BNL BNP PARIBAS

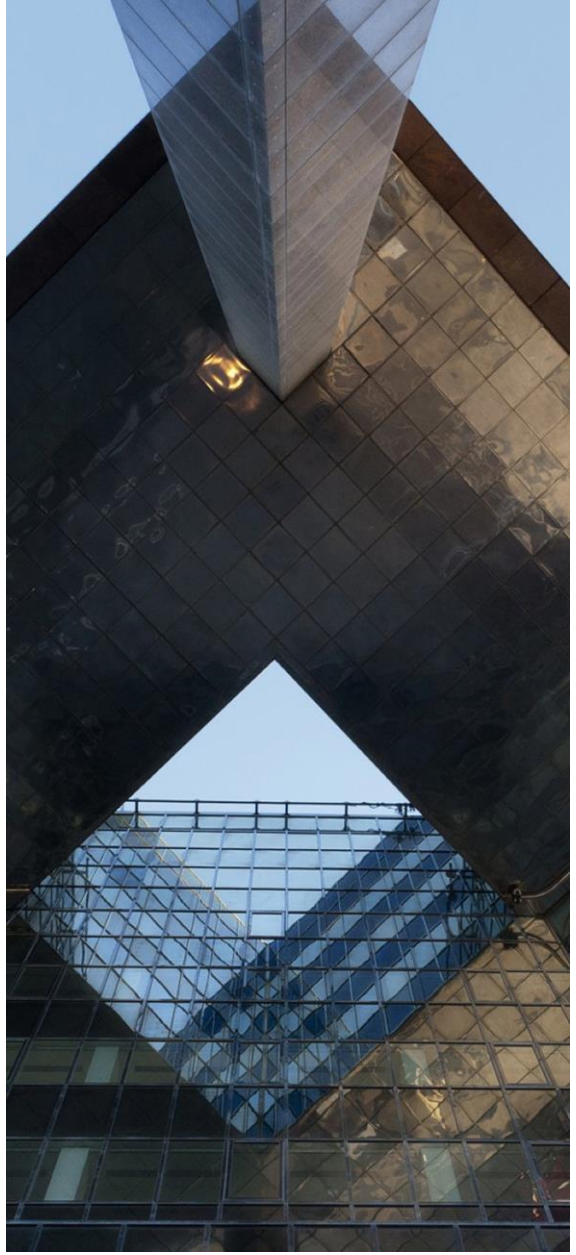
L'impatto organizzativo-digitale del COVID sul mondo bancario-finanziario

Elena Goitini

2021, Marzo 22

BNL
GRUPPO BNP PARIBAS

The bank
for a changing
world



Agenda

01

COVID 19 – Com'è cambiata la relazione con i clienti

02

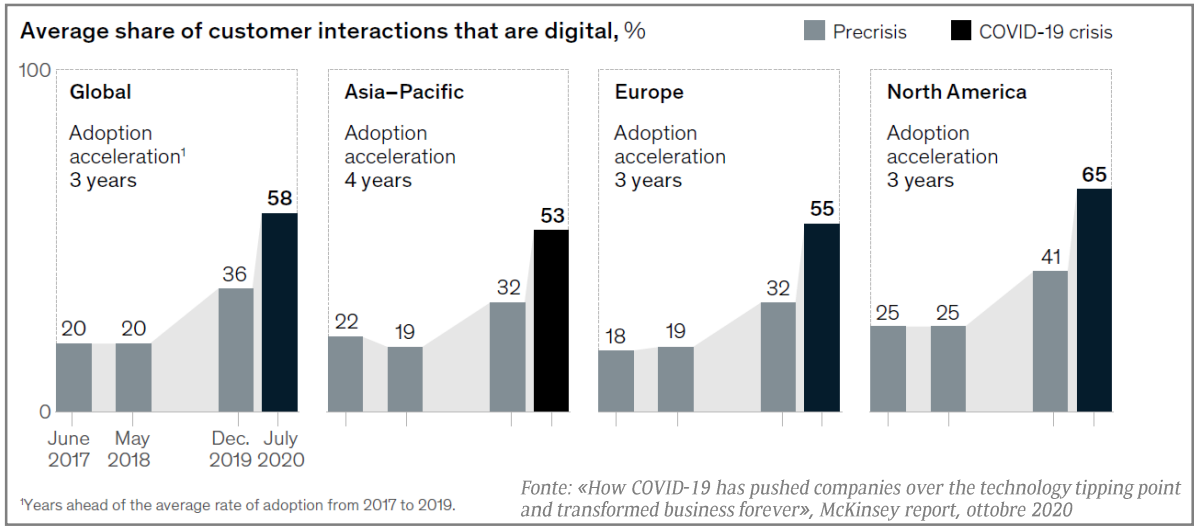
Un esempio di come stiamo ripensando i nostri CJs (Private Banking)

03

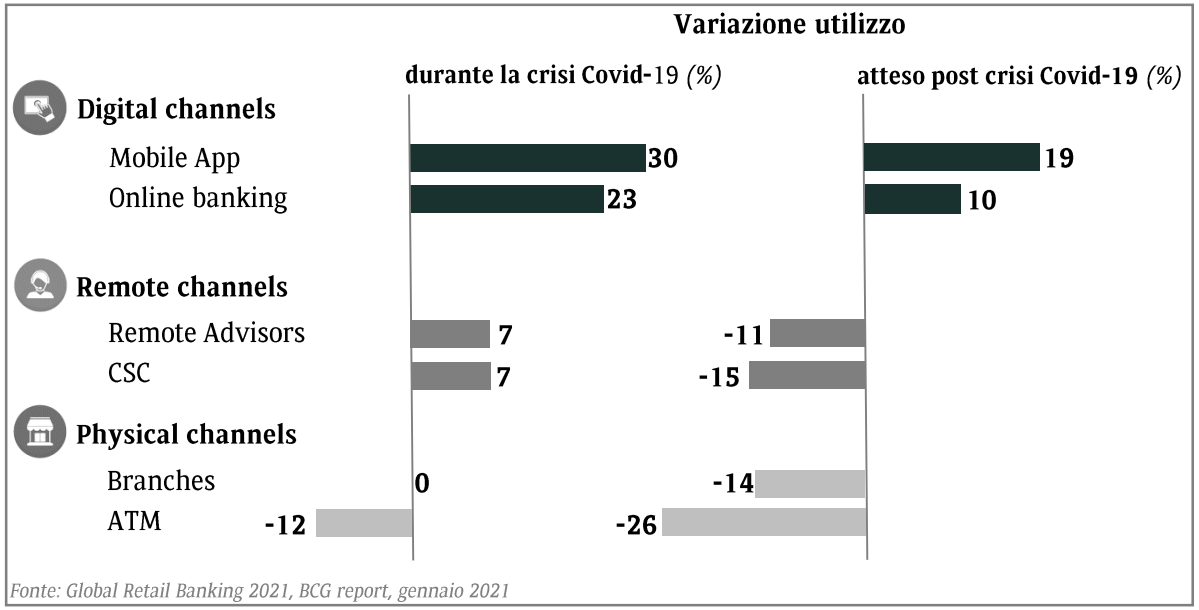
Un esempio di routine organizzativa

ACCELERAZIONE STRAORDINARIA

- In **pochi mesi, anni di cambiamento**
- Una **radicale trasformazione** nel modo di vivere delle **persone**
- Nuovi **player** e nuove **piattaforme digitali**, in ogni ambito della **vita quotidiana**
- **Rapidità** di reazione del **settore bancario**, accelerando il processo di **trasformazione**
- Nuovi **modelli** di **business** e **operativi** e nuove modalità di generazione di **revenues**



Fonte: «How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point and transformed business forever», McKinsey report, ottobre 2020



Fonte: Global Retail Banking 2021, BCG report, gennaio 2021

BNL GRUPPO BNP PARIBAS

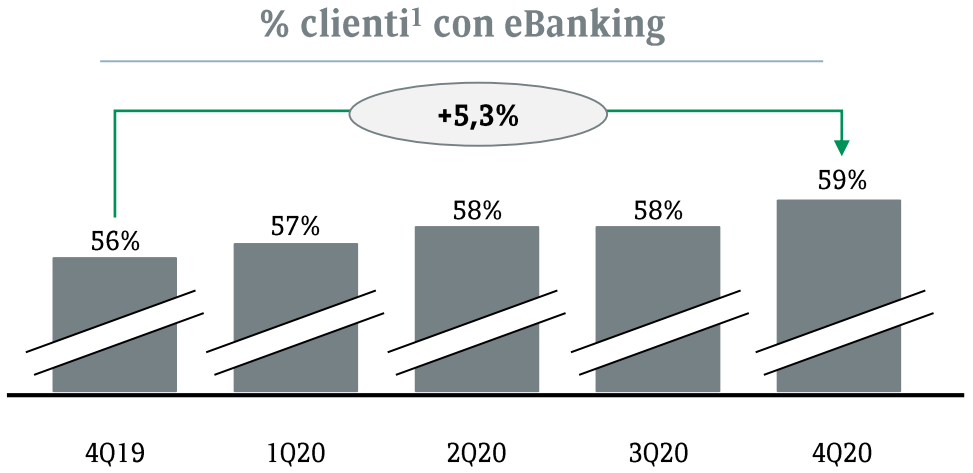
The bank for a changing world

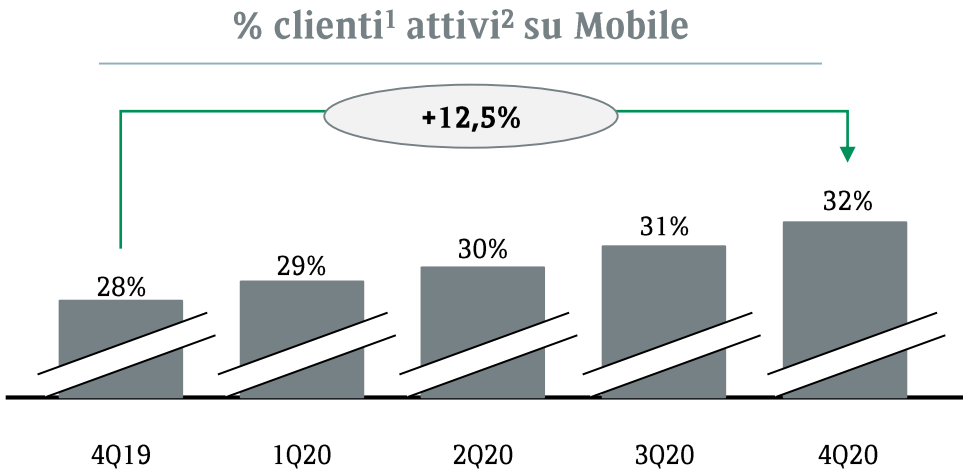
Classification : Internal

IN BNL UN FORTE INCREMENTO DELL'ADOZIONE DEI CANALI DIGITALI...

- La pandemia ha forzatamente **accelerato** un **cambio** dei **comportamenti** delle persone. L'impossibilità/difficoltà di accedere ai luoghi fisici ha accelerato la penetrazione del **digitale** ed il relativo utilizzo

- La base **clienti** di **BNL** ha risposto attivando la possibilità di lavorare con la **banca da remoto** con una **velocità più che doppia** rispetto al **periodo pre-Covid** (+5,3% nel Q4'20 vs il Q4'19); in particolare la **velocità** di **penetrazione** del **mobile** è stata ancora **più alta** (+12,5% Q4'20 vs Q4'19)





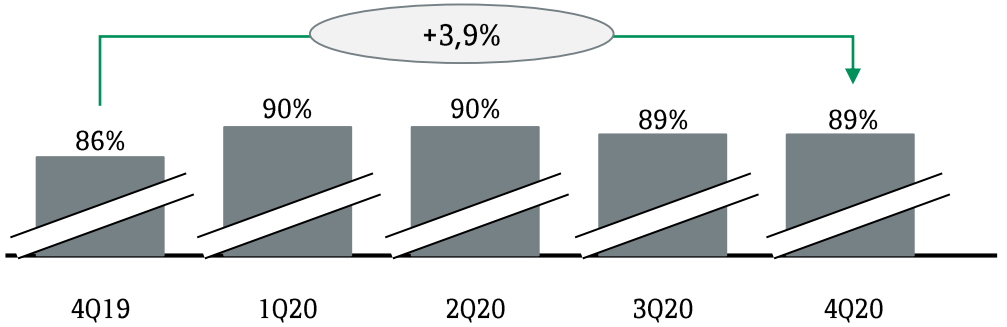
1. Persone fisiche
2. Media trimestrale dei clienti che hanno fatto almeno una login al mese su APP mobile

… CON INCREMENTO TRANSAZIONI IN SELF ED INTERAZIONI EVOLUTE

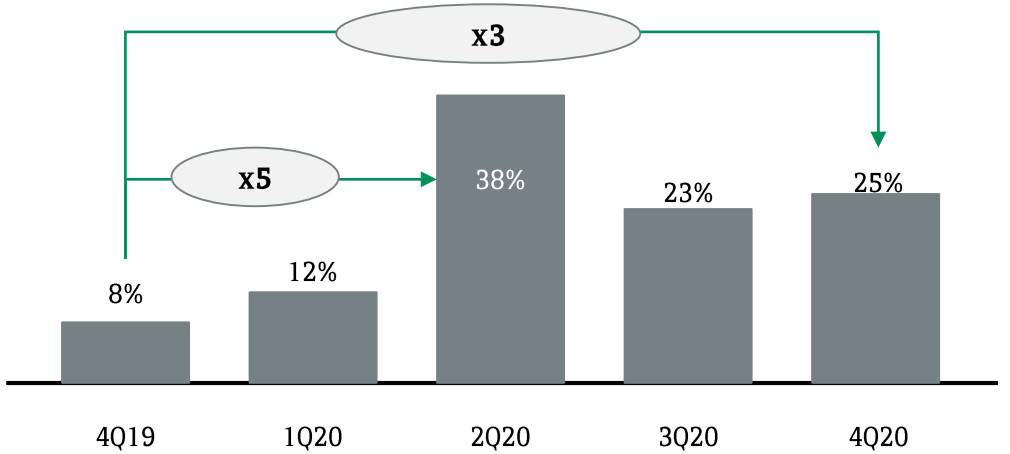
- Nelle fasi più acute della pandemia (**2Q20**) l'**interazione** da **remoto/in self** ha registrato un picco sia per i servizi più «transazionali», quali bonifici e versamenti assegni, che per i servizi «a valore aggiunto», quali le **consulenza di investimento** (**5x vs 4Q19**)

- Nonostante la voglia dei clienti BNL di tornare a modelli di interazione di prossimità, riscontriamo un **cambiamento strutturale** dei comportamenti e dunque la **conversione** a **modelli di interazione digitale** per le componenti più a valore aggiunto (**x3 4Q20 vs 4Q19**)

% operazioni[1] fatte in self



% di proposte di investimento digitali[2]



1. Relativo a bonifici e versamento assegni
2. Proposte di investimento effettuate alla clientela e concluse digitalmente

BNL GRUPPO BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Classification : Internal

INCREMENTARE LA VELOCITA' DI TRASFORMAZIONE

New CJs

Trasformare le **CJs**, con **digitalizzazione** dei **processi end-to-end,** per incremento UX e «client engagement»

Scale

«Drive to scale» è un **vantaggio competitivo** per incrementare investimenti in tecnologia e servizi e migliorare l'efficienza

Technology e big data

Per soddisfare il livello atteso di UX, è necessario adottare il **paradigma** delle **aziende «native digitali»:** dal servizio alle business lines al provider di piattaforme

New Operating model

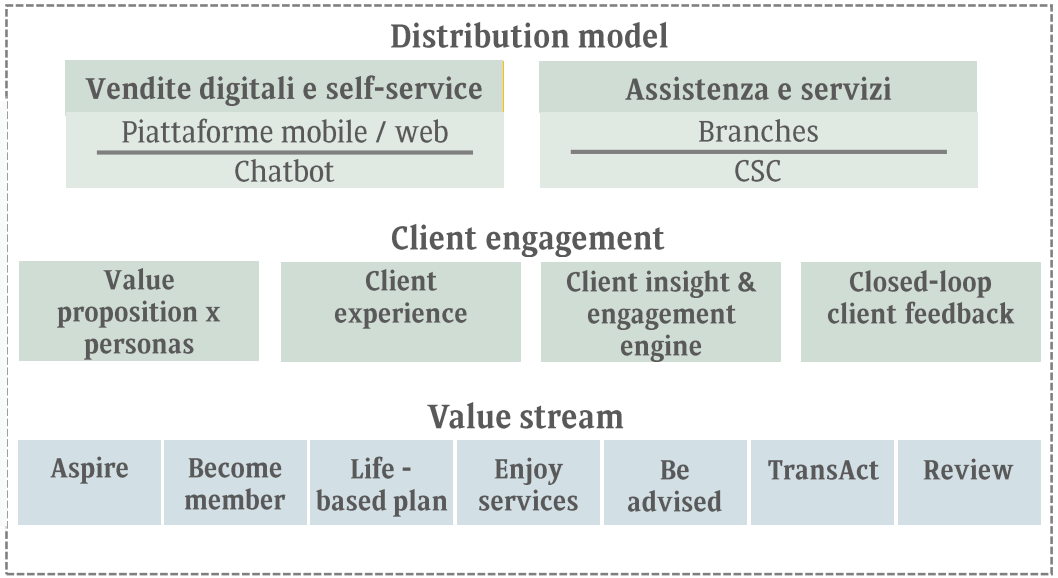
Ripensare il **modello operativo** e di **business**, valorizzando il digitale per competere con i «digital giants», che possono contare su customer base fedeli e e di numerosità enorme.

Digital approach

Accelerare il passaggio al futuro, con una **trasformazione digitale olistica,** migliorando efficienza, struttura costi e revenues

Ways of working

Sviluppare l'approccio **«agile» in ogni settore dell'azienda**

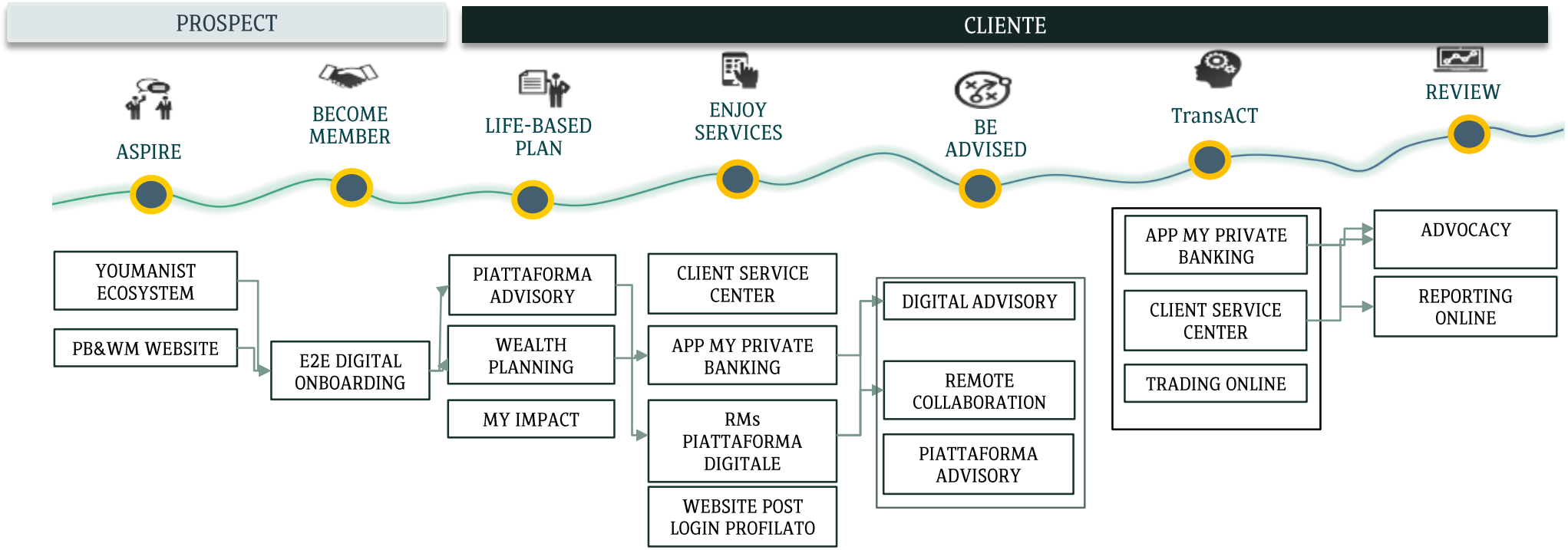


BNL GRUPPO BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Classification : Internal

"DIGITAL CJS APPROACH" DI BNL PB&WM



"STAY CONNECTED, BE POSITIVE"

Gli incontri nascono in risposta all'**esigenza** – emersa nel corso del **workshop** sugli obiettivi di Direzione – di riscoprire quei **momenti di confronto informali** limitati dalla modalità di lavoro a distanza e di **ampliare la propria rete di conoscenze**.
L'obiettivo è quello di **stimolare** quella **socialità** che contribuisce al **benessere** di tutti
e che abilita **relazioni più fluide** nello svolgimento delle attività lavorative

Be on time

Apprezza il tempo dedicato a te e agli altri, ricordati di comunicare gli impedimenti alla partecipazione in modo da permettere riprogrammazioni tempestive

Be kind

Non ci sono temi off-topic, ma ricorda di esprimerti nel rispetto di tutti gli interlocutori

Be yourself

L'obiettivo è conoscersi, presentati indicando le tue principali esperienze lavorative e sentiti libero di condividere, se ne hai voglia, passioni e caratteristiche personali. Ricordati però di lasciare spazio agli altri!

Be present

Sfrutta questo momento di condivisione con gli altri partecipando attivamente alla conversazione

Show yourself

Per entrare in contatto più facilmente, se non hai problemi di connessione, attiva la videocamera

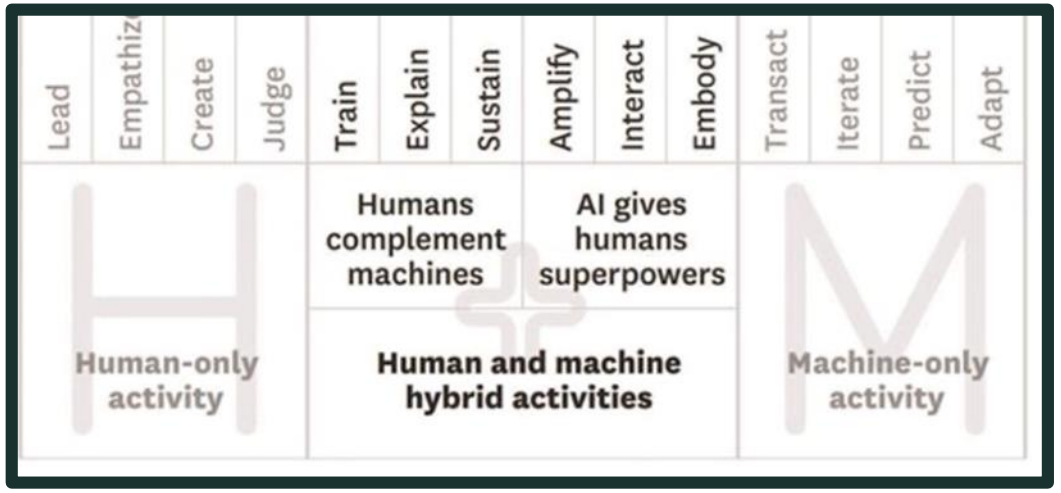
POST COVID19 ... HUMAN+MACHINE, UN NUOVO PARADIGMA PER UNA NUOVA PARTNERSHIP

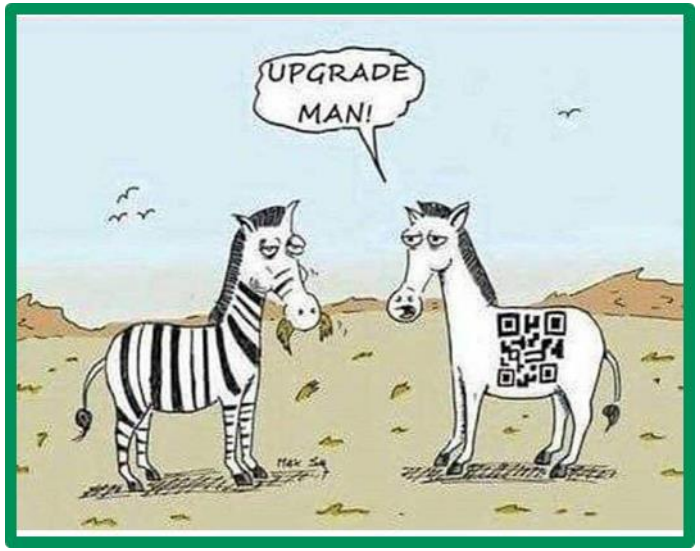
LISTEN
dedicated survey to investigate the feelings of our clients in the immediate phase after lock down

ADAPT
Evolution to Conversational Banking through direct communication campaigns, clients' engagement on app My Private Banking to operate on wealth

PERSONALIZE
With the support of a team of BNL Data Scientist and based on Central methodology, we further held analysis on clients characteristics (e.g. Age clusters, PERSONAS, product propensity...)

INTERACT
Focus on client relationship also through remote conversation systems (MSTeams, app My Private Banking, Privilege Connect) and digital events





BNL GRUPPO BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Classification : Internal

amco
ASSET MANAGEMENT COMPANY

Sadiba WEB 2021

AMCO: full service credit management company

Guardiamo al futuro cambiando il presente

22 Marzo 2021

Abbiamo un track record di 20 anni e siamo in forte crescita

Il nostro D N A

Business

Siamo un *credit servicer* (intermediario finanziario ex art 106 TUB) che offre soluzioni innovative per gli NPE in Italia

Gestiamo €34 miliardi di NPE, di cui €14 miliardi di UTP relativi a 45 mila imprese italiane[1]

Persone

Siamo 287[2] professionisti motivati con competenze diversificate

Rating

Abbiamo un rating Investment Grade da parte di Standard&Poors (BBB) e Fitch (BBB-)

Abbiamo uno special servicer rating di Fitch (RSS2, CSS2, ABSS2)

Struttura Finanziaria

Siamo quotati sul mercato obbligazionario; siamo solidi, con un'ottima posizione patrimoniale

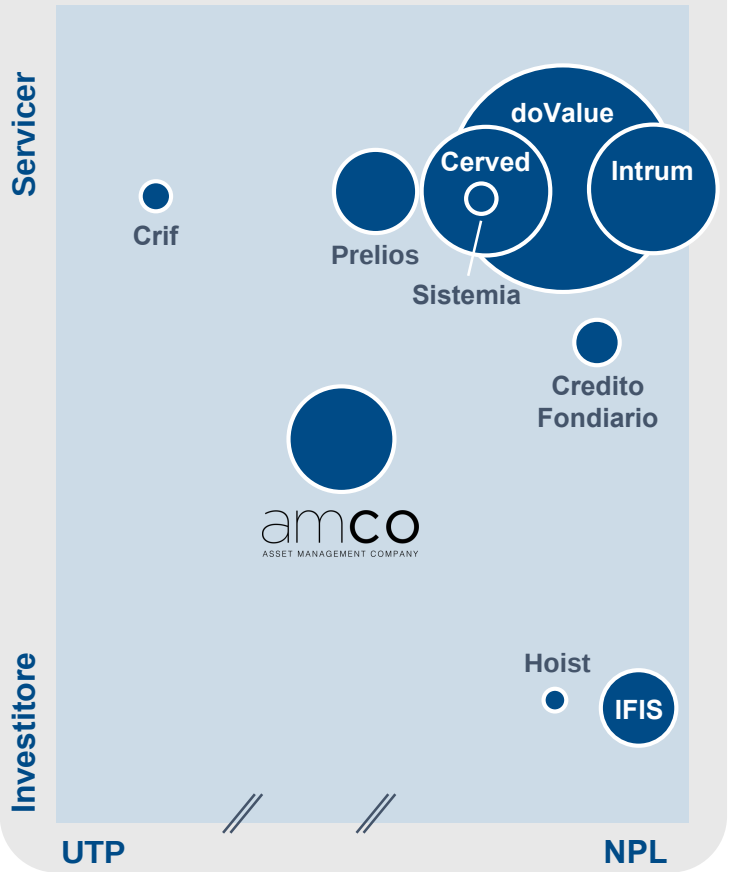
Capacità di *execution*

Portiamo a termine con successo operazioni complesse

1. Dati al gestionali al 31/12/20
2. Dipendenti Italia al 31/12/20, a cui si sommano 88 distaccati MPS

Operiamo in un mercato competitivo e siamo regolamentati

Operiamo in un mercato altamente competitivo



MEF

Ministero dell'Economia e delle Finanze

99,78%[1]

amco
ASSET MANAGEMENT COMPANY

COMPETITION

DGComp monitora le transazioni NPE di AMCO per assicurare che avvengano a condizioni di mercato

BANCA D'ITALIA

La nostra attività è regolamentata e controllata

La Banca d'Italia regolamenta e supervisiona tutti gli Intermediari finanziari ex art. 106 TUB

Corte dei Conti

Siamo soggetti alla vigilanza della Corte dei Conti

La Corte dei Conti esercita la funzione di controllo sulla gestione finanziaria di AMCO

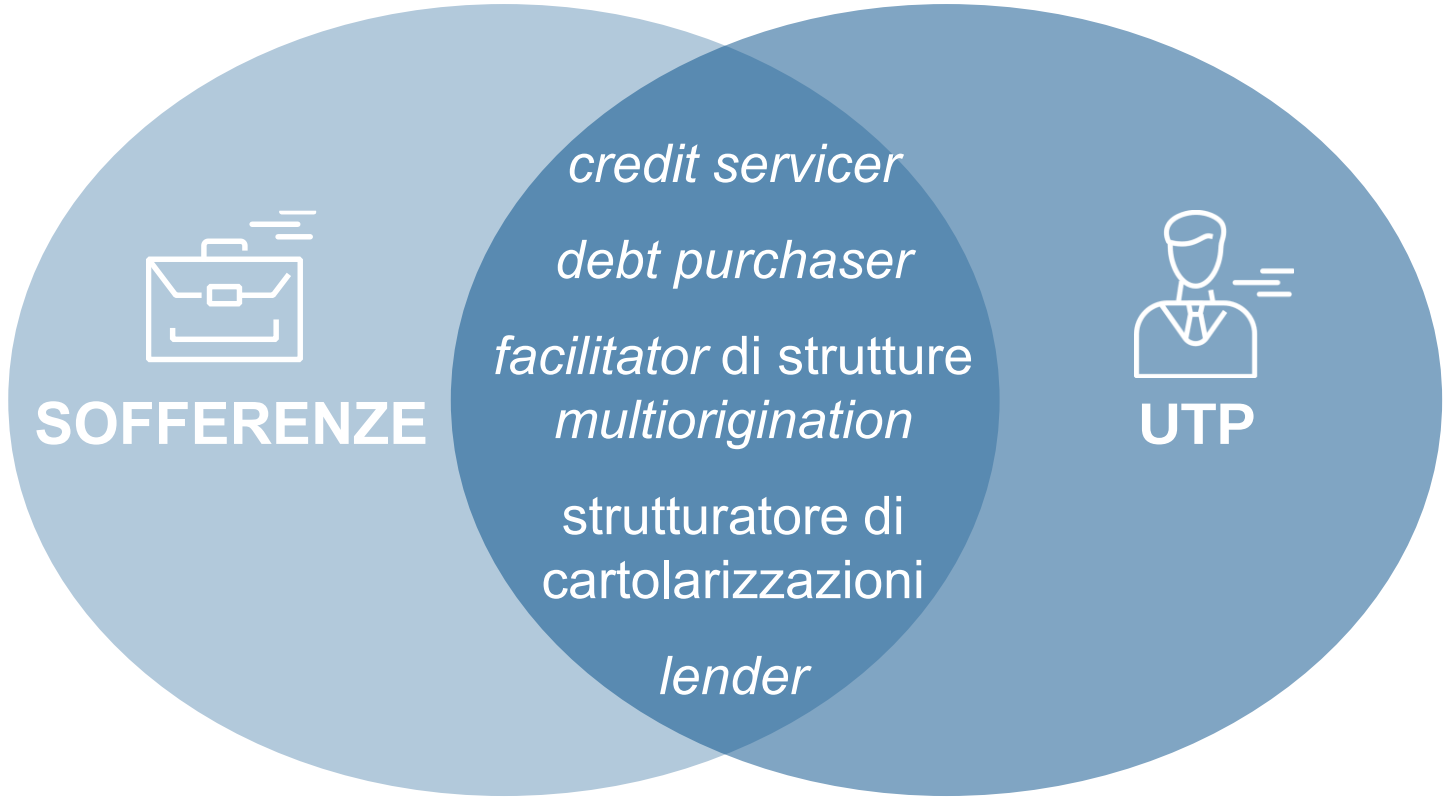
amco

1. 0,22% rappresentato da azioni B detenute da altri azionisti e da azioni proprie

Ci differenziamo grazie ai nostri servizi e a un modello flessibile

FLESSIBILITÀ

La flessibilità di gestione delle posizioni sia *in-house* sia in *outsourcing* crea economie di scala



> *Operiamo favorendo la continuità aziendale delle imprese e il loro rilancio industriale, erogando direttamente nuova finanza alle imprese meritevoli*

Vogliamo avere un ruolo centrale nel mercato degli NPE in Italia…

DEBITORI (WORKOUT)
Gestiamo i portafogli nel massimo rispetto del cliente debitore senza creare stress finanziari

CREDITORI (UTP)
Gestiamo le posizioni con l'obiettivo di garantire la continuità del business

BANCHE CEDENTI
Gestiamo i processi di *onboarding* a 360 gradi

OBBLIGAZIONISTI
Applichiamo una politica di massima trasparenza garantendo liquidità alle nostre obbligazioni

PERSONE
Supportiamo le nostre persone nei percorsi di carriera

> *Recuperiamo i crediti con un approccio paziente, rispettoso delle condizioni socio-economiche dei debitori. Supportiamo l'imprenditoria produttiva meritevole.*

…mantenendo un approccio sostenibile nei confronti del sistema produttivo

- Approccio gestionale attento a non creare stress finanziari e reputazionali, volto a **favorire la sostenibilità dell'impresa** ponendosi come **partner di tutti gli stakeholder**
- **Competenze e mezzi adatti a supportare l'imprenditoria produttiva**, nel rispetto delle condizioni socio-economiche dei debitori e tenendo conto delle relative peculiarità locali e territoriali:
  - **Supporto strategico**, inclusivo di revisione del business plan e ricerca di partner industriali
  - **Ristrutturazione del debito** allineata alle esigenze operative aziendali, con piano di rimborso sostenibile, anche tramite il ricorso a strumenti finanziari partecipativi
  - **Identificazione asset *non-core*** da dismettere per liberare risorse addizionali a supporto del business
  - Erogazione di nuova finanza per **favorire la continuità aziendale** e il rilancio industriale, così da **rimettere in circolo risorse ed energie per il tessuto economico del Paese**

Recenti operazioni di successo

pastaZARA

AMCO sostiene il piano di rilancio in qualità di partner di tutti gli stakeholder, anche erogando una linea di credito per le esigenze di cassa

GRUPPO ADIGE BITUMI

AMCO sostiene l'uscita dalla procedura di concordato preventivo e il rilancio dell'azienda con nuova finanza per il sostegno delle esigenze di cassa e per il rifinanziamento delle linee a lungo termine

snaidero CUCINE PER LA VITA

AMCO partecipa, quale azionista di minoranza e creditore, alla manovra di rafforzamento e riequilibrio finanziario resa necessaria dall'impatto dell'emergenza sanitaria

Questa presentazione (la "Presentazione") può includere informazioni previsionali e stime che sono frutto di assunzioni, ipotesi e proiezioni del management di AMCO - Asset Management S.p.A. ("AMCO") circa eventi futuri soggetti ad incertezza e non dipendenti da AMCO. A causa di molteplici fattori, tali informazioni previsionali e stime possono differire, anche in modo significativo, dai risultati e dalle performance realmente conseguite e, di conseguenza, non possono essere considerati indicatori affidabili delle performance e dei risultati futuri.

Le informazioni previsionali e le stime contenute nella Presentazione sono rilasciate alla data della Presentazione e possono essere soggette a variazione. AMCO non assume alcun obbligo di aggiornare pubblicamente e/o di rivedere le informazioni previsionali e le stime a seguito della disponibilità di nuove informazioni, di eventi futuri o di altro, fatta salva l'osservanza delle norme applicabili.

I contenuti della Presentazione non sono stati verificati in modo indipendente e possono essere soggetti a modifica senza preavviso. Tali contenuti sono basati su fonti che AMCO ritiene affidabili; tuttavia AMCO non rilascia alcuna dichiarazione (espressa o implicita) o garanzia sulla loro completezza, tempestività o accuratezza.

Né la Presentazione, né ciascuna sua singola parte, né la sua distribuzione possono essere considerati quale fondamento di decisioni di investimento. I dati, le informazioni e le opinioni contenute nella Presentazione hanno esclusivamente finalità informative e non costituiscono offerta al pubblico, né sollecitazione all'acquisto, alla vendita, allo scambio o alla sottoscrizione di strumenti finanziari, né raccomandazione circa l'acquisto, la vendita, lo scambio o la sottoscrizione di tali strumenti.

Gli strumenti finanziari cui la Presentazione può fare riferimento non sono e non saranno strumenti registrati in conformità dello United States Securities Act del 1933, come modificato, né in conformità della normativa sugli strumenti finanziari vigente negli Stati Uniti d'America, in Australia, in Canada, in Giappone o in qualsiasi stato ove una siffatta offerta non è consentita. Tali strumenti finanziari non saranno oggetto di offerta negli Stati Uniti d'America.

AMCO, i suoi esponenti ed i suoi dipendenti non assumo alcuna responsabilità circa la Presentazione ed i dati in essa contenuti, né possono in alcun modo essere ritenuti responsabili per eventuali costi, perdite o danni derivanti da qualsiasi utilizzo degli stessi.

Ai sensi dell'articolo 154-bis, comma 2, del D.Lgs. 24 Febbraio 1998, n. 58 ("Testo Unico dell'Intermediazione Finanziaria"), il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, Silvia Guerrini, dichiara che l'informativa contabile contenuta nella Presentazione corrisponde alle risultanze documentali, ai libri ed alle scritture contabili di AMCO.

CO
grazie

IMPATTI ORGANIZZATIVO-GESTIONALI DELLA PANDEMIA NEL SETTORE BANCARIO: L'ACCELERAZIONE VERSO LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

Elena Beccalli
Andrea Lionzo
Francesco Virili

BANCHE E PANDEMIA: L'ACCELERAZIONE VERSO LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

- **La pandemia imprimerà un'accelerazione a dinamiche già in essere nel settore bancario** (Enria, 2020)
  - Trasformazione digitale favorita da diffusa adozione di remote working, crescita di domanda di prodotti e servizi digitali, disaggregazione (unbundling) dei servizi tradizionali
  - Necessità di affrontare i livelli di redditività strutturalmente bassi
    - Notevoli sforzi per la compressione dei costi: *cost-to-income ratio* sceso dal 56,6% nel 2014 al 54,4% nel 2019, con un decremento ancor più significativo nelle aree legate a infrastrutture IT (ad esempio il costo *data storage* è diminuito del 72%)
- **Le banche sono chiamate a ridisegnare i modelli orientandoli all'ibridazione**
  1. modelli operativi ibridi "**remoto/in presenza**"
  2. modelli distributivi ibridi "**filiale/digitale**"
  3. modelli di sourcing ibridi "**in/out**" abilitati da cloud, architetture e piattaforme

1. PANDEMIA E TRASFORMAZIONE DEL LAVORO

- **Principale cambiamento: lavoro a distanza (FT 2020)**
  - Pre-pandemia scarsamente adottato
  - Con la pandemia predomina il lavoro **a distanza** con **presenza alternata**
    - Indagine ANRA-Aon (2020): settore finanziaro **58% a distanza (vs. 31% non finanziario)**
    - FIRST CISL Lombardia (2020): **Gruppo Intesa Sanpaolo**
      - **90% a distanza** nei **centri direzionali**
      - **42% adistanza** nella **rete commerciale con squadre indipendenti** ("**bolle**")
- **Flessibilità del lavoro a distanza**
  - Punto di forza - **verosimilmente nuovo standard post pandemia**
  - Criticità: ingaggio dei dipendenti; relazioni e comunicazione interna; rapporti con i clienti; strumentazione tecnologica disponibile
- **Accordo collettivo del settore bancario del dicembre 2019**
  - **Primo accordo di settore a disciplinare il lavoro a distanza (pre-Covid)**
  - Evoluzione nella nozione di sede di lavoro: apertura a **co-working**
  - **Max 10 giorni/mese a distanza**, salvo diversi accordi
    - Desiderata dei dipendenti (ANRA-Aon, 2020): 32%: 3 gg/sett, 14%: 4 gg/sett, 11%: intera settimana

LAVORO AGILE: LEZIONI DA UNA FINTECH

- Fintech italiana - AI based portfolio management (Beccalli, Lionzo, Virili, 2020)
  - Che cosa cambia con la pandemia? Come si integra lavoro in presenza e a distanza?
  - Raccolta dati: pre-pandemia (22 mesi) e pandemia (6 mesi), 21 eventi, 23 informatori
- Nodo centrale è **accountability:** responsibility attribution e uso dei sistemi di rendicontazione di attività e risultati (Roberts e Scapens, 1985)
  - **Banche: tradizionalmente accountability gerarchica**
    - **Processi standardizzati**
    - Ricorso a forme di **controllo gerarchico**
  - **Fintech**: **accountability di natura sociale, modelli agile basati su team**
    - Maggiore autonomia dei singoli
    - Continua interazione sociale
    - *P*roblem solving collaborativo in gruppi fortemente responsabilizzati
    - Dipendenti come "agenti responsabili" (McKernan e MacLullich, 2004)
- **Con la pandemia si interrompono le relazioni personali (distanza)**
  - **Banche:** Impiego di sistemi rendicontazione e controllo
    - **Rafforzamento a distanza di controllo gerarchico**
  - **Fintech:** adozione di nuovi sistemi rendicontazione tecnica per :
    - **Ricostruire il dialogo e rafforzare fiducia**
    - **Piattaforme IT di comunicazione**
    - **Routine organizzative per creare occasioni di incontro e ritmo temporale di comunicazione**

COME DISEGNARE IL MODELLO OPERATIVO IBRIDO DELLA BANCA POST PANDEMIA?

- **Tre elementi chiave**
  - **Assetto tecnologico per la comunicazione a distanza**
  - **Sistemi di rendicontazione tecnica** "single source of truth": priorità, stato di avanzamento di attività, conseguimento obiettivi …
  - **Routine organizzative che stabiliscano un ritmo temporale di comunicazione**
    - Cadenza ritmata di incontri a distanza (più o meno formali)
    - Agenda e formato per massimizzare efficacia interazioni
- **La progettazione di queste tre dimensioni è tutt'altro che scontata**
  - dal trasferire **(remote working)…**
  - …al riprogettare **(smart working)**
- **Vantaggi modelli ibridi "in presenza/a distanza"**
  - Benessere dipendenti: lavoro flessibile – work-life balance (ANRA-Aon 2020)
  - **Ridurre i fabbisogni di spazio di lavoro e infrastrutture fisiche**
    - Post pandemia aumento stimato del bank desk ratio: dall'odierno 1,2 FTE per scrivania a 1,6 o 1,8, **liberato il 25-40% della capacità degli spazi di lavoro** (CBRE, 2020: Sentiment dei dirigenti bancari in ambito corporate real estate)

2. TRASFORMAZIONE DEI MODELLI DISTRIBUTIVI CON ACCELERAZIONE DEL DIGITALE

- **Modelli distributivi verso il digitale: impatti sulla rete delle filiali**
  - Rilevanza (e ridondanza) delle filiali in Italia
    - Italia: 42 filiali/100.000 abitanti vs. 32 media UE (PwC 2020); anche se 2010-2019: -28%
    - Ancora determinante contributo filiali ai ricavi unitari core, anche se 2015-2019 dal 75% al 55%
  - **Ampi spazi per riconfigurazione dei modelli distributivi e di generazione di valore**
- Con la pandemia, **migrazione verso i canali digitali**
  - **Operazioni a basso valore aggiunto e trasferimenti contante**
  - McKinsey (2020): online banking aumento stabile del 15-20% rispetto a pre-pandemia
- **Contatto personale** ancora determinante nei servizi a elevato **valore aggiunto**
- Nuovo **modello distributivo ibrido "filiale-digitale"**
  - Ben lontano da semplice migrazione sui digitale di servizi offerti in filiale
  - **Opportunità per le banche di plasmare e stabilizzare i nuovi comportamenti digitali sfruttando l'onda inerziale dell'effetto pandemia,** specie in paesi come l'Italia in cui la transizione al digitale è meno avanzata
  - Graduale **evoluzione dei fabbisogni di competenze dei dipendenti** (quantitative, analitiche e digitali, oltre che relazionali)

3. ENABLING TECHNOLOGIES E MODELLO DI SOURCING IBRIDO "IN/OUT"

- Il **modello di sourcing ha rilevanti ricadute sulla struttura dei costi**
  - Storicamente, IT prevalentemente costi fissi
  - Impiego IT outsourcing per riduzione e variabilizzazione costi IT
- **Enabling technologies** (cloud, architetture e piattaforme)
  - **Effetti che vanno ben oltre la variabilizzazione dei costi**
  - Riallocazione dinamica delle attività della banca
- **Passaggio al modello ibrido insourcing/outsourcing ("in/out")**
  - Confini della banca ridefiniti dinamicamente: **open banking o banking as a platform**
  - **Nuovo modello di business** basato su piattaforme di aggregazione per la condivisione di informazioni bancarie con terze parti (fintech/bigtech)
  - **Nuovo ecosistema**
    - operatori bancari + non bancari
    - incumbent bancari: nuove decisioni strategiche (da strategie difensive a strategie di partnership)
- **Ma non viene meno la responsabilità della banca**
  - Circolare n. 285: le banche sono tenute a **presidiare i rischi** derivanti dall'esternalizzazione e mantenere la capacità di **controllo** e la **responsabilità** sulle attività esternalizzate

La modularità dei processi

- **Unbundling: scomposizione dei processi produttivi e distributivi**
  - Approccio modulare: **"blocchi" di attività**
  - gestiti da "specialisti di fase", interni o esterni alla banca
  - elevate economie di scala
  - i singoli moduli sono poi ricombinati, secondo forme di volta in volta differenti
  - soluzioni rapide e personalizzate a richieste complesse dei clienti
- Effetti della modularità sui sistemi gestionali
  - **si azionano on demand**
  - forte contenimento e/o variabilizzazione dei costi
  - compressione dei tempi di risposta alla clientela
  - elevata varietà e variabilità di servizi
  - team polifunzionali (es. analisti finanziari, customer service, IT, lending…) di volta in volta attivati in funzione delle esigenze del cliente

MA QUALI SONO I RISCHI DI IBRIDAZIONE E MODULARITÀ?

- **Nodo cruciale: le due velocità**
  - **Velocità di adozione dei nuovi modelli** vs. **Velocità di dismissione e riconversione preesistenti pratiche operative**
    - Velocità del passaggio a smart working e canali digitali frenata dalla legacy di immobili di proprietà della banca → La velocità di dismissione e riconversione risente sia dei tempi di smobilizzo sia dei conseguenti effetti negativi di bilancio dovuti alle minusvalenze da cessione
- **Interrogativo di fondo**: si compromette la **natura stessa** dell'attività bancaria?
  - Banche "svuotate" di attività e competenze specialistiche trasferite a service provider esterni
  - Settore altamente regolato con confini definiti dalla normativa. Con l'estensione del perimetro a soggetti terzi, **rischio di compromettere effettiva capacità di mantenere il controllo e la responsabilità delle attività esternalizzate**
  - Esternalizzazione del core business, **rischio di inibire la presenza e lo sviluppo di competenze specialistiche interne** alla banca
    - Correttivi: esternalizzare in maniera selettiva e con logiche di **partnership** così da favorire forme di **apprendimento organizzativo interno**
  - Frammentazione di processi gestiti da diversi specialisti, spesso esterni, **rischio di coordinamento e dominio dell'ecosistema**
    - Coordinamento organico dei processi modulari così da ricondurli a **unità gestionale**
    - Come far si che la banca continui a "dominare" i processi modularizzati?
    - Correttivo: adozione di varie forme di accountability gerarchica e sociale

Il rischio di credito-NPLs nel mondo post-Covid

Rony Hamaui

La caduta degli NPL

- Sotto la spinta delle autorità di vigilanza lo **stock di crediti deteriorati** nei bilanci bancari ha conosciuto una spettacolare caduta negli ultimi 5 anni (oggi è sotto il 5,5% in rapporto ai finanziamenti)

- E' nato un **mercato dei NPL** e sono nati **nuovi intermediari finanziari** specializzati nella gestioni degli NPL

- Anche durante la crisi Covid il **flusso di nuovi crediti deteriorati** è continuato a diminuire: 1,3% in rapporto ai finanziamenti

Le misure messe in campo

Il **sistema bancario Italiano** assieme a sistema bancario spagnolo e francese (ma non tedesco) è stato uno dei maggiori utilizzatori dello strumento delle

- **moratoria**: 300 miliardi concessi a 2,7 milioni entità

- **prestiti concessi** con garanzie pubbliche: 150 miliardi a 1,8 milioni domande

Questo ha permesso una forte **accelerata della dinamica dei prestiti alle società non-finanziarie** (+8,5% a/a a dicembre, il massimo da fine 2008, +63 miliardi) superiore a quella media dell'area euro

Molte delle misure intraprese stanno per scadere. Cosa succederà? Cosa fare?

Le proposte

- Abi: allungamento delle moratorie e l'estensione fino a 15 anni delle garanzie pubbliche

- Commissione europea: standard informativi, creazione di un mercato europeo e bad bank,

- Operatori Italiani: offrire agli UTP le GACS (Garanzia sulle Cartolarizzazioni delle Sofferenze)

- **Mario ANOLLI**, professore ordinario di Economia degli Intermediari Finanziari presso Università Cattolica
  - Preside della Facoltà di Scienze Bancarie, Finanziarie e Assicura
  - Esponente di organi di governo e supervisione di istituzioni bancarie e finanziarie

Discutono:

- **Marina NATALE**, AD e DG, AMCO ex Sga bad bank pubblica
  - Membro del Comitato Investitori del fondo Italian Recovery Fund (ex ATLANTE II)
  - Membro del CdA di Fiera Milano
  - Un passato in Unicredit dove ha ricoperto diversi ruoli

- **Mauro SENATI**, Chief Risk Officer, UBI Banca Spa
  - Ufficio Studi e Programmazione della Banca Commerciale Italiana.
  - Responsabile del Corporate Credit Risk Management presso il Gruppo Intesa

- **Alessandro DECIO**, AD e DG, Banco di Desio e della Brianza Spa
  - Londra, prima con IMI Capital Markets e poi con Morgan Stanley.
  - Poi in McKinsey e una lunga carriera in Unicredit

- **Riccardo Serrini** Ad di Prelios
  - Morgan Stanley International Bank come Responsabile del Real Estate
  - Intesa SanPaolo come Responsabile di Real Estate Finance

SADIBA WEB 2021

Covid 19 - Conseguenze e rischi per il sistema bancario

MAURO SENATI

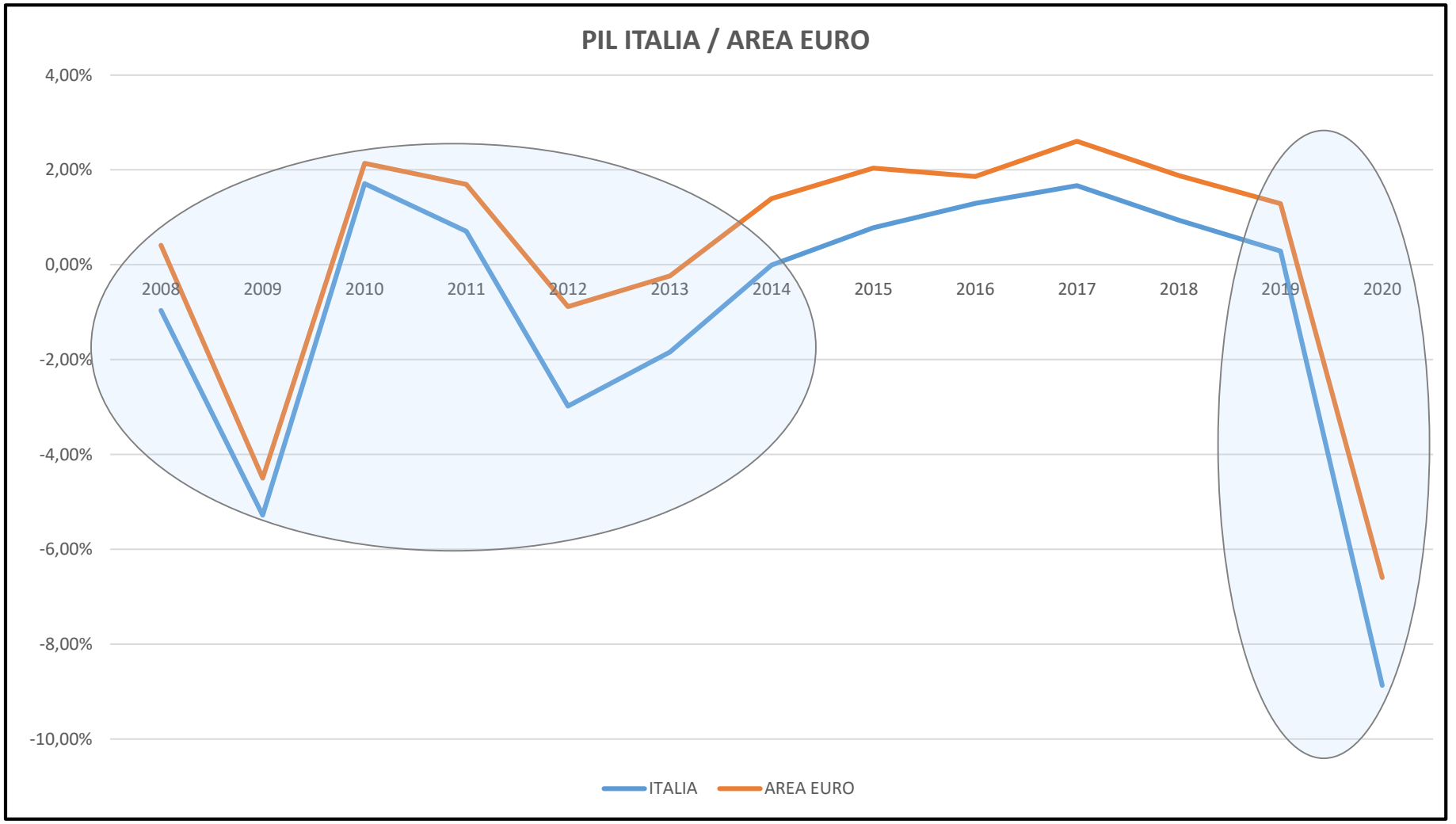
Chief Risk Officer UBI Banca - Gruppo Intesa Sanpaolo

Milano, 22 Marzo 2021

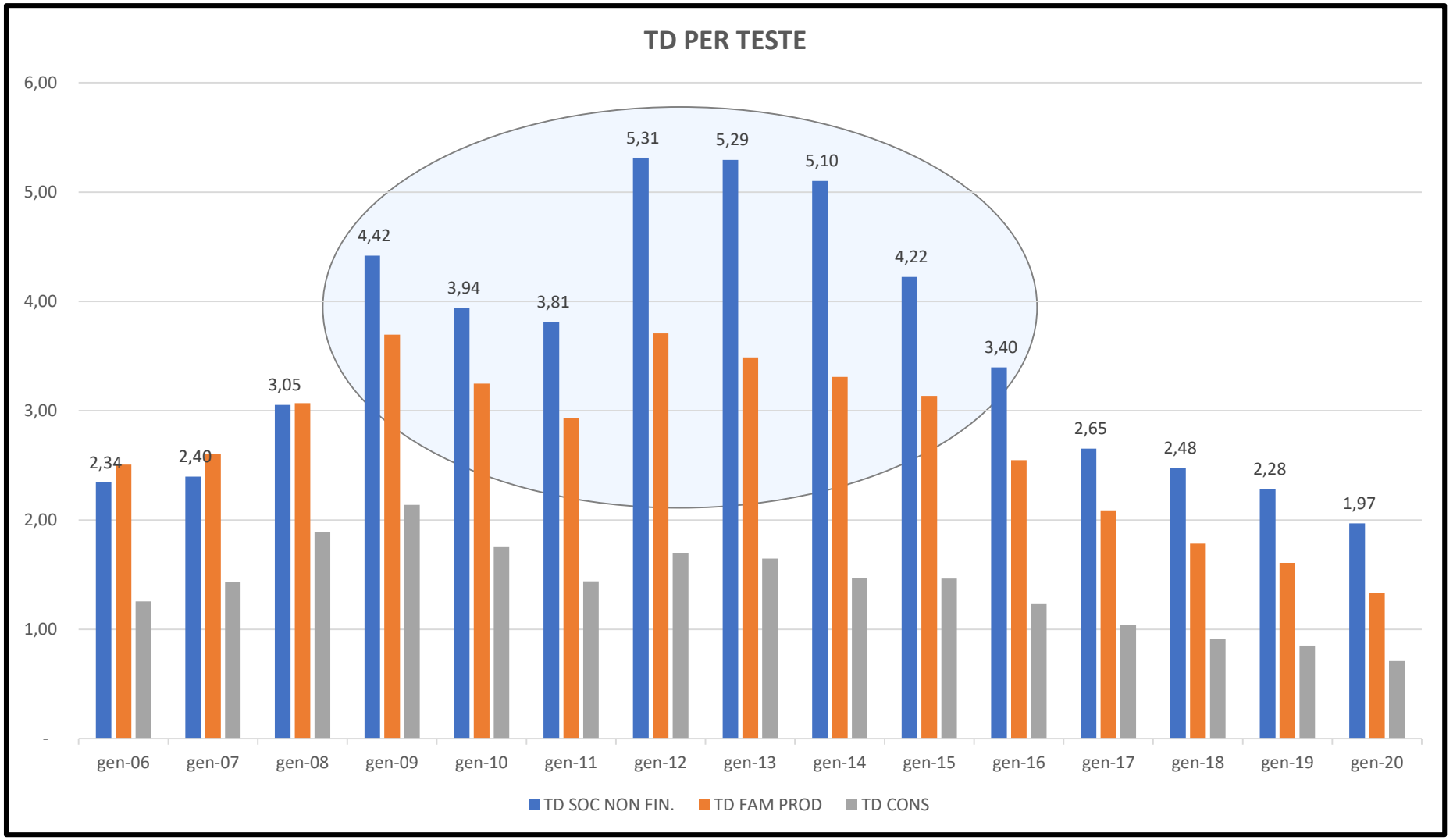
Agenda

- ✓ **Il Contesto**
- ✓ Principali differenze rispetto alle crisi precedenti
- ✓ Aspettative

DINAMICA DEL PIL



DINAMICA DEI TASSI DI DEFAULT



Agenda

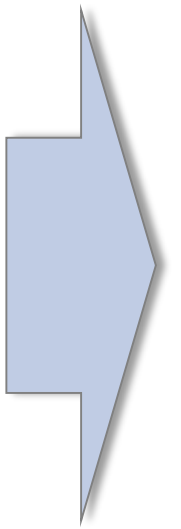
- ✓ Il Contesto
- ✓ **Principali differenze rispetto alle crisi precedenti**
- ✓ Aspettative

CONTESTO REGOLAMENTARE

- Il **framework regolamentare ha avuto evoluzioni importanti** nell'ultimo decennio ed è in fase di consolidamento

- Nonostante le numerose critiche che negli anni hanno caratterizzato tali evoluzioni (eccessivo rigore, pro-ciclicità delle misure introdotte, necessità di interrompere le innovazioni regolamentari per consentire alle banche di stabilizzare bilanci e strategie), molti elementi introdotti post crisi 2007/2008 hanno favorito un **rafforzamento dei sistemi bancari** a livello europeo

- I pacchetti normativi non si sono limitati ad introdurre nuove metriche e parametri quantitativi: rilevante è stata anche la **focalizzazione su temi di governance, sistemi incentivanti, rischi non misurabili**

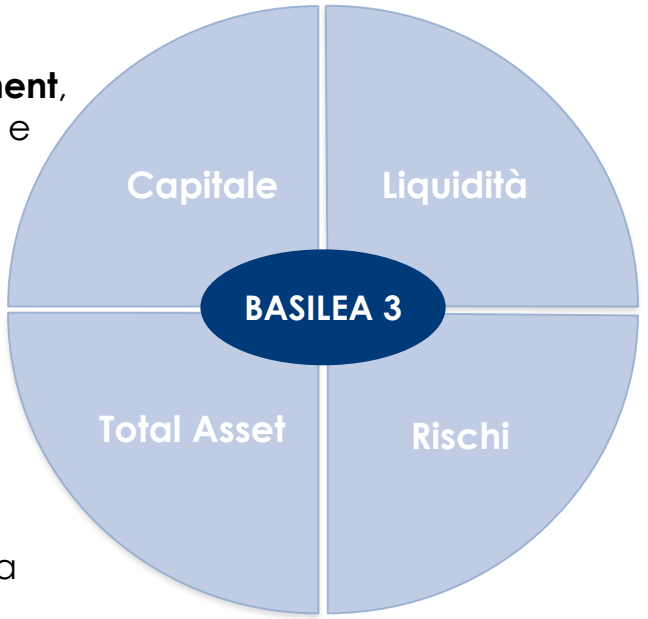


CONTESTO REGOLAMENTARE - BASILEA 3

L'Accordo di Basilea 3 ha una prospettiva più ampia e più ambiziosa degli accordi precedenti; di seguito sono sintetizzati i principali elementi di novità, entrati in vigore in ambito comunitario con il **«pacchetto» CRDIV / CRR** ulteriormente declinato a livello nazionale **dalla circolare 285 della Banca d'Italia**:

- ***Ratios* di capitale minimi più elevati**
- Nuova **struttura del capitale**: *common equity*, *TIER1* e *TIER2*
- Introduzione del **Credit Value Adjustement**, di un set di **buffer di capitale aggiuntivi** e limitazioni alla distribuzione degli utili
- Criteri di eleggibilità del capitale più stringenti

- Definizione di due **ratio** di vigilanza (*Liquidity Coverage Ratio* e *Net Stable Funding Ratio*)



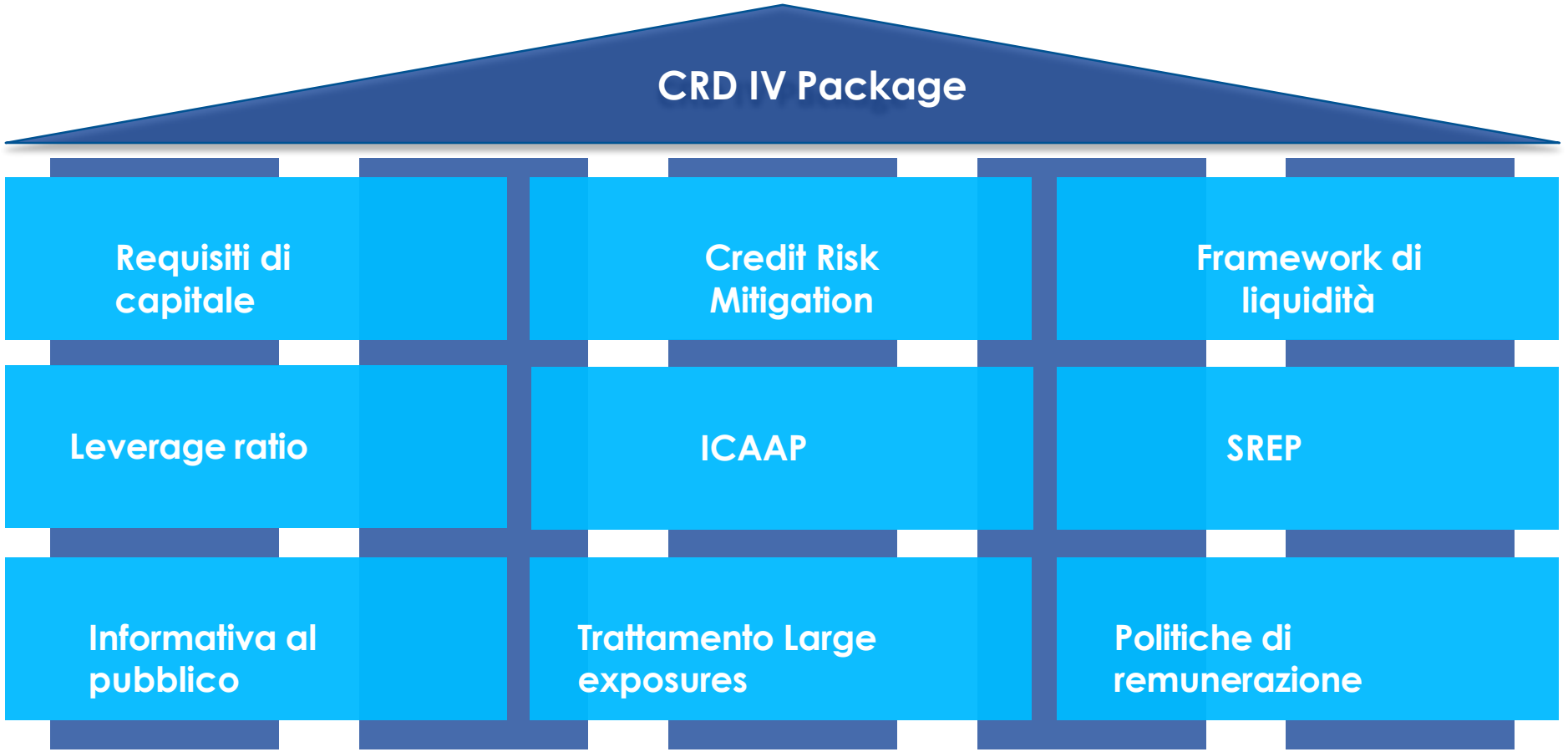
- Si affianca al coefficiente di solvibilità (risk based) un **nuovo *ratio*** per il **contenimento della** leva finanziaria
- Tale ratio prescinde dal concetto di ponderazione del rischio, poiché utilizza valori nominali delle esposizioni

- Nuovi standard di **governance** in termini di gestione dei rischi
  - **Rafforzamento del monitoraggio**
  - Rafforzamento **analisi di stress** e **contingency funding plan**

L'introduzione delle regole di Basilea 3 è stata soggetta a un regime transitorio (**phase-in**), durante il quale tali regole sono state applicate in proporzione crescente, fino al 2019 quando hanno avuto piena applicazione a regime (**full application**).

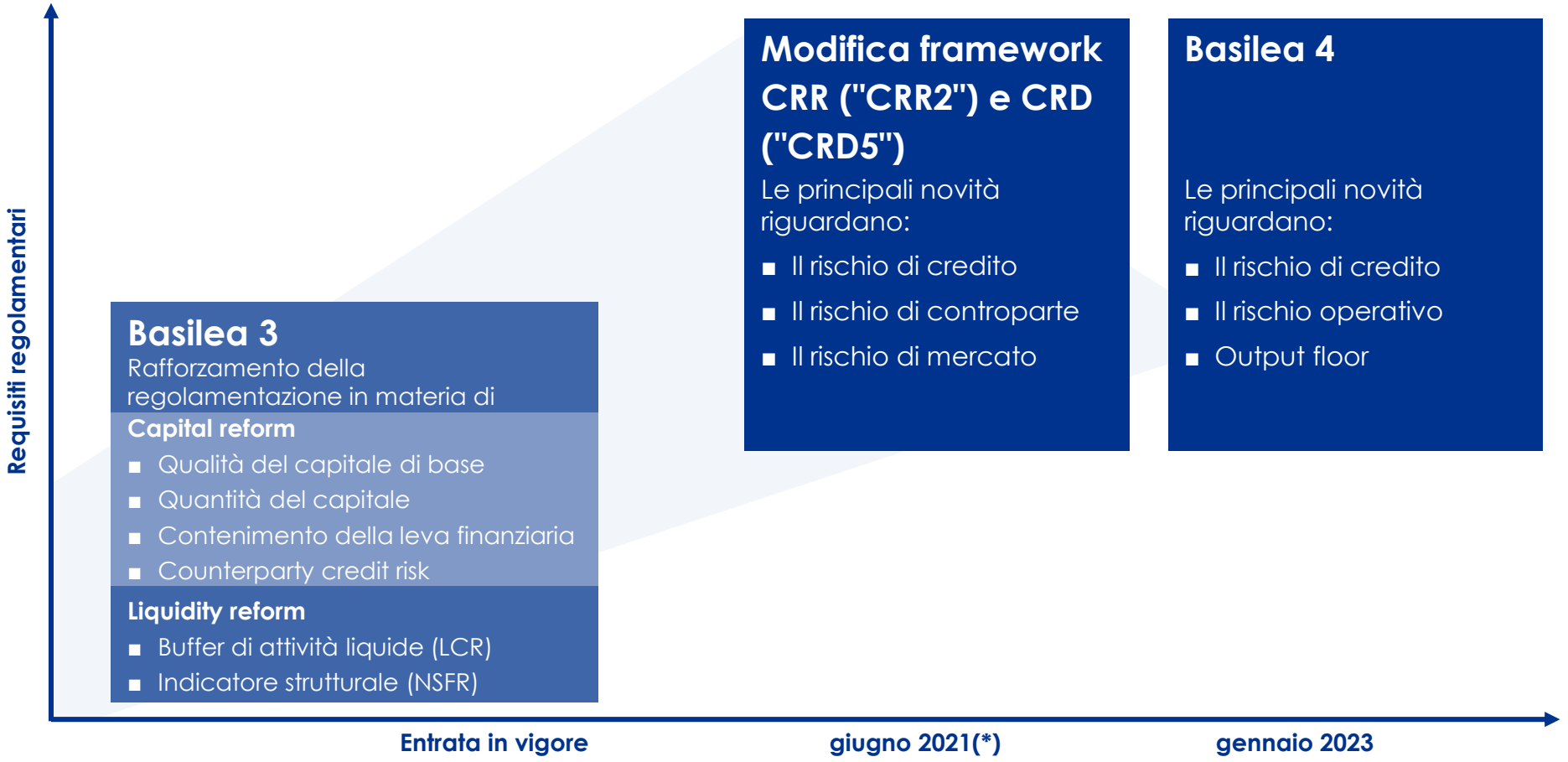
CONTESTO REGOLAMENTARE - CRD IV PACKAGE

Di seguito sono rappresentati i principali ambiti della regolamentazione prudenziale trattati nel **«pacchetto» CRDIV / CRR**



CONTESTO REGOLAMENTARE - VERSO BASILEA 4

Il Comitato di Basilea per la Supervisione Bancaria ha avviato e completato un processo di revisione della regolamentazione prudenziale che mira a limitare la variabilità nella valutazione dei rischi da parte delle banche che adottano metodologie interne.



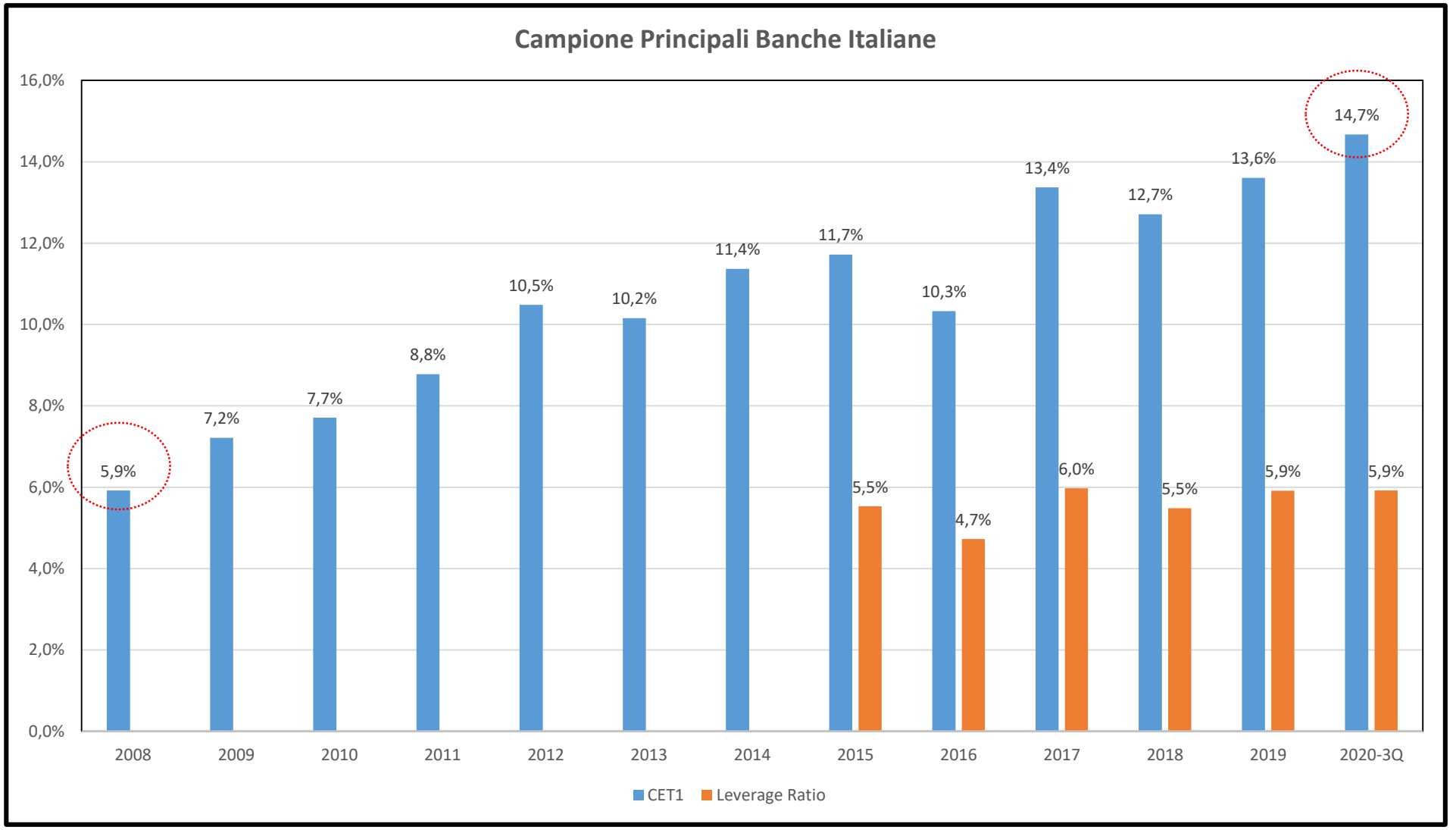
(*) ad eccezione di alcuni ambiti specifici già in vigore da giugno 2020

DINAMICA INDICATORI DI BILANCIO

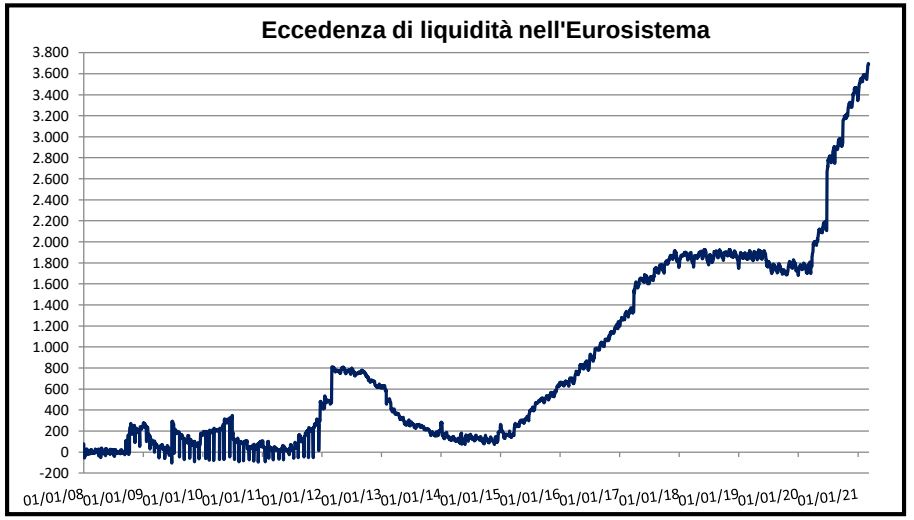
CAMPIONE PRINCIPALI BANCHE ITALIANE

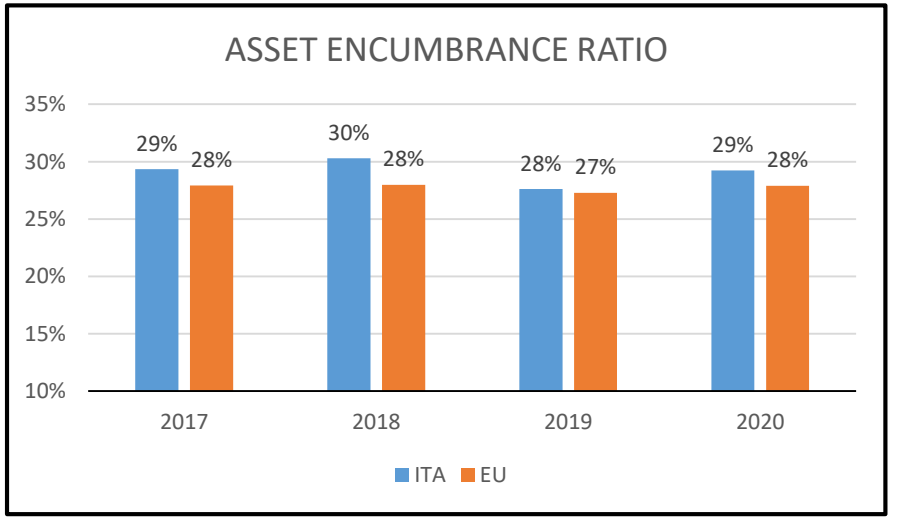
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020Q3
TEXAS RATIO	49%	92%	93%	79%	99%	95%	110%	110%	86%	69%	46%	32%	28%
NPL RATIO LORDO	6,4%	9,6%	10,6%	11,8%	13,7%	16,6%	18,8%	18,6%	16,7%	14,8%	9,4%	7,2%	6,7%
NPL RATIO NETTO	3,5%	5,9%	6,6%	7,3%	8,6%	10,0%	11,2%	11,0%	9,2%	7,3%	4,6%	3,4%	3,2%
STAGE 2 SU TOT BONIS											22,4%	20,0%	23,5%
COVERAGE BONIS	0,56%	0,62%	0,62%	0,63%	0,61%	0,67%	0,68%	0,59%	0,52%	0,44%	0,55%	0,48%	0,65%
COVERAGE NPL	47%	41%	41%	41%	41%	44%	46%	46%	49%	55%	54%	54%	54%

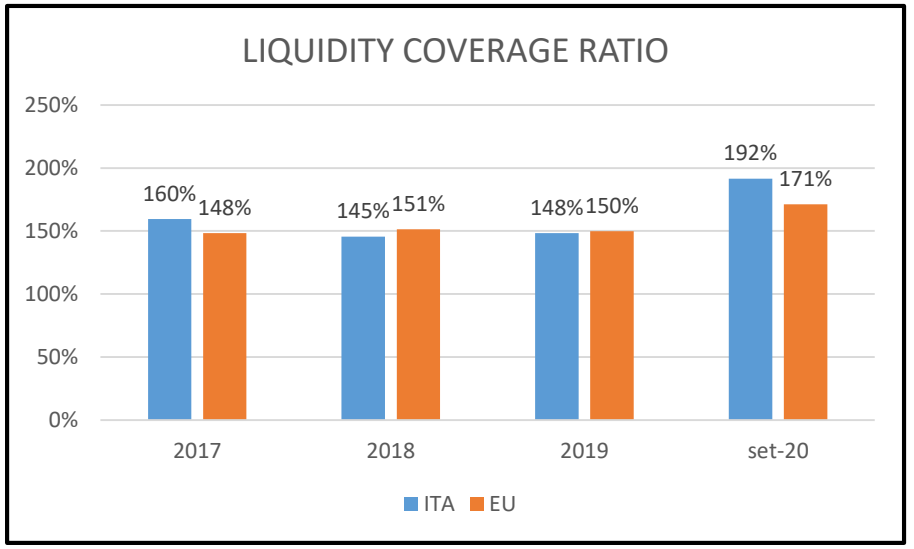
DINAMICA INDICATORI PATRIMONIALI

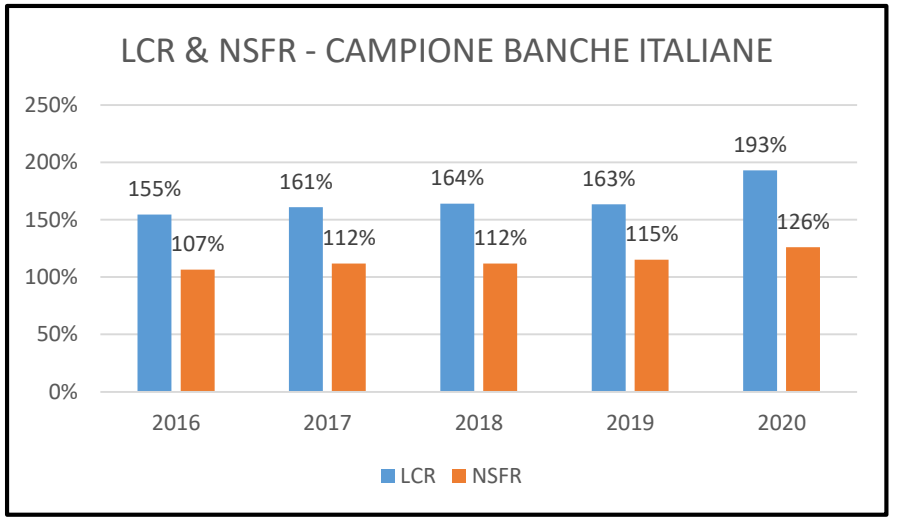


DINAMICA INDICATORI DI LIQUIDITA









PROVVEDIMENTI STRAORDINARI – ATTIVAZIONE NEI PRIMI MESI DELLA PANDEMIA

12/3 - 17/3	17/3	18-20/3 – 7/4	8/4	9/4	19/5	27/5
BCE	**Gov. Italia**	**BCE**	**Gov. Italia**	**UE**	**Gov. Italia**	**UE**
BCE annuncia una **serie di misure** a supporto dell'economia reale attraverso **Sostegni di politica monetaria** nonché **indirizzi** di flessibilità su **capitale, liquidità e credito** per le Banche Inoltre introduce miglioramenti delle condizioni del **TLTRO III** (ulteriormente migliorate il 30 aprile)	**DL Cura Italia:** sostegno all'economia con **ruolo centrale delle banche** mettendo a disposizione oltre 300mld	**BCE** attiva le misure di sostegno alle banche annunciate il 12/3 ed introduce flessibilità anche sul credito. Attivato programma di acquisto titoli di debito da 750 mld (esteso a 1,350 miliardi il 4 giugno) Migliorate le condizioni per conferire collateral a fronte operazioni rifinanziamento	**DL Liquidità:** che conferma e **amplia il ruolo centrale del sistema bancario** con una manovra che può arrivare fino a 750mld.	**i 4 Pilastri: Mes, Bei, Sure e fondo per ripresa. Un** pacchetto di dimensioni senza precedenti, di 1000mld, per sostenere il sistema sanitario, la cassa integrazione, la liquidità alle imprese	**DL Rilancio:** integra le misure intraprese da precedenti decreti on contributi a fondo perduto, fondo patrimonio PMI ed altri interventi per settori	**Recovery Fund da 750mld** a sostegno dei Paesi membri colpiti dalla Pandemia attraverso un comunione dello specifico debito

PROVVEDIMENTI STRAORDINARI – ECB (CAPITALE, CREDITO E LIQUIDITA)

Misure introdotte

Misure di aiuto al capitale ed alla liquidità

Attivazione delle misure annunciate il 12 marzo 2020

Supporto per € 120 mld

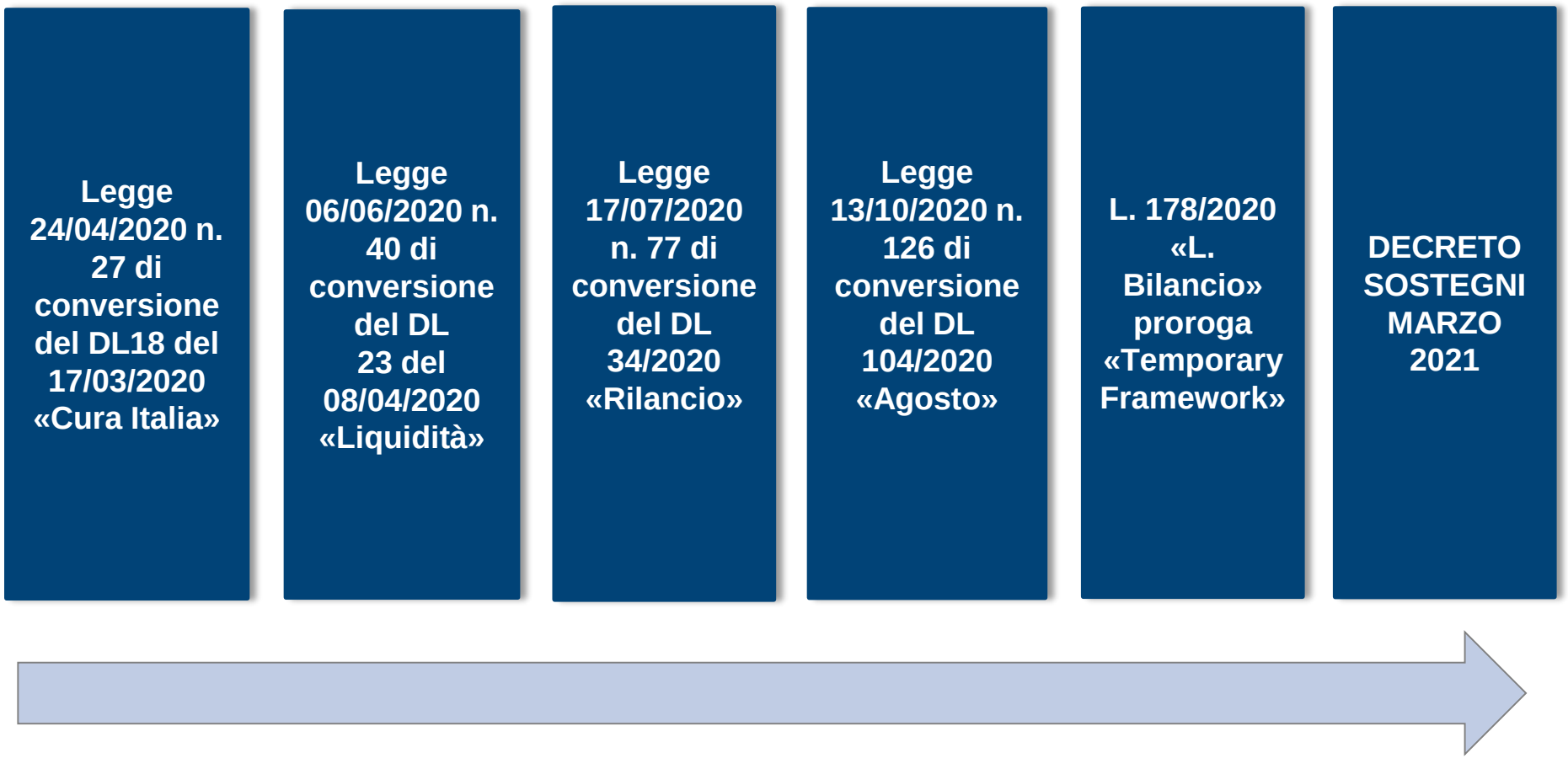
Per assorbire perdite e finanziare potenzialmente fino a 1,8 trilioni di euro di prestiti a famiglie e aziende

Anticipazione delle nuove regole in termini di copertura del requisito P2R (copertura nella misura massima del 18,,75% con AT1 e del 25% di Tier2 in luogo dell'attuale 100% con CET1 capital)

Possibilità di operare temporaneamente sotto il Pillar 2 Guidance (P2G)

Basilea 4	**Posticipo al 2023** delle scadenze riguardanti la timeline sulle attivazioni delle prescrizioni della norma **Basel III finalising (B4).**
CR2	**Anticipo al 2020** degli effetti positivi in termini di allargamento del perimetro di applicazione dello **SME Supporting factor**, di riduzione della ponderazione delle operazioni di cessione del V dello stipendio e di trattamento prudenziale del software
IFRS9	**Evitare effetti prociclici** (volatilità accantonamenti) mediante scenari macroeconomici. Le Banche devono tener conto delle misure di **intervento pubbliche e delle moratorie sui pagamenti**
Operazioni di finanziamento con la Banca Centrale	Alleggerimento delle condizioni per l'uso di strumenti di credito come collaterale e r**iduzione degli haircut di valutazione sui collaterali stessi almeno fino a giugno 2022.**
TLTRO III	Introduzione di **condizioni più favorevoli per i programmi di rifinanziamento** a più lungo termine (TLTRO-III) che saranno applicate nel periodo compreso tra il 24 giugno 2020 e il 23 giugno 2021 e da giugno 2021 a giugno 2020. Aumentato inoltre il massimo ammontare del ricorso di ciascuna banca dal 50% al 55% dei crediti eligibili
Operare sotto livello LCR	**Utilizzo del buffer in condizioni di stress** anche scendendo sotto il 100%. Approccio BCE flessibile nei piani di ripristino della LCR
Nuovo programma di acquisito di titoli di debito	Avvio di un **programma temporaneo di acquisto** di titoli di debito del settore pubblico e privato per un ammontare complessivo da **1850 miliardi di euro almeno fino alla fine di marzo 2022. è stato inoltre deciso di reinvestire almeno fino a fine 2023 la liquidità riveniente dalle scadenze di titoli acquistati nell'ambito del programma**

PROVVEDIMENTI STRAORDINARI – AZIONI DI GOVERNO 2020 / 2021



Agenda

- ✓ Il Contesto
- ✓ Principali differenze rispetto alle crisi precedenti
- ✓ **Aspettative**

PREVISIONI PIL ITALIA E TASSI DI DETERIORAMENTO

PIL	2020	2021	2022	2023
Commissione Europea	-8,9%	3,4%	3,5%	
Banca d'Italia		3,5%	3,8%	2,3%
OCSE		4,1%	4,0%	

Previsioni formulate tra Gennaio e Marzo 2021

VARIAZIONE TD	2020	2021	2022	2023
Scostamento vs 2012 (società non fin.)	n.s.	-40%	-53%	-67%

Fonte ABI / CERVED e Prometeia (Prometeia 2023); previsioni formulate tra Novembre 2020 e Febbraio 2021

PRIME EVIDENZE E AZIONI IN CORSO DA PARTE DELLE BANCHE

- E' **difficile trarre conclusioni** alla luce dell'incertezza che riguarda il contesto macroeconomico e gli effetti potenziali sul credito alle imprese e ai privati

- I dati 2020 vanno utilizzati con cautela perché beneficiano degli effetti dei provvedimenti temporanei, in particolare delle moratorie (al momento la **dinamica dei rientri da moratoria** per Privati e Imprese, valutata su base campionaria e non generalizzabile soprattutto per la parte imprese, attesta un'adeguata situazione di regolarità nei pagamenti)

- Le azioni delle Banche sono volte al sostegno all'economia reale e sono state fortemente rifocalizzate su **specifici programmi a carattere territoriale per il supporto a settori, filiere produttive e tipologie di clientela** (dando continuità a progettualità già avviate nel corso del 2020 in risposta alla crisi)

- I **programmi di gestione proattiva dei crediti attivati dalle Banche** sono stati significativamente potenziati, mediante:
  - Ampliamento framework previsioni settoriali
  - Sviluppo di modelli basati sulla dinamica dei cash flows dei prenditori
  - Modelli di stima della sostenibilità e sistemi di EW maggiormente predittivi e basati su dati e tecniche di stima innovativi,
  - Modelli di stima di outlook ratings scenario dependent (basati su bilanci previsionali in condizioni ordinarie e di stress),
  - Utilizzo di tali metriche per le stime di bilancio e le proiezioni patrimoniali
  - Evoluzioni RAF a partire dal 2020 per agevolare operatività nel contesto Covid

- Sarà comunque necessaria un'adeguata **armonizzazione** nell'uscita dagli interventi pubblici, accompagnata da un approccio graduale dal lato della regolamentazione, così come avvenuto nel 2020, per evitare che situazioni di crescente difficoltà nei segmenti maggiormente esposti (SME Retail, Privati, …) possano determinare nuove tensioni per il settore bancario (rischio di pro-ciclicità dall'aggiornamento dei parametri di rischio, abbinato alle nuove regole sui default e sui modelli interni)

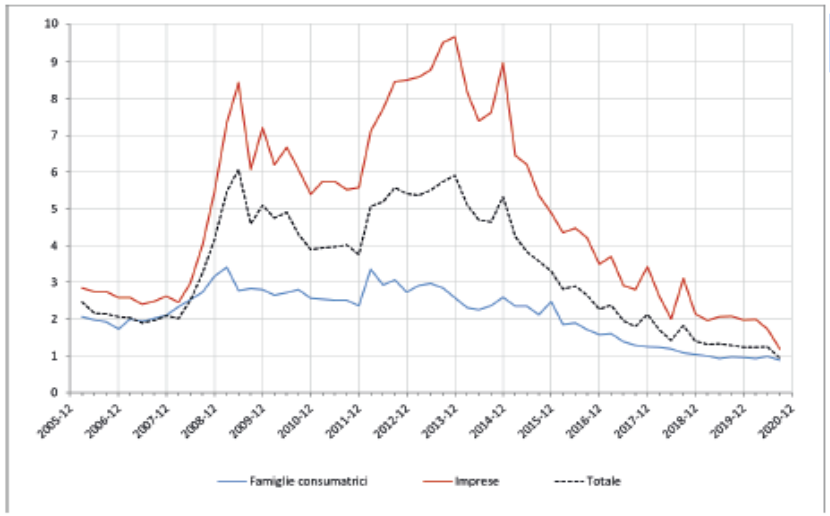
Rischio di credito nel mondo post-Covid

SADIBA WEB 2021

Covid-19. Conseguenze e rischi per il sistema bancario.

Mario Anolli
mario.anolli@unicatt.it

La situazione di partenza



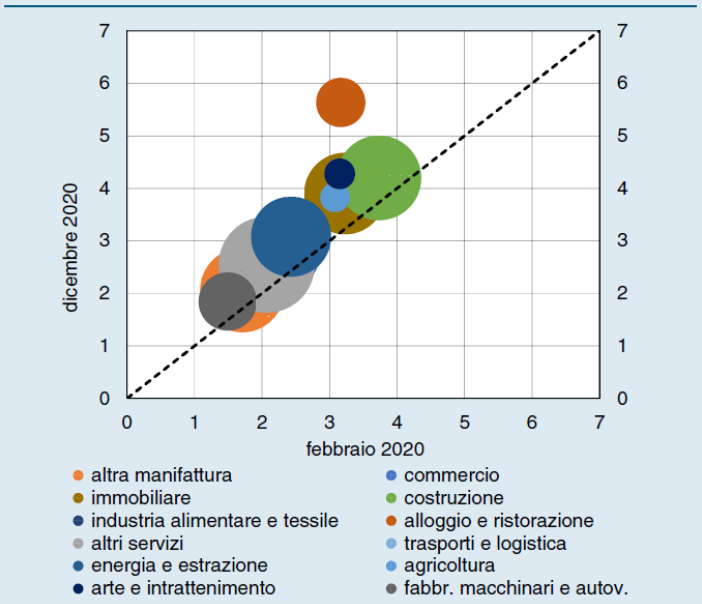
Fonte: Centrale dei rischi.
(1) Flussi trimestrali di prestiti deteriorati rettificati in rapporto alle consistenze dei prestiti al netto dei prestiti deteriorati rettificati alla fine del trimestre precedente, in ragione annua. Dati depurati dalla componente stagionale, ove presente.

Fonte: Banca d'Italia (2021)

	3. Importo delle richieste approvate e in essere (mld €) (2)	
	3.a. Importo delle richieste ricevute e approvate da marzo 2020	3.b. Importo delle moratorie in essere alla data di riferimento della segnalazione (6)
		Totale (mld €)
Moratorie DL 'Cura Italia'	164	133
(A) PMI (art. 56)	151	126
- 'congelamento' prestiti a revoca (comma 2, lett. a)	*14*	14
- proroga prestiti a scadenza (comma 2, lett. b)	*5*	4
- sospensione rate/canoni (comma 2, lett. c)	*132*	108
(B) Famiglie (Fondo 'Gasparrini', art. 54)	*13*	7
Moratorie su iniziativa del settore finanziario	119	64
(C) Moratorie promosse da associazioni di categoria	43	28
- ABI "Imprese in ripresa 2.0"	*17*	*13*
- ABI - famiglie - 21 aprile 2020	*24*	*15*
- Assofin - famiglie - Credito al consumo	*2*	*0*
(D) Altre moratorie (3)	*76*	36
Totale (A+B+C+D)	283	197
(di cui: società non finanziarie)	*188*	*143*
(di cui: famiglie) (4)	*88*	*47*
(di cui: altro) (5)	*7*	*7*

In sintesi: i. situazione di partenza relativamente solida
ii. ma *regulatory headwinds* – DoD, *calendar provisioning*, *prudential backstop ecc.*
ii. "effetto coperta" esercitato dai vari provvedimenti di sostegno, su imprese e famiglie
iii. aumento del credito alle imprese si tradurrà, a uscita da Covid, in un più elevato grado di indebitamento generalizzato e quindi in un tema di sostenibilità e rischio di *debt overhang*

La possibile evoluzione



(1) Stima della probabilità di insolvenza a 12 mesi per un campione di circa 255.000 imprese valutate dal modello ICAS della Banca d'Italia. Per ciascun settore si riporta la probabilità di default media a febbraio e quella stimata a dicembre 2020 in base a dati prospettici di bilancio e di Centrale dei rischi. La dimensione delle bolle è proporzionale al debito detenuto dalle imprese più rischiose, ossia con probabilità di default superiore al 5 per cento.

Settori	PD a febbraio 2020	PD a dicembre 2020	PD a dicembre 2021
Totale	**4,5%**	**5,1%**	**6,0%**
Manufacturing (except the specified subcategories)	3,6%	4,4%	5,7%
Manufacturing – Equipment	3,2%	4,0%	4,9%
Electricity, gas, steam and air conditioning supply	5,0%	3,7%	4,0%
Water supply; sewerage; waste management and remediation activities	4,3%	4,2%	4,5%
Constructions	7,1%	7,3%	8,7%
Wholesale and retail trade (except the specified subcategories)	3,8%	4,7%	5,6%
Transporting and storage	4,8%	5,7%	8,4%
Accommodation and food service activities	6,4%	8,7%	11,9%
Information and communication	5,0%	5,2%	4,4%
Real Estate	6,0%	5,8%	6,4%
Professional, scientific and technical activities	3,6%	3,9%	4,4%
Administrative and support service activities	5,0%	5,7%	6,5%
Tourism related supporting activities	5,8%	11,0%	14,3%
Agriculture	5,7%	6,4%	6,9%
Textile and clothing	4,2%	5,3%	6,9%
Di cui: componente manifatturiera	*4,1%*	*5,2%*	*6,9%*
Di cui: componente commercio e dettaglio	*4,5%*	*4,7%*	*5,6%*
Pharmaceutics	3,1%	2,8%	2,5%
Di cui: componente manifatturiera	*2,5%*	*2,5%*	*2,3%*
Di cui: componente commercio e dettaglio	*3,4%*	*3,0%*	*2,5%*
Automotive	3,8%	5,2%	6,0%
Di cui: componente manifatturiera	*3,7%*	*5,0%*	*6,7%*
Di cui: componente commercio e dettaglio	*3,8%*	*5,3%*	*5,7%*
Food and beverage	4,1%	4,7%	4,6%
Di cui: componente manifatturiera	*3,8%*	*4,5%*	*4,1%*
Di cui: componente commercio e dettaglio	*4,6%*	*4,9%*	*5,3%*
Fuel	3,0%	3,6%	4,7%
Di cui: componente manifatturiera	*2,4%*	*2,9%*	*6,1%*
Di cui: componente commercio e dettaglio	*3,1%*	*3,6%*	*4,5%*
Other sectors	5,0%	6,2%	7,1%

Fonte: Cerved Rating Agency per Be Beez

In sintesi: i. ancora amplissimi margini incertezza
ii. evoluzione del merito di credito sfavorevole, in particolare nei settori immobiliare, accoglienza e ristorazione, turismo
iii. rischio *cliff effect* e composizione degli effetti (tramite impatto delle crisi di impresa su domanda aggregata)

Le imprese vulnerabili

Elevata probabilità di un aumento dell'incidenza di imprese vulnerabili (MOL negativo o OF/MOL>0,5)
Le imprese vulnerabili possono trasformarsi in imprese zombie: IRC<1 per 3 anni consecutivi e requisiti di anzianità (per escludere start-up), eventualmente associati con costo del debito inferiore a quello di imprese comparabili.

Le imprese zombie danneggiano il sistema economico in quanto intrappolano fattori produttivi destinabili a usi più remunerativi.

Le imprese zombie continuano a ricevere credito dalle banche, riluttanti a riconoscere nei loro bilanci le perdite (*evergreening*).

Photographer: Alex Kraus/Bloomberg

Markets

European Banks Urged to Recognize Loan Losses Following Covid

By Silla Brush
March 22, 2021, 1:00 AM EDT

- EBA's Campa expects 'significant' increase in bad loan ratios
- 'Zombie banks' that stall on losses could also hurt recovery

Schivardi et al. (2020) fanno tuttavia osservare che i risultati riscontrati per le imprese zombie in occasione delle crisi 2008-2009 e 2011-2012 potrebbero non essere generalizzabili alla crisi attuale (generalizzata).

Evergreening può consentire all'impresa di recuperare e quindi di uscire dallo stato di zombie.

Brunnermedier (2020) sostiene che l'assistenza delle banche nel periodo Covid è fondamentale e non deve guardare a criteri di prudenza. Distingue inoltre fra grandi imprese e PMI: capitale è fornito dal proprietario, spesso anche occupato nell'impresa e non è in grado comunque di fornire ulteriore capitale e anche le capacità fisiologiche di indebitamento ulteriore (sia dell'impresa sia del suo proprietario) sono sostanzialmente assenti. Inoltre l'impresa potrebbe avere valore significativamente più elevato se gestita dal proprietario corrente: costo sociale della liquidazione è elevato

Il rischio di banche vulnerabili e dinamica NPL

Rischio di banche vulnerabili

La solidità finanziaria delle imprese influenza la solidità patrimoniale delle banche

Presenza di imprese zombie può essere causa ma anche conseguenza della presenza di banche deboli e in quanto tali riluttanti a riconoscere pienamente la dimensione e l'impatto dei prestiti deteriorati nel loro bilancio (bank forbearance, evergreening, zombie lending).

Cause esterne: pressioni 'politiche' (imprese strategiche), anche locali (attenzione al territorio), conflitti di interessi, contesto legale del recupero credito; cause interne: struttura di incentivi dei decisori in banca (benefici privati da continuità), assorbimento di risorse nella gestione del credito anomalo

Fattori che influenzano dinamica NPL:

esterni: PIL (principale), tasso disoccupazione, livello avversione al rischio, inflazione, tassi interesse, tasso di cambio, debito pubblico (crowding out, qualità attivo banche, spazio fiscale), prezzi azionari (garanzie), qualità sistema legale

interni: bad management, bad luck, skimping (scarsi investimenti in selezione e monitoraggio), accantonamenti, patrimonializzazione, crescita prestiti, livello concorrenza, dimensione, leverage, diversificazione dei ricavi, redditività

loan specific: scadenza, LTV ecc.

Molti fattori fanno temere un significativo incremento NPLs: pronunciata contrazione del PIL; evoluzione della propensione al rischio degli operatori (di direzione incerta, ma caratterizzata da elevata variabilità); situazione del debito pubblico; robustezza istituzionale generale (sistema legale, efficienza dei processi di contezioso, grado di aderenza alla rule of law, prevedibilità delle regole) e specifica (qualità della corporate governance); livello di redditività e patrimonializzazione del settore bancario e capienza per accantonamenti.

Che fare?

Con le imprese

governance, monitoraggio, gestione

governance:
- arricchimento indicatori RAF con variabili connesse con evoluzione effetti pandemia
- distinzione effetti su large corporate e SMEs

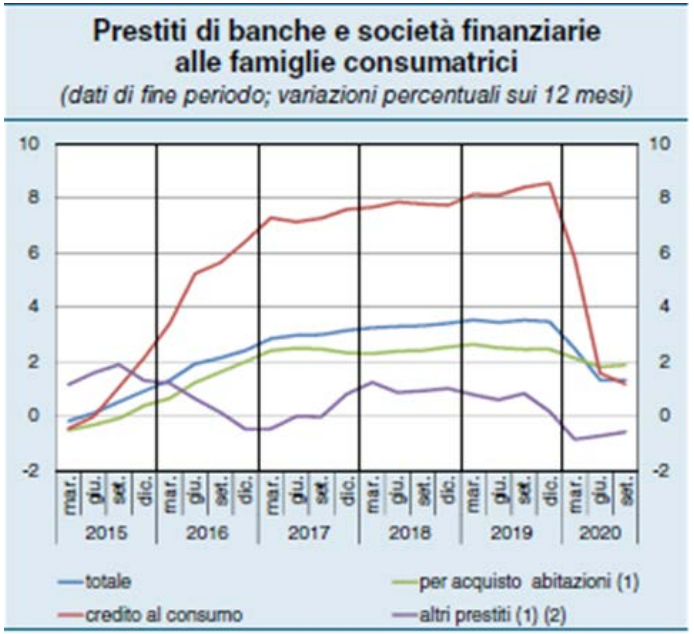
monitoraggio:
- sviluppo indicatori tempestivi e specifici, che consentano rapida individuazione zombie firms
- integrazione e sviluppo a partire da Guidelines on loan origination and monitoring, EBA/GL/2020/06, 29 maggio 2020
- rafforzamento architettura di trattamento dei dati, necessità di coniugare parsimonia, qualità e tempestività

gestione:
- affinamento e rafforzamento di strumenti esistenti, in base a esperienza recente (cessioni, GACS, bad bank ecc.)

attenzione a effetti evoluzione del quadro normative (v. sopra)

Con le famiglie

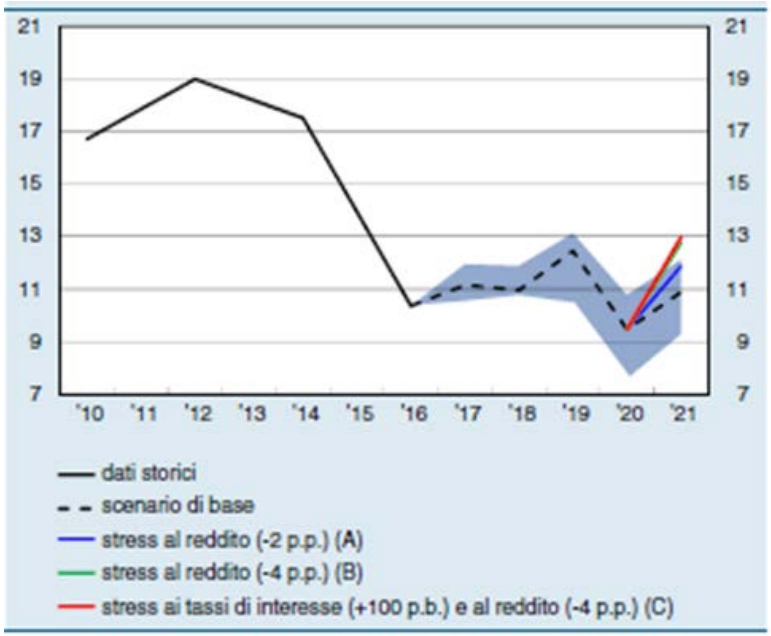
con famiglie e piccole imprese (imprese famigliari) si aprono due strade: gestione in continuità con il passato oppure ipotesi di *debt forgiveness*



Situazione di partenza

Le famiglie vulnerabili

La quota di debito delle famiglie vulnerabili (per le quali rapporto tra servizio dei debiti esistenti e reddito disponibile > 30% e reddito equivalente inferiore al valore mediano), dopo anni di riduzione torna ad aumentare, come pure gli indicatori di povertà.



Rischio di debt overhang

eccesso di indebitamento delle famiglie, spesso connesso con l'improvviso declino dei valori dell'edilizia residenziale, comporta problemi non solo di tipo sociale, ma anche finanziario ed economico, in quanto rischia di innescare pericolose spirali che transitano attraverso il bilancio delle banche, l'incremento degli NPL, la riduzione del valore del collateral costituito dagli immobili, profili di vulnerabilità e solvibilità, riduzione della domanda e della disponibilità a erogare nuovo credito, contrazione dei consumi, rinvio acquisto beni durevoli ecc.

ANNO	*FAMIGLIE POVERE (IN MIGLIAIA)*	*INCIDENZA DI POVERTÀ (%)*
2005	*819*	*3,6*
2006	*789*	*3,5*
2007	*823*	*3,5*
2008	*937*	*4,0*
2009	*969*	*4,0*
2010	*980*	*4,0*
2011	*1.081*	*4,3*
2012	*1.398*	*5,6*
2013	*1.614*	*6,3*
2014	*1.470*	*5,7*
2015	*1.582*	*6,1*
2016	*1.619*	*6,3*
2017	*1.778*	*6,9*
2018	*1.822*	*7,0*
2019	*1.674*	*6,4*

Fonte: ISTAT, Statistiche sulla povertà, anno 2019

Debt forgiveness, elementi di riflessione

Art. 2740 Cod. Civ.
Il debitore risponde dell'adempimento delle obbligazioni con tutti i suoi beni presenti e futuri.
Le limitazioni della responsabilità non sono ammesse se non nei casi stabiliti dalla legge.

Principio generale: i contratti si rispettano (*pacta sun servanda*), incondizionatamente

Esiste uno spazio per ribilanciare l'assetto (normativo innanzitutto) verso una politica di fresh start?: conseguenze, giustizia, diritti; criteri, prospettive

Considerazioni di metodo

Profili di convenienza in senso stretto:
- 'spreco di risorse' nell'attività di recupero, da parte dei creditori e da parte del sistema in generale
- esternalità negative su atteggiamento verso il rischio (spesa, investimento se si tratta di PMI)
- esternalità negative in termini di clima sociale (sofferenza da disagio del tessuto sociale)

Profili di giustizia:
- asimmetrie informative al momento della stipula
- capacità di gestione del problema (diversificazione)

Debt forgiveness per le famiglie, punti di attenzione

Criteri di ammissione per limitare "abusi" (*moral hazard*)

Qualificazione e quantificazione del livello di debito 'sostenibile'
- estensione nel tempo (5 anni, 10 anni)
- livello di reddito e asset complessivi
- caratteristiche debitore (età, stato lavorativo)
- definizione di standard di vita minimo
- 'anzianità' della condizione di eccesso di indebitamento

Considerazioni di tipo prospettico
- probabilità che forgiveness (anche parziale) aiuti il debitore a reinserirsi nel tessuto produttivo (*fresh start*)
- causa del debito (act of God o comportamento irresponsabile)
    - attenzione al concetto di "responsabilità del comportamento irresponsabile" (comunicazione, formazione, informazione, propaganda in *debt based economy*)
- comportamento del debitore nella gestione del suo debito

Considerazioni di tipo sociale

- debt based economy, effetti su domanda aggregata
- insolvenza personale come sistema di welfare implicito ('financial health service') e sostitutivo di altri sistemi
- insolvenza personale come sistema di distribuzione del rischio
- effetti sul livello di imprenditorialità e assunzione di rischio
- effetti su produttività dei soggetti sovraindebitati (salute finanziaria assimilabile a salute fisica)
- effetti sui consumi, in particolare discrezionali
- maggiori possibilità gestione impatto da parte dei creditori (diversificazione, gestione professionale) rispetto ai debitori

Debt forgiveness: elementi per una soluzione

- definizione di un criterio uniforme di sovraindebitamento (evitare che politiche di 'perdono' intacchino il principio del rispetto dei contratti)
- prevenzione di abusi (criteri di ammissione)
- attenzione agli effetti sui creditori (tutti, non solo le banche, ma con distinzioni: trattare i simili similmente e i diversi in base a loro diversità)
- valutare impatto su raggiungimento di una società più 'giusta'
    - favorisce azioni che rimedino a svantaggi (debiti contratti per soddisfare bisogni primari, es. abitazione, salute)
    - valuta il debito per mantenere standard minimo o per mantenere standard desiderato
- attenzione agli 'svantaggi senza debito' (i soggetti troppo poveri per avere fatto debito), rende necessario coordinamento con welfare generale
    - non solo problema dei creditori (o del creditore bancario)
    - attenzione ai creditori deboli (es. persone fisiche)
- attenzione agli aspetti procedurali: come è stato generato il debito: debiti volontari, debiti volontari con cattiva informazione, debiti involontari
- attenzione alle leve possibili (es. leva della riduzione del costo non disponibile con attuale livello tassi interesse)

tutti gli elementi citati inclinano per una soluzione 'politica' e di sistema che coinvolga un ampio numero di attori, economici e sociali, per la gestione (quanto meno) del peso del credito anomalo che sarà generato dalle famiglie