

PAPERS 3

LA SOSTENIBILITÀ E LA
RESPONSABILITÀ NELLA
GESTIONE DEL CREDITO

PAPERS 2

LIQUIDAZIONI
GIUDIZIALI: CONTESTO,
NUMERI E TREND

PAPERS 1

STAGE 2, LA SFIDA
PASSA DA NUOVE
SOLUZIONI
TECNOLOGICHE



COVER STORY

SELLA LEASING

ROBERTO NICOLETTA

DOSSIER

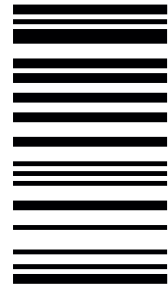
OSSERVATORIO NAZIONALE
NPE MARKET DI CREDIT VILLAGE,
I DATI DEL 2023

PAPERS 4

CARTOLARIZZAZIONI,
UN MONDO DAL
POTENZIALE INFINITO

PAPERS 5

DIMMI CON CHI VAI E
TI DIRÒ CHI SEI



Il gruppo è la nostra **forza**, l'**etica** il nostro valore.

L'appartenenza al Gruppo Mediobanca ci rende da sempre un partner solido che persegue gli obiettivi nel rispetto dei principi etici. È così che siamo diventati un punto di riferimento nella gestione di crediti deteriorati. Questo perché, oltre a restituirti valore, siamo attenti a salvaguardare la relazione con il tuo patrimonio più grande: il Cliente.





Gianpaolo Luzzi

Il mondo NPL italiano, in recepimento della Direttiva UE 2021/2167, sta attraversando una fase di profonda evoluzione con l'entrata in vigore di nuove disposizioni che liberalizzano l'acquisto di crediti deteriorati di origine bancaria e finanziaria. Questo importante passo è stato accompagnato da una serie di regolamentazioni che delineano le modalità di gestione e recupero di tali crediti, garantendo, nel contempo, un adeguato livello di vigilanza e tutela degli interessi coinvolti.

In particolare, la nuova normativa sembra stabilire che l'acquisto di crediti deteriorati, sebbene liberalizzato, debba essere gestito da soggetti vigilati, quali banche, intermediari regolamentati dall'articolo 106 del Testo Unico Bancario (TUB), o 115 (TULPS) dotati di licenza specifica per la gestione dei crediti non performing, come previsto dall'articolo 114 del TUB.

Tuttavia, è importante sottolineare che le regole attualmente in vigore non subiscono modifiche significative per quanto riguarda la gestione e il recupero di crediti conto terzi, sia per la gestione per conto di originator che di veicoli di cartolarizzazione. Pertanto, le consuete attività delle 115 possono essere svolte senza necessità di ottenere una nuova licenza specifica. Pertanto, allo stato attuale, la situazione sembra possa di seguito sintetizzarsi:

1. Confermata la possibilità per le imprese 115 TULPS di svolgere attività di recupero crediti mediante accordi di esternalizzazione con gestori autorizzati, senza la necessità di possedere i requisiti e la licenza NPL.
2. L'introduzione della "Licenza 106 light" per chi voglia acquistare e gestire NPL che, tuttavia, non richiederebbe specifici requisiti di capitale e vigilanza prudenziale per l'ottenimento della licenza stessa.
3. La modifica del Decreto Ministeriale 53/2015, consentirebbe alle 115 TULPS di acquistare crediti classificati in sofferenza senza limiti (potendo quindi fare acquisti anche oltre le proprie riserve).
4. La possibilità per gli intermediari 106 TUB di svolgere attività di gestione dei crediti anche in via principale, estendendo le loro competenze rispetto alla situazione attuale.
5. L'apertura alla ricezione e detenzione di fondi da parte dei soggetti coinvolti.

Tuttavia, nonostante queste importanti evoluzioni normative, sono emersi alcuni punti di attenzione che richiedono un'analisi dettagliata e un adeguamento delle pratiche operative che sono ancora in corso di definizione definitiva. Ma le recenti linee guida sembrano offrire nuove opportunità e sfide per il settore della gestione dei crediti deteriorati, richiedendo un'attenta valutazione delle modalità operative e una stretta osservanza delle normative vigenti al fine di garantire un mercato efficiente e trasparente per tutte le parti coinvolte.

Ma per venire al numero attuale la **Cover Story** è dedicata a **Roberto Nicoletta**, CEO di **Sella Leasing** mentre all'interno del **Dossier** troverete tutti i dati aggiornati relativi alle transazioni Npe sul mercato primario e secondario censite nel corso del 2023 dall'**Osservatorio Nazionale NPE Market di Credit Village**.

All'interno della sezione **Papers** troverete un'intervista molto interessante a **Vanes Bolandrini**, General Manager di **RAD Informatica** su **Stage2** e **nuove soluzioni di monitoraggio**, un articolo di grande attualità sul tema delle **cartolarizzazioni sociali**, un approfondimento sul tema **delle liquidazioni giudiziali**, un pezzo su **sostenibilità e responsabilità nella gestione del credito** ed un focus su **marketing relazionale e Referral Tasting**.

Seguono poi, come di consueto, le nostre **Rubriche Fisse**.

Buona lettura a tutti! ■

in questo numero

N.1

GENNAIO/FEBBRAIO 2024

COVER
STORY

06

SELLA LEASING
ROBERTO NICOLETTA

13

DOSSIER
OSSERVATORIO NAZIONALE
NPE MARKET
DI CREDIT VILLAGE,
I DATI DEL 2023

24

PAPERS 2

LIQUIDAZIONI GIUDIZIALI:
CONTESTO, NUMERI E TREND

28

PAPERS 3

LA SOSTENIBILITÀ E LA
RESPONSABILITÀ NELLA
GESTIONE DEL CREDITO

33

PAPERS 5

DIMMI CON CHI VAI
E TI DIRÒ CHI SEI

35

FIX BOX
ENTI LOCALI

20

PAPERS 1
STAGE 2, LA SFIDA
PASSA DA NUOVE
SOLUZIONI
TECNOLOGICHE

30

PAPERS 4
CARTOLARIZZAZIONI,
UN MONDO DAL
POTENZIALE INFINITO

36

FIX BOX
FINTECH VOICE

cvm/hanno collaborato



Gianpaolo Luzzi
Direttore Editoriale
Credit Village Magazine



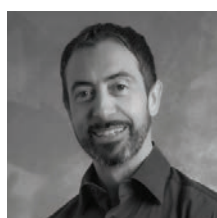
Andrea Capellini
Analytics Manager CRIBIS
Credit Management



Paola Policchio
Head of Performing & UTP
130 Servicing



Luigi Santillo
Head of Business Development
doValue



Claudio Messina
Autore del libro Business a
Tavola (insieme a Paolo Mariola
ed Irene Alleruzzo) e Nutrire la
relazione



Massimo Famularo
Blogger, editorialista esperto
di gestione del credito



Giuseppe Roddi
Docente e Consulente
di compliance
bancaria-finanziaria
Amministratore Unico
GR Consulting S.r.l.



Roberto Sergio
Direttore Osservatorio
Nazionale NPE Market
Credit Village

cvm/chi siamo

Credit Village Magazine

Pubblicazione bimestrale
con il Patrocinio Ministero
delle Comunicazioni
Numero 1 - Anno XIX
Gennaio - Febbraio 2024
Sped. abb. post. Iscritto al Tribunale
di La Spezia n. 12.
Registro operatori di comunicazione n. 11919

Direttore Responsabile, Editoriale:
Gianpaolo Luzzi
gpluzzi@creditvillage.it

Direttore Generale:
Roberto Sergio
r.sergio@creditvillage.it

Responsabile Segreteria di Redazione:
Chiara Riefoli
c.riefoli@creditvillage.it

Redazione:
Ambra Simonini
a.simonini@creditvillage.it

Direzione e Redazione:
Via Fontevivo, 21N - 19125 La Spezia
Tel: 0187 280208
info@creditvillage.it

Abbonamenti:
1 anno €45,00; 2 anni €90,00; 3 anni €135,00
1 numero €9,00
Le copie arretrate possono essere richieste
tramite email a info@creditvillage.it
Editore: Credit Village S.r.l.
www.creditvillage.it

Realizzazione editoriale:
Jacqueline Valenti
www.conoscounpost.it

Stampa:
Industrie Grafiche Pacini

IL MERCATO DEL LEASING TRA TECNOLOGIE EMERGENTI, SFIDE E OPPORTUNITÀ

*Intervista a **Roberto Nicoletta**,
Amministratore Delegato **Sella Leasing***



A cura di **Gianpaolo Luzzi**
Direttore Editoriale Credit Village Magazine

Può condividere un po' del suo background e della sua esperienza nel settore del leasing? In particolare, qual è la sua visione per Sella Leasing e come la sua leadership sta contribuendo a realizzarla?

R.N. Pur avendo ormai oltre 40 anni di professione nel settore del credito, tutti, orgogliosamente trascorsi nel Gruppo Sella, la mia esperienza nel leasing è maturata solo negli ultimi 10 anni, per la precisione dal luglio 2013 quando venni designato come nuovo CEO dell'allora Biella Leasing, diventata successivamente Sella Leasing, in occasione del rebranding del Gruppo.

Il mio percorso in questo mondo è stato molto impegnativo, direi faticoso, nella prima parte, perché, pur con alcuni punti in comune al credito bancario, il leasing ha alcune specifiche caratteristiche che vanno dalla normativa, alla modalità di vendita, a quella di recupero del credito, che obbligano ad acquisire nuovi concetti e diverse logiche decisionali.

La seconda parte è stata invece ricca di esperienze e di traguardi raggiunti che mi hanno arricchito come manager e anche come persona.

In questi mesi abbiamo lavorato ad un nuovo piano strategico e con i miei collaboratori abbiamo elaborato una "vision" secondo la quale puntiamo a distinguerci per la qualità della consulenza alla nostra clientela, vogliamo essere leader nella multicanalità, intendiamo porre particolare attenzione agli investimenti "sostenibili", supportando le iniziative dei nostri clienti, concetti ai quali abbiamo affiancato la volontà di riuscire ad avere un impatto ambientale e sociale positivo che sia compatibile con un rendimento economico.



Roberto Nicoletta
Amministratore Delegato
Sella Leasing



Per realizzare un piano strategico con una vision così ambiziosa punterò molto sulla motivazione, sul coinvolgimento e sulle competenze delle persone che lavorano con me oltre a dare, con convinzione, un impulso agli investimenti a favore dell'innovazione tecnologica.

Come valuta le attuali tendenze del mercato del leasing e quali opportunità o sfide si presentano?

R.N. Il mercato del leasing ha avuto la capacità di limitare i danni causati dalla pandemia ed ha saputo riprendersi con rinnovato slancio negli anni successivi, raggiungendo risultati lusinghieri, sia relativamente allo sviluppo del business, sia per quanto riguarda la qualità del credito erogato. Anche attualmente lo scenario macro-economico non è del tutto roseo ma, accanto alle incertezze, non mancano le opportunità di crescita che individuo soprattutto negli investimenti che le imprese dovranno fare a favore della transizione digitale e green. La sfida che dovremo vincere consisterà nella capacità di elevare la nostra efficienza operativa, automatizzando e digitalizzando i processi, mettendo al centro della nostra azione il cliente che dovremo saper consigliare e supportare fornendogli servizi e prodotti adeguati alle sue esigenze ad un prezzo competitivo.

Ci sono tecnologie emergenti che vede come cruciali per il futuro del suo settore?

R.N. Sicuramente l'Intelligenza artificiale avrà, in un futuro non lontanissimo, grande impatto in tutti i settori di attività, ma secondo un'analisi svolta da World Economic Forum è proprio nei servizi finanziari che ci sono le maggiori potenzialità derivanti dall'utilizzo dell'A.I. e diversi sono i benefici che si potrebbero ottenere:

- semplificazione del customer journey;
- miglioramento dei processi decisionali, come la valutazione del merito creditizio, il pricing e la segmentazione dei clienti;
- maggior personalizzazione e proattività nei servizi erogati;
- incremento della produttività individuale attraverso la semplificazione e l'automazione dei processi operativi.



da sinistra a destra **Marco Massimiani** Responsabile IT, **Giovanni Silvestrini** Vice Ceo, **Daniele Borin** Responsabile Crediti, **Alessandra Degiugno** Responsabile H.R. e comunicazione, **Claudio Gentilin** Direttore Commerciale, **Roberto Nicoletta** Amministratore Delegato **Sella Leasing**.

Tra le tecnologie che già hanno un importante impatto nella nostra attività, cito il cloud computing che ci offre maggiore flessibilità e scalabilità nella gestione dei dati e delle applicazioni, nonché una maggiore resilienza, pur mantenendo i necessari presidi di sicurezza informatica.

Sella Leasing già utilizza servizi in cloud, ed è impegnata, insieme alle altre società del Gruppo, in un progetto di progressivo passaggio da una architettura on-premise ad una architettura basata sul cloud, anche per i sistemi core di gestione del leasing.

Non dimenticherei le tecnologie blockchain che potrebbero essere impiegate per rivoluzionare il modo in cui si stipulano i contratti incrementando velocità, trasparenza e affidabilità.

Tra le tecnologie già più consolidate, Sella Leasing utilizza applicazioni RPA (Robotic Process Automation) per velocizzare alcuni processi interni e svilupperà i propri progetti di omnicanalità impiegando una piattaforma di API che consentirà una facile interoperabilità tra sistemi diversi.

Quali sono, in generale, i principali rischi che vede nel settore e come Sella Leasing si prepara ad affrontarli?

R.N. Di fronte a noi ci sono alcuni rischi, che definirei “ciclici” - mi riferisco al calo della domanda per scarsa crescita o contrazione dell’economia - che ci sentiamo adeguatamente preparati ad affrontare, grazie soprattutto alla qualità della nostra clientela e del nostro portafoglio crediti. Altri rischi sono invece nuovi e per questo più insidiosi, come, ad esempio, l’arrivo sul mercato di nuovi prodotti, soprattutto nell’ambito del noleggio, offerti da società non vigilate che beneficino per questo di un vantaggio competitivo; li affronteremo innovando la nostra offerta commerciale arricchendo i prodotti auto e strumentale di servizi accessori. Di grande attualità e fonte di qualche preoccupazione sono i rischi climatici e ambientali, soprattutto quelli “fisici”, cioè derivanti da eventi catastrofici, purtroppo sempre più frequenti (alluvioni, incendi), a contrasto dei quali manca ancora una risposta efficace.



Circa le sofferenze e gli incagli, se non vado errato avete un portafoglio CORE business molto sano, tale che appare evidente che puntate a una forte anticipazione dei rischi. Come guardate l'attuale congiuntura, vi fa stare tranquilli?

R.N. Tutti gli indicatori di qualità del nostro portafoglio crediti ci vedono posizionati tra i migliori operatori, ciò non è sufficiente per “stare tranquilli”, anche perché la tranquillità riduce l'attenzione, ma abbiamo la consapevolezza di aver fatto un buon lavoro in ambito di erogazione del credito.

Un fattore decisivo per la salute delle aziende nostre clienti sarà la riduzione dei tassi di mercato che, se si verificherà, impatterà positivamente sul costo dei finanziamenti, portando un beneficio alle aziende che in questi anni hanno fatto ricorso al debito per supportare investimenti e crescita. Al contrario, una ripresa dell'inflazione, dei costi energetici e, conseguentemente, un ritardo nella riduzione dei tassi o addirittura un ulteriore aumento, potrebbero causare un incremento dei default. Un fattore di mitigazione di un eventuale peggioramento del ritmo di deterioramento delle imprese è rappresentato dal crescente ricorso al Fondo di Garanzia per le piccole e medie imprese che Sella Leasing, come tutto il sistema creditizio, ha fatto in questi anni.

Ancora sulle sofferenze, il credito leasing presenta peculiarità specifiche?

R.N. Premesso che la nostra politica di erogazione si basa sulla valutazione della capacità di far fronte agli impegni nel medio periodo delle imprese che ci chiedono credito e non sulla possibilità di recupero dovuta al valore del bene e/o delle garanzie, il leasing ha alcune peculiarità che lo contraddistinguono:

- la proprietà del bene oggetto di finanziamento in capo al concedente, aspetto che facilita e rende più rapido il recupero
- la strumentalità all'attività produttiva dell'azienda del bene oggetto di finanziamento, in alcuni casi, per esempio nelle procedure concorsuali non finalizzate alla liquidazione, è un elemento favorevole nella scelta degli assets da non dismettere, con conseguente maggiori possibilità che i relativi finanziamenti continuino ad essere rimborsati.

Nel concreto come avete organizzato il processo di recupero dei crediti? Quante risorse conta la struttura e com'è articolata?

R.N. Il processo viene avviato da un intervento di phone collection, affidato in outsourcing, che vede come attore principale un team dedicato di n° 3 persone e il coinvolgimento della struttura commerciale che cura il rapporto con il Cliente. Segue un'azione di home collection che viene attivata quando il primo intervento non è più efficace. Le attività di home collection vengono coordinate da un team interno di n° 3 persone che si avvale della collaborazione di un network di società specializzate nel recupero crediti che ci consente di presidiare tutto il territorio nazionale.

Le attività di recupero giudiziale del credito vengono eseguite con il supporto di una serie di studi legali con i quali ci sono rapporti consolidati nel tempo; in generale possiamo dire che la nostra azione è improntata ad anticipare il più possibile gli interventi e a perseguire in collaborazione con il Cliente un recupero in via stragiudiziale.

Qual è la vostra politica di scelta e governo dei partners?

Avete partnership strategiche che sono cruciali per il vostro successo?

R.N. La politica di scelta e governo dei nostri partners è guidata da valori etici e professionali, i rapporti devono essere basati su presupposti trasparenti e condivisi.

In tema di gestione dei crediti anomali, riteniamo cruciale il ruolo delle società di recupero crediti che ci consentono di presidiare fisicamente i territori pur avendo una struttura interna snella e quello degli studi legali che offrono una consulenza qualificata.

Il rapporto di partnership più strategico, consolidato e cruciale per il nostro successo è però quello con la nostra rete di Agenti in Attività finanziaria. La scelta di vendere il leasing attraverso gli agenti, molto poco diffusa sul mercato (circa il 12%), è stata rinnovata nel tempo dalla nostra società e riteniamo che rappresenti la modalità di vendita che consente di

valorizzare al meglio il prodotto leasing, attraverso una consulenza qualificata fornita al cliente, evitando così la vendita indifferenziata che svilisce le caratteristiche peculiari della locazione finanziaria ed operativa e che non consente alla clientela di ottenere adeguata assistenza al momento della scelta delle fonti di finanziamento.

Nella sofferenza leasing esiste una complicazione-opportunità in più costituita dalla presenza del cespite. Come gestite questa cosa?

R.N. Per certi aspetti è corretto ritenere che la proprietà del bene sia una “complicazione”, ma non tanto nella fase di deterioramento e di recupero, ma soprattutto nella fase di concessione e gestione, per esempio in ambito di sicurezza sui luoghi di lavoro, in quanto la legge 81/08 ci individua tra i soggetti responsabili della sicurezza dei beni che concediamo in locazione finanziaria, quindi ci costringere a verifiche documentali sulla loro idoneità e conformità.

Per quanto riguarda invece la fase di recupero, va operato un distinguo tra la gestione dei beni immobili, la cui dimensione contenuta del portafoglio da gestire ci consente di operare attraverso l'intervento di un ufficio interno che cura il ritiro, il ripristino e la vendita di ogni singolo bene, avvalendosi della collaborazione di agenzie immobiliari del territorio per la ricerca dei potenziali acquirenti. Per quanto riguarda invece i beni mobili, il recupero avviene attraverso l'intervento di società esterne specializzate che curano anche il deposito dei beni e la successiva vendita a lotti presentati in aste private competitive (in alcuni casi può essere posta in essere anche la trattativa e la vendita del singolo bene). Infine, per beni più particolari (impianti di produzione energie rinnovabili, imbarcazioni e beni strumentali di grandi dimensioni) vengono impostate gestioni specifiche per il singolo caso.

E adesso, per concludere, quali consigli darebbe a giovani professionisti che aspirano a una carriera nel settore del leasing o nella gestione aziendale in generale?

R.N. È molto difficile dare consigli in un mondo, non mi riferisco solo al leasing, che sta diventando sempre più complesso e dove l'innovazione tecnologica modifica gli scenari con una rapidità elevatissima, posso però affermare, con ragionevole certezza, che è indispensabile studiare molto e che soprattutto l'approccio allo studio deve essere finalizzato ad acquisire conoscenze e abilità, non è più sufficiente solo ottenere il titolo di studio. Aggiungo che volontà, spirito di sacrificio, determinazione, intraprendenza ed una giusta dose di umiltà, sono fattori che possono facilitare i giovani ad inserirsi con successo nel modo del lavoro.

“Per un debitore, il miglior sistema per non pagare è non farsi trovare, fisicamente o patrimonialmente/redditualmente...”



Ecco perché dalla ultra trentennale esperienza di



nella gestione e recupero crediti, nel 2005 è nata:

N°1 nelle indagini
per recupero crediti





