erano altro che una convenzione fittizia, un escamotage per le banche che attribuivano loro un valore superiore al reale, anche per il solo fatto che tali garanzie potevano essere più manovrabili a piacere e meno rischiose perché il pagamento era a rate e a interessi pattuiti dalle banche con scadenze prefissate. Convinzione anche questa destinata a durare poco, visto anche i notevoli cambiamenti normativi dell'epoca. Ci basta ricordare la Legge Bersani (2007), che facilita la cancellazione dell'ipoteca, che può avvenire

anche senza la presenza necessaria di un notaio; nessun tipo di penale è prevista, dopo tale riforma, per l'estinzione anticipata del mutuo; viene inoltre facilitata la scelta di una banca alternativa per chi vuole usufruire delle offerte più vantaggiose nel mutuo[13].

Era forse il miglior modo in tempo di crisi di venire incontro e agevolare le persone che facevano sempre più fatica a onorare i loro debiti. Agevolare i pagatori significava in qualche modo penalizzare le banche. Per quest'ultime i costi rimanevano comunque gli stessi, quelli inizialmente contrattati.

Un'illusione durata poco e seguita dal diffondersi molto rapido delle aste che vedevano sempre di più diminuire il valore dei beni. In breve tempo sono cambiate anche le perizie di stima che hanno perso quel grado di marginalità, soggettività e discrezionalità avuta prima: non si basavano più soltanto sul valore iniziale attribuito nel momento della concessione e su valutazioni fatte da persone scelte dalla banca, periti la cui valutazione era soggettiva e tale da non attribuire il giusto peso a questo processo[14]. I criteri per la selezione dei periti sono diventati molto più rigidi. Potremmo qui dilungarci all'infinito se menzionassimo anche quello che è successo con i beni immobili di uso aziendale con le famose operazioni di "*lease back*". Operazioni che avevano in capo società facenti riferimento agli stessi Gruppi Bancari e che aiutavano le aziende a crearsi la liquidità necessaria in momenti di crisi.

Ma l'illusione non si ferma qui, continua con il settore delle costruzioni, che, essendo legato a un *business model* molto semplice, era molto facile da gestire secondo le convenienze delle banche, che finanziavano i progetti ottenendo una redditività a lungo termine e permettendo agli imprenditori di incassare soldi che venivano dirottati verso altri progetti, a volte neppure realizzati.

Concludendo, possiamo affermare che il processo di Globalizzazione ha coinvolto tanti paesi e tutto ciò che è iniziato negli Stati Uniti con i mutui *subprime*, ha fatto ricadere i suoi effetti anche in altri paesi. L'Italia è inevitabilmente uno di quei paesi in cui la crisi si è risentita di più, con gli effetti di un'eccessiva concessione di credito. Si è cercato di mitigare gli effetti delle perdite delle somme concesse con operazioni di cartolarizzazione, il cui scopo principale era quello di finanziare le banche stesse, senza

---

[13] *https://www.bancheitalia.it/mutui-sp-467/legge-bersani-mutuo.htm*

[14] *"DAI SUBPRIME AI NPL's, LA GRANDE ABBUFFATA" (Teoria di un nuovo modo delle Banche italiane di non fare affari), di Marco Rondina*

rendersi conto che il rischio ricadeva comunque sui soggetti iniziali o investitori istituzionali.

1.3.2 Italia versus Europa

Anche se la crisi del 2007 aveva la propria origine dagli Stati Uniti con i famosi mutui *subprime*, i suoi effetti si sono divulgati in un modo immediato nell'intero mondo

L'Italia è uno dei paesi in cui il mercato degli *Npls* ha messo le "radici". Ma perché l'Italia? La motivazione può essere molte volte legata al modo di fare banca, al sistema normativo, all'affidabilità del debitore. Nel nostro paese si è data molte volte più importanza al conquistare quote di mercato nuove piuttosto che dare priorità alle politiche adottate per affidare i clienti. La gestione della posizione debitoria che presenta posizioni deteriorate è molto diversa rispetto agli altri paesi europei. Il nostro paese ha dimostrato di avere dei tempi di recupero molto più lunghi e modalità più complicate, tanto da fare "*più perdere tempo che guadagnare il denaro perduto*". Ci basta solo ricordare che molti paesi richiedono quasi metà del tempo per chiudere ad esempio una normale procedura di fallimento mentre in Italia il tempo impiegato richiede circa sette anni.

Un altro fattore ostativo avviene da un'errata e divergente valutazione di mercato fatta da parte degli investitori e il valore che le banche attribuiscono in bilancio a questi crediti[15]. Ad oggi, questo crea parecchie difficoltà nei processi di recupero che sono sempre più lenti. L'elevato stock dei crediti deteriorati in Italia è legato maggiormente al modo troppo severo in cui il nostro paese definisce questi crediti. Il sistema bancario italiano si definisce come uno dei sistemi bancari piu rigidi e poco propenso ad assumere dei rischi.

Non a caso l'OCSE mette tra gli ultimi sette posti in classifica l'Italia per quanto riguarda le tempistiche di recupero[16]. A ciò si aggiunge anche la bassa qualità e incompletezza delle informazioni che si hanno sul debitore nella fase inziale di valutazione. Scarsità, motivata in primis, dalla ampia libertà che viene concessa a quest' ultimo in materia di privacy e che impedisce alla banca creditrice di avere un quadro completo del cliente e del rischio d'inadempienza a cui va incontro.

---

[15] "L'Intermediario Bancario Specializzato in NPL", di Dino Crivellari (socio fondatore di Crivellari and Partners).

[16] Classifica fatta su 30 paesi.

Quindi lentezza, complessità di gestione, operatori non tanto specializzati, limitata conoscenza del settore e normativa adottata per i processi di recupero sono in buona parte la giustificazione dell'ingente quantità di *Npls* nel nostro paese. Anche se paradossalmente, è stato da sempre più immediato e facile incolpare la crisi piuttosto che i fattori strutturali del paese.

La crisi ha coinvolto tutti i paesi anche se con rilevanza geografica diversa. Considerando le cinque potenze economiche europee, il mercato degli *Npls* rappre

senta una soglia ben rilevante, dove ai primi posti rimane l'Italia[17]. I sistemi contabili dei diversi paesi cambiano e di conseguenza anche il peso e la quantificazione di un credito come deteriorato o no. Anche se i principi contabili nazionali sembrano venir adottati da tutte le banche nello stesso modo, a volte ogni intermediario ha le sue politiche di valutazione interne. Alla fine, come ogni azienda, anche la banca a un certo punto segue le sue regole che portano a volte a interpretazioni diverse dello stesso fenomeno. È questo il motivo per cui ancora oggi il concetto di "mercato NPL" presenta dei confini indefiniti. Il fenomeno dei crediti non performanti è sicuramente il risultato della grande crisi economica che colpì tutto il continente ma, resta comunque in una buona parte anche conseguenza di politiche sbagliate delle singole banche.

Ci basta fare un'osservazione breve e veloce della reazione che hanno avuto molti paesi alla crisi. Quest'ultima ha visto riprendersi velocemente gli Stati Uniti mentre ha registrato una lenta crescita dell'Europa.

Gli USA hanno saputo reagire molto bene, raggiungendo significativi livelli di redditività, mentre l'Europa ha visto una lenta ripresa. Questa *"bad performance"*dell'Eurozona è sicuramente influenzata dalla forte relazione esistente tra il Prodotto Interno Lordo e i crediti concessi dalle banche, tanto che i crediti deteriorati diventano di conseguenza uno dei motivi principali delle difficoltà economiche del nostro paese[18].

Le variazioni negative degli impieghi delle banche sono il risultato dei prestiti concessi alle famiglie e alle imprese anche se con pesi ben diversi nei vari paesi d'Europa.

---

[17]"IL MERCATO DEI NPLs TRA DOMANDA E OFFERTA",a cura di Emanuele Carluccio e Valter Conca ,Copyright 2017 EGEA S.P.A.

[18]I CREDITI DETERIORATI NELLE BANCHE ITALIANE",a cura di Francesco Cesarini; G.GIAPPICHELLI EDITORE-TORINO,2017

Questi crediti deteriorati mettono in difficoltà anche il cosiddetto *"business model"* delle banche, creando sempre di più limiti al loro finanziamento. Vediamo così un'economia sempre più ferma e con poche prospettive. Il mercato degli *Npls*, grazie anche alle molte garanzie accessorie legate al credito concesso, dovrebbe non essere un grosso problema per le banche italiane le quali, hanno da sempre avuto una probabilità piuttosto alta di rientro[19]. Aggiungiamo che le banche italiane rispetto a quelle estere hanno avuto poca familiarità a quello che chiamiamo finanza strutturata o titoli derivati. Questa grossa barriera a questo tipo di attività rischiose potrebbe far pensare a un sistema bancario piuttosto sano rispetto a quello degli altri *competitors*. In realtà per molti paesi le attività rischiose hanno paradossalmente portato dei grandi guadagni alle banche, anche di fronte a degli investitori rischiosi e poco affidabili.

L'Italia come anticipato, rimane uno dei paesi con il più alto livello di crediti deteriorati in Europa. Questi ultimi hanno raggiunto i loro valori più elevati quattro anni fa, giacché rappresentavano un valore triplicato, ovvero il 18 % degli impieghi totali[20]. Questi valori diventano piuttosto preoccupanti perché tendono a distruggere l'armonia dell'intero mondo bancario e iniziano a diventare un peso molto grande nei bilanci delle singole banche, cambiando anche il rapporto tra domanda e offerta del credito. Uno degli ostacoli principali alla riduzione dei crediti deteriorati è anche il sistema normativo del paese, il quale impone delle regole sempre più stringenti alle banche. Si aggiunge che l'Italia a differenza degli altri paesi, ha sempre riscontrato delle difficoltà a portare in norma il livello del tasso di disoccupazione, creando cosi una catena di crisi economiche.

Analizzando il trend dei principali paesi Europei, vediamo dal grafico di cui sotto che l'Italia rimane al primo posto della classifica ragionando sull'ammontare monetario di presenza degli *Npls*[21] . La strada da percorrere per arrivare a una diminuzione dei *bad loans* è lunga e ci vorranno tanti anni affinché l'Europa, e soprattutto l'Italia, vedano migliorare la qualità dei propri *assets.* L'ideale sarebbe ridurre a livelli più bassi

---

[19]*"DAI SUBPRIME AI NPL's, LA GRANDE ABBUFFATA" (Teoria di un nuovo modo delle Banche italiane di non fare affari), di Marco Rondina*

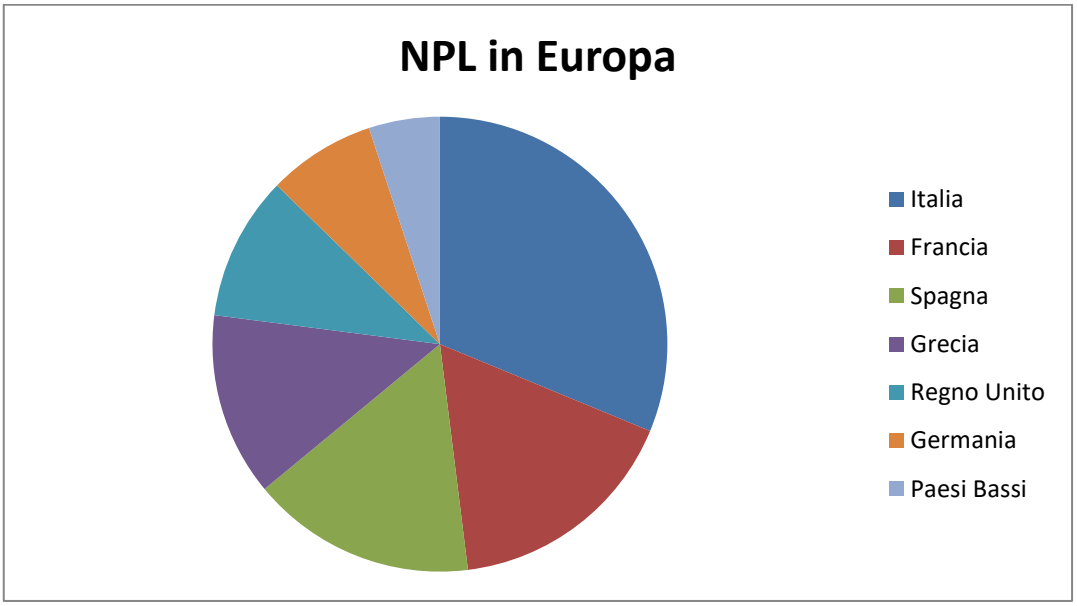
[20]*"NonPerformingLoans and the supply of bank credit: evidence from Italy";by Matteo Accornero, Piergiorgio Alessandri, Luisa Carpinelli, e Alberto Maria Sorrentino, March 2017.(Questioni di Economia e Finanza n,374, BI).*

[21]*I dati sono stati presi da una classifica fatta da European Banking Authority(EBA).*

possibili l'incidenza delle partite anomale sul totale degli impieghi e imparare dai risultati negativi registrati nel passato. Parliamo di passato poiché dopo il picco avuto nel 2013 sembra che l'Eurozona si sia "svegliata"e abbia compreso la gravità del problema. Un ruolo importantissimo in questo miglioramento del rapporto tra *NPLs* e impieghi totali, pare lo abbiano giocato anche gli interventi della BCE, con la pubblicazione delle linee guida che i vari paesi e le banche dovranno adottare per misurare e gestire nel modo più efficace ed efficiente possibile i crediti deteriorati.

GRAFFICO 1

NON PERFORMING LOANS IN EUROPA.



Gli effetti però di queste misure non sono stati accolti nello stesso modo in Europa. Solo alcuni paesi hanno fatto dei passi significativi verso la riduzione degli *Npls*.

1.3.3 Colpa della crisi globale?

La crisi non può essere la giustificazione principale del "fallimento" del sistema economico di un paese. Molte volte sono gli stessi paesi e le loro politiche errate e frettolose a provocare la crisi. Il processo di globalizzazione porta poi gli effetti su tutti i paesi e a volte quello che fa uno diventa un esempio sbagliato anche per gli altri. Il crollo del sistema bancario italiano basa la sua spiegazione sia su fattori interni che esterni:

- **Fattori interni:** Un esempio concreto è rappresentato dalla crisi delle Banche Popolari e delle Casse di Risparmio. Non si può di certo affermare che il motivo sia stato la famosa crisi globale. Qui le colpe gravano sulle banche e sul loro modo di fare business, sull'errata osservazione della normativa, sui controlli la maggior parte delle volte superficiali, sul personale poco professionale e informato dai veri rischi che possano derivare da scelte azzardate, da brutti rapporti con la politica ecc. Uno svantaggio per il nostro paese è anche la normativa troppo severa in materia di crediti deteriorati. Infatti, basta a volte che soltanto una posizione sia a livello normativo deteriorata per pregiudicare l'intera esposizione nei confronti del soggetto debitore. Non a caso Ignazio Visco, governatore della Banca d'Italia, afferma convinto che il problema dell'Italia sia proprio il modo in cui il nostro sistema normativo definisce i crediti deteriorati, e che se cosi non fosse, non ci sarebbe stato uno stock così cospicuo di tali crediti nel nostro paese. Possiamo elencare qui tantissimi fattori che non sono frutto e risultato di alcuna crisi economica esterna. Quindi, attribuire colpa alla crisi globale che ha contaminato tutti i paesi, sarebbe più facile ma poco realistico.
- **Fattori esterni:** L'altra faccia della medaglia è indubbiamente rappresentata dalla crisi che ha preso avvio con i *subprime* negli Usa, e in modo a volte catastrofico ha dato i suoi immediati effetti sul resto del mondo. Uno studio fatto dal *Centro Studi di First Cisl*[22] mostra come l'Italia sia al primo posto per la forte incidenza sul patrimonio dei *NPLs*. Percentuali ben lontane da quelle degli altri paesi, che fanno riflettere ancora di più sulla gravità della situazione. Una situazione critica rispecchiata anche sull'altissimo rapporto tra Crediti *Non Performing* e crediti Lordi, in cui le banche italiane sono leader. L'Italia supera la Germania di quasi il 17% su tale rapporto. Di conseguenza anche l'ammontare delle riserve per coprire tale credito sono cospicue. Un sospiro di sollievo possiamo tirare in parte per quanto riguarda il rapporto tra gli accantonamenti e il totale dei crediti deteriorati il quale è poco accentuato, ma non meno indicativo per l'Italia, che detiene anche qui il primato, seguita poi

[22] Sindacato che opera nel settore bancario -assicurativo.

dalla Germania. Quelli che hanno saputo invece gestire meglio questo rapporto sono stati la banca danese seguita poi dall'Austria, Polonia, Spagna e Francia.

Sarebbe stato più opportuno avere una reazione immediata al problema dei prestiti e alla sempre e più forte diminuzione della raccolta che hanno trascinato le banche italiane verso una crisi da cui sta diventando sempre più difficile uscire fuori. Sarebbe auspicabile tralasciare per un attimo il pretesto "crisi" e cercare di analizzare più da vicino le cause dell'anomalia. Forse non verrebbe risolta la questione al 100% ma almeno si sarebbe arginato il calo immediato di fiducia dei risparmiatori. Basta richiamare l'art 47[23] della Costituzione e riflettere su come trovare i mezzi giusti per attribuire il giusto peso che merita.

Si rende necessario un miglioramento della fase di valutazione iniziale del merito creditizio del cliente, e una più accurata valutazione delle garanzie, non solo in fase iniziale ma in un modo persistente. Come abbiamo già anticipato le garanzie hanno frequentemente mostrato di non essere altro che una convenzione fittizia che ha fatto sì che la maggior parte delle volte mancasse un giudizio oggettivo sul debitore. Perciò i risultati della valutazione dei debitori si fermavano alla fase istruttoria, senza tener conto delle possibili fluttuazioni delle condizioni economiche di quest'ultimo. La strategia ottimale sarebbe quella di monitorare continuamente anche i crediti *in bonis*.

È alquanto importante tenere un adeguato rapporto tra le scadenze dei crediti, in concreto tra i crediti a breve termine e quelli a durata pluriennale[24].

Se applicassimo la regola dello "stop loss[25]"come si fa solitamente con gli investimenti, forse il problema in qualche modo sarebbe risolto. Purtroppo con gli impieghi questo principio è utilizzato poco, cercando di riguadagnare e rifinanziare i soggetti, senza tener conto di quello che è accaduto con il finanziamento precedente.

Concludendo, a mio avviso, fino a quando le banche non cambieranno la loro "mentalità" la strada da percorrere sarà ancora lunga.

---

[23] Art 47 della costituzione: "incoraggia e tutela il risparmio in tutte le sue forme; disciplina, coordina e controlla l'esercizio del credito"

[24] *"PREVENZIONE E GESTIONE INTERNA DEI CREDITI DETERIORATI",di Giuseppe Grassano(Vice Presidente Arco- Fondo Nazionale Previdenza Complementare).*

[25] *ovvero" tagliare le perdite e lasciar correre i profitti"

CAPITOLO 2- LE POSSIBILI MANOVRE

2.1 La cessione

La soluzione auspicabile sarebbe quella di cedere i portafogli di crediti deteriorati. Secondo la BCE, BI e SSM questa sarebbe la vera cura per far guarire le nostre banche a costo anche di registrare una perdita per l'istituto di credito. Ad esempio se si compra un immobile a 100.000 € e lo si vende a 50.000 €, si ha chiaramente un mancato guadagno dall'investimento fatto. La perdita, però, sarà addirittura maggiore se per quell'immobile la domanda è bassa e vi sarà una perdita del 100% se non lo compra nessuno. Se ci si mette in contatto con un'agenzia immobiliare e si fa vendere l'immobile a un prezzo più basso, si è soddisfatti di non aver perso tutto. In questo momento buio per la qualità degli attivi delle banche, sembrerebbe una delle possibili vie di fuga.

La cessione di un credito in sofferenza può avvenire in due modi diversi:

1. cessione *pro solvendo*: la banca è obbligata ad assicurare l'adempienza del debitore verso il cessionario. In caso che il debitore non dovesse adempiere i suoi obblighi contrattuali sarà il cedente a dover rispondere per l'inadempienza nei confronti del cessionario. Quindi quest'ultimo non è completamente escluso dal nuovo rapporto.
2. cessione *pro soluto*: è indubbiamente il modo preferito dalle banche cedenti. Questo perché essi non sono obbligati a rispondere nei confronti del cessionario in caso di un inadempimento. I loro obblighi contrattuali finiscono con la cessione del credito al cessionario. L'unico obbligo del cedente è di assicurare la validità e la vera sussistenza del credito prima della cessione[26]. Il credito deteriorato è acquistato a un prezzo molto inferiore rispetto al valore reale, però le banche ne traggono comunque vantaggio. Il vantaggio sta nel fatto che il cedente acquisisce una liquidità immediata. Visto l'elevato stock di crediti non performanti nei bilanci delle banche, questa sarebbe la soluzione preferibile. Sicuramente non aiuterà a recuperare l'intero valore del credito originario ma in tempi cosi difficili "meglio poco che niente".

[26] Banca IFIS S.P.A.https://www.mondopmi.com/credito-impresa/pro-soluto-pro-solvendo-tipologie-cessione-del-credito

Ma quant'è realmente possibile e fattibile per le nostre banche cedere un credito? Sfortunatamente, in Italia cedere un credito diventa un'impresa sempre e più difficile per una serie di motivi:

a) Differenza tra valore di bilancio e valore di mercato[27]. Banca e investitori attribuiscono un valore diverso alle partite anomale tanto che la differenza tra il prezzo attribuito in bilancio dalla prima supera di ben 19% il prezzo al quale questi ultimi sono disposti a comprare[28]. Questa divergenza è giustificata dalle norme sempre più complesse imposte dai principi contabili internazionali agli istituti di credito. Infatti, i principi IAS-IFRS prevedono che quando si assegna un prezzo di bilancio ai *Non Performing Loans* bisogna fare una prudente stima di questi aspetti.

b) L'importo che l'istituto di credito può realmente recuperare. In questa stima bisogna tener conto anche delle garanzie legate al credito concesso. Le garanzie danno una sorta di sicurezza e incidono sulla probabilità e sull'ammontare del credito effettivamente recuperabile.

c) Un altro aspetto molto rilevante è il tempo di recupero. Quest'ultimo ha dimostrato di essere uno degli "ostacoli" più grandi per le banche italiane. I tempi di recupero per i nostri istituti di credito sono lunghissimi e ciò ha fatto accumulare sempre di più lo stock di NPL. La stima però viene fatta il più delle volte su tempistiche diverse da quelle stabilite contrattualmente.

d) Le spese affrontate per la gestione dei NPLs. Da tale spesa sono esclusi i costi impliciti come quelli affrontati dal personale interno o esterno che si occupa del recupero.

Le banche sono obbligate ad ottemperare a queste regole. Dall'altro canto invece, gli investitori hanno un'ottica diversa riguardo alla valutazione dei flussi di cassa. In concreto, nel calcolo del prezzo ques'ultimi considerano tutte le spese, che siano queste prodotte da costi diretti o indiretti. Tanta più alta è la probabilità del recupero del credito, tanto maggiore sarà il premio per il rischio che essi applicano. Tale premio è

[27] Detto anche "pricing gap"
[28] prometeia.it/atlante/crediti-deteriorati-mercato

legato al fatto che il tasso di attualizzazione utilizzato dalla banca cedente è abbastanza inferiore rispetto a quello applicato dagli operatori specializzati di mercato. Questa diversità è causata dalla presenza sul mercato creditizio di un'asimmetria informativa.

L'asimmetria informativa esiste qualora vi sia una netta "disparità" tra le informazioni a disposizione degli investitori e delle banche. Questo fa in modo che venga meno l'affidabilità e l'efficienza dei mercati, i quali sono imperfetti[29]. Questo concetto può essere facilmente spiegato con un esempio tratto dalla vita quotidiana: se il proprietario di un'automobile va dal meccanico e si fa cambiare un pezzo della macchina, si accorge del pezzo nuovo dopo aver ritirato la macchina. Egli è in grado di osservare il lavoro del meccanico, ma non è in grado di capire se era veramente necessario cambiare quel pezzo o meno. Oppure, il meccanico potrebbe dire di aver messo un pezzo di ricambio del costo 100 euro, quando in realtà quel pezzo gli è costato soltanto 60 euro. In questo modo ci ha guadagnato 40 euro sul pezzo di ricambio, in aggiunta alla manodopera. Quest'ultimo si comporta in un modo opportunistico e ci guadagna, sfruttando il fatto di avere maggiori conoscenze in quell'ambito. Sono infiniti gli esempi a cui possiamo fare riferimento per spiegare tale fenomeno.

L'asimmetria informativa può manifestarsi in due modi diversi a seconda che questo vantaggio informativo si manifesti prima o dopo la stipulazione del contratto:

- *selezione avversa*: quando l'opportunismo si manifesta precontrattualmente, cioè *ex ante*. Nel caso concreto, gli agenti hanno a disposizione più informazioni sul bene oggetto dello scambio. L'opportunismo si manifesta nel nascondere i comportamenti e le informazioni private che hanno a disposizione gli agenti. In una cessione gli investitori hanno meno informazioni a disposizione rispetto alle banche. Quest'ultime non danno agli acquirenti tutte le informazioni necessarie sulla storia creditizia di un cliente insolvente. Questo succede perché la banca quando cede un credito pensa a come guadagnare e vede i suoi interessi. Concretamente, se l'istituto di credito avesse comunicato tutte le informazioni su un cliente insolvente, la domanda di acquisto di questi crediti sarebbe stata molto più bassa. Di conseguenza, gli investitori non sarebbero stati in grado di investire su qualcosa che non avrebbe potuto portare il guadagno desiderato.

[29] * Prima teorema del economia del benessere, secondo la quale per poter avere un mercato perfettamente concorrenziale ci dovrebbe essere una situazione di efficienza e ottimo paretiano.

- *azzardo morale:* quando l'opportunismo si manifesta in via post-contrattuale. Gli operatori hanno le stesse informazioni prima della stipulazione e l'asimmetria informativa avviene dopo. Quindi, abbiamo a che fare con una situazione d'informazione e azione nascosta da parte dell'agente.

Liberarsi dai crediti inesigibili diventa sempre più un traguardo difficile da raggiungere per le banche. Mentre le banche non sono propense a comunicare tutte le informazioni disponibili sul debitore insolvente, dall'altra parte gli investitori sono disposti a pagare poco per l'acquisto dei crediti deteriorati. Quest'ultimi sono disposti a pagare un credito deteriorato l'80% in meno del suo valore iniziale[30]. Senza dubbio vendere un credito a questo prezzo porta la banca ad accumulare sempre di più lo stock delle partite anomale e non aiuta a migliorare la situazione. Un ostacolo non meno rilevante è anche il costo del capitale che è diverso tra banca cedente e investitori cessionari.

Queste dunque potrebbero essere le possibili soluzioni per ridurre queste asimmetrie informative:

- dare informazioni più complete circa i tassi di recupero;
- fornire in tempi più brevi possibili informazioni circa le possibili esposizioni creditizie, che siano queste assistite da garanzie reali o meno.
- riduzione del costo medio del capitale, etc.

FIGURA 2

L'*iter* DELLA CESSIONE DEI CREDITI

[30]https://www.valigiablu.it/creditideteriorati-banche/

Come riportato nella figura 2 la cessione di un credito in sofferenza può richiedere dei tempi molto lunghi[31]. Mentre la banca cerca di farli sparire, altre partite anomale si aggiungono ai bilanci e si crea così una catena da cui diventa sempre più difficile uscirne fuori .

Una delle fasi più importanti e che merita una particolare attenzione è la *Due Diligence*. Non è altro che una valutazione preliminare e approfondita del processo di valutazione di un credito deteriorato. Lo scopo principale è quello di convincere in qualche modo l'acquirente che vale la pena concludere l'affare. È alquanto importante anche per la banca che sia fatta una buona valutazione del credito in fase pre-acquisto.

Gli aspetti cruciali su cui si sofferma la valutazione sono soprattutto il valore delle garanzie legate al credito. In base alle loro caratteristiche, cioè il costo e l'adeguatezza, il cessionario decide se è conveniente o meno investire. È fondamentale perché costituisce il parametro base di riferimento per il cessionario nel fissare il prezzo di acquisto. Appare più che evidente che un credito assistito da buone garanzie ha un "valore sostanziale" migliore e aumenta la probabilità che il cessionario offra un alto prezzo d'acquisto. Viceversa, un credito che non è assistito da nessun tipo di garanzia non potrà garantire un rimborso del debito e il cessionario sarà disposto a pagare poco. È importante ricordare che la cessione comporta il trasferimento di tutti i diritti in capo all'acquirente[32]. Quest'ultimo diventa il nuovo proprietario del credito a tutti gli effetti e il debitore dovrà continuare il rapporto contrattuale con il nuovo creditore. Per il debitore non cambia niente, in quanto deve adempiere ai suoi obblighi contrattuali come ha sempre fatto. L'unico obbligo per il creditore originario è quello di notificare la cessione del debito al debitore, il quale non potrà esprimersi pro o contro tale decisione. La notifica ha lo scopo di informare riguardo al nuovo soggetto, nei confronti del quale il debitore dovrà adempiere.

La *pre-acquisition due diligence* diventa un fattore molto rilevante anche per fare una stima di quelle che saranno le possibilità di recupero in futuro[33]. In questo modo, il cessionario si rende conto dell'esigibilità e della liquidità del credito piuttosto che dei tempi medi di recupero. Ciò è reso possibile da un'accurata analisi di un campione indicativo del portafoglio dei crediti oggetto di acquisizione.

---

[31] "L'intermediario bancario specializzato in NPL", DINO CRIVELLARI
[32] Articolo 1260 del Codice Civile.
[33]riskcompliance.it/news/gli-npl-e-linfluenza-della-due-diligence-sul-prezzo-di-cessione/

Tuttavia, l'Italia ha dimostrato di aver fatto dei passi importanti nella cessione dei crediti deteriorati, tanto che nel 2015 è stata classificata tra i primi paesi europei per aver eliminato una buona parte dei crediti deteriorati tramite la procedura di cessione.

2.1.1 Cessione vs Cartolarizzazione

Alla fine degli anni ´90, il sistema bancario italiano si è messo alla prova con una nuova attività, la *"securitization"*. A prescindere dai risultati, a volte scarsi, delle banche italiane nel migliorare la qualità dei propri *assets*, non è mancata la voglia di sperimentare nuove vie d'intervento.

La cartolarizzazione dei crediti, non è altro che una tecnica di cessione volta ad accumulare più liquidità. Si preferisce questa modalità poiché dà minori perdite[34]. Lo scopo è liberare le banche dai crediti che sono destinati ad avere una permanenza piuttosto lunga nei bilanci e renderli negoziabili[35]. Non è una novità il fatto che, in Italia, le manovre finanziarie sono sperimentate sfortunatamente solo quando la situazione economica-finanziaria si aggrava. Infatti, la cartolarizzazione dei crediti è un'idea nata negli Stati Uniti dopo gli anni ´70 ed è stata disciplinata nel nostro Paese soltanto nel 1999[36]. Questo ritardo è dovuto soprattutto alla normativa sempre più stringente in Italia. Quando si fa riferimento ad una normativa stringente, si intende innanzitutto la bassa propensione del paese verso forme d'intervento o investimento "rischiosi". Non a caso tutte queste manovre sono state sperimentate dapprima negli USA, perché è un paese che ha amato sempre il rischio e l'azzardo con il mondo della finanza strutturata.

La cartolarizzazione di un credito consiste, come già anticipato, in un modo di cessione del credito più articolato e complesso, che vede il coinvolgimento di soggetti particolari. I soggetti coinvolti sono in particolare tre:

1. *Originator:* è il soggetto originario che cede il credito. In altre parole è il possessore del credito prima dell'avvio di una procedura di cessione. Una volta ceduto il credito al cessionario, l'*originator* non risponde in

[34]" BANCARIA N.2/2017",Mensile dell'associazione Bancaria Italiana.

[35] "GESTIONE E VALUTAZIONE DEI NON PERFORMING LOANS ", Matteo Cotugno; Franco Agnelli

[36] La cosiddetta:Legge 30 Aprile 1990 nr.130, Disposizioni sulla cartolarizzazione dei crediti.

seguito all'inadempienza del debitore. I suoi obblighi contrattuali terminano con la cessione.

2. *Cessionario:* è il soggetto nei confronti del quale è trasferito il credito. L'acquirente in questo caso assume un ruolo particolare che è quello della "Società Veicolo". Il cessionario diventa titolare del credito ceduto, però non si occupa lui della gestione e del processo di recupero. Il ruolo della SPV (*Special Purpose Vehicle*) è quello di realizzare la cartolarizzazione dei crediti acquistati e convertirli in titoli negoziabili sul mercato dei capitali. In questo modo essi garantiscono anche la liquidità necessaria per poter finanziarie l'acquisto dei crediti deteriorati. I titoli obbligazionari emessi sono di solito di classi diverse con caratteristiche diverse. L'ammontare ricavato dalla vendita di tali titoli si utilizza poi per coprire la spesa affrontata dal trasferimento dei crediti *non performing*. Bisognerebbe a questo punto domandarsi dove vanno a finire i flussi di denaro ricavati dal recupero dei crediti. L'idea principale è quella di utilizzare tali ricavi per pagare poi gli obblighi derivanti dai titoli emessi sul mercato finanziario da parte della "società di cartolarizzazione". Tali obblighi sono gli interessi e il capitale. Ogni operazione di *securitization* crea un suo patrimonio che va distinto da quello delle altre operazioni svolte dalla SPV o dal patrimonio societario. Il rischio del credito passa a questo punto dal cedente ai sottoscrittori dei titoli. Quest'ultimi vengono comunemente chiamati anche *noteholders*.

3. *Servicer:* sono delle società terze che si occupano della gestione e del recupero. Consistono in chi deve poi mettersi in contatto con i debitori per recuperare il credito. È chi si occupa di incassare l'ammontare dovuto riguardo ai crediti trasferiti e nello stesso tempo di versare le somme incassate al cessionario[37]. Una delle attività principali consiste nel verificare che l'operazione svolta sia più in linea possibile alle norme imposte dalle Autorità di Vigilanza. Tali operazioni non dovranno essere difformi al prospetto informativo. In aggiunta, ulteriori attività e obblighi a loro capo sono:

[37] Unicredit.it

a. Preparare un *servicing report* per l'*Underwriter*.
b. Compiere un'accurata verifica sull'operatività degli altri soggetti coinvolti nel processo. Tali soggetti sono i soggetti delegati.
c. Segnalare alla BI l'andamento dell'operazione di cartolarizzazione.
d. Inoltre, uno dei compiti più importanti per i *servicer* è anche l'obbligo di segnalazione nei confronti della Centrale Rischi.

La cessione si manifesta attraverso due modi diversi che sono *pro-soluto* e *pro-solvendo* mentre la cartolarizzazione è sempre *pro-soluto* e a titolo oneroso. Quindi, il cedente del credito deteriorato a questo punto non dovrà più rispondere in caso d'insolvenza del debitore ceduto.

L'idea è di garantire un'immediata liquidità e trasferire il rischio ad altri soggetti terzi. Gli ABS[38] emessi sul mercato dei capitali incorporano a loro volta anche i crediti deteriorati acquistati dalla SPV.

Un'attenzione particolare merita anche il caso in cui "*l'originator*" può svolgere il ruolo del "*servicer*". La normativa in capo alla cartolarizzazione dei crediti deteriorati prevede anche questa casistica in via però del tutto eccezionale. Questo succede nel caso in cui la banca cedente ritenga di conoscere meglio i propri clienti e le procedure di recupero adatte per questi ultimi.

L'attività della cartolarizzazione dei crediti porta dei vantaggi indiscutibili per la banca. Quest'ultima ha subito nel corso degli anni un eccessivo deterioramento delle sue attività e di conseguenza ha dovuto sentire il peso anche di un rischio reputazionale. È logico che una banca, la quale vede appesantirsi i suoi bilanci da partite anomale, abbia una cattiva *performance* anche sulla sua stabilità come azienda. Anche se, i piccoli risparmiatori o/e investitori non hanno le conoscenze per capire fino in fondo "i guai" interni di un istituto di credito, esiste la stampa e la TV che parlano sempre del loro andamento, influenzando in questo modo le loro scelte. La fiducia dei consumatori, delle autorità di vigilanza e di altri soggetti investitori iniziano a calare e si crea un forte pregiudizio sulla capacità della banca di far fronte alle loro richieste. Quindi, rendendo negoziabili i crediti non esigibili tramite la cartolarizzazione, la banca migliora la qualità dei propri attivi in bilancio e aumenta la fiducia.

[38]* *Asset- Backed- Securities*

La cartolarizzazione diventa una forma di finanziamento molto importante per le banche. La banca cedente è avvantaggiata da quest'operazione non solo per i motivi sopra citati, ma anche per il fatto di acquisire una liquidità immediata che le permette di portare avanti i suoi progetti d'investimento. Inoltre, tramite lo smobilizzo dei crediti, si evitano la lunga attesa del processo di recupero e l'incertezza legata a quest'ultimo. Dall'alta parte, il cessionario parte svantaggiato perché dovrà subire il rischio dell'effettivo recupero del credito e i costi associati a tale processo. La convenienza del cessionario è dovuta dal fatto di aver acquistato i suddetti crediti a un prezzo nettamente inferiore e, in caso di esito positivo del processo di recupero, ne riceve un guadagno maggiore rispetto ai costi supportati per l'acquisto. Le obbligazioni emesse hanno come sottostanti i crediti deteriorati ceduti, perciò il guadagno del cessionario è in qualche modo proporzionale ai risultati ottenuti dal processo di recupero. I titoli emessi hanno un grado di subordinazione e di rischiosità differenti. Ad essi è attribuita una classe di *rating* in base alla capacità del debitore di pagare il debito. Quindi a titoli che hanno come sottostanti crediti deteriorati che provengono da debitori molto rischiosi, sarà associata la classe BB[39]. Viceversa i titoli aventi come sottostanti crediti deteriorati la cui possibilità di recupero è alta, avranno una classe di rating AAA. È un modo per indicare il rischio che incorporano tali titoli. Ovviamente poi nel rimborsarli, s'inizia da quelli meno rischiosi per procedere con quelli che hanno una rischiosità intermedia e finire con quelli più rischiosi. Le tranche sono rispettivamente:

- *Senior,* poco rischioso;
- *Mezzanine,* rischiosità media;
- *Equity,* alta rischiosità.

L'operazione di "*securitization"* è di carattere finanziario poiché esiste una pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale.

2.1.2 I risultati della cartolarizzazione in Italia

L'entrata in vigore della Legge n.130 del 1999 ha da subito avuto i suoi effetti positivi per molte banche italiane. Da quell'anno e in poi sono diminuite le quantità di partite anomale e molti investitori hanno iniziato ad avere di nuovo fiducia nelle banche. L'apice è stato raggiunto nel 2012, anno nel quale il volume dei crediti cartoralizzati

[39] Classe BB corrisponde ad un debito prevalentemente speculativo, secondo la classificazione fatta da Standard &Poor's .

superava i 120 miliardi di euro[40]. Ad oggi si registrano più di mille operazioni di cartolarizzazione.

La tabella di cui sotto (tabella n.2) dimostra l'andamento del processo di cartolarizzazione in Italia dal 1999, anno in cui è stata approvata la legge, fino al 2017. È interessante notare come, solo due anni dopo l'entrata in vigore della legge, il numero delle operazioni di *securitization* sia più che raddoppiato. Anche se questo processo è stato avviato nel nostro paese in ritardo, esso ha avuto un enorme successo. Infatti, da alcune stime effettuate, l'Italia occupava il secondo posto in Europa dopo la Gran Bretagna.

TABELLA 2

OPERAZIONI DI CARTOLARIZZAZIONE IN ITALIA DAL 1999-2017.

ANNI	N.DEALS	MLN € DEALS
1999	6	8.521
2000	25	12.076
2001	59	33.967
2002	41	30.606
2003	40	30.141
2004	39	35.028
2005	40	40.804
2006	39	35.707
2007	30	34.060
2008	56	104.915
2009	57	78.987
2010	40	31.024
2011	90	90.239
2012	104	126.173
2013	63	55.836
2014	74	60.866
2015	60	61.525
2016	90	89.667
2017	46	46.507
TOTALE	**999**	**1.006.657**

Fonte: elaborazioni da dati 130Finance, www.securitisation.it.

Questo "boom" immediato è stato in parte dovuto anche all'emanazione del decreto legge 25 settembre 2001, n.351. Il decreto fu emanato dal Ministro dell'Economia e delle Finanze, all'epoca Tremonti. Si pensava che la cartolarizzazione fosse il miglior

[40] "GESTIONE E VALUTAZIONE DEI NON PERFORMING LOANS" , Matteo Cotugno .

modo per gli enti previdenziali a cedere i loro immobili a delle società veicolo. Quest'ultime a loro volta, al termine dell'operazione avevano l'obbligo di versare al Ministero dell'Economia e delle Finanze il cosiddetto prezzo differito derivante dalla vendita. A tale scopo fu costituito anche un *Servicer* per gestire il processo, la SCIP S.r.l.[41]. Nel 2001 l'economia del paese era piuttosto stabile e in crescita. Una crescita motivata in gran parte anche dalla forte propensione agli impieghi, basso tasso di disoccupazione, carico fiscale minore, etc.

Fino al 2008 la crescita delle operazioni di cartolarizzazione è stata stabile, raggiungendo in tal anno un picco di 104,915 miliardi di euro. Dal 2008 in poi si è verificata una svolta dovuta sopratutto alla grande crisi finanziaria dei mutui *subprime*. Anche se in realtà l'Italia è rimasta fuori da queste forme d'investimento, la crisi ha dato i suoi effetti nell'intero Eurozona contagiando in qualche modo anche la stabilità economica del nostro paese. Quindi possiamo chiaramente osservare come nel periodo 2008-2011 i volumi di operazioni di cartolarizzazione sono calati. In questo periodo c'è stata anche una tendenza di auto-cartolarizzazioni, cioè operazioni in cui gli *originator* sono i bancari stessi. Le più rilevanti sono stati la *securisation* della Banca Popolare dell'Emilia Romagna e della banca Intesa San Paolo. Quest'ultima ha compiuto un'operazione di ben tredici miliardi nel 2009, cartoralizzando dei mutui residenziali[42].

L'anno 2012, come già anticipato, è stato con certezza "l'anno d'oro" per il mercato di *securitisation.* Sicuramente questa crescita è stata causata dalla forte concentrazione delle operazioni sugli immobili pubblici. Dal 2012 in poi c'è stato un altro calo delle operazioni, seguite da una ripresa nel 2016.

Per capire però i veri effetti della cartolarizzazione, bisogna fare una distinzione per tipologia di *assets*. Tale operazione non ha avuto lo stesso effetto e successo per tutte le attività. Infatti, per quello che riguarda l'Italia, i *Non Perfoming Loans* costituiscono una parte trascurabile dei volumi di tale operazione per i diciotto anni a seguire l'emanazione del decreto. Infatti, si stima un 1,8% contro i valori altissimi degli altri *assets* come i *Covered Bonds* (31,5%.)[43].

---

[41] * Società cartolarizzazione immobili pubblici.
[42] ilsole24ore.com
[43] "GESTIONE E VALUTAZIONE DEI NON PERFORMING LOANS" ,Matteo Cotugno.

Ragionando invece in particolare solo sulla cartolarizzazione dei NPLs (Figura n.3), si possono notare nel periodo dal 1999 al 2001 delle cifre molto rilevanti, risultati dovuti soprattutto ai benefici messi a disposizione dall'articolo 6 della suddetta legge[44].

Un'analisi più dettagliata merita senz'altro l'andamento del processo di cartolarizzazione per le banche, in particolare quelle "sommerse" da grosse quantità di partite anomale, che avevano la necessità di "tirare un sospiro di sollievo"e sistemare la situazione. Uno sbilanciamento importante per un sistema creditizio come quello italiano che spesso non si è aperto a delle idee nuove.

TABELLA 3

CARTOLARIZZAZIONI DEI NON PERFORMING LOANS (1999-2001).

ANNI	N.DEALS	MLN € DEALS
1999	3	3.235
2000	6	2.959
2001	16	7.142
2002	3	1.301
2003	3	978
2004	0	0
2005	1	88
2006	2	184
2007	1	486
2008	2	44
2009	1	7
2010	2	43
2011	1	14
2012	0	0
2013	2	28
2014	0	0
2015	0	0
2016	2	161
2017	4	1.710
TOTALE	**49**	**18.380**

Fonte: elaborazioni da dati 130 Finance,www.securitisation.it

Come riportato anche nella tabella n.3, i primi 2 anni dopo l'entrata in vigore della legge sembrano essere stati positivi per le operazioni di cartolarizzazione sui crediti deteriorati. Questo è avvenuto grazie anche alla flessibilità normativa di quel periodo perché la legge prevedeva delle particolari agevolazioni per i primi anni. I volumi più

[44]Legge 130/1990; Art. 6 comma 3

indicativi sono stati nel 2001, anno in cui si registrano ben 7.142 miliardi di euro. Gli anni a seguire presentano un notevole calo delle operazioni di cartolarizzazione per il mercato NPL. Addirittura, a volte le cifre sono drastiche (0) facendo "spegnere la speranza" di una ripresa economica veloce degli istituti di credito. Forse, era una delle manovre in cui le banche hanno sempre creduto maggiormente e quindi valeva la pena crederci ancora.

Non a caso, a seguito di una serie d'interventi, nel 2017 il mercato di *securitisation* ritorna a fare dei "passi da gigante". La fiducia verso operazioni di questo genere, arrivava perfino dal governo, il quale nel 2016 approva una legge avente come scopo il rilascio di un fondo che andava a garanzia delle operazioni di cartolarizzazione dei NPLs[45]. Il fondo è stato chiamato GACS (Garanzia Cartolarizzazione Sofferenze) ed è concesso da parte del Ministero dell'Economia e delle Finanze al sussistere di alcune condizioni fondamentali.:

- Le attività sottostanti devono essere crediti pecuniari facenti parte della categoria di sofferenze;
- Le banche che trasferiscono i crediti per beneficiare dal fondo devono obbligatoriamente avere sede legale in Italia.
- La SPV deve acquistare i crediti in sofferenza a un valore minore o uguale al prezzo netto di bilancio.
- È data la priorità ai titoli *senior* i quali devono essere rimborsati per primi. Infatti, non a caso il fondo è concesso proprio sulle *tranche* composte da titoli poco rischiosi.
- Affinché il fondo abbia efficacia, la banca deve trasferire almeno più della metà dei titoli di categoria *junior*. Questi ultimi devono "soffrire" di più poiché devono coprire tutte le perdite dell'operazione.

Una mossa intelligente del nostro governo, il quale però pone dei limiti cercando di non rischiare più del dovuto. I limiti stanno in *primis* nell'esclusione delle banche estere dal mercato di *Non Performing Loans* italiano. Come se ciò non bastasse, il cerchio si stringe ancora con l'esclusione perfino di molte società che operano nell'ambito della finanza strutturata. Anche se italiane, queste ultime non potranno beneficiare dal fondo di GACS. L'unica soluzione sarebbe per queste società quella di accedere in modo

[45]dirittobancario.it/approfondimenti/finanza/gacs-garanzia-cartolarizzazione-sofferenze-lo-schema-di-garanzia-statale-italiano-i-titoli-senior

indiretto cedendo i crediti ad una banca. La cosa giusta sarebbe forse quella di essere più tolleranti in un paese in cui i crediti deteriorati diventano un problema rilevante per il sistema economico.

Tanti investitori sono stati comunque scettici vista la complessità del funzionamento del fondo e soprattutto i soggetti che dovranno essere inclusi nell'operazione di cartolarizzazione. A dei soggetti qualificati dovranno poi essere associati anche dei costi più alti. Basti pensare ai costi che può avere un'agenzia di rating, una società di revisione, un legale piuttosto che *Servicer* esterno. Inoltre, bisogna tenere in considerazione anche il fatto che non si sa per quanto tempo ancora il governo metterà a disposizione questo fondo. Ad oggi, non si ha alcuna certezza sulla permanenza del fondo. Infatti, era stata prevista una durata di un anno e mezzo dal momento dell'approvazione del decreto legge n.18 del 14 febbraio 2016. Ad oggi il fondo è ancora valido e disponibile grazie agli interventi di alcuni organismi europei. Questi ultimi hanno prorogato ancora di dodici mesi la durata del GACS. Quindi è possibile concludere che il fondo GACS sia un buon inizio verso l'eliminazione dei *NPLs*, tuttavia che da solo non basti per sanare completamente il mercato.

Tornando alla tabella n.3, vediamo la grande efficacia del fondo nel 2017. Neanche un anno dopo la sua fondazione GACS, ha regalato un contributo indispensabile alla cartolarizzazione dei crediti deteriorati. Nel 2017 le operazioni concluse di *securitisation* sono state quattro, di cui tre hanno avuto come fonte di copertura anche la garanzia statale. Il processo di cartolarizzazione dei *Non Performing Loans* ha preso una svolta positiva nel 2016 grazie anche a dei cambiamenti normativi importanti in materia.

Tuttavia, la cartolarizzazione assistita da una garanzia statale come GACS presenta anche dei punti deboli che lo rendono una tecnica difficile da sostenere. In particolare essi sono:

- Dover associare ad ogni operazione una società veicolo porta una duplicazione dei costi;
- Per il tempo in cui il *servicer* avrà poco margine di autonomia, i tassi di recupero saranno bassi. La legge n.130/1999 permetteva a questi soggetti di svolgere anche altre attività come quella di ristrutturazione e non limitarsi soltanto al mero recupero del credito.

- Le operazioni che prevedono la garanzia del GACS hanno tempi di realizzazione lunghi che portano dei costi.
- Non è da sottovalutare la rischiosità e le perdite che possono portare nel bilancio di una banca alla alienazione della maggioranza assoluta dei titoli *junior*. Le più penalizzate sono ovviamente tutte quelle banche che hanno un coefficiente patrimoniale ai limiti regolamentari.

Stando le criticità di questo sistema di garanzia, sarebbe opportuno cercare delle vie alternative per l'eliminazione delle partite anomale. In materia sono intervenute anche la BCE e la Banca d'Italia emettendo delle linee guida da seguire da parte degli istituiti bancari per diminuire le quantità dei crediti deteriorati[46]. La BCE si concentra di più sulle banche di grandi dimensioni e di una certa rilevanza. Gli aspetti cruciali su cui si focalizza la Banca Centrale Europea nelle sue linee guida sono:

a. Tempi di recupero ragionevoli: cioè le banche dovrebbero cercare di gestire bene il tempo necessario per poter eliminare gli *assets* cattivi. Si tratta di uno stato di urgenza per le banche e perciò bisogna avere un piano che possa essere realizzato nei tempi più ragionevoli possibili.
b. Valutazione del quadro operativo, inteso come le capacità che ha la banca a gestire tali crediti. In realtà sono le aziende che devono decidere l'ammontare che per loro risulta fattibile recuperare, in base anche alla loro situazione patrimoniale e alle dimensioni, ovvero le risorse a disposizione. Ovviamente non possiamo comparare le capacità che ha Unicredit rispetto a quelle di una banca di piccole dimensioni nel far fronte a situazioni di emergenza come queste.
c. La capacità patrimoniale: la banca dovrà essere "cosciente" delle sue dimensioni e capacità patrimoniali per far fronte ad una gestione efficace dei *non performing loans*. Perciò si rende necessario da parte di quest'ultima una considerazione ed accurata analisi della situazione patrimoniale. Un'autovalutazione necessaria purché si possa attuare un piano di gestione delle sofferenze.
d. Ambiente esterno: non è sufficiente analizzare soltanto quello che è il mondo interno della banca. Molte scelte operative sfortunatamente sono da sempre

[46] Linee guida per le banche sui crediti deteriorati (NPL), BANKING SUPERVISION,Marzo 2017, Banca Centrale Europea.

state condizionate dalle caratteristiche dell'ambiente esterno. Si rende necessaria quindi una valutazione anche del contesto macroeconomico che potrebbe influenzare notevolmente l'efficacia delle misure di gestione intraprese. Basti pensare all'importanza che ha lo studio del mercato immobiliare, aspetto cruciale quando si parla delle garanzie che assistono i crediti in sofferenza.

Questi sono solo alcuni dei punti in cui si sofferma la BCE nelle sue linee guida. Ci sono tantissimi altri aspetti che bisogna tenere in considerazione quando si parla di *bad loans*. Ci sono tanti elementi che influiscono su un processo di gestione e riduzione dei NPEs, tanto da mettere in dubbio la capacità delle banche stesse a trovare le pratiche giuste da adottare in tempi brevi. Ed è cosi che l'ammontare di partite ancora non sanate "ammala sempre di più il cuore delle nostre banche", ovvero i loro bilanci. Si stanno comunque cercando delle strade alternative e dei modelli ibridi di banche che potrebbero evadere dalla loro normale attività e concentrarsi sulla pulizie di altre.

2.1.3 La bad bank

Si rende necessario l'utilizzo di una *bad bank* per aiutare le banche a uscire dal mercato dei NPLs. L'idea è di riuscire a liberare gli istituiti di credito dai crediti tossici mediante la suddivisione della banca in due parti:

- La *bad bank*, che gestirà tutte le partite anomale, dove per partite anomale sono da intendersi non soltanto i crediti deteriorati ma anche altre attività *performing* che presentano un rilevante grado di rischiosità.
- La *good bank*, che gestirà tutte le attività sane della banca.

In concreto, si tratta di una società veicolo alla quale sono trasferiti tutti i crediti "tossici" della banca. Un termine quello della banca "cattiva" che è adottato dai sistemi bancari europei e che ultimante ha "incuriosito" anche il nostro paese. L'idea di creare un sistema di questo genere nasce in Svezia. Nel 1992 le banche svedesi avevano in pancia più di 190 miliardi di corone di crediti deteriorati[47]. In un momento così critico per il sistema creditizio e per la sorte dei depositanti, lo Stato pensò di intervenire con una serie di misure come le garanzie, la concessione dei prestiti e un'assicurazione sui

[47] "BANCHE BUONE, BANCHE CATTIVE E CREDITI DETERIORATI. ALLA RICERCA DI UNA SOLUZIONE DI SISTEMA", di Francesco Vella (Ordinario di Diritto commerciale,Università di Bologna).

depositi. Lo Stato era il pilastro principale dell'operazione poiché sottoscriveva i titoli e garantiva il finanziamento effettuato dalla banca "buona" alla banca "cattiva". La crisi non sarebbe mai stata superata senza l'intervento dello Stato. La *bad bank* diventa un'idea molto importante da mettere in pratica anche per altri paesi europei tra i quali anche l'Italia. Certamente non possiamo trascurare il primo caso italiano del Banco di Napoli, uno degli istituiti di crediti più importanti dell'epoca. La banca fu acquistata dal gruppo San Paolo Imi. Nello stesso tempo fu costruita una banca cattiva la quale è riuscita a recuperare quasi tutti i crediti inesigibili della cedente[48].

Quando la situazione diventa critica, si cerca sempre una via per "scappare". Il problema essenziale è che questa via di fuga non può garantire la sua efficacia poiché i risultati si evincono dopo un periodo di medio – lungo termine. Il termine *bad bank* richiama il vecchio sistema di cartolarizzazione. L'idea principale delle banche è di riuscire a trasferire questi crediti anomali a un'altra banca e quindi ricominciare a svolgere le loro attività liberamente. La società veicolo emette dei titoli sul mercato e con il ricavato paga il prezzo d'acquisto. Quello che rende più affidabile il sistema è che i titoli emessi sul mercato non dipendono solo dall'effettiva capacità del gestore di recuperare i crediti. Infatti, questo equiparerebbe il sistema della *bad bank* a una semplice operazione di cartolarizzazione senza il GACS. Per evitare di cadere di nuovo nella "trappola" come nel caso dei mutui *subprime* si è pensato di mettere lo Stato come garante. In caso che il processo di recupero vada bene e la società veicolo riesca a rimborsare gli investitori dei titoli, allora lo Stato ne rimane fuori e non ci mette soldi. Viceversa, in caso contrario, sarà lo Stato a rispondere davanti agli obbligazionisti. Quelli più agevolati da questo sistema sono ovviamente gli investitori istituzionali che comunque vada il recupero si sentono coperti dalla garanzia dello Stato.

L'UE e il Fondo Monetario Internazionale hanno deciso che ogni banca dovrà trovare in autonomia il modo più adeguato per pulire il bilancio dai crediti non performanti, facendo così cadere l'idea iniziale della creazione di una *bad bank* unica per tutte le banche italiane.

Non si sa con certezza se veramente la *bad bank* sia la soluzione per eliminare i crediti deteriorati una volta per tutte. Dalla schematizzazione dell'Unione Europea e FMI sembrerebbe di sì, ma essendo i titoli emessi maggiormente di media – lunga durata, gli effetti si vedranno in futuro. La soluzione più auspicabile sarebbe

[48]https://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/bad-bank.htm

sicuramente quella di recuperare questi crediti e di non farci rimettere lo Stato, il quale per poter finanziare tale garanzia dovrebbe toccare anche il debito pubblico. Lo schema di *bad bank* sembrerebbe semplicemente un "rimandare e non risolvere" in via definitiva il problema. Il tempo è diventa un fattore principale nell'efficacia di tale manovra[49].

2.2 Fondo Atlante

2.2.1 Genesi e struttura del fondo

Il 18 Gennaio 2016 è stata lanciata una vera e propria allerta per alcuni degli istituiti di credito italiani. La BCE[50] annunciava di effettuare un controllo sulla gestione dei crediti deteriorati delle banche italiane, il cosiddetto "*NPLs Review*". Ovviamente, questo non poteva non avere delle ricadute negative sull'indice bancario, il quale ha segnato un calo molto significativo nel caso del nostro paese. Nello stesso tempo c'è stato anche un aumento di 330 punti base del *Credit Default Swap,* che rappresenta uno degli strumenti derivati più importanti nella copertura del rischio di insolvenza del debitore.

Dal 2010 ad oggi, secondo Bankitalia, i crediti *performing* sono calati in media del 2%, mentre quelli *non performing* sono aumentati mediamente del 21 % all'anno. Le cifre parlano da sole e richiedono degli interventi urgenti.

La paura si amplifica creando panico nel sistema creditizio italiano quando si parla di *bail-in*, lo strumento di risoluzione delle crisi bancarie[51]. Lo Stato si era "stancato" di rimettere sempre soldi per coprire le crisi degli istituiti bancari, i quali, avendo questo *comfort,* sottovalutavano il vero rischio derivante dall'accumulo delle sofferenze. Il *bail-in* prevede che a mettere soldi per risolvere le crisi bancarie non sia più lo Stato con le sue garanzie ma gli azionisti, obbligazionisti e correntisti che hanno somme depositate superiori a 100.000 euro. I depositanti con somme pari a 100.000 euro sono protetti dal Fondo interbancario di tutela dei depositi. Proporre una soluzione del genere in un sistema con tanti punti di debolezza significa aumentare le dimensioni del

[49] *"Don't wait too long with a bad bank.The sooner it becomes active, the faster the market will calm down"* Cit. S.LOUVEN,"THE MODEL BAD BANK",su www.global.handelsblatt.com,21 aprile 2017

[50] Banca Centrale Europea

[51] 1 Gennaio 2016 è stata recepita la Direttiva UE n°2014/59 che prevede una serie di modifiche per la risoluzione delle crisi bancarie, tra cui il *bail-in.*

problema. Sarebbe come “impoverire un povero”. Paradossalmente, si pensava che affrontare le crisi bancarie con il *bail-in* , fosse meno invasivo rispetto alla liquidazione coatta o ad una cessione o fusione. L’idea derivava dal fatto che il *bail-in* avrebbe comunque permesso alle banche di non interrompere le loro attività quotidiane, mentre le altre procedure alternative di risoluzione, proprio per la loro natura che coinvolgono anche altri istituiti di credito, avrebbero potuto dar avvio a quello che chiamiamo rischio di contagio. Quest’ultimo è il rischio che una crisi localizzata all’interno dell’azienda si trasferisca anche ad altri intermediari con cui la banca entra in contatto dopo un’ operazione di fusione o cessione. Non bisogna sottovalutare che il rischio di contagio può provocare perfino un rischio sistemico coinvolgendo l’intero sistema finanziario.

Come se ciò non bastasse, nei primi mesi del 2016 è stato registrato anche un calo significativo del valore dei titoli in borsa per il settore bancario del nostro paese, che ha superato i 34 miliardi di euro contro i 22 miliardi dei titoli delle banche europee.

In un scenario del genere, il governo ha pensato di seguire strade alternative di salvataggio. Il 6 Aprile 2016 è nato il Fondo Atlante 1. Questa denominazione è stata data poiché si presupponeva che il fondo, cosi come il personaggio mitologico, dovesse «portare il cielo sulle spalle» cioè, riuscire a tenere sulle spalle l’ingente quantità di *Non Performing Loans.* Tenere sulle spalle una carico così pesante come le sofferenze delle banche italiane è un operazione difficilmente fattibile. Non è possibile trasformare un mito in realtà con una mossa così semplice, ma per il governo pareva di sì, visto il grande guaio in cui si trovava il sistema economico- finanziario del paese.

Atlante consiste in un fondo di investimento alternativo (FIA) proiettato da SGR per favorire l’aumento del capitale della banca. SGR è una società di gestione del risparmio la cui attività consiste nel promuovere e gestire i cosiddetti *“mutual funds”*. In particolare, nel caso di Atlante l’attività viene svolta da parte di “QUAESTIO SGR”, una società privata in quanto anche il fondo che gestisce è privato[52]. Verrebbe da domandarsi se possiamo realmente parlare di un fondo privato o se sia lo Stato che fa da tramite. Il fondo sarebbe privato in quanto quelli che lo alimentano sono soggetti privati. Quelli che investono in questo fondo sono prevalentemente Fondazioni Bancarie, Assicurazioni, Banche, Enti Previdenziali e altri istituzioni. Una particolare attenzione merita la presenza della Cassa Depositi e Prestiti tra gli investitori principali; ciò fa pensare che lo Stato non sia del tutto escluso da questa manovra. Basti ricordare

[52] repubblica.it

che la CDP è controllata per più del 80% dal Ministero dell'Economia e delle Finanze. Quindi c'è in qualche modo una presenza anche se indiretta dello Stato, il quale tra l'altro è uno degli organizzatori e ideatori principali della creazione del FIA. La vera motivazione di questa esclusione sarebbe legata sopratutto al potere che ha lo Stato nel manipolare la concorrenza. L'Unione Europea infatti non lo avrebbe mai permesso.

Quaestio è strutturato in due società, una italiana e una lussemburghese. *Quaestio Investments S.A.* è la società lussemburghese che gestisce il cosiddetto "fondo ombrello"[53]. *Quaestio Capital Management SGR SPA* è invece la società di gestione e risparmio italiana che gestisce appunto OICR(Organismi di investimento collettivo di risparmio) e fondi di investimento alternativi tra cui anche Atlante[54]. Riservata ad investitori italiani, la società è autorizzata dalla BI e Consob a svolgere l'attività di gestione del risparmio. Il requisito base è che si possa aderire al fondo con una quota che sia minore o uguale al 20% della dimensione del fondo stesso[55].

Come già anticipato il Fondo Atlante è stato costruito per «sostenere la ricapitalizzazione e rilevare i crediti in sofferenza». Una manovra simile è stata effettuata 6 anni fa con il FESF[56], volto ad aiutare gli stati dell'Unione Europea a salvaguardare la stabilità finanziaria. Il Fondo Europeo di stabilità finanziaria è nato come conseguenza della grande crisi in cui si trovava l'Eurozona nel 2010. L'unico modo per sostenere le operazioni di ricapitalizzazione degli istituti di credito era quello di aiutare i paesi più indebitati ad uscire dalla crisi. Malgrado il tentativo, tale fondo non ebbe il successo previsto. Un anno dopo il fondo aveva raccolto soltanto 20 miliardi di euro contro i 250 miliardi previsti inizialmente, una somma irrilevante per coprire i grandi buchi creati dalla recessione. L'insuccesso del fondo ha fatto in modo che la Commissione Europea chiedesse di accelerare i lavori per il suo funzionamento. Nonostante tutto, lo sforzo fu inutile.

Si rese dunque necessario trovare delle vie alternative d'intervento e anticipare l'entrata in vigore del sostituto di FESF. Subito un anno dopo, il Consiglio Europeo si rese conto che era il momento di anticipare altre soluzioni. L'anticipo dell'intervento

---

[53]www.bankpedia.org :«gli *umbrella funds* configurano un prodotto posizionato a metà strada tra il normale fondo comune e la gestione individuale».

[54]www.quaestiocapital.com

[55] Quaestio Capital Management SGR S.p.a., "PRESENTAZIONE FONDO ATLANTE", 29 Aprile 2016 ,pdf,visionabile su https://bebeez.it/wp-content/blogs.dir/5825/files/2016/05/Presentazione-Atlante.pdf

[56] *European Financial Stability Facility

dell' ESM (*European Stability Mechanism*)[57] è stato l'altro sforzo importante a vantaggio della stabilità economica e finanziaria dell'Europa. Il fondo è stato alimentato dagli stati membri dell'Eurozona in modo proporzionale alla quota di capitale che quest'ultimi hanno nella Banca Centrale Europea. L'Italia era il terzo paese per quanto riguarda il finanziamento (con una quota del 17,8%) dell'ESM, preceduta dalla Germania e dalla Francia. Anche questo fondo "salva Stati" poneva dei grandi punti interrogativi sulla sua efficacia. Come sempre avviene, il trattamento della BCE per i diversi paesi cambia in base anche alla loro affidabilità. Ovviamente a paesi come la Germania, la Francia e l'Italia, i quali venivano considerati "momentaneamente stabili", veniva concesso un grado di fiducia maggiore da parte della BCE. Il loro trattamento era diverso. C'erano però anche altri punti critici che rendevano scettici molti capi di Stato verso il funzionamento di questo fondo. Se si immagina per un momento che uno dei tre paesi appena citati sia in difficoltà e che non possa più alimentare il Fondo, in questo caso la quantità dei fondi che non possono essere più sostenuti da questo paese si riverserebbe inevitabilmente sugli Stati meno affidabili. Il problema è dovuto dal fatto che agli stati "meno affidabili" gli interessi applicati sono maggiori e questo porterebbe ad aggravare ancora di più la loro situazione economica.

Visto che l'Eurozona non ha avuto i risultati desiderati con ESM e FESF, è sorta la necessità di riprovare un'altra volta con la costruzione del fondo Atlante. Il 14 Aprile 2016 arrivarono le prime pre-adesioni al FIA[58]. Il vertice di *Quaestio SGR*, in quella occasione si è espresso abbastanza ottimista per il successo del fondo e specifica che quest'ultimo «sarà riservato esclusivamente agli investitori istituzionali».

Come riportato anche nella figura n.3, almeno 70% del fondo sarebbe stato destinato alle banche che intendevano effettuare aumenti di capitale per migliorare la loro *performance* patrimoniale. La parte restante sarebbe stata investita in crediti non performanti di molti istituiti di credito. Questa è stata una svolta molto importante per le banche che fino a quel momento avevano "perso la speranza" di una ripresa dei loro *assets.* Quello che rendeva il fondo un "mezzo di salvezza" secondo l'opinione di tanti, era anche il fatto che qualora le banche non ne avessero avuto più bisogno ai fini

[57] borsaitaliana.it

[58]Quaestio Capital Management SGR, informativa sull'iter autorizzativo del Fondo Atlante;Financial Trend Analysis, PUBBLICATO: 15 aprile 2016,visionabile su https://www.trend-online.com/ansa/quaestio-capital-management-sgrinformativa-sull-iter-autorizzativo-del-fondo-atlante--233234/

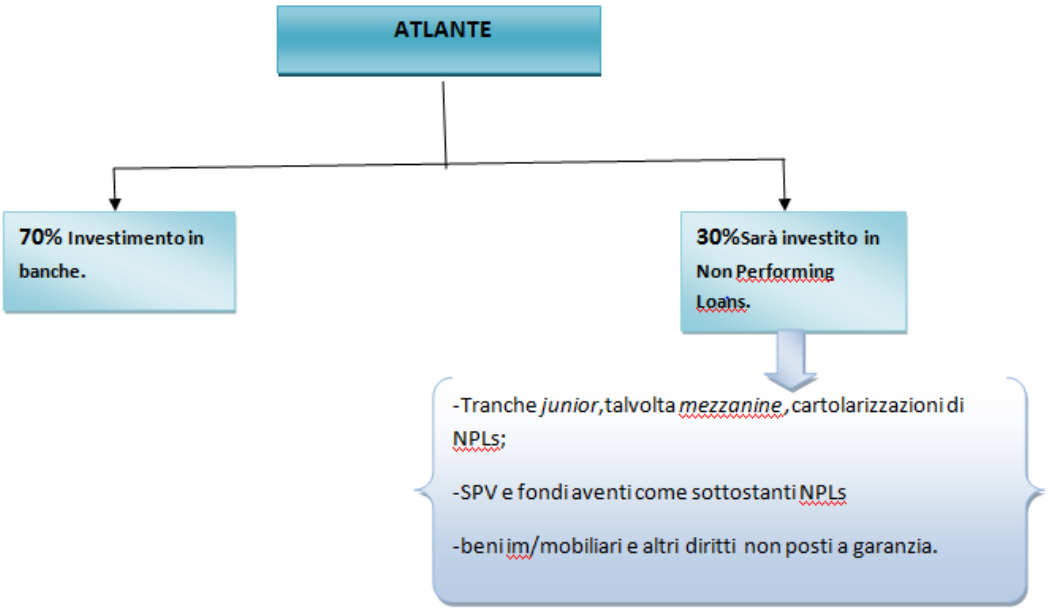
dell'aumento di capitale, la quota non utilizzata sarebbe stata destinata ai *Non Performing Loans*. La quota rimanente però, non poteva essere utilizzata prima del 30/06/2017[59].

Lo scopo principale di Atlante è quello di fare da "rete ti protezione" nei processi di aumento di capitale delle banche in crisi, cioè di riuscire ad attenuare le differenze tra "*supply*"e "*demand"* dei titoli azionari.

Non possiamo certamente aspettarci che Atlante tenga veramente "il cielo sulle spalle" in quanto le sue spalle non sono così grosse da poter sostenere tutti gli aumenti di capitale delle banche. Il fondo interviene dal momento che il mercato si "arrende" e non riesce più a dare il suo aiuto alle banche, le quali si troverebbero altrimenti ad affrontare delle procedure di risoluzione come il *bail-in.*

FIGURA 3

LA STRUTTURA DEL FONDO ATLANTE



Con la direttiva 2014/59 dell'UE e il regolamento 806/2014 si è dato un "nuovo volto" alla gestione delle crisi bancarie. Le precedenti misure di risoluzione delle banche in crisi sono state sostituiti dal «sistema attuale con un diverso meccanismo "per

[59]Quaestio Capital Management SGR, informativa sull'iter autorizzativo del Fondo Atlante; Financial Trend Analysis, PUBBLICATO: 15 aprile 2016,visionabile su https://www.trend-online.com/ansa/quaestio-capital-management-sgrinformativa-sull-iter-autorizzativo-del-fondo-atlante--233234/

strumenti"»[60]. Oggi le forme possibili sono il *bail-in*, vendita vera e propria dell'attività, la *bad bank* e il *bridge bank.* Come abbiamo già accennato in precedenza, trovarsi a fare i conti con il *bail-in* non è un rischio solo per le singole banche ma è un rischio che può coinvolgere tutto il sistema. A questo punto costruire un fondo del genere potrebbe essere una soluzione temporanea ma non definitiva.

Principio fondamentale del Fondo è la sua indipendenza dalla SGR[61]. Quest'ultima prende le decisioni in maniera autonoma e indipendente, ma è comunque soggetta ad una sorta di controllo continuo da parte della BCE.

L'11 Aprile 2016 si sono viste già le prime adesioni al fondo e un primo progetto d'intervento. Le prime due banche in difficoltà che avevano la priorità da parte del fondo erano la Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca. Le banche venete avevano uno *status* patrimoniale così inadeguato che la Borsa Italiana è stata obbligata perfino a respingere la loro quotazione[62]. Veneto Banca e Popolare di Vicenza, dalle ispezioni fatte da parte della BI rispettivamente nel 2013 e 2015, «hanno fatto sorgere il fenomeno delle azioni finanziate»[63] deteriorando definitivamente la loro situazione aziendale. Un abuso del genere ha avuto delle forti ricadute sui soci i quali non hanno potuto recuperare più gli investimenti effettuati. Dall'altra parte, le due banche si sono trovate ad affrontare anche il rischio reputazionale. L'unico aspetto positivo per entrambe le banche è stato l'esclusione da un processo di commissariamento in quanto, secondo le disposizioni del TUB[64], rispettavano ancora i requisiti patrimoniali minimi. Il Fondo era l'unico modo per evitare che le banche venete venissero poste a procedure di risoluzione, le quali potevano avere degli effetti disastrosi.

In un scenario del genere Atlante è stato l'unica speranza. Poco prima dell'intervento del Fondo, la Popolare di Vicenza e Veneto Banca avevano provato ad effettuare operazioni di raccolta del capitale sul mercato, ma con risultati per nulla soddisfacenti. Atlante ha evitato una procedura di risoluzione che poteva portare a degli effetti "disastrosi" e ha sottoscritto degli aumenti di capitale per 2,5 miliardi di euro. A fine

---

[60] "MANUALE DI DIRITTO BANCARIO E FINANZIARIO",a cura di Francesco Capriglione ,CEDAM 2015, pg.466

[61] società di gestione e risparmio

[62]Fondo Atlante: chi sono i nuovi padroni di Banca Popolare di Vicenza visionabile su venetoeconomia.it/2016/05/fondo-atlante-nuovi-padroni-banca-popolare-di-vicenza/

[63] " La crisi di Veneto Banca S.p.A. e Banca Popolare di Vicenza S.p.A".: Domande e risposte,visionabile subancaditalia.it/media/notizie/2017/crisi-banche-venete/index.html#faq8761-1

[64] Testo Unico Bancario

anno sono stati effettuati degli ulteriori versamenti per una somma superiore ai 900 milioni di euro. *Quaestio* aveva promesso che il Fondo avrebbe «detenuto la partecipazione nel capitale sociale della Banca Popolare di Vicenza pari al 99,33%»[65]. Indubbiamente, tale intervento è stato definitivo per il futuro e la valorizzazione della banca.

Un intervento coraggioso fu anche quello su Veneto Banca avvenuto poco più di due mesi dopo il rilancio del Fondo, acquisendo quasi l'80% dell'istituto.

2.2.2 Gli investitori principali

Il sostegno principale è stato dato dalle banche attualmente leader sul mercato. Ad alimentare il fondo sono stati principalmente Intesa San Paolo, Unicredit, UBI Banca, alcune compagnie di assicurazione e CDP. Le tre banche appena citate sono state i donatori cruciali in quanto hanno dovuto "tirar fuori dalla borsa" una cifra superiore a quella messa a disposizione dagli altri investitori. Intesa San Paolo e Unicredit hanno investito ben 845 milioni di euro, seguiti da CDP per una somma di 500 milioni[66].

L'investimento poteva avere però delle ricadute negative sul destino delle banche. Unicredit rischiava di scendere al di sotto dei suoi requisiti patrimoniali minimi soprattutto se la somma investita nel Fondo fosse stata detratta dal capitale regolamentare. L'indice di solidità di Unicredit ammontava a poco più del 10% prima dell'intervento e rischiava di scendere successivamente al di sotto di questa soglia. BCE ha dunque imposto a Unicredit e Intesa San Paolo un CET 1 rispettivamente al 10 % per la prima e al 9,5% per la seconda. Da ciò si può immediatamente capire quali rischi hanno corso i leader bancari del nostro paese. Il prestigioso quotidiano "*Financial Times"* ha espresso i suoi dubbi ritenendo che la liquidità fosse insufficiente. Il trasferimento delle risorse dalle banche solide a quelle più deboli poteva causare una crisi che si sarebbe ripercossa su tutto il settore bancario del paese. "Aiutare i più deboli" poteva tradursi in un "impoverire i più ricchi". Questo rischiava di portare a delle gravi conseguenze in un sistema bancario fragile come quello italiano, che

[65] "Fondo Atlante: chi sono i nuovi padroni di Banca Popolare di Vicenza" , comunicato stampa del 3 Maggio 2016 .visionabile su venetoeconomia.it/2016/05/fondo-atlante-nuovi-padroni-banca-popolare-di-vicenza/

[66] "Fondo Atlante: come funziona e quali banche partecipano ...", comunicato stampa del 13 Maggio 2016, visionabile su soldionline.it/notizie/azioni-italia/fondo-atlante-come-funziona-e-quali-banche-partecipano

difficilmente si adatta a dei cambiamenti e non reagisce in tempi veloci a minacce che derivano dall'esterno. In primo luogo la scelta di dare una mano a chi più ne ha bisogno è un "gesto di altruismo" tra le banche di cui non bisogna approfittarne e stare tranquilli. Anzi, ogni banca dovrebbe prendere dimestichezza con situazioni difficili come questa, giacché non ci sarà nessun altro ad intervenire nel momento che il problema si ripresenterà. La crisi sarà sempre presente, anche se con intensità diversa. Quindi si rende indispensabile per le banche trovare delle soluzioni che vengono dall'interno, creare dei meccanismi giusti per gestire questi crediti inesigibili e soprattutto essere sempre indipendenti e autonome. Nessun altro può conoscere le caratteristiche delle attività come l'istituto che le detiene. Quindi la scelta migliore sarebbe gestire da soli gli *assets* di proprietà. In realtà sembra irrealistico e impossibile che ogni banca abbia delle strutture interne per la gestione di NPE, perché le problematiche che affronta una banca ai giorni d'oggi non lasciano spazio a nuove aree di business come quella della gestione dei crediti deteriorati. Perciò si rende necessario l'intervento di una forza maggiore come lo Stato.

2.2.3 Gli effetti del Fondo Atlante sulle banche italiane

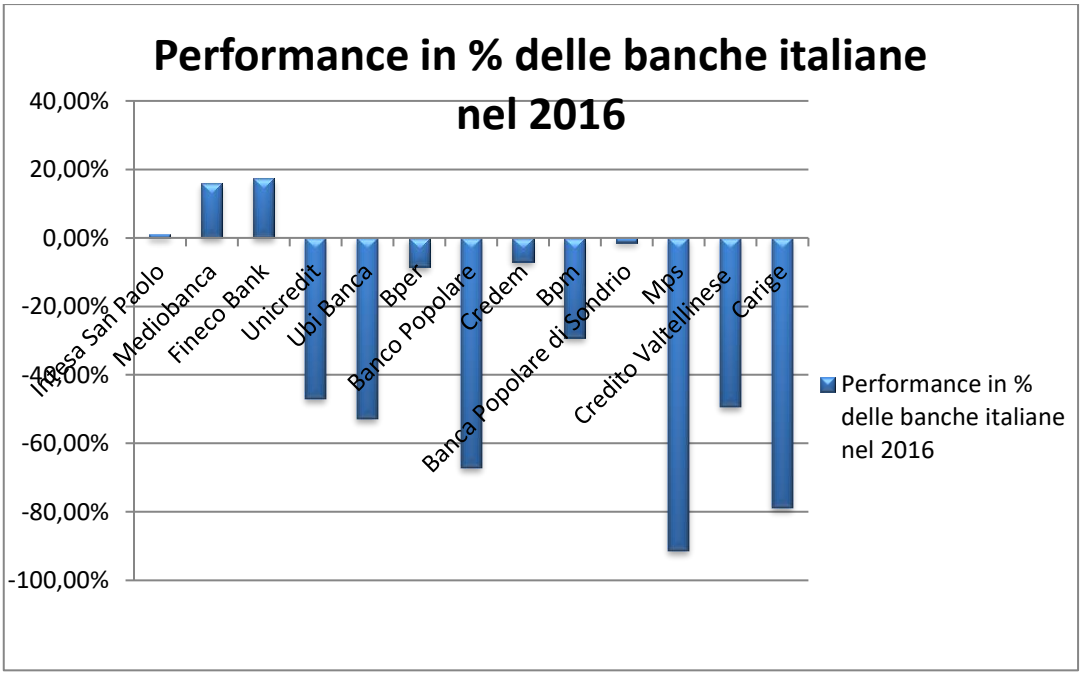
Le banche che hanno potuto resistere a questa grande onda sono state Intesa San Paolo, Fineco Bank e Mediobanca (Grafico n.2).

Come riportato anche nel grafico n.2 la performance di uno dei colossi bancari come Unicredit è stata piuttosto bassa, evidenziando ancora di più la gravità della situazione. Unicredit, l'istituto di credito più sano fin ad ora ha rischiato di trovarsi in una condizione in cui lui stesso avrebbe dovuto fare degli aumenti di capitale per poter far fronte ad una situazione di questo tipo[67]. È indispensabile ricordare che è stato il contribuente più importante del Fondo. Esso costituisce un esempio di come una banca può venire in aiuto ad un'altra in momenti di difficoltà. Quello che preoccupava tutti è che anche un leader come la banca in questione che ha alimentato di oltre un miliardo il Fondo, si trovasse egli stesso in una situazione di difficoltà e con delle risorse scarse. Quindi si pensava che fosse una donazione destinata a durare per poco dal momento che, aiutando le altre banche, Unicredit rischiava di impoverire la sua situazione

[67] "Banche, la missione impossibile del Fondo Atlante. Tra munizioni troppo basse per salvare il sistema e dubbi sulla governance", comunicato stampa di Paolo Fior 11 Maggio 2016, visionabile su ilfattoquotidiano.it

patrimoniale. La natura temporanea del fondo ha fatto sì che il mercato fosse diffidente per il successo delle banche coinvolte. Infatti si è visto nel corso dell'anno una tendenza al ribasso del mercato azionario. Banco Popolare è l'esempio concreto di una banca finita in difficoltà dopo le manovre di variazione del capitale chiesto da parte della BCE. Tale sforzo ha messo ancora più in difficoltà la banca che, invece di aiutare le altre, ha messo in difficoltà se stessa.

GRAFICO 2



L'eliminazione dei crediti deteriorati ha registrato una perdita di 11,8 miliardi di euro alla chiusura del bilancio del 2016, mentre il vertice Giuseppe Vita[68]cercava di essere ottimista affermando in un comunicato stampa che Unicredit fosse *"too big to fail"*.

D'altro canto gli esperti di UBS ritenevano che l'unica ragione della scarsa perfomance dell'istituto fosse legata all'accantonamento "eccessivo" per coprire le perdite derivanti dai crediti[69]. Altri ancora giustificavano la vicenda con la forte pressione normativa della BCE per ridurre i crediti non performanti. Tuttavia, di fronte

[68] * Presidente del Consiglio di Amministrazione di Unicredit s.p.a. da Maggio 2012-Aprile 2018.

[69] borsaitaliana.it

a tutte le difficoltà affrontate nel 2016, Unicredit è riuscita ad eliminare più del 30% di crediti deteriorati.

Anche per Ubi Banca è stato un anno piuttosto faticoso con una performance negativa del -52,82%. La banca è riuscita però a coprire poco più del 45% di crediti deteriorati[70].

2.2.4 Una soluzione o una scappatoia?

Atlante potrebbe essere anche un modo per proteggere gli interessi degli organi interni della banca. A nessuno piace "rimettere dei soldi di tasca propria" per coprire i buchi della banca. Ci sono dei pro e contro a proposito dell'efficacia del fondo.

Il Ministro Padoan a quel tempo rassicurava tutti gli scettici di un «effetto leva di 50 miliardi» del fondo[71]. La somma sembrava più un mito che realtà. Infatti, a fine aprile aveva raccolto una somma ben inferiore di quella attesa. Si stimavano 6 miliardi di euro e ne sono stati raccolti poco più di 4 miliardi[72].

Agendo come un "*shareholder of last resort*" Atlante potrebbe essere una soluzione temporanea per le banche che tengono in pancia un eccesso di offerta di azioni. Una situazione temporanea e non definitiva dal momento che l'intervento del fondo ha un termine e non può garantire la fiducia e la soluzione definitiva dei problemi delle nostre banche. Molti si domandano che cosa avverrà dopo che Atlante finirà il suo intervento, se ritornerà la fiducia nel sistema bancario. Il rischio reputazionale delle banche venete ha raggiunto livelli considerevoli e sarà molto difficile poter cancellare tutto con un unico intervento. Serviranno forse anni affinché gli investitori e risparmiatori riconquistino la fiducia del sistema.

A rendere difficile l'immediata efficacia del fondo è anche "la mentalità chiusa" delle banche italiane. Si preferiscono sempre di più gli investitori italiani a quelli stranieri in modo da far girare i soldi tra Stato -investitori- banche. La motivazione che il governo offre è legata al fatto che, se l'operazione avrà un buon fine, allora il valore dei titoli comprati da Atlante crescerà e quindi il valore incassato dallo Stato e da altri partecipanti supererà quello investito. Tutto ciò andrebbe a favore della crescita

[70] milanofinanza.it/news/ubi-chiude-il-2016-in-rosso-di-830-2-milioni-201702100830138161

[71] "Fondo Atlante: ruolo e rischi di un azionista di ultima istanza",Comunicato stampa del 23 Aprile 2016, Il sole 24 ore

[72] "Il Fondo Atlante sotto le attese: finora ha raccolto 4,2 miliardi"., Comunicato stampa del 29 Aprile 2016, vnews 24.it

economica del paese, della fiducia verso gli istituti bancari e della stabilità economica complessiva. Ciò non significa che gli investitori stranieri non possano acquistare i titoli ma si preferisce evitare qualora il prezzo cui sono disposti ad acquistare rispecchia l'effettivo valore di mercato.

Un altro elemento importante da prendere in considerazione è la presenza della Cassa Depositi tra gli investitori principali. Sin dalla progettazione del fondo si pensava di mettere in scena soltanto degli investitori privati. Infatti, cosi facendo, si è persa anche la fiducia sul governo d'impresa applicato al Fondo. La finalità all'inizio era quella di mettere al centro investitori privati e soprattutto più vicini alla realtà delle banche. Invece il risultato è stato ben diverso, mettendo al centro la partecipazione pubblica attraverso il CDP che continua ad essere l'investitore principale.

Comprare le azioni delle "banche deboli" non è una soluzione che possa dare sicurezza e stabilità nel lungo periodo, perciò questa scelta potrebbe costituire un passo abbastanza affrettato che dà i suoi risultati solo nel breve termine. Inoltre, le dimensioni non sono tali da poter garantire la copertura totale dei buchi delle banche. Dunque si rende necessario ricordare che l'ammontare dei NPLs supera i 200 miliardi di euro, mentre il fondo ne ha raccolti poco più di tre miliardi.

Le banche che investono nel fondo non ci guadagnano sempre poiché il loro intervento non è del tutto escluso da rischi. Le banche "potenti" potrebbero trovarsi ad affrontare l'interdipendenza con le "banche a rischio". Tale fenomeno potrà sicuramente andare a favore delle banche che si trovano in situazioni critiche, in quanto potranno vedere rafforzarsi la loro posizione e prestigio. In caso di banche solide, questa reciproca dipendenza potrebbe avere un effetto opposto. Ad esempio, se Unicredit comprasse le azioni di Banca Popolare di Vicenza, quest'ultima ci guadagnerebbe sicuramente in quanto si libererebbe dall'eccesso dell'offerta dei titoli e troverebbe finalmente un compratore. Dall'altro canto, Unicredit possiederebbe dei titoli la cui quotazione sarebbe bassissima e per i quali servirebbe tempo affinché il mercato ne avesse di nuovo fiducia.

Il prestigioso quotidiano britannico "*Financial Times*" ritiene che la costruzione di Atlante avrà un impatto negativo «sull'efficienza allocativa» in quanto tende a «spostare delle risorse degli istituiti bancari sani a quelli in difficoltà»[73].

[73] "FONDO ATLANTE, LA Scappatoia Italiana per le Crisi Bancarie", visionabile su segretibancari.com/notizie-economiche/fondo-atlante-la-scappatoia-italiana-le-crisi-bancarie/

2.3 ATLANTE 2

2.3.1 Una nuova speranza per il mercato dei NPLs

Atlante 2 è stato visto come una nuova luce di speranza per le nostre banche. Viste le difficoltà che il primo fondo ha dovuto affrontare sia a livello di *governance* che di coordinamento tra i diversi investitori, si è deciso di andare in fondo a questa iniziativa con la costruzione di un secondo fondo, il quale è stato costruito con lo scopo di poter migliorare la performance creditizia delle banche e portarle a livelli di *rating* soddisfacenti e in linea con i loro *competitors*.

La costruzione del Fondo è avvenuta a soli pochi mesi dopo il primo, con l'intenzione di concentrarsi soltanto sul mercato dei *non performing loans.* Vista la situazione di emergenza che coinvolge il sistema creditizio, era il momento adatto per spostare l'attenzione sul risanamento degli attivi bancari.

I primi investitori sono stati il colosso Unicredit e compagnie assicurative come Unipol e Generali, ma quello che ha reso più credibile il suo funzionamento è stato il coinvolgimento di investitori stranieri che hanno mostrato interesse per il nostro mercato. In un momento di sfiducia in cui il mercato interno era scettico, l'intervento internazionale sembrava far respirare una nuova aria alle nostre banche. Esso costituiva un investimento tutto dedicato all'esigenza primaria degli istituti di credito, ossia l'eliminazione dei *bad loans.* Al momento della sua costruzione è stato definito come l'investitore più grande nel mercato in questione non solo in Italia ma anche fuori dai confini nazionali.

L'investimento da raggiungere è di due miliardi e mezzo di euro. L'obiettivo principale dovrebbe essere quello di portare ad una redditività che corrisponda ad un istituto nei confronti del quale l'investimento è sicuro. Il rendimento previsto è il 6%, quindi un rinascimento del sistema creditizio. L'investimento si è concentrato sulle tranche più deboli e rischiose come quelle *junior* e *mezzazine*. Queste tranche sono state più trascurate precedentemente da parte anche degli aiuti di Stato, in quanto considerate più rischiose. Inoltre, per evitare una perdita che può risultare drastica per i bilanci delle banche, il Fondo Atlante 2 ne acquista le attività deteriorate per un valore che supera del 15% il valore di acquisto di mercato. Un valore determinato dalla rischiosità che incorporano tali crediti.

2.3.2 Gli investimenti di Atlante 2

Forse si attendeva una sensibilizzazione ancora più grande degli investitori visto il mercato a cui si andava incontro questa volta, ma come sempre le aspettative sono state molto lontane dalla realtà. Le adesioni sono state meno di quelle previste[74] e a malapena hanno raggiunto i 1,7 miliardi di euro[75]. I risultati sono stati ben lontani da quelli desiderati e ancora una volta hanno confermato che la "mano" dell'intervento pubblico è indispensabile per la guarigione delle banche. Una buona parte del Fondo è stato semplicemente ereditato da quello precedente. Tutto ciò che Atlante non aveva fino ad ora utilizzato è stato "trasferito" in Atlante 2. La paura più grande è se riuscirà il fondo in un anno a raccogliere quando necessario e previsto. Raggiungere in un solo anno il doppio di quel 1,7 miliardi, viste le adesioni principali, sembra quasi irrealistico. Nei fatti molti ex-investitori, ad esempio le casse previdenziali, si sono spaventati ed hanno avuto timore ad investire. Unicredit e Intesa S.P. sono le banche che non hanno mai perso la fiducia sul funzionamento di tale manovra e hanno rischiato di nuovo con un investimento previsto che supera i trecento milioni di euro.

Se lo scopo del primo Fondo era quello di salvare le banche venete, il secondo ha aperto la strada ad un altro istituto di credito che è quello di MPS. La banca è stata in una situazione critica per quanto riguarda le ingenti quantità di partite anomale. Questo istituto ha sofferto tanto e dopo le banche venete ha suscitato l'interesse degli investitori. Una banca di così grande rilevanza non poteva sicuramente essere lasciata in mano al destino. Infatti, basti immaginare per un solo secondo cosa accadrebbe se un giorno Unicredit fosse esposta a delle procedure di risoluzione. Sarebbe semplicemente catastrofico e causerebbe sofferenze a tutte le altre banche ed a tutto il sistema. Anche MPS, a prescindere dalle difficoltà subite nel corso degli anni, si può considerare una banca molto rilevante in Italia. Questa non era sicuramente una strada facile da intraprendere alla luce delle dotazioni del Fondo e della situazione sempre peggiore di Monte Paschi di Siena. Non è stato facile soprattutto per la pressione dell'EBA che pretendeva una diminuzione di oltre dieci miliardi in poco meno di un anno dei *bad assets* netti[76]. Una missione impossibile da compiere in due anni. Ovviamente, questo non è mai avvenuto, anzi la banca si è impoverita ancora di più e le sue azioni valevano

[74] Il fondo prevedeva la raccolta di almeno 3,5 miliardi fino alla scadenza.

[75] www.ilfattoquotidiano.it/2016/08/09/banche-il-fondo-atlante-2-si-ferma-a-17-miliardi-in-salita-la-strada-per-recuperare-i-crediti-in-sofferenza-di-mps/2964514/

[76] ilfattoquotidiano.it, comunicato stampa di F.Q., 4 Luglio 2016

poco più di niente. Guardare una banca di questa entità competere sul mercato borsistico con un titolo che vale poco più di trenta centesimi crea una ferita che non può facilmente essere guarita da un miracolo.

I vertici del paese si esprimevano piuttosto fiduciosi che l'unica via percorribile per salvarla sarebbe stata quella di mettere in mezzo una forza maggiore come gli aiuti di Stato, ma l'esperienza aveva insegnato che ciò non era la scelta migliore, viste le conseguenze che si erano avute nel passato. Il vero problema della Banca non era tanto quello di trovare un acquirente, ma quello di trovare qualcuno che fosse disposto a valorizzare le loro attività. Se un azienda però perde la fiducia del mercato borsistico perde anche il valore delle sue attività. Di conseguenza, gli investitori attribuiscono all'acquisto di tale attività un prezzo sempre minore del valore nominale. Al fatto che il credito è deteriorato e quindi, a prescindere dall'acquirente, parte già con un valore molto inferiore a quello originario, si aggiunge anche un ulteriore deterioramento a causa della sfiducia degli investitori. Infatti il valore attribuito dal mercato era la metà di quello che MPS aveva attribuito al bilancio alle proprie attività.

È stato considerato l'avvenimento più importante per l'intero sistema bancario del nostro paese e non solo. L'investimento avrebbe raggiunto il valore di 25 miliardi di euro lordi di crediti non performanti, portando sicuramente ad una rinascita della banca.

Oltre all'istituto bancario senese, sono state conseguite altre operazioni di cartolarizzazione per una serie di banche. Un intervento importante è stato anche quello sul trio[77] che ha rischiato di finire in una procedura di risoluzione un anno prima della costruzione del fondo. Anche se di entità molto inferiore (2, 2 miliardi di euro) rispetto all'investimento fatto per MPS, questa operazione ha avuto un'importanza indiscussa giacché aveva come scopo quello di evitare che le banche fossero poste ad una procedura di *bail-in*. I *bad loans* delle suddette banche sono stati ceduti ad UBI Banca, alimentando la speranza verso la ripresa degli istituti di credito.

Dopo un anno di piena attività, le risorse del Fondo si sono esaurite, tanto da passare alla fase successiva per capire come si possano sanare questi crediti. Non è da sottovalutare che un rendimento del 6% è troppo irrealistico in un contesto economico e finanziario come quello italiano. Per ottenere ciò, bisognerebbe non scontrarsi mai con dei fattori ostativi lungo il percorso, ma è molto difficile se non impossibile. In caso di esito negativo non si perde soltanto l'interesse atteso dai titoli ma tutto l'investimento

[77] Il trio composto da: Banca Marche, Banca Etruria e Cassa di Risparmio di Chieti

effettuato[78]: un vero e proprio "fallimento" per le banche sane che hanno creduto nella sua efficacia. Quest'ultime sono le prime a rischiare visto il boom di adesioni al secondo Fondo. Infatti all'inizio si era visto una maggiore partecipazione degli enti previdenziali e della CDP che si sono mostrati meno generosi con Atlante 2. Il numero delle banche coinvolte nell'operazione è poco più del doppio di tutte le altre istituzioni messe assieme, a dimostrazione del loro timore e sfiducia.

2.3.3 Il Fondo Atlante non è per sempre

Ci sono dei dubbi se Atlante 2 possa essere realmente il fondo di recupero[79] che risolverà tutti i problemi delle banche, visto che, come ogni aiuto e manovra, il Fondo ha carattere temporaneo. Come il surfista che cavalca un'onda, così Atlante evita il *bail-in*, ma come il primo non può cavalcare tutto il mare, cosi il Fondo non può salvare tutte la banche.

Analizzando la situazione di Atlante oggi, in questo mese[80] i media stanno molto parlando di un possibile acquisto del Fondo salva banche. Gli azionisti hanno il timore di una svalutazione dei propri investimenti e l'unica scelta rimane quella di cederli a qualcun altro per una somma a dir poco modesta, che si aggira tra i cinquanta o al massimo cento milioni di euro, poco se vogliamo fare un confronto con la somma iniziale raccolta dal Fondo. Questa sorte di svendita lascia sconvolte perfino le banche che ci hanno creduto e hanno investito; ma c'è qualcuno che ancora ci crede.

Uno dei potenziali acquirenti sarebbe Dea Capital[81] , ma non solo. Credit Fondario, Prelios e Cerved hanno dato la loro offerta per l'acquisto di un ramo d'azienda[82]. Si prevede che questo nuovo ramo sia composto dai due Fondi, il primo e il secondo, e dal fondo di recupero italiano[83].

Non si sa ancora se questa cessione avrà un esito positivo o meno, ma ci sarà per forza un tentativo da parte dei presunti acquirenti (figura 3) di mettere in atto nuove strategie operative. In realtà dopo il grosso intervento effettuato su Monte Paschi di

---

[78] "Fondo Atlante 2 a rilento, troppo rischioso per gli investitori",comunicato stampa del 18 Agosto 2016 di Daniele Chicca, visionabile su wallstreetitalia.com

[79] Nel 27/10/2017 il Fondo è stato rinominato "*Italian Recovery Fund*"

[80] Maggio 2019

[81] «Società che si occupa di investimenti in private equity e nel settore delle alternative asset management», parte del gruppo Agostini

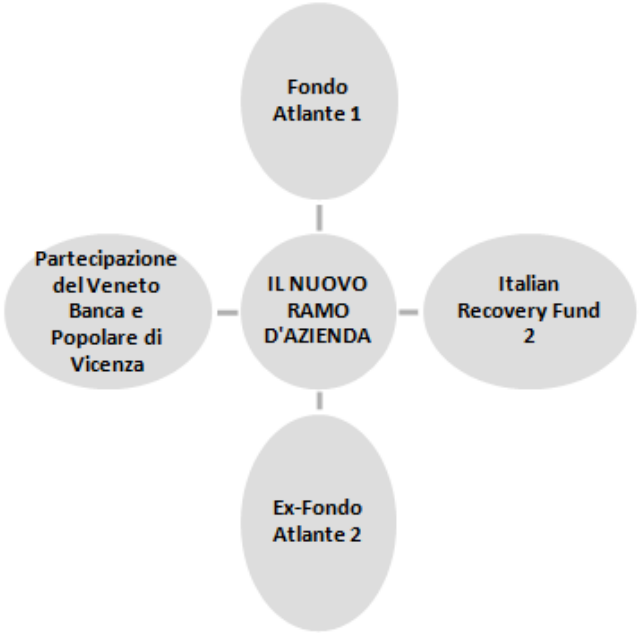
[82] www.affaritaliani.it/

[83] *Italian Recovery Fund 2*

Siena, il Fondo si è arreso non raggiungendo più la stessa performance. È questo forse il momento giusto per lasciare la sua gestione a società più specializzate, che in questi anni hanno accumulato ulteriore esperienza.

FIGURA 4

LA COMPOSIZIONE DEL NUOVO RAMO D'AZIENDA[84].



È arrivato il momento di introdurre delle novità nell'operatività e una nuova gestione del Fondo tale da far ricredere tutti gli scettici sul fatto che il sistema bancario italiano possa arrivare a recuperare non solo i crediti *non performing*, ma anche rettificare alcune politiche gestionali sbagliate. Non si può dire con certezza che le banche abbiano imparato la lezione, in quanto come già anticipato, ognuna di esse ha una propria strategia per gestire le attività, che non può essere cambiata repentinamente.

[84] Il ramo d'azienda che si prevede crearsi con la cessione.

CAPITOLO 3- CASO "BANCA IFIS"

3.1 Gruppo Banca IFIS S.p.A.

Nasce nel 1983 come una società concentrata esclusivamente nell'attività di *factoring,* ovvero la gestione dei crediti ceduti dalle piccole e medie imprese. Nel 2002 le cose cambiano e da un piccolo intermediario nasce una vera e propria banca. La Banca d'Italia ha autorizzato l'esercizio dell'attività bancaria. Soltanto un anno dopo è avvenuta la quotazione in borsa sotto il segmento STAR. Ciononostante, IFIS non ha smesso di continuare la sua attività originaria di *factoring,* ma ha soltanto cercato di ampliare la gamma e l'offerta dei servizi offerti alla clientela. L'autorizzazione all'attività bancaria le ha permesso l'entrata in mercati nuovi non solo nazionali ma anche fuori dai confini. Uno dei passi più importanti verso l'internazionalizzazione è stato l'acquisto della società polacca *IFIS Finance Sp.zoo* tre anni dopo. Così la banca ha iniziato ad ampliare la sua attività di *factoring* anche fuori dall'Italia[85]. La banca ha anche una sede in Romania operando sempre nell'ambito di *export factoring*. Questa espansione ha permesso di mettersi in contatto anche con altre realtà economiche europee, poiché si «fornisce finanza alle imprese sia nella valuta italiana sia in altre valute estere»[86].

Quello che rende questa banca differente dalle altre è l'assenza degli sportelli tradizionali. Un risparmiatore riesce in piena autonomia ad aprire un conto deposito o corrente online e ad eseguire ogni operazione necessaria. Questo è un modo di operare che permette di accorciare i tempi e le lunghe file in sportello. Mentre in una banca tradizionale si rende indispensabile recarsi in filiale per eseguire un semplice bonifico, in Banca Ifis quest'operazione si fa per via digitale e con dei passaggi semplicissimi. Per molti Italiani è difficile convivere con l'idea della banca online. Il nostro paese ha da sempre protetto con fanatismo l'attività bancaria tradizionale. Perciò, convincere un cinquantenne o perfino un pensionato a depositare i suoi risparmi su un conto online, diventa un'impresa difficile. La banca in questione ha saputo affrontare molto bene quest'innovazione, tanto che nel 2008 ha dato a tutti la possibilità di poter aprire un conto online in cui depositare i propri risparmi. In un'epoca di digitalizzazione la connessione con il cliente tramite i canali telematici diventa un modo intelligente per

[85]ifis.pl/it/chi-siamo/ifis-finance/
[86]bancaifis.ro/it/chi-siamo

tagliare i costi che potrebbero derivare dagli sportelli e dal maggior numero degli addetti. In questo modo la banca risparmia tempo, personale e denaro. Il *Corriere della Sera* ha scritto in un suo articolo che in sette anni sono stati chiusi più di 6000 filiali in tutto il paese[87]. In una situazione del genere cresce anche "l'effetto sostituzione"[88], ossia la capacità che ha la tecnologia di sostituire i fattori produttivi tra cui il personale. Abbiamo quindi due effetti indiscutibili che derivano dall'introduzione delle nuove tecnologie:

- *Substituting technology:* il capitale tecnologico occupa il posto del capitale umano in varie fasi dell'attività della banca. Basti menzionare anche una semplice archiviazione dei dati e della documentazione aziendale. I canali distributivi tecnologici hanno facilitato l'accesso di un semplice cliente all'operatività della banca. Il cliente acquisisce autonomia ed entra in conoscenza di tanti prodotti della banca tramite *HomeBanking, Internet Banking* etc.
- *Enabling technology:* si riducendo i costi e i tempi di realizzazione di processi che prima era impossibile svolgere senza l'impiego della tecnologia. L'ICT (Tecnologia dell'informazione e comunicazione) ha delle importanti ricadute sulle relazioni operative e di scambio, permettendo di compierle in tempi assai più brevi.

È questo il destino delle nostre banche. La tecnologia ha cambiato la mentalità degli investitori e risparmiatori e ha fatto venir meno la necessità di recarsi in filiale. Essa è diventata un fattore così importante che ha reso possibile delle forti relazioni d'interdipendenza, ossia una forte dipendenza delle attività della banca dalla tecnologia. Ifis è una delle banche italiane che meglio rappresenta il modello della banca on-line.

Sembra che ormai, il nostro paese sia riuscito ad abituarsi a questo nuovo mondo di fare banca, come dimostrato dalla diffusione di altre banche online come *Fineco, Widiba, Hello Bank, ING Direct, Chebanca.*

---

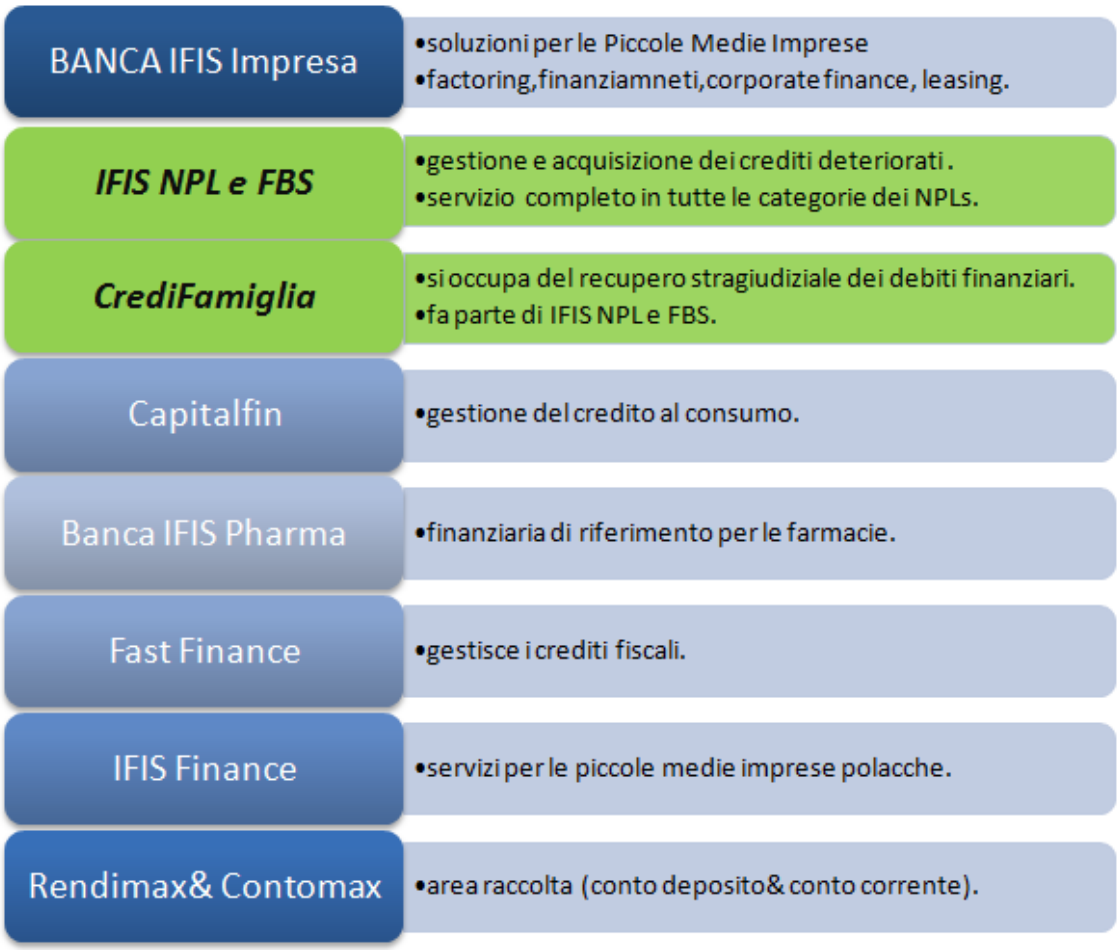
[87]" Banche: 389 comuni senza sportelli 6.289 le filiali chiuse in sette anni",Comunicato stampa del 14/07/2018, visionabile su corriere.it/economia/18_luglio_14/banche-389-comuni-senza-sportelli-6289-filiali-chiuse-sette-anni-d1afa0b8-8763-11e8-bfdc-8bbc13b64da8.shtml

[88]" BANCHE, Strategie, Organizzazione e concentrazioni", PAOLO MOTTURA ,EGEA 2011; pg29

Dopo questa premessa sulla genesi di tale istituto, si riportata schematicamente la struttura del gruppo (figura n 5).

FIGURA 5

GRUPPO BANCA IFIS



Come possiamo notare anche nella figura 5, le aree in cui opera la banca sono tantissime. È difficile pensare che una banca riesca ad ampliare cosi velocemente la gamma dei propri servizi con grande successo in meno di vent'anni. Oggi la banca ha più di 1700 dipendenti e 100.000 aziende clienti[89].

Di particolare interesse per la presente ricerca è la forte presenza che Banca IFIS ha sul mercato dei crediti deteriorati. La banca è leader in Italia ai fini della gestione dei NPLs. Essa entra a far parte di questo mondo nel 2011 con l'acquisizione di una società che era già specializzata nell'acquisizione *pro-soluto* e nella gestione delle partite

[89]bancaifis.it/gruppo/chi-siamo/

anomale[90]. Come già anticipato nel capitolo precedente, l'acquisizione *pro-soluto* consiste nell'acquisto da parte della banca dei crediti deteriorati delle altre banche, laddove quest'ultime si liberano completamente dagli obblighi contrattuali in caso d'insolvenza del debitore e l'acquirente diventa il titolare del credito a tutti gli effetti. Liberarsi dalle partite anomale attraverso un'operazione di cessione è un privilegio per gli istituti che si trovano ad avere un'ingente quantità di crediti inesigibili. La situazione economica dell'azienda fusa non era delle migliori e quindi l'acquisto è stato un modo per "salvare quel poco che rimaneva da salvare". *Toscana Finanza spa* è stata incorporata rafforzando significativamente la presenza di IFIS nel mercato dei crediti *non performing*.

Sin dalla sua fondazione la banca ha avuto un successo indiscutibile nell'attività di cessione per le PMI. La banca offre liquidità immediata per più di 100.000 aziende clienti tramite l'attività di *factoring*. Le aziende clienti non devono assolutamente lavorare con le persone fisiche e avere dei rapporti di fornitura con esse. Anticipando liquidità, Banca Ifis è riuscita a far fronte alle esigenze di breve periodo di molte aziende italiane e non solo. Le sedi in Romania e Polonia hanno permesso che l'istituto desse il suo contributo anche all'estero permettendo cosi l'internazionalizzazione della banca. L'operatività in mercati esteri è un fattore cruciale per la crescita dimensionale, giacché permette di raggiungere le famose "economie di scala". È in questo modo quindi che un'azienda diventa «*too big to fail*» escludendo la possibilità di una procedura di risoluzione in futuro[91]. Evitare una procedura di risoluzione dovrebbe essere l'obiettivo principale per i nostri istituti di credito, visto il destino delle banche venete.

3.2 Banca IFIS e mercato dei crediti deteriorati

3.2.1 Area NPL

In un paese dove il tema dei crediti inesigibili è l'argomento cruciale, si cerca di trovare al più presto possibile gli strumenti adatti per affrontarli. A volte non basta però

[90] BANCA IFIS, STIPULATO L'ATTO DI FUSIONE PER INCORPORAZIONE DI TOSCANA FINANZA, Comunicato stampa congiunto , visionabile su https://www.bancaifis.it/wp-content/uploads/2016/10/2011_12_27bancaifisetoscanafinanzaattodifusione_def_1386332194.pdf

[91] "BANCHE, Strategie, organizzazione e concentrazioni", PAOLO MOTTURA,Egea 2011

soltanto una manovra momentanea che dà i suoi risultati nel breve periodo, poiché essa ha la capacità di intervenire soltanto parzialmente. Spesso si rende necessaria la creazione di un vero e proprio istituto che possa in via graduale e non temporanea cavalcare questi ostacoli.

In Italia un intervento completo nell'ambito dei *Non Performing Loans* lo offre Banca IFIS. Nel 2013 all'interno del gruppo è nata una vera e propria area dedicata soltanto ai crediti deteriorati "Ifis NPL", la quale dedica la sua attività alla gestione di tali crediti, che siano questi interni della banca o che siano ceduti da altri istituti e società. In altri termini la banca svolge l'attività di recupero sia per i crediti di sua proprietà che per conto terzi. È forse l'unica banca in Italia che dedica la maggior parte della sua attività alla gestione e riscossione dei NPLs. Il 2013 è stato un anno difficile per l'Italia, viste le tensioni politiche che hanno coinvolto il paese. Dopo la "bufera" dei mutui *subprime*, il paese ha visto aprire le porte a una crisi con radici ancora più profonde[92]. Questa volta il pericolo era di natura nazionale, perciò si rendeva necessario un intervento immediato. Quando il debito pubblico sale, l'entità delle perdite anomale aumenta di conseguenza.

Il governo in carico aveva promesso un miglioramento dei crediti ma il risultato è stato l'opposto. Uno studio fatto dall'*E&Y*, aveva previsto l'ennesimo risultato negativo nel giro di pochi mesi, vale a dire un ulteriore calo dello 0,5%[93]. Il debito pubblico non poteva in nessun modo permettere al governo di intervenire con delle misure alternative per ridurre l'ammontare dei crediti non performanti. Banca IFIS ha saputo "scendere in campo" nel momento giusto con la creazione di un'area di business dedicata completamente alla gestione di questi crediti. Essa rappresenta l'unica banca in Italia che riesce a gestire al 100% il mondo dei *NPLs*.

La situazione delle nostre banche non è passata inosservata fuori dai confini nazionali. Infatti, nei diversi sondaggi fatti da aziende multinazionali, risulta che più della metà delle banche italiane hanno eseguito per almeno una volta la cessione di un portafoglio di *Non Performing Loans.*

L'aerea di "IFIS NPL"ha come attività principali le seguenti:

---

[92] "I crediti deteriorati (Non-PerformingLoans - NPLs) del sistema bancario italiano", visionabile su bancaditalia.it/media/views/2017/npl/NPL_stampabile.pdf

[93]2013:Un nuova alba per gli Npl in Italia?, comunicato stampa Il sole 24 ore, 03 Maggio 2013, visionabile su diritto24.ilsole24ore.com/avvocatoAffari/mercatiImpresa/2013/05/2013-una-nuova-alba-per-gli-npl-in-italia.php

- *Acquisizione pro-soluto*: consiste nell'acquisito di crediti commerciali per cui il cedente non assicura la solvibilità del debitore, ma ne garantisce soltanto l'esistenza del credito al cessionario. Quest'ultimo diventa titolare a tutti gli effetti. La banca opera nell'ambito attraverso l'attività di factoring *pro-soluto*. È alquanto difficile pensare che una banca possa guadagnare acquistando dei crediti in sofferenza per i quali non esiste nessun tipo di garanzia. Da qui si ricava una prova concreta di come il destino di un'azienda dipenda maggiormente dalla gestione interna piuttosto che da fattori esterni. Un'azienda diventa più competitiva quando ha come *core business* delle attività che per altri sono rischiose e con possibilità di guadagno discutibili.
- *Gestione dei crediti deteriorati:* ciò che contraddistingue l'istituto è il fatto che, acquistando i crediti altrui, il rischio di sofferenze interne alla banca diminuisce[94]. La banca acquista ma non presta e attraverso una rete di operatori specializzati e *call center* riesce a far fronte all'attività di recupero creando ricchezza per se stessa.
- *Incasso dei crediti deteriorati:* laddove la banca si comporta come un *servicer* che gestisce e valorizza i portafogli di NPE. Come già anticipato nel capitolo precedente, l'attività del *servicer* è cruciale poiché questi ultimi si mettono in contatto con i debitori per recuperare il credito e gestiscono tutto il processo di recupero.

La banca è dotata di particolari software statistici che facilitano il processo della stima dei rischi che possano derivare dall'acquisto di partite anomale. Attraverso tali software è possibile valutare correttamente la provenienza dei crediti, le possibili garanzie legati ad esso e le tecniche necessarie da utilizzare per un eventuale recupero. La valutazione preliminare delle sofferenze è la fase più importante per chi ha intenzione di gestirle, giacché fa capire all'acquirente o *servicer* i veri rischi che corre e la probabilità con cui tali crediti possano diventare sani.

[94] Banche: affari in crescita per chi rileva i crediti in sofferenza, di LUCA MARTINELLI, 11 Aprile 2016 , visionabile su altreconomia.it/banche-affari-in-crescita-per-chi-rileva-i-crediti-in-sofferenza

Soltanto un anno dopo aver messo piede nel mercato dei crediti anomali, ha avuto luogo un'operazione rilevante che consisteva nell'acquisto di un portafoglio di crediti inesigibili per un valore di quasi 1,3 miliardi di euro. Si trattava di posizioni debitorie vantate nei confronti di famiglie consumatrici. Un inizio più che positivo per la banca che ha visto crescere i suoi utili in modo considerevole continuando anche ad aumentare gli accantonamenti necessari per i *NPEs* derivanti dal finanziamento alle imprese. Il successo venne ribadito anche dal capo del CDA Giovanni Bossi che in una conferenza stampa si espresse in maniera abbastanza ottimista, affermando che «in un momento storico estremamente difficile per l'economia italiana ed europea, il 2014 di Banca IFIS passa agli annali come un anno eccellente di crescita vigorosa»[95]. In un mercato di NPL come quello italiano si tratta di cifre importanti che fanno capire che la loro eliminazione non è soltanto un sogno ma una possibile realtà se non si smette di crederci. Infatti, per IFIS è diventata una realtà facendo diventare l'area della gestione dei crediti deteriorati *core business* indiscutibile e raggiungendo un indice di copertura del 86,4%. Di conseguenza, i risultati positivi di questa area di business si sono trasmessi anche in altri comparti della banca aumentando la performance complessiva, tanto che l'assemblea dei soci ha riconosciuto un valore di «0,66 euro per azione».

Nel 2015, soltanto due anni dopo la creazione dell'area dedicata alla gestione dei crediti deteriorati, si sono registrate già le prime operazioni rilevanti sul mercato NPL. L'acquisto di un portafoglio di crediti inesigibili per un valore nominale di 1,4 miliardi di euro è stato la notizia che girava in tutti i giornali[96]. L'operazione è stata identificata come un acquisto di entità fuori dalle aspettative di ogni banca. Per di più la sua realizzazione in tempi alquanto brevi ha lasciato sorpresi tutti gli scettici. Le due operazioni precedenti ammontavano rispettivamente a 400 milioni ed a 1,3 miliardi.

Viene spontaneo domandarsi quale convenienza abbia una banca poco conosciuta a fare dei passi così azzardati, se ne valga la pena. Forse è proprio questo il suo punto di forza, investire laddove gli altri concorrenti non hanno coraggio. La banca utilizza dei tassi di recupero altissimi per cui prevede nella maggior parte dei casi di avere un ricavo

[95]https://www.bancaifis.it/comunicati-stampa-price-sensitive/banca-ifis-nel-2014-impieghi-ancora-crescita-sofferenze-forte-contrazione/

[96]https://www.bancaifis.it/wp-content/uploads/2016/10/03_Area-NPL_ita.pdf

nettamente superiore alla somma impiegata per l'acquisto[97]. Inoltre, la banca fa leva sul fatto di operare nel settore del credito al consumo, un settore abbastanza frammentato. I tassi da applicare in questo caso sono molto più alti rispetto a quelli richiesti per un semplice mutuo, in quanto il mutuo è accompagnato da una serie di garanzie che rendono il prestito molto più affidabile per la banca. Ne consegue che, di fronte a tante garanzie, i tassi per il mutuatario siano più bassi. Nel caso dei prestiti per il settore del credito al consumo succede esattamente l'opposto, cioè meno garanzie ma più interessi che permettono all'istituto di credito più ricavi.

3.2.2 CrediFamiglia

Il successo di un azienda viene in particolar modo determinato dall'impiego di risorse adatte, laddove per risorse si intende il personale ma anche le metodologie utilizzate. Per venire incontro a un mercato cosi importante, la banca ha pensato anche al cliente privato, in particolare al consumatore. Per molte altre aziende che impiegano la loro attività al recupero del credito, la figura del debitore viene vista come il soggetto a cui dare tutte le colpe del malessere di una banca. Quindi si tende ad avere una sorta di pregiudizio per questi soggetti con i quali si ricorre spesso alle vie legali per recuperare gli obblighi contrattuali intrapresi con la banca. Il caso di Banca IFIS è un'eccezione perché al debitore viene data la stessa importanza che ad un'azienda. Infatti IFIS ha pensato di assistere il cliente debitore nel trovare le soluzioni più adatte per far fronte al debito intercorso con la banca stessa, attraverso una rete di consulenti specializzati che danno assistenza ai clienti non solo di IFIS ma anche di altre aziende.

Nei fatti anche altre società di recupero collaborano con *CrediFamiglia* per trovare la soluzione più adatta grazie alle capacità che quest'ultima ha di mettersi in contatto con il cliente debitore.

Un'altra scelta intelligente adottata dalla banca è di creare un vero e proprio sito online dove i debitori possono pagare le loro utenze dopo aver prestabilito un piano di rientro del debito. La piattaforma utilizzata si chiama «*CrediFamiglia4You*» e aiuta il cliente a monitorare tutti i pagamenti dovuti in tempo reale accedendo al sito. Una

[97]" BancaIfis acquista crediti deteriorati per 1,4 miliardi" ; comunicato stampa di Fabio Pavesi, 1 Dicembre 2015,visionabile su ilsole24ore.com/art/finanza-e-mercati/2015-12-01/banca-ifis-acquista-crediti-deteriorati-14-miliardi-063847.shtml?uuid=ACEcbhkB

banca che opera digitalmente conferma ancora una volta che la gestione interna di un'azienda conta molto più dei fattori esterni, che siano questi politici o regolamentari.

3.2.3 IFIS NPL S.p.A.

L'1 luglio 2018 nasce una vera e propria società denominata IFIS NPL S.p.A., controllata al 100% dalla banca. È stato il passo più importante e forse decisivo per il successo nel mercato NPL e per la crescita dimensionale della banca. La gestione dei *Non Performing Loans* è divenuta l'attività più rilevante, tanto che si mira ad ampliare in modo notevole l'organico della società. Tale crescita dimensionale costituisce una risposta al successo dell'azienda, tanto che negli ultimi due anni IFIS ha fatto crescere significativamente il numero dei dipendenti necessari per lavorare in tale ambito.

3.3 Le operazioni più rilevanti

3.3.1 Il caso di BMPS, Banca Sella e Primario player bancario internazionale

Come già anticipato, in Italia il mercato dei crediti deteriorati è diventato un punto cruciale per tutte le banche. Molti istituti di credito sono stati costretti a pensare anche a delle misure estreme di risoluzione, come il noto caso delle banche venete. Quello che più preoccupa è la velocità con cui una crisi localizzata in poche banche possa prendere rilevanza sistemica. In un scenario del genere la "solidarietà" tra le banche diventa l'unica via di uscita. L'Italia non è sicuramente un buon punto d'investimento per le aziende straniere, quindi diventa indispensabile un "aiuto" che venga dalle altre banche o aziende all'interno del paese. In realtà, ogni azienda fa i propri interessi ma investendo in una banca che è in totale declino l'aiuto diventa reciproco.

Banca IFIS è l'esempio di come una banca può "determinare la fortuna" di un'altra. A parte le banche venete, ci sono stati anche altri istituti creditizi italiani che hanno subito pesantemente le conseguenze della crisi.

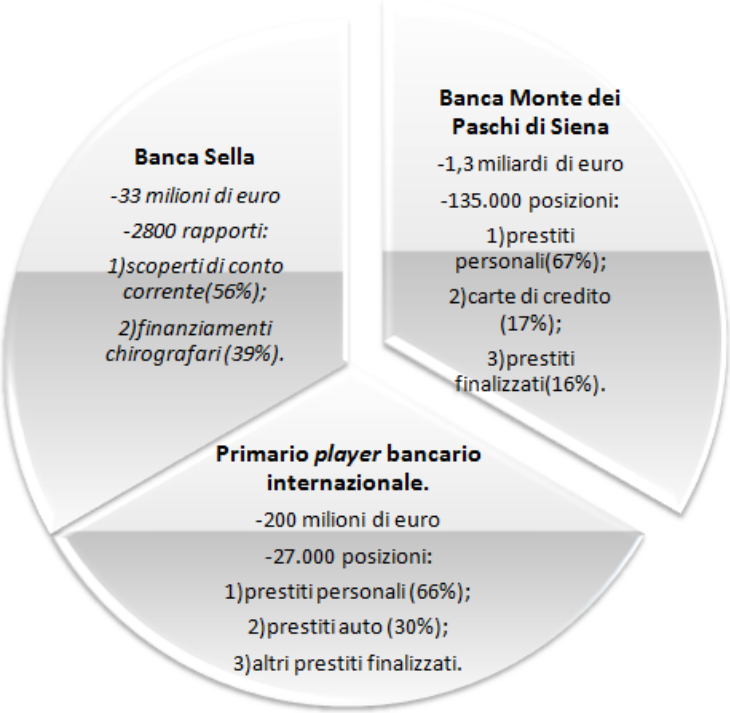
Il 2015 è stato considerato come "l'anno d'oro" per Banca IFIS, perché ha concluso gli acquisti più rilevanti nel mercato dei crediti deteriorati in Italia. Nessun istituto di credito era mai riuscito prima a raggiungere tali cifre. Con tre operazioni distinte riguardanti 3 banche di cui due nazionali e una internazionale, è riuscita a portare con sé

crediti deteriorati per un valore complessivo di circa 900 milioni di euro[98] (Figura n.6). Un passo così grande conferma ancora una volta l'importanza che ha Banca IFIS nel mercato NPL.

Nonostante i vari tentativi del governo, Banco Monte Paschi di Siena è una delle banche che più ha subito le conseguenze della crisi. Nel 2009 e 2012 la banca ha ricevuto un aiuto da parte dello Stato sotto forma di prestiti[99]. Il motivo della cattiva performance è in parte legato alla crisi che ha colpito tutti gli istituti di credito, ma è anche dovuto a delle politiche aziendali sbagliate.

FIGURA 6

L'OPERAZIONE PIU' RILEVANTE DI BANCA IFIS NEL 2015.



Le politiche aziendali sbagliate erano legate a personale poco preparato in materia, il che ha reso obbligatorio un loro rinnovo. Nonostante questi tentativi, la banca continuava ad "affogare nel mare dei crediti deteriorati". Il BMPS ha continuato per anni a essere sotto l'attenta sorveglianza della Banca Centrale Europea anche attraverso

[98] "BANCA IFIS ACQUISISCE NPL PER CIRCA 900 MILIONI DI EURO", comunicato di stampa, visionabile su:https://www.bancaifis.it/wp-content/uploads/2016/10/20150623_BancaIFISescalationdiacquisizioniNPL_ITA.pdf

[99]* I cosiddetti Tremonti Bond e Monti Bond

i cosiddetti *stress test.* Ad oggi, è una delle banche a cui il governo, per evitare un possibile fallimento, per una decina di anni consecutivi ha concesso degli aiuti di Stato. Malgrado tutti questi tentativi, la banca fa ancora fatica a riprendersi.

L'unica soluzione per liberarsi dai *Non Performing Loans* è quella di vendere queste partite. In un paese come il nostro dove tali crediti hanno messo le radici nella maggior parte degli istituiti di credito, trovare un compratore è difficile. Banca IFIS "ha riacceso la luce della speranza", annunciando tre operazioni d'acquisto consecutive mediante le quali nel 2015 è riuscita ad acquistare all'incirca cento mila posizioni debitorie. In tale operazione sono stati coinvolti Banca Monte dei Paschi di Siena e altri istituti. Delle tre operazioni, quella di maggior rilievo è stata fatta su BMPS, dalla quale vennero acquistati «crediti deteriorati per un valore nominale di 650 milioni di euro che corrispondevano all'incirca a 67.000 posizioni debitorie». L'operazione vene effettuata in collaborazione con *Cerberus Capital Management* che ne acquistò l'altra metà, facendo arrivare il valore dei crediti deteriorati comprati a 1,3 miliardi di euro. Senza alcun dubbio questa è stata la più grossa operazione in Italia per il mercato NPL.

La seconda operazione ha superato i confini nazionali, trattandosi dell'acquisto di crediti inesigibili di una banca internazionale. L'acquisto aveva come oggetto posizioni debitorie vantate nei confronti di soggetti privati che avevano accordato un finanziamento con la banca per l'acquisto di beni di consumo. L'operazione è costata a Banca IFIS all'incirca 200 milioni di euro (Figura n.6).

Banca Sella è un altro istituto di credito che segnava nei suoi bilanci delle ingenti quantità di crediti deteriorati. IFIS è riuscita anche in questo caso a salvare l'istituto, acquistando un portafoglio di valore nominale di 33 milioni di euro. Quest'operazione è stata alquanto importante poiché ha confermato ancora una volta il ruolo da *leader* nel comparto dei crediti deteriorati che non sono assistiti da garanzie. I crediti *unsecured* oggetto dell'acquisto erano in parte composti da quelli chirografari e scoperti di conto corrente (Figura n.6).

Queste tre operazioni hanno permesso a IFIS di chiudere con eccellenza i conti del 2015. Nei primi sei mesi l'utile è incrementato del 161,3%, alimentando la fame della banca verso nuovi acquisti nel settore NPL. Inoltre il rapporto crediti deteriorati/impieghi è diminuito notevolmente a dimostrazione del fatto che si tratta di un area di business forte e in espansione.

Nei mesi a seguire la banca effettua altri acquisti di NPL che portano il portafoglio di proprietà della banca al valore di 7,4 miliardi di euro. I portafogli acquistati contengono principalmente prestiti personali e finalizzati. I cedenti sono «*Santander Consumer Bank* e un primario fondo bancario internazionale per un valore complessivo di 630 milioni di euro»[100].

Poco prima di fine anno il capo del CDA ha annunciato un'altra grande operazione di acquisto oltre ogni aspettativa: 1,4 miliardi di euro sono stati acquistati da una nota società di cartolarizzazione. La banca ha saputo trasformare in realtà tutte le promesse fatte per il 2015 portando a "casa" oltre un milione di posizioni e consolidando il portafoglio di proprietà[101]. Quest'ultimo ha raggiunto delle cifre impressionanti in quanto, con l'ultima operazione, è aumentato di quasi 2 miliardi di euro.

La banca non si è fermata qui ma, ha continuato a creare richezza e alimentare fiducia nei suoi collaboratori. Ancora una volta ha concluso un altro *deal* di 230 milioni attraverso l'acquisto di un portafoglio di crediti deteriorati non garantiti.

Visto il successo nelle operazioni di acquisto di NPLs, la banca ha deciso di sperimentare mettendosi nei panni dei suoi venditori e di conseguenza ha deciso di cedere una buona parte di *Non Performing Loans* di proprieta ad altri istituti di credito, per un valore di 1,3 miliardi. La logica seguita è quella di «realizzare una più efficiente gestione degli *asset* di più recente acquisizione»[102]. Ovviamente è interesse della banca cedere i crediti piu vecchi in modo da lasciare spazio a nuove operazioni d'acquisto.

L'eliminazione dei crediti deterioati dai bilanci delle banche non solo migliora la qualità dei crediti ma anche la performance complessiva dell'istituto. Grazie a IFIS le banche cedenti hanno visto crescere il loro utile, aumentare la fiducia nel mercato borsistico e infine ma non meno importante "migliorare la figura aziendale".

La performance della banca ha continuato a crescere a ritmo veloce con altri acquisti nel mercato NPL. Questa volta è toccato a Deutche Bank S.p.A. a cedere un portafoglio di NPE corrispondenti all'incirca a 50 milla posizioni debitorie. Inoltre una nota società operante nel settore di *factoring* ha concluso un affare di 208 milioni di euro.

---

[100] https://www.bancaifis.it/comunicati-stampa-price-sensitive/banca-ifis-acquista-630-milioni-non-performing-loans-santander-consumer-bank-s-p-un-primario-fondo-internazionale/

[101] "BANCA IFIS ACQUISTA PORTAFOGLIO NPL DI 1,4 MILIARDI DI EURO E CHIUDE IL DEAL AD ORA PIÙ RILEVANTE", comunicato stampa del 30/11/2015, visionabile su https://www.bancaifis.it/comunicati-stampa-price-sensitive/banca-ifis-acquista-portafoglio-npl-14-miliardi-euro-chiude-deal-ad-ora-piu-rilevante/

[102] https://www.bancaifis.it/comunicati-stampa-price-sensitive/banca-ifis-ancora-operazioni-sui-npl/

3.4 Un confronto con gli altri competitors

La qualità dei crediti delle nostre banche è peggiorata nel tempo. Negli ultimi sette anni dopo la crisi, il loro valore invece è quasi radoppiato. La loro entità è alta soprattutto nelle società che non hanno carattere finanziario. L'Italia non è sicuramente uno dei paesi da prendere come esempio quando parliamo di ripresa post-crisi, per una serie di motivi di cui si è già parlato ripetuatamente. Serviranno almeno una decina di anni per "recuperare tutto ciò che la crisi ha distrutto".

Di particolare interesse è la reazione che hanno avuto le banche lungo questo *iter* di tentativi spesso falliti per ridure la consistenza di crediti "cattivi". Il loro valore è quasi dupplicato nel periodo dal 2010 al 2016 (in particolare di quasi il 193%), con un peso significativo per i bilanci bancari. L'anno piu brutto per le nostre banche è stato senza dubbio il 2015, con crediti che hanno superato i 260 miliardi di euro. In un periodo in cui la maggioranza delle banche italiane faceva fattica a stare a piedi, Banca IFIS ha dimostrato che, attuando delle strategie giuste e uscendo dagli schemi aziendali standard, è possibile far fronte ad una crisi di tale entità. Infatti proprio in questo periodo buio, l'istituto ha concluso degli affari di grande rilevanza come quello su Monte Paschi di Siena per un valore di 1,3 miliardi di euro e altri di 1,4 miliardi.

Il *trend* dimostra un significativo tasso di incremento dei crediti deteriorati nel periodo che segue la crisi, fino alla fine del periodo preso in esame (2007-2016). Si è addiritura arrivati ad un tasso del 500% in poco meno di dieci anni. I crediti anomali hanno "impoverito" il nostro sistema economico, in quanto pesano su quello bancario tendendo ad esaurire il capitale di vigilianza.

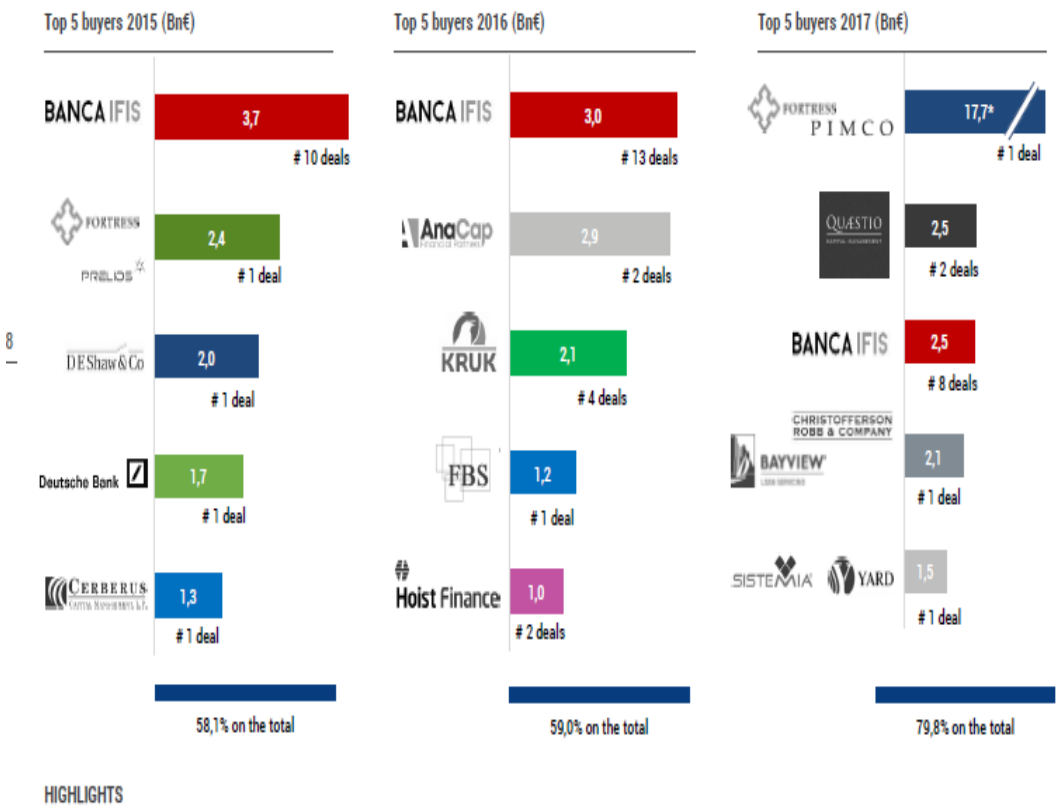
Come già anticipato, il 2015 è stato un vero e proprio anno di successo per Banca IFIS, che è riuscita a chiudere degli importanti *deal* nel mercato NPL. La banca è intervenuta in un momento difficile per la qualità degli attivi come un mezzo di salvataggio.

Ci vorrano forse anni ed anni purchè la situazione si sistemi ma "chi ben comincia è già a metà dell'opera".

In un momento in cui i crediti deteriorati raggiungono il loro valore massimo, molte società di gestione cercano di trovare il prima possibile una via d'uscita. Facendo un semplice confronto con gli altri acquirenti, emerge come la banca abbia fatto da *leader* per tre anni di seguito. Nel 2015 IFIS ha infatti concluso ben dieci *deals* per un valore di circa 3,7 miliardi di euro.

FIGURA 7

I TOP BUYERS NEL SETTORE NPL (2015-2017).



Fonte: MARKET WATCH NPL, The Italian Scenario, APRIL 2017; pdf Banca Ifis Area NPL

Gli altri acquirenti appartenenti alla *top list* hanno concluso solo un'operazione nel mercato dei *bad loans*. *Fortres* occupa il secondo posto dopo Banca Ifis per entità di *Non Performing Loans* acquistati. La società di investimento ha acquistato un portafoglio di crediti cattivi dall'Unicredit per un valore di quasi 2,4 miliardi di euro[103]. *Fortress Invesetment Group* è una delle società piu importanti nella gestione dei crediti ed opera a livello globale. È possibile così notare la grande attenzione data al nostro paese anche dal resto del mondo per quanto riguarda il mercato NPL. Inoltre i *top buyers* esteri hanno cercato di gudagnare terreno e crescere la loro competititvità

[103] Comunicato stampa:"Unicredit e affilate di Fortress insieme a Prelios sottoscrivono l'accordo per la cessione di UCCMB, incluso un portafoglio di sofferenze pari a euro 2,4 mld",visionabile su 20151102-02-Unicredit.pdf

acquistando delle soietà note nel processo di recupero dei crediti. Mentre IFIS gode di un servizio completo che si occupa dell'acquisto, della gestione e della trasformazione dei crediti anomali, le altre società fanno soltanto da acquirenti. Il successo nel mercato NPL è determianto certamente non solo dall'acquisto ma anche dalla gestione e trasformazione che si riesce a fare di tali crediti. Banca IFIS offre un servizio completo che ne determina il suo successo. Come già anticipato, le aziende acquirenti estere hanno dovuto acquistare delle società di recupero italiane per aumentare la loro presenza nel mercato NPL italiano. Basti menzionare il caso di *Fortress* che ha acquistato UCCMB[104], di *Lindorf* che ha comprato *Cross Factor* e così via.

Fortress (figura 7) viene poi seguita da «*DE Shaw&Co*per un valore di quasi 2 miliardi di euro, *Deutche Bank* per 1,7 miliardi e infine da *CERBERUS* per 1,3 miliardi di euro». Il 2015 appare dunque essere stato un anno promettente, anche in un mercato di crediti sofferenti come quello italiano. Un risorgimento dovuto anche alla forte spinta della BCE di far aumentare gli accantonamenti a copertura degli "*asset* cattivi". Secondo uno studio fatto da PWC, le maggiori banche italiane nell'anno precedente avevano accantonato delle somme a copertura per quasi 24 miliardi, una cifra rilevante che aiutava a stabilizare la forte differenza che esisteva fin ad allora tra *supply* e *demand*[105].

Nel 2016 IFIS ha continuato ad avere successo nel mercato dei crediti deteriorati, concludendo ben 13 *deals* per un valore leggermente inferiore all'anno precedente. Già nel primo trimestre la banca ne ha acquistati per un valore di 1,5 miliardi di euro[106], confermando ancora una volta il potere e la capacità dell'istituto nella gestione di NPLs. A fine anno l'ammontare di *Non Performing Loans* acquistati ha toccato il valore di 3 miliardi di euro. L'unica azienda che è riuscità quasi a raggiungere la stessa cifra è stata *AnaCAP*, la società londinese che opera nel settore dei servizi finanziari e che ha dimostrato da sempre un particolare interesse per i crediti deteriorati italiani. La società ha concluso infatti due *deals* per un valore complessivo di 2,9 miliardi di euro. Il terzo posto va attribuito a *KRUK*, uno delle aziende multinazionali piu importanti nella gestione dei crediti deteriorati. Ad

[104] *Società per azioni in Italia che si occupa della gestione e del recupero dei crediti deteriorati.

[105] ilsole24ore.com

[106] https://www.bancaifis.it/comunicati-stampa-price-sensitive/banca-ifis-acquista-non-performing-loans-oltre-1-miliardo-euro/

investire nei crediti di difficile esigibilità sono stati anche FBS e *HoistFinance* che hanno portano a casa ciascuna un ammontare di crediti deteriorati del valore di poco piu di 1 miliardo di euro.

È possibile legare l'aumento degli acquisti anche alle diverse misure regolatorie intraprese nel 2016. La costruzione di una garanzia statale nella riduzione dei crediti anomali come GACS ha sicuramente aumentato la sicurezza degli istituti di credito che si sono sentiti più liberi di investire in un mercato cosi "insicuro". Un chiaro esempio viene offerto da BMPS che, grazie alla garanzia statale, è riuscita ad eseguire una delle operazioni piu rilevanti nella storia del mercato NPL. Ovviamente è facile agire quando si hanno le spalle coperte ma, affinchè lo Stato dia un aiuto, bisogna che quest'ultimo sia solido e non abbia altri problemi economici.

Purtroppo, il nostro paese ha risentito sempre il peso della crisi e misure di sostegno come questa sono destinate a durare poco. Nello stesso anno governo ha perciò pensato di costruire anche il Fondo Atlante per aiutare le nostre banche verso la ricapitalizzazione. La natura del Fondo è abbastanza eterogenea dal momento che è destinato sia alla ricapitalizzazione delle banche (70%) che all'acquisto di crediti deteriorati (30%), favorendo in questo modo le vendite. Ciò nonostante, eranno comunque presenti banche che presentavano una dotazione patrimoniale incrementata. Quest'ultime avvrebero dovuto gestire in autonomia i crediti deteriorati, fatto diventerebbe un problema in quanto le nostre banche non hanno il *know-how* adatto per gestirli. Si cerca ancora di trovare un rimedio alla situazione delle nostre banche con l'entrata in vigore della legge sui fallimenti che ha come scopo quello di facilitare la gestione interna dei NPLs da parte delle banche.

Il 2017 è stato l'anno che ha suscitato un forte interesse per i *Non Performing Loans* da parte di tante banche. Rispetto agli anni precedenti la capacità di gestire tali crediti era cresciuta e i nostri istituti si sentivano pronti ad intervenire attraverso diverse operazioni d'acquisto. Considerando la riduzione che hanno subito i crediti deteriorati nel nostro paese, è possibile senza alcun dubbio considerarlo un anno di forte cambiamento e svolta. L'ammontare dei crediti sanati ha superato ben 60 miliardi di euro[107]. Si tratta di una cifra di forte rilievo dal momento che i crediti anomali negli ultimi anni invece di ridursi hanno cominciato a salire a livelli impressionanti. Da un

[107]NPL: IL 2017 è stato l'anno della svolta, comunicato stampa visionabile su: soldionline.it/notizie/azioni-italia/npl-il-2017-e-stato-l-anno-della-svolta

analisi condotta si evince che IFIS ha perso terreno con investimenti leggermente calati rispetto ai due anni precedenti, posizionandosi così al terzo posto. Questa volta la banca ha raggiunto 2,5 miliardi di euro di crediti deteriorati acquistati. Le operazioni hanno avuto ad oggetto portafogli sia *retail* che *corporate*. Questo passo indietro di IFIS è stato dovuto soprattutto ad alcune politiche aziendali intraprese dalla banca nel periodo in questione. La banca cresce e aumenta la sua presenza nel mercato grazie a degli investimenti in quella che chiamiamo finanza strutturata. IFIS è diventata cosi «l'operatore italiano di riferimento nel supporto finanziario alle micro, piccole e medie imprese italiane». Il gruppo ha raggiunto una capitalizzazione record in Borsa per un valore di due miliardi di euro. Inoltre le azioni hanno raggiunto il loro valore storico di quasi 41 euro per azione. È stato un anno di nuove prospettive per la banca dopo il grande successo avuto nel mercato dei crediti deteriorati. Una grande importanza ha avuto altresì la fusione con Interbanca, «l'ex banca d'affari», ampliando la presenza di IFIS nel mercato. La banca si è rafforzata a livello patrimoniale senza tralasciare però la sua opera di eliminazione dei "crediti cattivi". Un investimento della stessa entità è stato compiuto da una delle società più importanti che opera a livello globale nella gestione dei crediti deteriorati, "*Quaestio Capital Management*"[108]. Quest'ultima è nata per "guarire" le nostre banche in un momento di crisi e attualmente è considerata uno dei fondi investitori più grandi sul mercato di *Non Performing Loans. Quaestio* nasce con il Fondo Atlante per aiutare le nostre banche a riprendersi dall'ingente quantità di partite anomale. Il fatto che il 2017 sia stato un anno di svolta lo conferma anche la conclusione di uno degli investimenti più grandi mai effettuati sul mercato di NPL. *Pimco e Fortress* hanno deciso di prendere a carico una quantità molto rilevante di crediti deteriorati ceduti da parte di Unicredit (17,7 miliardi di euro), compiendo così una mossa che ha alleggerito abbastanza il bilancio del colosso bancario.

Confrontando i tre anni più importanti per il mercato dei crediti deteriorati nel nostro paese, quello che lascia sorpresi è l'attenzione e l'interesse delle banche internazionali per il mercato dei *Non Performing Loans* italiano. Nel 2017 questo rapporto tra società italiane e società estere tende a cambiare e prevalgono gli investimenti e gli acquisti effettuati dalle aziende nazionali. La maggioranza dei *deals* è conclusa da aziende

[108]quaestiocapital.com/it/news-ita/lassemblea-degli-investitori-ha-ridenominato-il-fondo-atlante-ii-italian-recovery-fund/

domestiche, grazie anche ai molteplici tentativi del governo di trovare una soluzione immediata per i nostri crediti.

Nella figura 8, è possibile osservare le banche che hanno ceduto i loro portafogli di *non performing loans* ad altre banche o società affinché esse le gestiscano e possano garantire una liquidità immediata. Il *top originator* in assoluto rimane Unicredit, che per tre anni di seguito è riuscita a cedere crediti deteriorati per un valore complessivo di 27,5 miliardi di euro. La banca è stata considerata come uno degli istituiti con il «portafoglio di crediti più puliti», rafforzando cosi la sua presenza nel mercato creditizio. Essa costituisce un buon esempio per il resto delle nostre banche su come smaltire il più possibile l'ammontare di tali crediti. Il percorso di pulizia dei *bad loans* eseguito da parte di Unicredit ha fatto sì che aumentassero le speranze per una soluzione di sistema. Hanno fatto seguito Monte Paschi di Siena e Banco BPM con valori rispettivamente di 3,6 miliardi e 3,3 miliardi.

Nelle operazioni di cessione sopracitate, Banca IFIS ha avuto nuovamente il suo ruolo da leader nel mercato dell'acquisto di *Non Performing Loans*. Una buona parte del portafoglio NPL di Unicredit è stato acquistato da IFIS per un valore di 1,09 miliardi di euro. Si tratta prevalentemente di crediti vantati nei confronti delle piccole e medie imprese, settore in cui la banca ha piena familiarità. Questa volta la qualità dei crediti acquistati, anche se appartenenti alla categoria *unsecured*, ha superato le aspettative, trattandosi comunque di partite assistite da garanzie personali o ipoteche[109]. Non poteva essere diversamente trattandosi di uno dei colossi bancari come Unicredit. La fiducia di gode IFIS è sicuramente legata al modo e alla velocità con cui questa banca è riuscita a smaltire i *bad loans* dai bilanci di molte banche. Il secondo *top originator* è stato MPS, con la quale IFIS è riuscita a concludere un'operazione del valore di 1,16 miliardi di euro chiudendo così in bellezza e successo il 2018.

Il 2017 è stato chiuso con risultati sopra le attese tanto che la Commissione Europea ha classificato l'Italia al secondo posto dopo la Slovenia per percentuale di riduzione dei crediti deteriorati.

Ad agevolare la ripresa dei nostri istituti di credito è stato in quest'anno l'intervento della BCE con l'impostazione di linee guida da seguire da parte delle banche per l'eliminazione dei *non performing exposures*. Di forte impatto è stata anche

[109] " IFIS NPL, finalizzati tre nuovi deals a settembre per 1,26 miliardi di euro. Il portafoglio supera i 14,7 miliardi di crediti deteriorati", comunicato stampa IFIS NPL

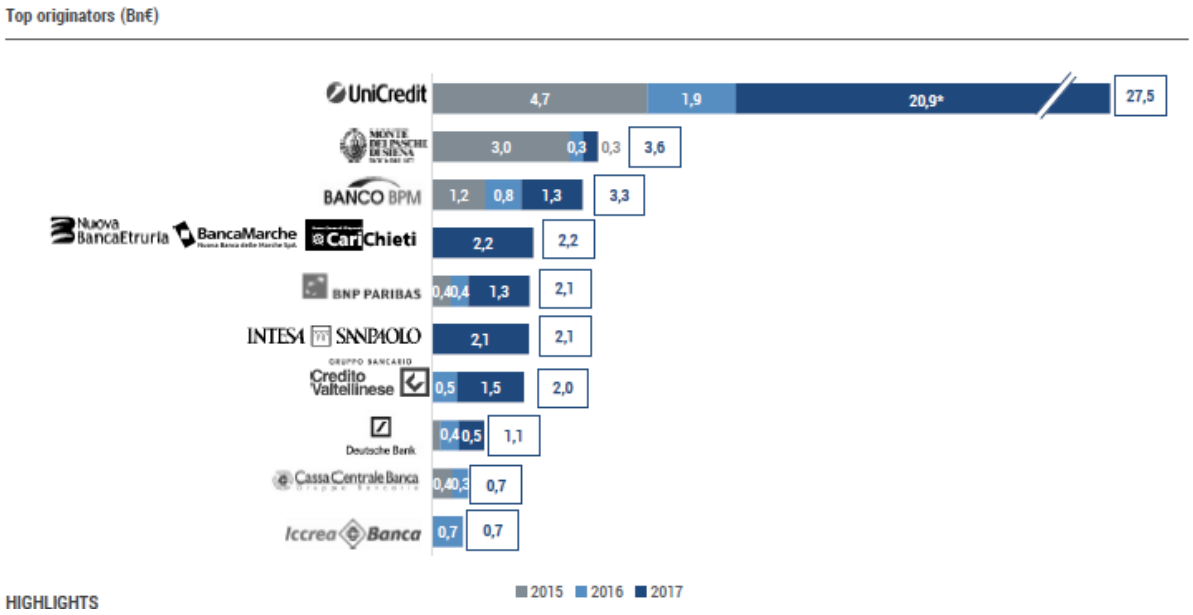
l'introduzione dell'articolo 7 che mira a facilitare il processo di recupero seguito dalle società veicolo.

I tentativi non si sono fermati qui dal momento che è sorta l'idea "azzardata" di costruire una banca cattiva per poter pulire quelle buone.

Queste sono in linea abbastanza generica le diverse manovre adottate dal governo che hanno fatto rinascere il nostro sistema creditizio.

FIGURA 8

I TOP ORIGINATORS NEL PERIODO 2016-2018



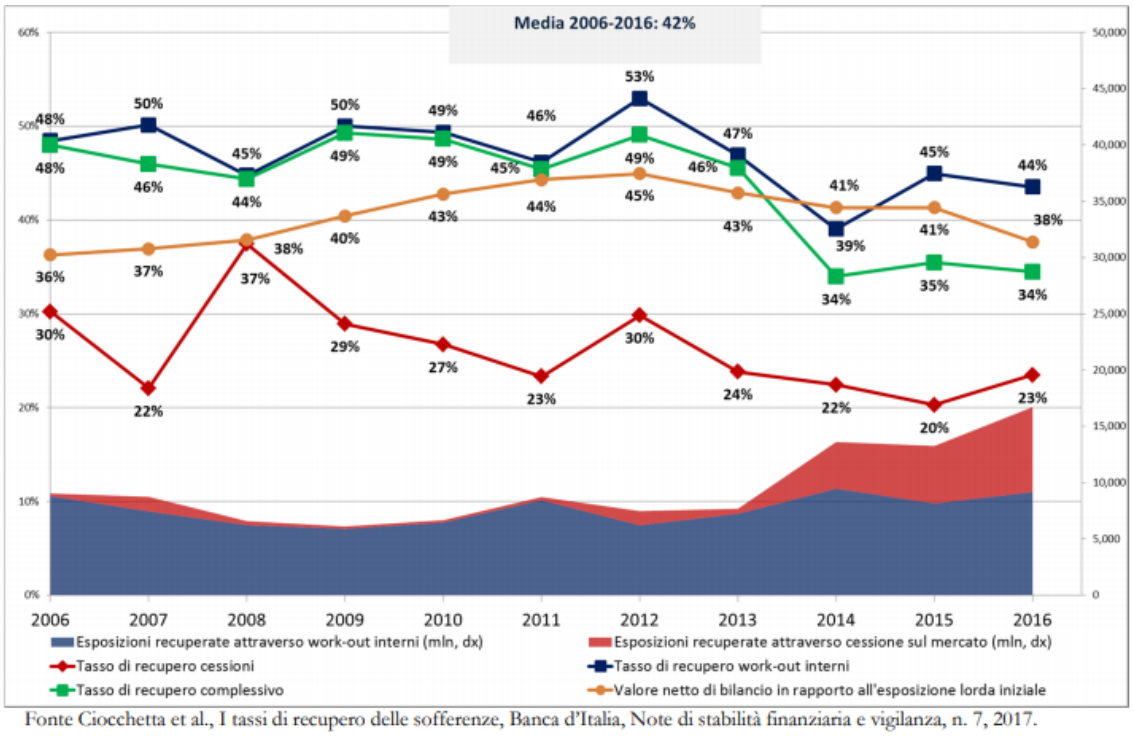
Fonte: IFIS NPL, "Market Watch Npl, The Italian scenario, July

Il valore dei *bad loans* nel nostro paese è sceso di quasi il 25% nel giro di un'anno (2016-2017). La diffusione dei *bad loans* per regione è difficile da spiegare in numeri nel caso delle banche che hanno le sedi localizzate in diverse città. Da alcune stime e dall' esperienza ormai nota delle banche venete, si potrebbe arrivare alla conclusione che la concentrazione di NPL sia stata maggiore nell'Italia del Nord.

La qualità crediititzia è fortemente correlata con l'andamento del PIL. Come vediamo nella figura 9, nel 2016 i tassi di recupero dei bad loans eranno perfettamente in linea con il loro *book value*. Il confronto tra tassi di recupero delle cessioni e quelli ottenuti dalla gestione interna ha dimostrato una prevalenza di quest'ultimi.

FIGURA 9

I TASSI DI RECUPERO DELLE SOFFERENZE (2006-2016)



Fonte Ciocchetta et al., I tassi di recupero delle sofferenze, Banca d'Italia, Note di stabilità finanziaria e vigilanza, n. 7, 2017.

3.5 Le banche che operano nella gestione dei *NPLs* in Italia

Banca IFIS è sicuramente il leader nel nostro paese per quanto riguarda l'acquisto, la gestione e la trasformazione dei *non performing loans.* Quando si parla di leader, si fa riferimento non solo a cifre ed entità acquisite o recuperate, ma sopratutto alla capacità che ha un istituto di credito di offrire un servizio completo a 360 gradi nel mercato dei crediti deteriorati. Le società di recupero sono tantissime e molte altre stano per nascere vista l'esigenza del sistema, ma si tratta pur sempre di società con presenza e conoscenza limitata del mercato in questione.

Nell'anno scorso sono state individuate tre banche come realtà principali operanti nel mercato dei crediti deteriorati[110]:

[110] "Banche, sfida a tre per la gestione degli Npl", comunicato stampa, visionabile su repubblica.*it/economia/affari-e-finanza/2018/05/07/news/banche_sfida_a_tre_per_la_gestione_degli_npl-195707762/*

1) *DoBank*: mantiene il primo posto con un'esperienza di oltre quindici anni nel mercato dei crediti deteriorati. La banca nasce da una fusione e si occupa principalmente della gestione degli *assets* del colosso bancario Unicredit. *DoBank* opera anche per conto di altre banche importanti tenendo oggi il primo posto tra gli istituti di credito che fanno la stessa attività, con oltre 80 miliardi di crediti cattivi. L'importanza dell'istituto è stata confermata anche dall'alto *Rating* che è stato nel corso degli anni attribuito alla banca per la sua attività di *servicing*. Ad oggi viene considerato come uno dei principali gestori dei *non performing loans* a livello nazionale. Di recente, nei primi mesi di quest'anno, il gruppo ha avuto come ambizione l'uscita dall'attività bancaria e la concentrazione solo sull'attività di recupero dei crediti inesigibili, una mossa intelligente in quanto significa essere meno esposti alle varie formalità regolamentari imposte dalle autorità di vigilanza. Inoltre, questo passo avrebbe permesso al gruppo di crescere la sua presenza nel mercato, questa volta fuori dai confini nazionali. Infatti un operazione del genere era sensata dal momento che la banca aveva intenzione di integrarsi con *Altamira Asset Management*[111].
2) *Cerved*: un'altra società molto importante a livello nazionale nella gestione delle sofferenze bancarie. Con oltre 48 miliardi di *bad loans* tiene il secondo posto tra le società di recupero. È un gestore indipendente da altre banche poiché svolge direttamente l'attività di recupero con una sua piattaforma. Mettere a disposizione di altre aziende dati aziendali sensibili non è sicuramente interesse di nessuna banca e quindi *Cerved* potrebbe essere vista come quella società che non "invade" ma solo acquista. Dal momento dell'acquisto, tutti i crediti sono di sua proprietà e l'altra banca se ne libera completamente. In un accordo di collaborazione invece, succede il contrario in quanto la banca non si libera del tutto dalla società che gestisce i crediti anomali. Cosi *Cerved* potrebbe essere la scelta migliore per tutte quelle banche che non hanno una piattaforma adatta o le competenze sufficienti per gestire tali crediti.
3) *Intrum*: nata dalla fusione di un'azienda norvegese e di una svedese, è considerata l'operatore più importante nel mercato dei crediti deteriorati. La società opera a livello internazionale con delle sedi in vari paesi europei. Per

[111] *Società leader in sud Europa nella gestione dei crediti.

quanto riguarda l'Italia, la società è presente con più di venti uffici in tutto il paese. Il noto *servicer* europeo ha cercato di aumentare significativamente la sua presenza nel territorio italiano. Grazie all'operazione conclusa con Intesa San Paolo dell'ammontare di 30 miliardi di euro, attualmente esse si classifica come il secondo operatore nel mercato di crediti anomali in Italia. L'accordo ha la forma di un *Joint Venture Capital*, una collaborazione temporanea che ha come finalità quella di utilizzare la piattaforma che Intesa San Paolo possiede per i crediti anomali. Tale piattaforma viene messa a disposizione a *Intrum* che a sua volta mette a disposizione tutte le attività e l'esperienza acquisita in anni di attività di *servicing*. Si prevede che tale accordo durerà per almeno una decina di anni. La società opera nel nostro paese attraverso due marchi abbastanza conosciuti: *CAF* e *Gextra*.

Sono tante le società attualmente operanti nel settore dei crediti deteriorati in Italia. Le banche hanno anche adottato delle piattaforme adatte e avanzate per la loro gestione, ma, viste tutte le altre problematiche che esse devono affrontare, diventa impossibile avere anche il *know how* adatto per gestirli. Perciò, si rende indispensabile l'esternalizzazione ad altre società di recupero che sono concentrate a fare solo quell'attività. In realtà, il mercato di *servicer* nel nostro paese sta prendendo delle dimensioni considerevoli per cui molte banche che hanno una loro piattaforma potrebbero decidere di cedere i loro crediti. Inoltre, le società di recupero negli ultimi anni si sono specializzate e preparate per gestire i crediti anomali, visto che il nostro mercato ne ha avuto sempre l'esigenza.

Ovviamente ci saranno sempre i pro e i contro ad una esternalizzazione di tale servizio ma in un momento così delicato appare come l'unica soluzione praticabile. Come già anticipato, c'è un'abissale differenza tra gestire i crediti autonomamente e affidarli ad un'altra società, in quanto nel primo caso i crediti rimangono pur sempre di proprietà della banca stessa. Forse è questo il motivo per cui Banca IFIS ha successo, in quanto è capace non solo di gestire i crediti altrui, ma anche quelli propri. In questo modo la banca guadagna il doppio. Anche in questo caso è indispensabile la capacità di gestire tali crediti, avendo a disposizione non soltanto una piattaforma valida ma anche del personale preparato. Ad oggi IFIS investe sempre di più nel settore, visto il successo

avuto in questi anni nella gestione dei crediti deteriorati. Inoltre la banca è tra le uniche in Italia che offre un servizio così completo nel mercato dei crediti deteriorati.

La maggior parte degli investitori sono società di recupero di provenienza internazionale oppure società sempre internazionali che, tramite processi di fusione o acquisto di altre società italiane, sono state in grado di entrare in modo massivo nel nostro mercato di NPL. Un chiaro esempio lo offrono anche le società sopra elencate, le quali sono frutto di fusioni o acquisizioni e perfino di accordi collaborativi con altre società italiane. Uno dei modi utilizzati da aziende straniere per entrare in un mercato nuovo è quello di mettersi in contatto con le società o le aziende di quello specifico paese. In questo modo, riescono a capire il funzionamento del mercato del paese e il modo migliore per gestire i crediti giacché possono fare un'analisi più dettagliata della clientela e delle reali possibilità di recuperare quanto dovuto.

Un altro motivo che ha spinto la creazione delle molteplici società di *servicing* nel nostro paese è legato al rapporto tra il costo e il ricavo che si evince dal processo di recupero. Il valore dei portafogli di crediti acquistati è nettamente inferiore al ricavo che una buona società di recupero guadagna su tali crediti. Anche in questo caso c'è da prendere in considerazione il fatto che non tutte le società riescono a guadagnare, in quanto la creazione del valore da tale operazione è strettamente legata alla capacità che quest'ultime hanno nel recuperare il credito. Altro fattore che determina il guadagno è la qualità dei crediti ceduti. Infatti, vendere i crediti di Unicredit non è la stessa cosa di vendere quelli di una banca piccola e poco conosciuta. Inoltre molto importante è anche la qualità dei debitori nei confronti dei quali questi crediti sono stati vantati. Da un buon debitore che ha avuto solo delle difficoltà economiche temporanee è più facile recuperare il credito piuttosto che da un debitore per il quale bisogna ricorrere alle vie giudiziali. Ad esempio, se Banca IFIS è dotata di una buona piattaforma per la gestione dei crediti anomali, ha abbastanza soldi per poter investire ed acquistare, ma non ha del personale formato e competente, il possibile guadagno è destinato a convertirsi in una perdita per l'azienda, aumentando cosi lo stock di crediti deteriorati.

È possibile menzionare una serie di banche nel nostro paese, le quali godono di piattaforme per la gestione dei crediti inesigibili ma molte volte preferiscono esternalizzare il servizio. UBI Banca, Intesa San Paolo, Banco BPER e BPM sono alcune delle banche italiane che hanno delle piattaforme specifiche per la gestione dei crediti deteriorati. Tra tutte le banche, Banca IFIS è stata praticamente la prima in Italia

che ha pensato che «*dai crediti inesigibili potrebbe nascere una vera e propria possibilità di investimento*». Per questo motivo la banca, oltre ad acquistare, gestisce ed infine cerca di trasformare tali attività in crediti sani.

Da una stima fatta da PWC e da un report di Banca IFIS, attualmente «*la maggioranza dei crediti deteriorati (60%) nel nostro paese sta in mano dei top gestori come: doBank, Cerved e Tersia*»[112]. I crediti deteriorati continuano ad essere un problema per le nostre banche, anche se negli ultimi anni il processo di recupero ha dimostrato segni positivi grazie anche alle politiche intraprese dal governo e dalla BCE.

Tuttavia, le banche continuano la loro sfida verso la riduzione dei crediti anomali e le stime promettono un risanamento del sistema, alla luce dell'esperienza maturata dalle banche e dalle società di recupero nello smaltimento di NPLs.

3.6 Banca IFIS oggi e l'acquisto di FBS

La nascita di un'area dedicata alla gestione dei crediti deteriorati è stato il primo passo importante verso la crescita della banca nel mercato in questione. Un anno fa nasce "*Ifis Npl*", un'area dedicata completamente alla gestione dei crediti *non performing*. Con la nascita di questo comparto si è incrementata l'esigenza di un maggior numero di risorse, tanto che la banca oggi continua ad assumere personale, ampliando gli uffici dedicati a tale attività.

La banca in questo modo riguadagna terreno dopo un anno di leggero calo delle operazioni nel mercato dei crediti deteriorati. Il calo, come già anticipato, era principalmente dovuto ai nuovi progetti intercorsi nel 2017.

Il 2019 si apre con delle nuove sperimentazioni come quella dell'acquisto di FBS. *FBS Spa* è una delle società di gestione di crediti anomali più grandi in Italia. Con l'acquisto, IFIS conferma ancora una volta la sua importanza nel mercato NPL italiano. La banca acquisisce delle nuove competenze dal nuovo *servicer* e rafforza la sua presenza nel mercato con servizi più moderni e contemporanei per la gestione dei crediti di difficile esigibilità.

Le due società si completano l'un l'altra in quanto IFIS è stata da sempre specializzata nella gestione di crediti *unsecured*, invece FBS su quelli *secured*. La crisi ha obbligato molte società di recupero a concentrarsi soprattutto sulla categoria dei

[112] econopoly.ilsole24ore.com/2019/03/29/npl-gacs-crediti-rischio/

crediti non assistiti da garanzie. La motivazione è semplicemente legata al fatto che il deterioramento della situazione economica ha costretto tanti istituti di credito ad aumentare lo stock di crediti non garantiti e liberarsi solo di quelli garantiti. I debitori non hanno potuto adempiere alle loro "promesse contrattuali" e le garanzie richieste sono state di modeste entità. IFIS ha sempre concentrato la sua attenzione sul piccolo risparmiatore e sulle piccole medie imprese. Ovviamente, questa tipologia di clientela è quella meno affidabile e caratterizzata quasi sempre da operazioni di piccola entità non assistiti da garanzie. Infatti, tornando ancora una volta al confronto delle operazioni effettuate negli ultimi anni da IFIS e i dai suoi competitor, è possibile notare chiaramente la sua netta superiorità rispetto alle altre banche o società per numero di operazioni concluse. Concentrandosi su tante operazioni di piccole entità, IFIS è riuscita a pulire un'ingente quantità di *non performing loans*.

Inoltre, l'entrata nel comparto *corporate* è un vantaggio per la banca poiché aumenta la possibilità di operazioni di più rilevante quantità. La società acquistata ha un'esperienza pluriennale con tale clientela, quindi questo mix di competenze promette bene per il futuro di Banca IFIS e per il suo consolidamento nel mercato dei crediti deteriorati.

L'unione delle due aziende ha portato verso la creazione di un vero e proprio gestore di crediti deteriorati a livello nazionale con oltre venti miliardi di *assets*. Così anche IFIS inizia a posizionarsi tra le banche in *top list* per rilevanza nella gestione dei crediti deteriorati. Il punto di forza di questa unione sta nel mettere assieme ogni tipologia di credito anomalo. Le due società mettono a disposizione della loro clientela una serie di soluzioni, completando e offrendo tutti i servizi legati al mondo dei crediti deteriorati.

Anche se con un portafoglio di ammontare nettamente minore rispetto a Banca IFIS, FBS porta con sé delle competenze che vanno ad aggiungersi al *know how* della banca, creando ulteriore valore. La società gode di sistemi informatici molto avanzati per la gestione dei crediti deteriorati, facendo sì che la qualità dei servizi offerti sia sempre maggiore. Inoltre, l'attribuzione di un *rating* a livello internazionale afferma ancora una volta la rilevanza di FBS come leader nella gestione dei crediti deteriorati[113]. FITCH[114] ha valutato in modo positivo l'esperienza della società nel settore e ha messo in evidenza la capacità che quest'ultima ha nel gestire il rischio di credito rispetto ad altri

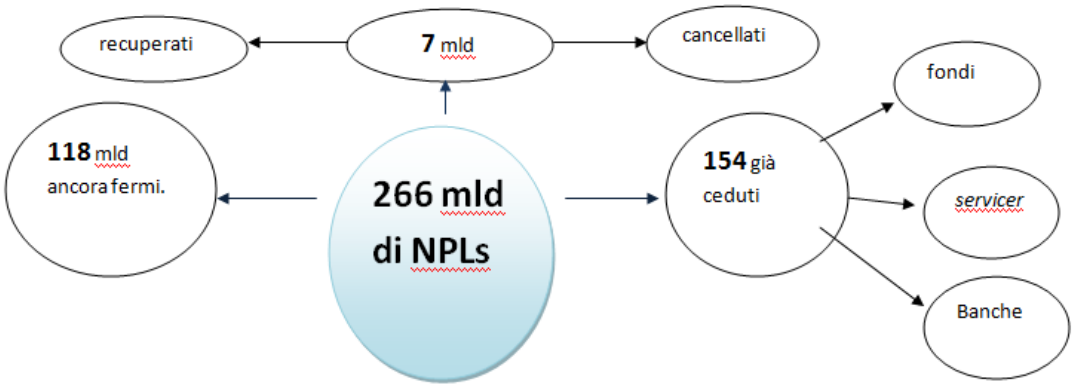
[113] fbs.it/pdf/FITCH_FBS_Press_Release_2016.pdf
[114] * Agenzia internazionale di valutazione del credito e rating.

servicer presenti in Italia. *Standard & Poors* attribuisce a FBS un *rating* sopra la media confermando le competenze che la società ha nella gestione delle varie tipologie di crediti[115]. Le performance della società sono state confermate anche da aziende multinazionali molto importanti come *E&Y* e *Deloitte* che hanno conferito alla società delle certificazioni. In un periodo di profonda criticità della qualità dei crediti, FBS riesce a ottenere dei risultati sempre più positivi con un tasso di recupero alto e stabile.

IFIS ha come portafoglio di sua proprietà il doppio del valore di quello della società, ma messe assieme hanno creato un portafoglio di valore superiore ai 23 miliardi di euro. L'unione di questi due gestori ormai esperti nel mercato dei *non performing loans* ha segnato una svolta positiva per entrambe, tanto che per il 2019 si attendono delle operazioni di grande rilevanza. Quest'anno si stimano 50 miliardi di *non performing loans* ancora da negoziare.

FIGURA 10

MARKET WATCH NPL 2019



Fonte:bancaifis.it

Ormai da un po' di anni la banca offre per tutti gli interessati dei report e pubblicazioni in cui dimostra il passato, il presente e le prospettive future legate al mercato dei crediti deteriorati. Attraverso questi fogli informativi accessibili a tutti, anche il semplice lettore non esperto riesce a dedurre le informazioni necessarie. I report prodotti da IFIS sono stati utilizzati anche da altre banche ed analisti per produrre delle stime sull'andamento del mercato NPL nel nostro paese e sulle reali possibilità di

[115] fbs.it/pdf/FBS_PressRelease_SeP_2017.pdf

ulteriori operazioni e interventi. Secondo l'ultima pubblicazione, dal 2019 si attendono delle operazioni rilevanti verso la riduzione dei *non performing loans.*

L'ammontare di *bad loans* continua ad essere un problema nel nostro paese ma l'esperienza di questi ultimi quattro anni ha dimostrato che è possibile tranquillamente considerarlo un problema per cui c'è ancora una soluzione. Infatti, negli ultimi quattro anni le banche sono riuscite a vendere ben 154 miliardi di euro di *asset* cattivi (figura 10)[116]. Rimane certamente ancora una buona parte di crediti sofferenti che continuano ad appesantire i bilanci delle banche ma, forse dopo altri quattro anni, le cose potranno cambiare in positivo e ridurre lo stock il più possibile.

Un'altra osservazione importante fatta da IFIS NPL riguarda la forte incidenza della garanzia dello Stato a favore della riduzione dei non *performing loans*. Infatti, come già anticipato, i crediti oggetto di cessioni sono di varie tipologie partendo da quelli *secured* e *unsecured*. La garanzia dello Stato è valida solo per le attività che sono assistite da garanzie e per le quali la probabilità di recupero risulta essere altissima. Si crea in questo modo una sorta di divisione parlando per l'ammontare recuperato. Le operazioni hanno avuto ad oggetto soprattutto dei portafogli misti composti sia da un comparto che dall'altro. Viste le difficoltà che hanno portato la crisi, la maggior parte dei crediti concessi alla clientela sono stati privi da garanzie oppure coperti da garanzie modeste, ragion per cui la banca ha dovuto affrontare tante perdite. Si prenda come esempio un piccolo risparmiatore che perde il lavoro e non riesce più a pagare le rate del mutuo. In questo caso è difficile far sequestrare la casa se quella persona ha due figli e magari una moglie casalinga. Più che un esempio, nel nostro paese questa è una delle problematiche standard che le banche devono affrontare e che le ha obbligate a concedere mutui negli ultimi anni a tassi sempre più elevati. Solo in questo modo infatti, la banca riesce in parte ad incassare ciò che le spetta e contenere le perdite.

La stime della banca sono positive per quest'anno e fanno classificare l'Italia tra i primi paesi in Europa per riduzione di crediti deteriorati. Il nostro paese è riuscito a seguire i passi di Germania e Irlanda con una riduzione oltre le aspettative negli ultimi due anni[117].

---

[116] Analisi condotta da Banca IFIS NPL, MARKET WATCH NPL 2019 , visionabile su :bancaifis.it/wp-content/uploads/2019/01/20190123_MWNPL_Banche-sofferenze-nette-pi%C3%B9-che-dimezzate-in-due-anni_ITA.pdf

[117] "2018 TRANSACTIONS AND 2019 FORECAST", Market Watch Npl 2019

Di recente Banca IFIS ha dovuto affrontare un cambiamento radicale, ovvero la sostituzione del capo del CDA, Giovanni Bossi. Ciò ha suscitato paura e timore per il mercato che ha visto scendere il valore del titolo in giro di poche ore dalla diffusione della notizia. Ogni cambiamento aziendale suscita paura, ma la banca ha dimostrato in questi anni di avere delle buoni basi per crescere ancora e per continuare la sua lotta sul mercato dei crediti deteriorati. Infatti, l'acquisto di FBS avvenuto pochi mesi fa lo dimostra e cancella il timore di tutti gli scettici. La banca ha la prospettiva di crescere ancora e di migliorare i suoi interventi sulla sfera dei *non perfoming loans*. Il nuovo amministratore promette un'ulteriore crescita nel settore grazie anche all'entrata nel segmento dei crediti garantiti e *coorporate*, comparto in cui la banca prima non operava. A soli pochi mesi dal perfezionamento dell'acquisto del nuovo *servicer*, IFIS raggiunge delle cifre importanti, incrementando del 5% il valore lordo di bilancio dei crediti[118]. Si prevedono ancora altri investimenti nel settore e un miglioramento della qualità degli attivi dell'azienda.

IFIS è una banca che fa ben sperare nel mercato dei crediti deteriorati grazie alla sua diversificazione in varie aree di attività. È infatti una banca che riesce ad offrire una vasta gamma di servizi e che in questi anni ha mostrato di essere il leader assoluto nel mercato emergente di NPL.

La diversificazione delle attività aumenterà sicuramente la possibilità di nuove operazioni verso il mercato dei *bad loans*. L'aumento del personale, soprattutto nel settore dei *Non Perfoming Loans*, costituisce un segnale positivo e indicatore della grande fortuna che ha la banca. Negli ultimi mesi l'organico della società che si occupa del Contenzioso NPL è stato infatti ampliato, promettendo dei grandi successi nel mercato dei *NPls*.

[118] https://www.bancaifis.it/wp-content/uploads/2019/05/20190905_Gruppo-Banca-IFIS_Utile-netto-di-periodo-a-299-milioni_ITA.pdf

CAPITOLO 4- IL RECUPERO CREDITI

4.1 Il recupero crediti in Italia e Banca IFIS

4.1.1 L'attività di recupero crediti.

Come già anticipato, l'impossibilità del debitore di far fronte al pagamento di quanto dovuto può essere una situazione momentanea e non definitiva. Al fine di non perdere il cliente, le banche sono disposte a trovare delle vie alternative per rientrare in possesso delle somme concesse al debitore. Non è sicuramente una vicenda facile, ma è l'unico modo per aiutare le nostre banche a svolgere l'attività normalmente. Un grande stock di *assets* cattivi può pregiudicare lo svolgimento della normale operatività di una banca e ostacolare quest'ultima nell'intraprendere nuovi progetti d'investimento. Ne deriva quindi l'esigenza di recuperare il credito e sanare la posizione debitoria.

Prima di parlare di crediti è necessario fare una netta distinzione tra le varie tipologie di credito concesse alla clientela. Ovviamente i crediti non sono tutti uguali e di conseguenza anche le modalità attuate per il loro recupero cambiano in base alle caratteristiche specifiche di ogni tipologia. Occorre fare soprattutto una distinzione tra i crediti che sono concessi da parte degli istituti bancari e quelli concessi da altre tipologie di aziende. Nel primo caso si parla appunto di crediti finanziari, ovvero quei crediti che sono vantati nei confronti di un soggetto che ha chiesto un mutuo, un prestito oppure un'altra possibilità di finanziamento alla banca. Questo è il caso che più interessa, giacché il focus di questa ricerca si concentra sulle banche e i loro crediti. Nel secondo caso parliamo invece di crediti commerciali, ovvero crediti che le aziende vantano a vicenda.

I debitori con cui si deve relazionare una banca o una società di recupero sono diversi e non si può parlare soltanto della semplice clientela *retail* ma anche di altre aziende, della pubblica amministrazione o di imprese di varie dimensioni. È proprio questa la difficoltà che deve affrontare colui che si occupa del recupero del credito, ossia trovare un metodo adatto nel valutare il cliente ed analizzare inoltre altri fattori esterni che potranno ostacolare il processo. Si tratta di un lavoro difficile ma estremamente necessario in un momento di difficoltà per i bilanci delle nostre banche.

I crediti deteriorati sono diventati una vero e proprio pericolo per la stabilità del nostro sistema economico e finanziario. Le banche dovranno riprendere la loro

operatività e non temere le nuove sfide che vengono proposte. È il momento di non spaventarsi davanti ad un cambiamento o di fronte a nuove regole imposte dalle autorità europee. È molto importante sottolineare che ogni volta che la BCE o BI danno le loro direttive o impostano delle linee guida da seguire, le banche italiane si sentono messe a dura prova.

Prima di arrivare al cosiddetto recupero dei crediti, bisogna seguire un *iter* che inizia con la valutazione del cedente, del credito e delle effettive possibilità di recupero. Di fronte a delle società che hanno una pessima storia creditizia, che sono poco conosciute e poco presenti sul mercato, che hanno dei debitori per cui il processo di recupero diventa difficile se non impossibile bisogna "pensarci due volte".

Infatti ogni società che si impegna a recuperare il credito per conto suo o di terzi fa prima una valutazione approfondita e accurata del debitore, dell'azienda creditrice e della tipologia di credito finito in insolvenza. Una volta fatte tutte queste valutazioni bisogna successivamente capire quale sia il miglior metodo da adottare per il recupero. Inoltre, prima di procedere con l'attività di risanamento degli attivi, bisogna che quest'ultimi[119]:

- Non siano controversi: inteso come la certezza dell'esistenza del credito nei confronti del debitore. È indispensabile che il credito concesso dalla banca o da un qualsiasi altro soggetto sia verificabile e documentabile poiché si possa provare la sua vera esistenza.
- Abbiano un ammontare certo: il credito deve essere liquido e il valore ad esso attribuito certo e verificabile. È cosi che chi si occupa del recupero può rendersi conto delle metodologie più giuste da attuare.
- Siano scaduti: il credito dovrà essere effettivamente scaduto poiché si possa procedere al suo recupero. Se il tempo prestabilito dalla banca non è giunto al termine allora il credito risulta inesigibile. Ad ogni finanziamento concesso la banca attribuisce una scadenza che il debitore è obbligato a rispettare. Una volta superato questo termine, scattano le azioni di recupero.

Soltanto dopo aver accertato la sussistenza di tutte queste caratteristiche, si può pensare ad un effettivo recupero delle somme.

[119] Comunicato stampa, Corriere della Sera.

4.1.2 Recupero giudiziale e stragiudiziale

Il recupero di un credito può avvenire in modalità diverse. La scelta della modalità da adottare dipende dalle caratteristiche del credito ma anche dalle caratteristiche del debitore. Si parla di caratteristiche del debitore in quanto molte volte i debitori sono controversi e non adempiono ai loro obblighi contrattuali neanche nei casi in cui la banca offra delle soluzioni più vicine alle loro esigenze.

A. *Recupero Stragiudiziale*: consiste in forme meno severe e prevede che al debitore possa essere concessa ancora un'altra possibilità per sistemare la sua posizione nei confronti del soggetto creditore. Questa forma sarebbe la via ideale per entrambi i contraenti, poiché da una parte il debitore evita di ricorrere a vie giudiziali e dall'altra la banca può evitare le spese aggiuntive che possono derivare da un recupero giudiziale. Infatti, anche il tempo di recupero è più breve in questo caso giacché la situazione può risolversi grazie ad un accordo delle parti. Si tratta di un modo informale che pregiudica meno anche la posizione del debitore. Se un debitore viene posto a sentenze e procedimenti da parte del giudice perché non riesce a pagare più il suo debito, si ritrova in una situazione grave che influenzerà anche le scelte future di finanziamento. Infatti, se una banca viene a scoprire che un soggetto ha una storia creditizia brutta e finita per vie giudiziari non si azzarda a concedere un finanziamento a quest'ultimo. Un recupero per vie informali come quello stragiudiziale mira a tutelare l'affidabilità del debitore. Inoltre, il debitore viene esonerato da un possibile pignoramento dei beni di proprietà. La banca decide di dilazionare il pagamento e di proporre al cliente delle alternative per poter pagare. Un modo efficiente ed efficace sia per i debitori che per i creditori.

B. *Recupero Giudiziale*: è una via più drastica che non piace né alle banche né al debitore. Recuperare un credito in via giudiziale significa cercare di prendere ciò che è tuo "con la forza". Si ricorre alle vie giudiziarie qualora il debitore, nonostante i tentativi effettuati dalla banca o dalla società di recupero che opera per conto di quest'ultima, non è intenzionato ad adempiere ai suoi obblighi contrattuali. In una situazione di questo tipo non rimane altra scelta se non di procedere per vie legali mettendo in gioco anche gli avvocati. Ovviamente è un'azione che comporta una gran perdita di

tempo e di costi per la banca. Ad esempio, pagare un avvocato costa sicuramente molto di più rispetto ad un operatore telefonico che si metta in contatto con il debitore per convincerlo a pagare le rate. Un altro aspetto molto importante da non trascurare è che per vie giudiziali si può arrivare ad un pignoramento dei beni in caso di mancato pagamento di quanto dovuto. Per sfortuna, viste le condizioni economiche in cui si trovano molti debitori, questa azione è molto frequente, tanto che è cresciuto anche il numero di aste giudiziali, di case o altri beni pignorati dal giudice e messi in vendita. Ciò ha un effetto negativo anche sull'economia in generale poiché fa abbassare il valore del mercato della casa che prima aveva un valore inaccessibile per un piccolo risparmiatore. Ad oggi, paradossalmente, è diventato più facile comprare una casa rispetto ad una buona macchina.

Qualunque sia l'azione scelta per sanare una posizione debitoria, essa è frutto della situazione in cui si trovano gli attivi delle banche. Tanti crediti deteriorati, tante posizioni debitorie che continuano ad appesantire i bilanci delle nostre banche e che stanno ostacolando il loro sviluppo economico. Appare quindi indispensabile ricorrere a queste vie che sono anche l'ultima speranza per far ritornare di nuovo nelle casse delle banche quel poco che si riesce a recuperare.

È possibile domandarsi quale delle due vie sia più conveniente dell'altra. In realtà se la crisi non fosse mai esistita, non si sarebbe fatto ricorso a nessuno dei due modi che comportano per le banche un doppio lavoro e costo. Ma in una realtà del genere, la scelta preferibile sarebbe sempre verso soluzioni informali e amichevoli che permettono di gestire anche un maggior numero di operazioni in tempi alquanto brevi. La via legale invece non solo porta dei costi, ma anche richiede dei tempi di recupero molto più lunghi. Il fattore tempo non permette la gestione di molte pratiche e clienti assieme. Però, è importante sottolineare che la scelta non è sempre opzionale ma dipende da molte caratteristiche legate al credito e al debitore per cui la via giudiziale è l'unica adottabile. In molti casi dipende anche dalla possibilità di mettersi in contatto con il debitore, poiché in molti casi quest'ultimo non è rintracciabile.

4.1.3 Gli soggetti che si occupano del recupero crediti in Italia

In un mercato emergente come quello dei crediti deteriorati, sono tanti i soggetti che ne vogliono far parte. Innanzitutto, è importante ricordare che non tutti i soggetti

possono svolgere quest'attività poiché è necessaria una preparazione adatta in materia. Si prenda ad esempio il recupero per via legale. In questo caso i soggetti dovranno essere delle persone formate e competenti in materie giudiziarie, in particolare un avvocato iscritto all'albo che abbia superato l'esame di Stato. Anche nel caso delle società, occorre che ci sia una sorta di autorizzazione da parte della Questura seguita da una serie di verifiche che mirano a garantire l'idoneità della società stessa nello svolgimento di tale attività.

In Italia le società che si occupano di tale attività sono numerosissime e presenti in tutto il territorio. Nel nostro paese sono oltre cinquecento le società che si occupano dell'attività di recupero crediti[120], presenti maggiormente nelle regioni del Nord Italia e soprattutto in Emilia Romagna e Toscana. Non poteva essere diversamente dato che le banche nelle regioni del nord hanno dovuto da sempre affrontare ingenti quantità di crediti deteriorati.

In Italia ci sono però anche alcune banche che sono specializzate in quest'attività. Infatti, quest'ultime spesso agiscono mediante operatori esterni specializzati e terzi che seguono il recupero.

In un suo articolo, la Borsa Italiana menziona due banche attualmente leader in quest'attività, Banca Sistema e Banca IFIS[121]. La prima nasce otto anni fa come un istituto bancario orientato principalmente verso l'acquisto, la gestione e il recupero di crediti di natura commerciale vantati nei confronti di enti pubblici[122]. La strategia seguita dalle banche è quella di entrare in possesso di altre società che sono esperte nell'attività di recupero. Il modo più frequente per usufruire di un servizio svolto da un'altra società è quello di partecipare al capitale azionario di quest'ultima. In realtà le banche nascono per fare altro e l'attività bancaria non prevede come suo *core business* quello del recupero crediti, perciò tale via sarebbe una mossa intelligente per allargare la sfera d'operatività e inoltre per garantire più guadagni. Banca Sistema è uno dei casi tipici di come una piccola banca possa superare tutte le aspettative del mercato e dei suoi *competitors.* La banca cerca di guadagnare la fiducia dei suoi investitori grazie alle piattaforme tecnologiche avanzate che le permettono di gestire un grande numero di pratiche in modo veloce ed efficace.

---

[120] europages.it
[121] borsaitaliana.it
[122] bancasistema.it

L’altro istituto di riferimento assoluto in Italia quando si parla di recupero crediti è senz’altro il leader veneto, ovvero Banca IFIS. Quest’ultima, come più volte ribadito, offre un servizio a 360 gradi sul mercato dei crediti deteriorati. L’acquisto, la gestione e il processo di recupero attuato fa la differenza in termini di qualità ed efficienza. La banca utilizza delle modalità particolari nel processo di recupero che la contraddistinguono dalle altre. Molte banche, proprio per evitare gli elevati costi che derivano dall’attuazione di tale procedura, hanno la tendenza di affidare ai terzi l’attività. IFIS, invece, è dotata delle risorse adatte per poter gestire internamente tutto l’*iter* che inizia dall’acquisto e prosegue fino al recupero del credito. Di seguito verranno analizzate in modo più dettagliato le modalità attraverso le quali la banca gestisce un pacchetto di crediti in sofferenza.

È molto interessante osservare come le società o aziende che si occupano del recupero e gestione di *Non Performing Loans* siano incrementate notevolmente soltanto negli ultimi anni. Infatti, questa rapida diffusione può essere dovuta a politiche meno stringenti in materia e alla libertà che lo Stato ha concesso agli operatori. Molte banche hanno acquistato di recente delle società terze specializzate nell’ambito. Ad oggi si è di fronte ad un settore che è passato dall’essere visto come un problema per il sistema economico a diventare una fonte di guadagno. Si parla di un fonte di guadagno poiché, se non ci fosse stato tale mercato con una rilevanza di questo tipo, molte aziende e società di recupero non sarebbero nemmeno esistite. Grazie alla familiarità che le banche hanno preso con questo mercato, la fiducia di poter eliminare i *bad loans* è cresciuta, tanto che ad oggi si pensa a come sviluppare tecnologie innovative per poter gestire tali crediti in maniera veloce e con meno costi possibili.

Le stime portano verso risultati migliorativi negli anni a seguire. Con le ultime manovre effettuate dalle banche e dallo Stato e con la padronanza del mercato dei *NPLs*, si prevede un’ulteriore riduzione per quest’anno. Però, non bisogna sottovalutare il fatto che la strada da percorrere è ancora lunga a prescindere dagli ottimi risultati ottenuti fino ad adesso. In realtà, vista da un'altra prospettiva, il loro ammontare potrebbe aumentare di nuovo considerando la lente crescita in cui si trova il paese. In un periodo di lente crescita l’attenzione si spinge sempre più verso forme alternative di

investimento, ovvero verso i BTP[123]. Quindi bisogna valutare attentamente anche altri fattori economici esterni prima di arrivare ad una conclusione.

4.2 L'iter del processo di recupero

4.2.1 Come si arriva ad un processo di recupero dei crediti

Innanzitutto è importante che sussistano le condizioni che provano che un credito sia effettivamente scaduto e che abbia un ammontare certo. Per capire più in fondo il funzionamento di un processo di recupero crediti in Italia, conviene prendere ad esempio una delle banche protagoniste in quest'attività, la banca IFIS.

Dopo l'acquisto del pacchetto di crediti inesigibili, quello che preoccupa la banca è come creare valore da queste partite anomale gestendole e recuperando quanto perso. La banca acquista dei crediti deteriorati da altre banche ed entra in loro possesso. In altre parole la banca diventa titolare del credito ceduto dall'altra società o istituto. Dopo aver acquisito la titolarità, il problema principale è quello di mettere a conoscenza il debitore del nuovo creditore. Uno dei passi indispensabili purché il processo abbia inizio. Questo passaggio è obbligatorio in quanto il debitore ha il diritto di sapere a chi si deve rivolgere per pagare quanto gli spetta. Le somme da pagare non cambiano, il credito è lo stesso inizialmente contrattato dalle parti, ma cambia semplicemente il soggetto a cui bisogna rispondere. Questo preavviso viene disciplinato dal codice civile nell'articolo 1264, dedicato alla cessione dei crediti[124]. La normativa prevede una semplice comunicazione informale affinché la cessione abbia effetto. Infatti molte volte può succedere che il soggetto debitore paga il debito al nuovo titolare senza aver ricevuto nessuna notifica. Esistono infatti dei casi in cui, per qualche motivo sconosciuto egli viene a conoscenza del cambiamento del titolare del credito. Vista l'informalità della notifica, se il debitore provvede al pagamento di quanto dovuto, questo è valido a tutti gli effetti.

La comunicazione può avvenire attraverso due modalità che sono quella nella Gazzetta Ufficiale o in modo meno formale attraverso una semplice notifica al debitore stesso. In realtà si preferisce la prima modalità soltanto nel caso in cui ci sono molti debitori a cui bisogna dare notifica, altrimenti basta la semplice notifica. Questo è un

[123] * Buoni di tesoro pluriennali.

[124] brocardi.it, visionabile su https://www.brocardi.it/codice-civile/libro-quarto/titolo-i/capo-v/art1264.html

passaggio in cui le banche tentano di essere meno rigide ed uscire dagli schemi standard e da complicazioni che fanno duplicare il lavoro. Il processo di recupero e gestione è già difficile di suo ed attraversa una serie di passaggi normativi e burocratici, quindi la soluzione migliore sarebbe quella di semplificare al più possibile certi passaggi.

La notifica al debitore appare a primo impatto come un passaggio veloce e facile, ma in realtà bisogna prestare attenzione poiché è decisivo al fine di procedere con il recupero del credito. Di solito ci si può trovare davanti a due situazioni diverse:

1. Il debitore riceve ed "accetta" l'atto di cessione;
2. Il debitore non è rintracciabile oppure "non accetta" l'atto di cessione.

Non è detto che l'atto di notifica al cliente produca sempre effetti positivi, in quanto quest'ultimo potrebbe non essere rintracciabile, non rispondere alle chiamate degli operatori, non essere presente in casa e così via. Questo crea "disagio" al cessionario in quanto complica l'andamento del processo. È vero che la notifica ha uno scopo informativo ma è indispensabile affinché la posizione debitoria venga sanata. Il contatto con il cliente è importantissimo per cui, in caso questi venga a mancare, si potrebbe procede per strade alternative più rigide e non piacevoli per le controparti. In concreto se non si riesce a rintracciare il cliente dopo una serie di richieste di contatto, si potrebbe dover ricorrere a vie giuridiche. La notifica al cliente avviene normalmente mediante una raccomandata.

4.2.2 Il recupero stragiudiziale

Affinché il processo di recupero sia meno oneroso, più veloce e facile per il nuovo creditore o *servicer*, è importante un approccio amichevole con la clientela. Un approccio di questo tipo eviterebbe i lunghi tempi di attesa e l'insorgere di problemi e complicazioni. A questo tipo di attività ci pensano le agenzie di credito, le quali, dopo aver rintracciato il debitore, cercano di contrattare con esso una soluzione veloce ed efficace per sanare la sua posizione. Ciò eviterebbe costi e perdita di tempo.

Banca IFIS ha all'interno del suo gruppo "Credifamiglia", una rete di professionisti che attraverso le conoscenze in materia offrono una consulenza ai clienti, un modo efficace per gestire una posizione debitoria senza fare ricorso a vie giudiziali. Gli operatori di questo grande gruppo si mettono in contatto con il cliente attraverso due modalità:

1. Telefonicamente;

2. Recandosi al domicilio del debitore.

Il contatto telefonico è la modalità più comoda per la banca per evitare costi e guadagnare tempo. Infatti, se tutte le posizioni debitorie si potessero risolvere in questo modo, il processo di recupero sarebbe molto più facile di quello che è. La banca utilizza una rete di operatori telefonici preparati che danno consulenza a proposito del miglior modo per estinguere il debito. Il fatto di essere parte del gruppo bancario ne aumenta il successo nella comunicazione tra il debitore e gli operatori, poiché gli operatori hanno tutte le informazioni necessarie sulle modalità che segue la banca per gestire una posizione debitoria e quindi riescono a dare al cliente tutte le informazioni necessarie. Questa grande *community* opera esclusivamente solo per conto della banca in questione e non di altri istituti di credito; ciò permette il diretto contatto con i debitori e le loro esigenze. Oggi ci sono centinaia di operatori che si impegnano a pianificare un piano di rientro con i debitori.

Un modo alternativo è quello di recarsi preso il domicilio del cliente, ricorrendo alla tradizionale attività di recupero largamente utilizzata dalle società di recupero. Questo è il modo ideale per conoscere più da vicino il debitore. Anche se il contatto telefonico è più efficiente a livello di costi e di tempo, non può sostituire l'incontro personale con il debitore. Molte volte però ci si trova di fronte a persone anziane che fanno fatica a capire la complessità che c'è dietro un processo di questo tipo. Perciò, in questi casi, una visita al domicilio può essere il miglior modo per spiegare il funzionamento di un *iter* così importante.

L'incontro con il cliente è indispensabile soprattutto nei casi in cui quest'ultimo non risponde alla raccomandata di notifica o alle chiamate ricevute da parte degli operatori.

Nella raccomandata di notifica viene indicato sia il nuovo creditore che l'importo del debito. Dal momento che viene mandata la notifica, il nuovo creditore è liberato da tale obbligo e può procedere alla gestione del debito e trovare le modalità necessarie per la sua riscossione. Il momento della notifica è il passo iniziale ma in qualche modo anche definitivo per decidere la sorte che avrà il debito. Già da questo momento il creditore riesce a capire le probabilità che ci sono per recuperare il debito, in quanto il debitore potrebbe non accettare di riconoscere il nuovo creditore. La maggior parte di quelli che hanno un obbligo contrattuale con la banca non sanno nemmeno cosa sia un processo di recupero o la cessione di un credito. Ad esempio, è difficile convincere un semplice consumatore che ha contrattato un debito con la società X che da un giorno all'altro

deve pagare ad Y. In realtà nel nostro paese manca ancora quel minimo di conoscenza in materia di crediti deteriorati e la loro cessione. Inoltre, l'altissimo numero delle truffe che si fanno contrattualmente quando si passa un debito da un soggetto contrattuale all'altro ha abbassato il livello di fiducia nelle persone. La notifica ha solo lo scopo di informare il debitore del nuovo soggetto contrattuale nei confronti del quale deve rispondere per quanto dovuto. Essa costituisce un obbligo per il cessionario in modo da evitare che le somme vadano a delle persone non legittimate. Il codice civile[125] lascia spazio per diverse interpretazioni, come ad esempio la differenza che sussiste tra una cessione del credito e la cessione di un contratto. Nel primo caso il nuovo creditore non è obbligato ad aspettare il consenso da parte del debitore ceduto. Nel secondo caso succede esattamente il contrario poiché il contratto non ha effetto se non vi è il consenso da parte del debitore.

In banca IFIS la cessione del credito avviene in modo *pro soluto*, ovvero il cedente non garantisce la banca di un eventuale inadempienza ma solo dà certezza dell'ammontare e dell'esistenza del credito. Nella prassi, questa è la modalità maggiormente utilizzata in assenza di accordi contrattuali specifici delle parti.

Oltre al recupero telefonico, la banca veneta offre un servizio completo tramite gli operatori che si recano preso il domicilio dei debitori ceduti. Attraverso la collaborazione di oltre 43 società operanti in tutto il territorio, è considerata l'attuale leader in Italia nel settore. La maggior parte dei collaboratori si occupano appunto del recupero domiciliare con una rete di agenti preparati e competenti. Agli operatori vengono date delle informazioni necessarie e indispensabili per instaurare una sorte di collaborazione con il debitore. Per garantire la privacy del soggetto, si preferisce dare solo informazioni di base come dati anagrafici, ammontare delle somme da restituire al creditore, caratteristiche del debito, nonché, altri dati che possono essere facilmente consultabili pubblicamente. In altre parole agli operatori vengono forniti dal nuovo titolare soltanto i dati indispensabili ai fini del processo di recupero. Quest'ultimi devono prestare alquanta attenzione al trattamento dei dati sensibili e non diffondere a terzi informazioni strettamente personali del debitore ceduto.

Spesso in un rapporto di collaborazione possono esistere dei disguidi o delle truffe, poiché tutte le società di recupero svolgono la loro attività con precisione ed

[125] Articolo 1264 cc

accuratezza. Proprio per questo motivo la banca esercita un monitoraggio continuo dell'attività delle risorse addette al processo di recupero.

Il punto di forza della banca veneta è il segmento in cui opera. Spesso gestendo importi piccoli si riescono ad ottenere degli ottimi risultati. Infatti, il segmento della clientela è soprattutto il *retail* i cui crediti nella maggior parte sono *unsecured*. L'orientamento principale sulla clientela *retail* permette alla banca di recuperare tante posizioni di piccoli importi. Una strategia intelligente per fare cassa anche se con l'entrata in gioco di FBS la banca prevede di raggiungere degli ottimi risultati anche sul segmento *corporate*. Solitamente i debiti si aggirano in media attorno ai dieci mila euro, presupponendo un alta probabilità di recupero[126]. Fino ad oggi la carenza delle garanzie ha creato forse quella sorta di diffidenza e incertezza sulla possibilità di riscossione delle somme, ma, operando per tagli così piccoli, la probabilità di fallimento delle operazioni si abbassa. Ad oggi invece, la diffidenza viene meno in quanto la banca opera anche nel settore dei crediti garantiti e quello delle aziende. Una diversificazione di questo tipo apre la strada verso nuove aree di business per l'istituto e conferma il ruolo di leader nei mercati dei crediti inesigibili.

4.2.3 Il diniego da parte del debitore

Fino a quando il debitore accetta il cessionario, l'operazione si può considerare di esito positivo. Uno dei problemi più frequenti è il debitore che non ha intenzione di collaborare con il nuovo titolare del credito. Questo può avvenire per diverse ragioni è il motivo più gettonato è la sfiducia nel dare i soldi ad una persona sconosciuta. In tale situazione, l'unica soluzione è la messa in mora del soggetto nei confronti di cui è stato vantato il credito. Una fase spiacevole per la banca che dovrà intraprendere una serie di azioni e procedure giudiziali che non fanno altro che aumentare i costi far perdere tempo. Questa azione è finalizzata a rendere pubblica la posizione debitoria del cliente. In questo modo il soggetto debitore può convincersi della serietà del nuovo titolare ed accertarsi che egli è realmente la persona a cui deve corrispondere le somme. È importante ricordare che il diniego non è sempre libera espressione del debitore. Infatti, quest'ultimo in molti casi potrebbe essere semplicemente non rintracciabile e la banca

[126] "Banche: affari in crescita per chi rileva i crediti in sofferenza", di Luca Martinella, 11 Aprile 2016, visionabile su https://altreconomia.it/banche-affari-in-crescita-per-chi-rileva-i-crediti-in-sofferenza/

non ha nessun altro modo per comunicargli la cessione. Ad esempio, può accadere che un cliente abbia da poco cambiato domicilio e che tale cambiamento non sia stato comunicato a sua volta al creditore, quindi di conseguenza non è in grado di ricevere la lettera di notifica e di venire a conoscenza del nuovo titolare.

Il tentativo successivo dovrebbe essere quello di chiamare il debitore e cercare di rintracciarlo telefonicamente. Questo è il compito dei vari *call center* che la banca mette a disposizione per il processo di recupero. Molte volte anche questo si rivela un tentativo fallito in quanto il soggetto non risponde alle chiamate. L'unico tentativo stragiudiziale per CrediFamiglia è quello di mandare un'ulteriore raccomandata con ricevuta di ritorno presso il domicilio del cliente. In questa raccomandata si avvisa il cliente del termine ultimo entro il quanto deve pagare il debito. Solitamente il termine preso in considerazione è quello di quindici giorni, altrimenti la banca dovrà ricorrere a vie giudiziali. Trattandosi di importi comunque piccoli (in media dieci mila euro), IFIS mette a disposizione un arco temporale abbastanza ampio per aspettare un riscontro da parte del debitore. Infatti si aspettano circa tre mesi per un riscontro da parte del cliente, dopodiché la banca valuta se convenga o meno proseguire per vie alternative. Se tutti i tentativi di tracciabilità del debitore falliscono, allora la banca procede con "l'atto di precetto"[127]. Quest'ultimo ha come scopo quello di notificare al cliente che se non procederà al pagamento allora la banca dovrà ricorrere per vie giudiziali, ovvero ad un' esecuzione forzata.

L'accettazione del debitore e la ricezione della notifica con successo dà avvio ad una sorta di rapporto di collaborazione tra i consulenti e i debitori. È sufficiente che quest'ultimi chiamino gli addetti di CrediFamiglia per trovare la soluzione giusta per riscuotere il debito. Ovviamente le soluzioni che vengono offerte al debitore devono combaciare con la sua situazione economica, perciò i consulenti devono impegnarsi a tentare di capire quella che è la vita quotidiana del cliente, partendo principalmente dal tipo di lavoro che fa, dai figli a carico, dalla proprietà della casa etc. È indispensabile tenere in considerazione anche l'importo del debito da riscuotere, in base al quale vengono determinate le rate da pagare.

[127] Articolo 480 del codice di procedura civile.

4.3 Recupero giudiziale

4.3.1 L'atto di precetto e decreto ingiuntivo

Se la banca non riesce ad ottenere un riscontro da parte del cliente, occorre procedere per vie giudiziali. Come già anticipato, si effettuano una serie di tentativi da parte della società di recupero, per far sì che ci sia una sorta di collaborazione tra le controparti e chiudere la posizione debitoria. Viene seguito un *iter* di soluzioni stragiudiziali che inizia dalla notifica mediante raccomandata, prosegue con il tentativo telefonico, per finire poi con gli agenti che si recano preso il domicilio. Prima però che l'azione giudiziaria abbia effetto è obbligatorio mandare al debitore una notifica che viene identificata nell'atto di precetto, un atto che ha valore giudiziale e che dà un'ultima chance al debitore di provvedere al pagamento entro un termine non inferiore ai dieci giorni. Dal momento che quest'ultimo non ha risposto alle notifiche precedenti, si applicano degli interessi di mora aggiuntivi che dovranno anch'essi essere pagati entro il termine sopra indicato. L'atto di precetto non ha nessun effetto se viene meno la ricezione dello stesso[128]. Di conseguenza, il nuovo titolare del credito non potrà ricorrere a nessuna forma di azione forzata nei confronti del soggetto debitore prima che sia scaduto il termine indicato nell'atto stesso. Nel caso in cui non si ha un riscontro positivo di quest'ultimo, e non viene pagato quanto dovuto, la banca ha diritto di procedere al pignoramento. Se invece il debitore è corretto e ha intenzione di pagare quanto dovuto, allora sarà l'ufficiale giudiziario colui che si occuperà di ricevere le somme dovute[129]. Da questo momento nessuna azione di espropriazione forzata sarà possibile nei confronti del soggetto obbligato ad adempiere. Quando si parla di recuperare un credito diventato insoluto, con il termine pignoramento si intende un atto mediante il quale il nuovo titolare del credito, Banca IFIS ad esempio, ha diritto di procedere al "sequestro" dei beni di proprietà del soggetto inadempiente[130]. Una vera e propria esecuzione forzata dal momento che il debitore non riesce a trovare un accordo benevolo con il creditore.

In realtà, anche se l'atto di precetto viene considerato come un'ultima allerta a favore del debitore, a quest'ultimo potrebbe essere data un'ultima possibilità per risolvere la

---

[128] Articolo 480, l'atto di precetto è di natura recettivo

[129] Articolo 494 c.p.c. : «*il debitore può evitare il pignoramento versando nelle mani dell'ufficiale giudiziario la somma per cui si procede e l'importo delle spese, con l'incarico di consegnarli al creditore.*»

[130] Articolo 492 c.p.c

sua posizione debitoria. Il debitore potrebbe, secondo il codice della procedura civile, adempiere subito incaricando l'ufficiale giudiziario di destinare le somme al creditore. Si tratta di un modo per astenersi dal pignoramento.

L'atto pone un limite temporale da rispettare anche da parte della banca o società di recupero. Se il creditore non procede all'esecuzione dei beni entro il termine di novanta giorni, allora l'atto è nullo.

Vi sono delle differenze tra atto di precetto e decreto ingiuntivo. Quest'ultimo consiste in un vero e proprio provvedimento rilasciato dal giudice il quale richiama per un'ultima volta il soggetto ad adempiere. Il limite temporale in tal caso si estende a quaranta giorni dal momento dell'avviso. Quindi entrambi sono contraddistinti da due elementi: dal soggetto esecutore e dal tempo in cui danno i loro effetti. L'elemento che li accomuna è invece la loro finalità, cioè quella di intimorire il debitore a pagare quanto dovuto entro i termini fissati dai due atti. Inoltre si può affermare che la loro importanza supera di gran lunga quella di una semplice notifica tramite raccomandata, in quanto il richiamo al pagamento viene da parte di persone che hanno una certa rilevanza giuridica e che hanno il potere poi di intraprendere delle azioni legali nei confronti di soggetti che non prendono atto di quanto richiesto.

4.3.2 Contenzioso NPL

Trascorsi i dieci giorni dall'"ultima allerta" mandata al debitore, qualora questo non abbia provveduto all'adempimento delle sue obbligazioni, la banca ha il diritto di dare il via ad una procedura giudiziale.

Affinché l'azione legale abbia inizio, è indispensabile avere un atto esecutivo. In assenza di quest'ultimo, il creditore non può pretendere di pignorare i beni del debitore. Molte volte questo diventa l'ostacolo principale per la banca, in quanto non è facile convincere un giudice della necessità di ricorrere alle vie giudiziali. La valutazione che quest'ultimi fanno viene influenzata da una serie di condizioni e circostanze. In primo luogo è indispensabile conoscere il debitore e la tipologia del credito. La valutazione non sarà di certo uguale tra un credito *secured* e *unsecured*, in quanto nel primo caso si tratta di un debitore che ha possibilità di far fronte ad azioni legali ed i cui beni possono essere pignorati. Nel secondo caso invece si è di fronte a dei soggetti i cui crediti non sono assistiti da nessun tipo di garanzia e quindi un'azione legale non è vantaggiosa e

conveniente. Anzi, è il creditore in questo caso colui che dovrà affrontare una serie di spese e perdere del tempo in "cerca del nulla".

Basti prendere come esempio un debitore nullatenente che abbia contrattato anni fa un debito con la banca. Egli non lavora, non ha una casa di sua proprietà e non ha altri beni di valore. La banca però, cerca ad ogni costo di recuperare quello che le spetta, avvalendosi di vie giudiziali. Quest'ultima si trova ad affrontare tutte le spese giudiziali, visto che il cliente è impossibilitato e nullatenente. Inoltre non può in nessun modo avviare un atto di pignoramento in quanto non esiste nessun bene da pignorare.

In caso contrario, cioè quando è possibile accertare i beni del debitore, allora si può, mediante l'atto esecutivo, procedere al pignoramento dei beni, assicurando in questo modo una liquidità che corrisponde alla somma dovuta al creditore. Si tratta semplicemente di convertire in denaro un bene immobile per chiudere la posizione debitoria.

Di particolare interesse sono le modalità che il leader veneto nel mercato dei crediti inesigibili utilizza nel processo di recupero giudiziale. Contenzioso NPL della banca veneta è una realtà composta da tante persone competenti in materie giudiziali, ovvero avvocati e persone aventi una certa esperienza e dimestichezza con il mondo legale. Queste persone preparate rappresentano in qualche maniera il punto di incontro tra debitore e giudice. Si potrebbe dire che gli addetti al contenzioso tentano di convincere il giudice a rivedere una posizione debitoria e a proporre delle vie alternative di risanamento della posizione. Lo scopo è quello di evitare quello che potrebbe derivare da un'azione legale.

Tante società sorgono dal nulla fingendo di operare in modo corretto nell'ambito del recupero crediti. Molte volte disattendono i criteri di eticità facendo credere ai debitori che un loro eventuale inadempimento potrebbe avere delle ripercussioni a livello penale quando in realtà non è cosi. È per questo che le persone che lavorano in questo ambito devono avere delle ampie conoscenze giuridiche e soprattutto devono agire a seconda di valori etici senza ingannare il cliente. Sfortunatamente, vista la situazione d'emergenza in cui si trova il mercato NPL, viene posta più attenzione all'esistenza delle società di recupero piuttosto che alla qualità e professionalità delle stesse.

Dopo una serie di tentativi di recupero con modalità bonarie, la banca si avvale dei suoi professionisti, che, per vie legali, valuteranno, tra le varie alternative, quale sia quella migliore per sanare il debito. La valutazione viene fatta in base alle proprietà che

il debitore possiede, che siano queste mobili o immobili. Ci sono invece casi particolari in cui un soggetto non possiede beni di proprietà ma un lavoro o una pensione. In questo caso la banca potrebbe decidere di recuperare quanto dovuto avvalendosi di queste due. Ovviamente, per tutelare il cliente e permettergli di fare comunque una vita dignitosa, la legge stessa prevede che la quota presa dallo stipendio non superi il 20%. In caso invece di possesso di titoli, piuttosto che di un conto corrente preso la banca creditrice, allora il recupero può risultare ancora più immediato e facile visto che quest'ultima conosce ancora meglio le caratteristiche dei beni da pignorare.

In realtà Banca IFIS offre diverse modalità per tutti i clienti che intrattengono rapporti attivi. La più frequente prevede un piano di rientro concordato dalle due controparti, con rate di importo e scadenze prestabilite. Tra le alternative che vengono proposte al cliente rientra quella del "saldo e stralcio"[131], in cui il pagamento avviene genericamente in un importo molto inferiore rispetto all'ammontare originario del debito. La banca offre al cliente debitore la possibilità di pagare quanto dovuto parzialmente, dopodiché quest'ultimo sarà liberato da ogni obbligo[132]. Quello che la contraddistingue da un pagamento a rate è il fatto che l'importo dovuto viene corrisposto al creditore in un'unica soluzione. Bisogna interrogarsi se questa soluzione convenga alle controparti. Sicuramente il debitore viene agevolato in quanto in un'unica soluzione paga un importo molto inferiore a quello dovuto ed evita la corresponsione di interessi che derivano da un pagamento rateale. Infatti, più si dilaziona il pagamento e maggiori sono gli interessi da pagare. Molte volte tramite questa modalità si è arrivati perfino ad una riduzione dell' 80% in meno rispetto al valore originario. Per la banca invece, l'unico aspetto positivo è quello di poter sanare la posizione e intascare soldi da un attività che altrimenti si sarebbe aggiunta allo stock dei crediti deteriorati. Per di più l'istituto di credito guadagna liquidità immediata, anziché aspettare un pagamento rateizzato.

4.3.3 Legal Factory

Spesso accade che, a prescindere dalle lunghe e complicate procedure giudiziali, non si arrivi comunque ad un risanamento della posizione debitoria. Un evento che si riscontra frequentemente dal momento che il cliente non riesce a trovare una soluzione

[131] credifamiglia.it
[132] La cosiddetta: "quietanza liberatoria"

per via stragiudiziale. IFIS è dotata di un'altra area chiamata appunto Legal Factory, i cui addetti provvedono a prendere in carico la procedura dopo il tentativo infruttuoso dell'ufficio Contenzioso Npl. Infatti, in questa fase si tratta di proseguire con il processo di pignoramento dei beni del soggetto debitore. Questo atto viene comunque decretato dal giudice in quanto è l'unico che può comprovare la sussistenza di una condizione di inadempimento tale da comportare l'esecuzione forzata dei beni. L'atto viene notificato non solo al diretto interessato ma anche al suo datore di lavoro. Quest'ultimo da quel momento e in poi dovrà procedere alla trattenuta del 20% dello stipendio del suo dipendente che andrà a compensare il debito. Una situazione difficoltosa soprattutto per la parte debitrice in quanto prelevare il 20% dello stipendio ad una persona ogni mese, significa metterla a dura prova. Per questo motivo la legge ha comunque previsto dei limiti temporali e di importo per permettere al debitore di poter fare una vita dignitosa.

Di solito si pensa che l'esaurimento di tutte le alternative extragiudiziali non lasci più spazio al debitore per un eventuale ripensamento. Il ripensamento va inteso come una eventuale richiesta fatta dal debitore per ricontrattare un piano di rientro. Spesso è possibile per il debitore proporre un piano di rientro nella fase giudiziale che gli eviterebbe un possibile pignoramento dei beni. Infatti, la banca ha previsto anche queste situazioni e tramite l'ufficio di *Legal Factory* viene raccolta la proposta del cliente e valutata la sua fattibilità. Dal momento che viene ricontrattato un nuovo piano di rientro del debito, il processo giudiziale nei confronti del cliente si ferma.

In caso contrario, quando il debitore non ha intenzione di adempiere e fermare l'azione legale, allora la banca rilascia la cosiddetta ODA. Attraverso questa ordinanza la banca viene legittimata a ricevere come compenso una parte dello stipendio del debitore e gli eventuali interessi di mora[133]. Di fatto è come se un nuovo soggetto venisse aggiunto al rapporto debitorio, essendo questo il datore di lavoro, che a sua volta dovrà comportarsi come un "debitore" e rispondere per il credito vantato nei confronti del debitore originale. Ovviamente il datore di lavoro ha solo l'obbligo di trattenere dallo stipendio l'importo indicato nell'«ordine di assegnazione somme» ovvero ODA.

Questa fase può essere considerata come la fase terminale dopo un lungo iter di tentativi di recupero in via extragiudiziale e giudiziale. Quando non si riesce ad arrivare

[133] www.credifamiglia.it/intervista-ad-elena-gigli-responsabile-monitoraggio-oda-banca-ifis/

ad una composizione tra le controparti, l'unica modalità rimasta per la banca è quella di ricorrere al bene più prezioso per un individuo, ossia lo stipendio. Non ci sono dubbi che anche in questa fase il debitore possa sempre ritrattare la sua posizione con la banca proponendo una nuova alternativa di pagamento.

Banca IFIS è dotata di un particolare ufficio che si occupa di monitorare in maniera continuativa la correttezza del datore di lavoro e della trattenuta di quanto dovuto per conto della banca stessa. Un ufficio di professionisti che seguono la vicenda fino all'estinzione dell'obbligo di adempiere.

CONCLUSIONI

Nonostante i tentativi dello Stato a favore dell'eliminazione dei crediti deteriorati, le banche ne sentono ancora il peso nei loro bilanci. Ogni manovra per la sua natura ha un carattere temporaneo ed i suoi effetti per sfortuna si vedono maggiormente nel breve termine. L'intervento dello Stato ha favorito la fascia di clienti attivi meno rischiosi lasciando scoperto il resto. È difficile "cavalcare questa onda" in termini cosi brevi come richiedono le autorità di vigilanza. Soprattutto in un paese come l'Italia dove il sistema creditizio ha da sempre avuto una mentalità chiusa discostandosi da investimenti rischiosi. Ormai le banche italiane si sono svegliate troppo tardi cercando di risolvere in un breve periodo un problema sorto da tanto tempo. Comunque, l'adattamento, anche se parziale, alla cultura di "fare banca" estera ha fatto sì che il volume di tali *bad assets* diminuisse anche nel nostro paese di un ammontare significativo, segnando un decremento di circa 180 miliardi alla fine dell'anno scorso. Anche se si posizionava come l'ultimo paese nella lista europea per la qualità degli attivi, le manovre degli ultimi tre anni hanno fatto sì che il paese guadagnasse terreno. Le banche sono riuscite a ridurre in modo considerevole il loro ammontare di *bad assets*.

Secondo uno studio fatto da PWC il 2019 dovrebbe essere foriero di grandi sfide per il mercato in questione, a causa di un rinnovo della garanzia dello Stato, nata per sostenere la cartolarizzazione dei crediti non performanti, che potrebbe garantire una copertura di circa il 18%. Infatti, per quest'anno si prevedono cessioni per un valore lordo di almeno cinquanta miliardi di euro nel nostro paese, cifra che potrebbe variare in base alle iniziative del governo o in base a una ulteriore proroga della garanzia dello Stato.

Nonostante tutte le difficoltà che ha l'Italia nel sistema creditizio, negli anni a venire si potrebbe prospettare una ulteriore riduzione dei crediti inesigibili vista la maggiore familiarità con i processi di recupero. Banca IFIS con l'acquisizione di FBS ha aperto la strada a nuove prospettive e nuovi interventi nel mercato dei crediti deteriorati. Le due società sono una il completamento dell'altra, essendo che la prima gode di un'esperienza consolidata nel settore *unsecured* e *retail* e la seconda nel *secured* e *corporate*. Attraverso un servizio completo a 360 gradi, la banca veneta continuerà a fare da leader nel mercato dei *NPLs* per i prossimi anni.

Resta comunque ancora da vedere se ci saranno delle ulteriori manovre e tentativi dello Stato per venire incontro alle esigenze delle banche. Ovviamente quest'ultime non si sentono ancora pronte a riprendere in mano la loro normale attività. È alquanto vero che il valore di tali crediti è diminuito notevolmente nel nostro paese ma non bisogna dimenticarsi che dietro ci sono le famiglie, i risparmiatori e le aziende che condizionano in maniera diretta il processo di recupero. Quindi, va bene che questi crediti oggi si riescono a vendere più facilmente, ma la vera difficoltà sta poi nel passo successivo, ovvero nel risanamento degli stessi.

BIBLIOGRAFIA

ABI Mensile dell'Associazione Bancaria Italiana [Rivista]. - [s.l.] : Bancaria Editrice, 2017. - 2.

ARMILLEI FRANCESCO valigia blu [Online]. - 24 Marzo 2017, visionabile su https://www.valigiablu.it/creditideteriorati-banche/.

BAFFIGI ALBERTO, CANNARI LUIGI e D'ALESSIO GIOVANNI Banca d'Italia [Online]. - Dicembre 2016, visionabile su https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2016-0368/QEF_368.pdf.

Banca Centrale Europea [Online]. - Marzo 2018, visionabile su https://www.bankingsupervision.europa.eu/ecb/pub/pdf/ssm.npl_addendum_201803.it.pdf.

Banca D'Italia [Online], visionabile https://www.bancaditalia.it/compiti/vigilanza/normativa/archivio-norme/circolari/c272/index.html.

BANCA D'ITALIA [Online] = I crediti deteriorati (Non Performing Loans-NPLs) del sistema bancario italiano, visionabile su https://www.bancaditalia.it/media/views/2017/npl/index.html.

BANCA IFIS [Online] = Risultati primo trimestre 2019. - 2019, visionabile su https://www.bancaifis.it/wp-content/uploads/2019/05/20190905_Gruppo-Banca-IFIS_Utile-netto-di-periodo-a-299-milioni_ITA.pdf.

BANCA IFIS AREA NPL; CREDIFAMIGLIA BANCA IFIS [Online]. - Maggio 2019, visionabile su https://www.bancaifis.it/wp-content/uploads/2016/10/03_Area-NPL_ita.pdf.

BANCA IFIS Banca IFIS [Online] = Banca IFIS acquisisce NPL per circa 900 milioni di euro. - 23 Giugno 2015, visionabile su https://www.bancaifis.it/wp-content/uploads/2016/10/20150623_BancaIFISescalationdiacquisizioniNPL_ITA.pdf.

BANCA IFIS IMPRESA [Online], visionabile su https://www.bancaifisimpresa.it/glossario/cessione-credito/.

BANCA IFIS S.p.A Banca IFIS [Online] = Banca Ifis acquista portafoglio NPL di 1,4 miliardi di euro e chiude il deal ad ora piu rilevante. - 30 Novembre 2015,visionabile su https://www.bancaifis.it/comunicati-stampa-price-sensitive/banca-ifis-acquista-portafoglio-npl-14-miliardi-euro-chiude-deal-ad-ora-piu-rilevante/.

BANCA IFIS S.p.A. [Online] = Banca Ifis acquista non-performing loans per oltre 1 miliardo di euro. - 3 Maggio 2016, visionabile su https://www.bancaifis.it/comunicati-stampa-price-sensitive/banca-ifis-acquista-non-performing-loans-oltre-1-miliardo-euro/.

BANCA IFIS S.p.A. Banca IFIS [Online] = Banca Ifis acquista 630 milioni di non-performing loans da Santander Consumer Bank S.p.A. e da un primario fondo internazionale. - 4 Agosto 2015, visionabile su https://www.bancaifis.it/comunicati-stampa-price-sensitive/banca-ifis-acquista-630-milioni-non-performing-loans-santander-consumer-bank-s-p-un-primario-fondo-internazionale/.

BANCA IFIS S.p.A. Banca IFIS [Online] = Chi siamo, visionabile su https://www.bancaifis.it/gruppo/chi-siamo/.

BANCA IFIS S.p.A. BANCA IFIS [Online], visionabile su https://www.bancaifis.ro/it/chi-siamo.

BANCA SISTEMA [Online] = Chi siamo, visionabile su http://bancasistema.it/chi-siamo.

BANCARIA [Online]. - Maggio 2018, visionabile su http://www.bancaria.it/pubblicato-il-rapporto-abi-di-maggio-2018/.

BANKPEDIA bankpedia [Online], visionabile su http://www.bankpedia.org/index.php/it/131-italian/u/22896-umbrella-fund.

BARBAGALLO CARMELLO Banca d'Italia [Online]. - 6 Giugno 2017, visionabile su https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/interventi-vari/int-var-2017/Barbagallo_CISL_06062017.pdf.

BIASETTI GIANCARLO BANCHEITALIA [Online]. - 2 Marzo 2019, visionabile su https://www.bancheitalia.it/mutui-sp-467/legge-bersani-mutuo.htm.

BOITANI ANDREA e GIANNANTONIO MARCO lavoce.info [Online]. - 4 Dicembre 2018, visionabile su https://www.lavoce.info/archives/56291/inadempienze-probabili-il-nuovo-fronte-delle-banche/.

BONAFEDE ADRIANO LA REPUBBLICA [Online] = Banche, sfida a tre per la gestione degli NPL. - 7 Maggio 2018, visionabile su repubblica.it/economia/affari-e-finanza/2018/05/07/news/banche_sfida_a_tre_per_la_gestione_degli_npl-195707762/.

BORSA ITALIANA [Online] = Tempo di recupero (crediti). - 31 Agosto 2017, visionabile su https://www.borsaitaliana.it/notizie/food-finance/lifestyle/recuperocrediti.htm.

BROTTO ALESSIO [Online] = 2013: una nuova alba per gli NPL in Italia?. - 3 Maggio 2013, visionabile su http://www.diritto24.ilsole24ore.com/avvocatoAffari/mercatiImpresa/2013/05/2013-una-nuova-alba-per-gli-npl-in-italia.php.

CAPRIGLIONE FRANCESCO Manuale di diritto bancario e finanziario [Libro]. - Milano : Wolters Kluwer;Cedam, 2015.

CARLUCCIO EMANUELE e CONCA VALTER Il mercto dei NPLs tra domanda e offerta [Libro]. - [s.l.] : EGEA, 2017.

CESARINI FRANCESCO I crediti deteriorati nelle banche italiane [Libro]. - Torino : G.GIAPPICHELLI EDITORE, 2017.

CHICCA DANIELE Wall Street Italia [Online]. - 18 Agosto 2016, visionabile su https://www.wallstreetitalia.com/fondo-atlante-2-a-rilento-rischioso-per-investitori/.

CORNO MAURO DEL il Fatto Quotidiano.it [Online] = Banche, il fondo Atlante 2 si ferma a 1,7 miliardi. In salita la strada per recuperare i crediti in sofferenza di MPS. - 9 Agosto 2016, visionabile su https://www.ilfattoquotidiano.it/2016/08/09/banche-il-fondo-atlante-2-si-ferma-a-17-miliardi-in-salita-la-strada-per-recuperare-i-crediti-in-sofferenza-di-mps/2964514/.

COTUGNO MATTEO Gestione e valutazione dei non performing loans [Libro]. - Milano : FrancoAgneli s.r.l., 2018. - Vol. I.

CRISAFULLI TINO Recupero Legale [Online]. - 9 Aprile 2018, visionabile su https://www.recuperolegale.it/crediti-deteriorati/.

CRIVELLARI DINO L'intermediario bancario specializzato in Npl [Sezione di libro] // I crediti deteriorati nelle banche italiane / aut. libro CESARINI FRANCESCO. - Torino : G.GIAPPICHELLI EDITORE, 2017.

ECONOPOLY il sole 24 ore [Online] = Fondo Atlante:ruolo e rischi di un azionista di ultima istanza. - 23 Aprile 2016, visionabile su https://www.econopoly.ilsole24ore.com/2016/04/23/fondo-atlante-ruolo-e-rischi-di-un-azionista-di-ultima-istanza/.

FBS, GRUPPO BANCA IFIS [Online] = Storia, visionabile su https://www.fbs.it/presentazione/storia/.

FIOR PAOLO il Fatto Quotidinao.it [Online] = Banche, la missione impossibile del fondo Atlante. Tra munizioni troppo scarse per salvare il sistema e dubbi sulla governance. - 11 Maggio 2016, visionabile su

https://www.ilfattoquotidiano.it/2016/05/11/banche-la-missione-impossibile-del-fondo-atlante-tra-munizioni-troppo-scarse-per-salvare-il-sistema-e-dubbi-sulla-governance/2719681/.

FISCALE Avv.CORRADO Finanza NPL [Online]. - 17 Marzo 2016, visionabile su http://www.dirittobancario.it/approfondimenti/finanza/gacs-garanzia-cartolarizzazione-sofferenze-lo-schema-di-garanzia-statale-italiano-i-titoli-senior.

GRASSANO GIUSEPPE Prevenzione e gestione interna dei crediti deteriorati [Sezione di libro] // I crediti deteriorati nelle banche italiane / aut. libro CESARINI FRANCESCO. - Torino : G.GIAPPICHELLI EDITORE, 2017.

IFIS FINANCE Ifis Finance [Online], visionabile su http://www.ifis.pl/it/chi-siamo/ifis-finance/.

IFIS NPL [Online] = Banche, sofferenze nette piu che dimezzate in due anni. Nel 209 previste cessioni per ulteriori 50 miliardi lordi. - Gennaio 2019, visionabile su bancaifis.it/wp-content/uploads/2019/01/20190123_MWNPL_Banche-sofferenze-nette-pi%C3%B9-che-dimezzate-in-due-anni_ITA.pdf.

INTROZZI MAURO soldi online [Online] = Fondo Atlante:come funziona e quali banche partecipano. - 13 Maggio 2016, visionabie su https://www.soldionline.it/notizie/azioni-italia/fondo-atlante-come-funziona-e-quali-banche-partecipano.

INTROZZI MAURO soldionline [Online] = NPL: il 2017 è stato l'anno della svolta. - 13 Giugno 2018, visionabile su https://www.soldionline.it/notizie/azioni-italia/npl-il-2017-e-stato-l-anno-della-svolta.

Kreos S.p.A. [Online]. - http://www.kreos-spa.com/diversi-tipi-npl/.

LOUVEN SANDRA Handelsblatt TODAY [Online] = The Model Bad Bank. - 21 Aprile 2017, visionabile su https://www.handelsblatt.com/today/finance/eu-debt-the-model-bad-bank/23569042.html?ticket=ST-178000-zBkmcKtb0XhVhaf5ubSz-ap5.

MARTINELLI LUCA Altreconomia [Online] = Banche: Affari in crescita per chi rileva i crediti in sofferenza. - 11 Aprile 2016, visionabile su https://altreconomia.it/banche-affari-in-crescita-per-chi-rileva-i-crediti-in-sofferenza/.

MASO ELENA DAL Milano Finanza [Online] = UBI chiude il 2016 in rosso di 830,2 milioni. - 10 Febbraio 2017, visionabile su milanofinanza.it/news/ubi-chiude-il-2016-in-rosso-di-830-2-milioni-201702100830138161.

MASSARO FABRIZIO Corriere della Sera [Online] = Il fondo Atlante, 4,2 miliardi persalvare Popolare di Vicenza e comprare le sofferenze bancarie. - 29 Aprile 2016, visionabile su https://www.corriere.it/economia/16_aprile_29/fondo-atlante-42-miliardi-salvare-popolare-vicenza-comprare-sofferenze-bancarie-7f17c6e4-0ddc-11e6-91a4-bd67d1315537.shtml.

MONDOPMI [Online] // BANCA IFIS S.p.A.. - 9 Dicembre 2018, visionabile su https://www.mondopmi.com/credito-impresa/pro-soluto-pro-solvendo-tipologie-cessione-del-credito.

MORRI GIACOMO e MAZZA ANTONIO Finanziamento immobiliiare. Finanziamenti strutturati, leasing, mezzanine e NPL [Libro]. - [s.l.] : EGEA, 2010.

MOTTURA PAOLO Banche; Strategie,orgnizzazione e concentrazioni [Libro]. - Milano : EGEA S.p.A., 2011. - Vol. I.

PAVESI FABIO Il sole 20 ore [Online] = Banca Ifis acquista crediti deteriorati per 1,4 miliardi. - 1 Dicembre 2015, visionabile su ilsole24ore.com/art/finanza-e-mercati/2015-12-01/banca-ifis-acquista-crediti-deteriorati-14-miliardi-063847.shtml?uuid=ACEcbhkB.

QUAESTIO CAPITAL MANAGEMENT [Online] = L'Assemblea degli investitori ha ridenominato il "Fondo Atlante II" in "Italian Recovery Fund". - 27 Ottobre 2017, visionabile su https://www.quaestiocapital.com/it/news-ita/lassemblea-degli-investitori-ha-ridenominato-il-fondo-atlante-ii-italian-recovery-fund/.

QUERZE' RITA Corriere della Sera [Online] = Banche:389 comuni senza sportelli 6.289 le filiali chiuse in sette anni. - 14 Luglio 2018, visionabile su https://www.corriere.it/economia/18_luglio_14/banche-389-comuni-senza-sportelli-6289-filiali-chiuse-sette-anni-d1afa0b8-8763-11e8-bfdc-8bbc13b64da8.shtml.

ROMITI ROBERTO e GALASSI VALERIO Il telepressing in banca. Professionalità ed efficacia nella gestione telefonica dei crediti deteriorati [Libro]. - [s.l.] : Franco Agneli, 2014.

RONDINA MARCO Dai subprime ai NPLs, la grande abbuffata:Teoria di un nuovo modo delle Banche Italiane di non fare affari. [Libro]. - . : Independently published, 2017.

ROSSI ALBERTO RISK & COMPLIANCE [Online]. - 28 Settembre 2018, visionabile su http://www.riskcompliance.it/news/gli-npl-e-linfluenza-della-due-diligence-sul-prezzo-di-cessione/.

SAVER GIACOMO Segreti Bancari [Online] = Fondo Atlante: la Scappatoia Italiana per le Crisi Bancarie. - Aprile 2016. - https://www.segretibancari.com/notizie-economiche/fondo-atlante-la-scappatoia-italiana-le-crisi-bancarie/.

SCARDOVI CLAUDIO Holistic Active Management of Non-performing Loans [Libro]. - [s.l.] : Springer Nature, 2015.

SCARPETTA FRANCESCA Saldo e stralcio. Debitori fuori pericolo e creditori soddisfatti [Libro]. - [s.l.] : Upper Publishing, 2018.

SGR QUAESTIO CAPITAL MANAGEMENT [Online]. - 29 Aprile 2016, visionabile su https://bebeez.it/wp-content/blogs.dir/5825/files/2016/05/Presentazione-Atlante.pdf.

SpA BORSA ITALIANA Borsa Italiana SpA [Online]. - 20 03 2009, visionabile su https://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/bad-bank.htm.

TEDESCHI RICCARDO prometeia [Online] = Crediti deteriorati, il nodo dei prezzi di mercato (e come venirne capo). - 13 Giugno 2016, visionabile su https://www.prometeia.it/atlante/crediti-deteriorati-mercato.

TOSCANA FINANZA, Gruppo Banca IFIS BANCA IFIS [Online] = Banca Ifis: stipulato l'atto di fusione per incorporazione di Toscana Finanza. - 27 Dicembre 2011, visionabile su https://www.bancaifis.it/wp-content/uploads/2016/10/2011_12_27bancaifisetoscanafinanzaattodifusione_def_1386332194.pdf.

TREND ONLINE.com [Online] = Quaestio Capital Management SGR, informativa sull'iter autorizzativo del Fondo Atlante. - 15 Aprile 2016, visionabile su https://www.trend-online.com/ansa/quaestio-capital-management-sgrinformativa-sull-iter-autorizzativo-del-fondo-atlante--233234/2.html.

UNICREDIT, PRELIOS e FORTRESS [Online] = UniCredit e affiliate di Fortress insieme a Prelios sottoscrivono l'accordo per la cessione di UCCMB, incluso un portafoglio di sofferenze pari a euro 2,4 miliardi. - 11 Febbraio 2015, visionabile su http://www.bancaforte.it/assets/BancheNews/UniCredit/2015/20151102-02-Unicredit.pdf.

VELLA FRANCESCO Banche buone, banche cattive e crediti deteriorati. Alla ricerca di una soluzione di sistema [Sezione di libro] // I Crediti deteriorati nelle banche italiane / aut. libro CESARINI FRANCESCO. - Torino : G.GIAPPICHELLI EDITORE, 2017.

VENETO ECONOMIA [Online] = Fondo Atlante: chi sono i nuovi padroni di Banca Popolare di Vicenza. - 3 Maggio 2016, visionabile su https://www.venetoeconomia.it/2016/05/fondo-atlante-nuovi-padroni-banca-popolare-di-vicenza/.

VIANI GIOVANNI Università di Bocconi [Online] = Deterioramneto dei crediti bancari e stretta creditizia. - Oliver Wyman, Gennaio 2012, visionabile su https://www.unibocconi.it/wps/wcm/connect/46b1a9fa-b0a0-4a48-95dc-6280379e5352/Oliver+Wyman+-+Stretta+creditiza+e+NPL.pdf?MOD=AJPERES.

WSXA DES [Rapporto]. - [s.l.] : SADE, Z.