



BANCA D'ITALIA  
EUROSISTEMA

# Questioni di Economia e Finanza

(Occasional Papers)

La gestione dei crediti deteriorati:  
un'indagine presso le maggiori banche italiane

di Luisa Carpinelli, Giuseppe Cascarino, Silvia Giacomelli e Valerio Vacca

Febbraio 2016

Numero

311





BANCA D'ITALIA  
EUROSISTEMA

# Questioni di Economia e Finanza

(Occasional papers)

La gestione dei crediti deteriorati:  
un'indagine presso le maggiori banche italiane

di Luisa Carpinelli, Giuseppe Cascarino, Silvia Giacomelli e Valerio Vacca

*La serie Questioni di economia e finanza ha la finalità di presentare studi e documentazione su aspetti rilevanti per i compiti istituzionali della Banca d'Italia e dell'Eurosistema. Le Questioni di economia e finanza si affiancano ai Temi di discussione volti a fornire contributi originali per la ricerca economica.*

*La serie comprende lavori realizzati all'interno della Banca, talvolta in collaborazione con l'Eurosistema o con altre Istituzioni. I lavori pubblicati riflettono esclusivamente le opinioni degli autori, senza impegnare la responsabilità delle Istituzioni di appartenenza.*

*La serie è disponibile online sul sito [www.bancaditalia.it](http://www.bancaditalia.it).*

ISSN 1972-6627 (stampa)

ISSN 1972-6643 (online)

*Stampa a cura della Divisione Editoria e stampa della Banca d'Italia*

# LA GESTIONE DEI CREDITI DETERIORATI: UN'INDAGINE PRESSO LE MAGGIORI BANCHE ITALIANE

Luisa Carpinelli\*, Giuseppe Cascarino\*, Silvia Giacomelli\* e Valerio Vacca\*

## Sommario

Questo studio illustra i risultati di un'indagine sull'efficacia delle procedure di recupero dei crediti alle imprese condotta dalla Banca d'Italia nel 2015 presso i maggiori gruppi bancari. Il tasso di recupero delle liquidazioni nel periodo 2011-14 è stato leggermente superiore al 40 per cento e la maggior parte del recupero è stata conseguita nei primi cinque anni dall'avvio della procedura. A quattro anni dal loro avvio, quasi due terzi delle ristrutturazioni risultano ancora in corso. L'età media delle liquidazioni aperte alla fine del 2014 era il doppio rispetto a quella delle ristrutturazioni e i crediti sottoposti a ristrutturazione sono assistiti da garanzia reale per circa otto punti percentuali in più rispetto alle liquidazioni. Nel 2014 la gestione dei crediti deteriorati ha assorbito il 2,8 per cento dei costi operativi delle banche, una percentuale in crescita rispetto agli anni precedenti. I diversi assetti organizzativi delle banche per la gestione dei crediti deteriorati si sono associati anche a una diversa disponibilità di informazioni sui temi oggetto dell'indagine.

**Classificazione JEL:** G21, G33, K22.

**Parole chiave:** recupero crediti, banche, finanziamento delle imprese.

## Indice

1. Introduzione.....	5
2. Il ricorso alle diverse procedure e le loro caratteristiche.....	7
3. I tassi di recupero dei crediti e il loro profilo temporale .....	14
4. L'evoluzione delle posizioni durante la ristrutturazione .....	17
5. Aspetti critici del funzionamento delle procedure di recupero.....	19
6. Gli assetti organizzativi .....	20
7. Conclusioni.....	22
8. Riferimenti bibliografici .....	23
Appendice A. Struttura dell'indagine e campione .....	24
Appendice B. Tavole statistiche.....	26
Appendice C. Confronti con precedenti indagini della Banca d'Italia.....	30

---

\* Banca d'Italia



## 1. Introduzione<sup>1</sup>

Questo studio illustra i principali risultati di un'indagine sull'efficacia delle procedure di recupero dei crediti alle imprese condotta dalla Banca d'Italia nel 2015 presso i 25 maggiori gruppi bancari.

L'indagine è stata motivata dal forte aumento dei crediti deteriorati nei bilanci delle banche italiane, che alla fine del terzo trimestre del 2015 (ultimo dato disponibile) ammontavano a poco più di 340 miliardi, pari al 18,7 per cento del totale dei prestiti. Poco meno di 273 miliardi del credito deteriorato è nei confronti delle imprese e, di questo, il 58 per cento è costituito dalle sofferenze.

Sebbene la rapidità con cui si accumulano i crediti deteriorati si sia fortemente attenuata nel corso del 2015, la capacità degli intermediari di riequilibrare i propri bilanci in tempi ragionevoli dipende in modo rilevante dall'efficienza delle procedure di recupero. A fronte di un giudizio ampiamente condiviso che denota queste procedure come lunghe e poco efficaci, mancano dati statistici sistematici che consentano una valutazione articolata delle diverse modalità, fasi ed esiti del processo di recupero. Il presente studio fornisce un contributo per superare queste carenze informative.

Nell'indagine sono state acquisite informazioni su 128 miliardi di prestiti a imprese, 95 dei quali in fase di liquidazione e 33 oggetto di procedure di ristrutturazione. I dati raccolti riguardano il numero di posizioni e i volumi di credito interessati dalle procedure di liquidazione e di ristrutturazione in corso alla fine del 2014, distinte in base alla natura giudiziale e stragiudiziale, alla presenza o meno di garanzie sul credito e all'anno di avvio della procedura. Per valutare l'efficacia delle liquidazioni concluse nel 2014, sono state rilevate le percentuali di credito recuperate nei diversi anni dalla loro apertura. Per esaminare l'esito delle ristrutturazioni, ne è stata seguita l'evoluzione nei quattro anni successivi all'avvio. Infine, sono state chieste alle banche valutazioni sul funzionamento degli strumenti giuridici di recupero dei crediti e informazioni sull'organizzazione della gestione delle insolvenze<sup>2</sup>.

I principali risultati dell'indagine sono così riassumibili.

Il tasso di recupero delle liquidazioni nella media del periodo 2011-14 è stato leggermente superiore al 40 per cento, sulla base di importi non attualizzati e con una marcata dispersione di valori tra i diversi gruppi bancari. Il corrispondente tasso di perdita è

---

<sup>1</sup> Le opinioni riportate sono quelle degli autori e non coinvolgono la Banca d'Italia. Allo studio hanno collaborato Giacomo Rodano e Gennaro Sansone. Si ringraziano Giorgio Gobbi, Piergiuseppe d'Innocenzo e Paolo Sestito per gli utili suggerimenti. La responsabilità degli errori residui è degli autori.

<sup>2</sup> Indicazioni sulla struttura dell'indagine, sul campione e sul tasso di risposta alle singole sezioni sono riportate nell'appendice A.

in linea con l'incidenza media delle rettifiche di valore apportate dalle banche al valore lordo delle sofferenze (per il sistema bancario italiano il tasso di copertura medio delle sofferenze era pari al 58,7 per cento a dicembre del 2014). Il protrarsi della crisi ha verosimilmente ridotto la capacità di valorizzare le attività delle imprese sul mercato, e dal 2011 al 2014 le percentuali recuperate si sono ridotte per tutte le procedure. I recuperi sono conseguiti quasi integralmente entro cinque anni dall'avvio della liquidazione, a prescindere dalla durata e dal tipo di procedura giudiziaria (fallimenti, concordati preventivi o posizioni interessate prevalentemente da esecuzioni immobiliari). Questo risultato appare particolarmente importante perché delinea un divario tra il decorso formale delle procedure e la loro durata utile sotto il profilo dei risultati economici.

Le ristrutturazioni richiedono un periodo relativamente lungo prima di evolvere verso il recupero o la definitiva liquidazione dell'impresa: a quattro anni dal loro avvio, il 62 per cento delle ristrutturazioni (in termini degli importi del credito coinvolto) risulta ancora in corso. La trasformazione in liquidazioni riguarda il 23 per cento dei prestiti; il rientro in una situazione di riequilibrio finanziario e l'acquisizione o l'incorporazione dell'impresa da parte di altre società riguarda il restante 15 per cento.

Liquidazioni e ristrutturazioni si differenziano per la loro durata e per la quota media di credito assistito da garanzie: considerando le procedure in corso al 31 dicembre 2014, le liquidazioni risultano aperte mediamente da 3,5 anni, le ristrutturazioni da 1,8; l'età media è verosimilmente abbassata dalla forte crescita del numero di procedure avviate negli anni recenti in conseguenza della crisi. In media le ristrutturazioni sono assistite da garanzia reale per circa il 50 per cento del credito, otto punti percentuali in più rispetto alle liquidazioni: la disponibilità dei debitori a raggiungere accordi che preservino la continuità aziendale appare quindi maggiore in presenza di garanzie di valore significativo.

Nel 2014 la gestione dei crediti deteriorati ha assorbito il 2,8 per cento dei costi operativi delle banche. I crediti deteriorati sono stati gestiti principalmente attraverso la cessione a terzi o attraverso strutture interne dedicate a tale attività. Gli assetti organizzativi delle banche per la gestione dei crediti deteriorati appaiono diversificati. Alcuni gruppi si sono dotati di unità organizzative specializzate, tipicamente distinte per gestire le liquidazioni e le ristrutturazioni; altri presentano assetti maggiormente frammentati. Le aggregazioni bancarie verificatesi negli anni precedenti la crisi sono talora all'origine degli assetti attuali e incidono sulla disponibilità di un sistema informativo integrato. Questo ultimo elemento si è riflesso anche nel diverso grado di articolazione delle risposte delle banche ai quesiti dell'indagine, che in alcuni casi è stata sensibilmente superiore alla media.

La rilevante incidenza della gestione del credito deteriorato sui costi delle banche risente anche della scarsa efficienza delle procedure giudiziarie. Le banche hanno indicato come principali ostacoli a un efficace recupero del credito il sovraccarico degli uffici giudiziari e la complessità delle procedure. Le ristrutturazioni sarebbero ostacolate prin-



cialmente dalla difficoltà di erogare nuova finanza, dal costo dei professionisti e dalle difficoltà di coordinamento con i creditori non finanziari. Nell'estate del 2015 sono stati adottati importanti provvedimenti volti a migliorare il contesto istituzionale per la gestione dei crediti deteriorati, che affrontano alcuni di questi aspetti<sup>3</sup>.

Il resto del lavoro è organizzato come segue. Il paragrafo 2 illustra la frequenza di utilizzo degli strumenti di liquidazione e di ristrutturazione e alcune loro caratteristiche. Nel paragrafo 3 si esamina l'efficacia delle procedure di liquidazione in termini di quantità complessive recuperate e di distribuzione del recupero nel tempo; il paragrafo 4 illustra l'evoluzione delle procedure di ristrutturazione negli anni successivi all'avvio. Il paragrafo 5 descrive il punto di vista delle banche sui fattori che incidono negativamente sul funzionamento delle procedure di liquidazione e degli strumenti di ristrutturazione. Il paragrafo 6 riporta i risultati di natura qualitativa relativi agli assetti organizzativi della gestione del recupero crediti. L'ultimo paragrafo conclude.

## **2. Il ricorso alle diverse procedure e le loro caratteristiche**

### *2.1. La frequenza e la dimensione media delle procedure*

Le banche del campione hanno fornito informazioni su 240 mila posizioni verso imprese interessate da procedure liquidatorie<sup>4</sup> a fine 2014, con un'esposizione di 95 miliardi di euro (tav. 1a), pari al 78 per cento delle loro sofferenze per prestiti alle imprese.

Oltre il 90 per cento dei crediti segnalati sono relativi a liquidazioni che avvengono con procedure di natura giudiziaria; il restante 10 per cento è invece relativo ad accordi stragiudiziali. Quest'ultimo dato non deve essere interpretato come indicativo dell'uso relativo degli strumenti stragiudiziali rispetto a quelli giudiziari. Infatti, poiché i dati si riferiscono alle posizioni aperte a fine 2014, essi non includono gli accordi chiusi nel corso dell'anno e quindi sottostimano il peso degli strumenti stragiudiziali, tipicamente più rapidi<sup>5</sup>. Considerando le procedure giudiziarie, i fallimenti rappresentano circa la metà del valore complessivo degli importi segnalati, mentre il peso dei concordati supera di poco quello delle esecuzioni immobiliari<sup>6</sup>. L'importo medio delle procedure con-

---

<sup>3</sup> Legge 6 agosto 2015, n. 132.

<sup>4</sup> Il numero delle posizioni riportato dalle banche a proposito delle diverse procedure riguarda i crediti deteriorati delle singole banche partecipanti all'indagine. Il numero di imprese coinvolte dalle procedure è quindi inferiore al numero di posizioni, a causa della presenza di imprese multi-affidate.

<sup>5</sup> Un'indicazione del peso relativo degli accordi stragiudiziali nel recupero crediti si può avere considerando le posizioni chiuse in un determinato anno. Sulla base dei dati utilizzati per quantificare i tassi di recupero delle posizioni chiuse (par. 3) si può stimare che il peso in termini di importi degli accordi stragiudiziali sia pari a 40 per cento nella media del periodo 2011-14.

<sup>6</sup> È opportuno evidenziare che i valori considerati fanno riferimento alla posizione complessiva del debitore; ciò implica che nel caso in cui il recupero del credito avvenga prevalentemente per mezzo di esecu-

corsuali (fallimenti e concordati) è superiore a quello delle liquidazioni basate su azioni individuali (esecuzioni immobiliari; tav. 2). Ciò è presumibilmente riconducibile al fatto che la legge riserva le procedure concorsuali a imprese che superino determinate soglie dimensionali<sup>7</sup>. I concordati preventivi sono impiegati per liquidare posizioni di maggiori dimensioni rispetto ai fallimenti: l'importo medio è pari a quasi un milione di euro per i primi e a circa 450 mila euro per i secondi. Infine, accordi stragiudiziali sono utilizzati per recuperare crediti di importo più contenuto rispetto a quelli interessati da procedure giudiziarie.

Le banche del campione hanno segnalato ristrutturazioni del debito su 21 mila posizioni, per complessivi 33,4 miliardi (tav. 1b). Nel periodo di riferimento dell'indagine, la legge fallimentare prevedeva tre diversi strumenti giudiziali di ristrutturazione: piani di risanamento, accordi di ristrutturazione e concordati preventivi. Tali strumenti differiscono principalmente per il grado di coinvolgimento dell'autorità giudiziaria, cui corrisponde maggiore complessità procedurale, e per l'applicabilità dei contenuti degli accordi ai creditori che non vi aderiscono<sup>8</sup>. Il coinvolgimento dell'autorità giudiziaria è crescente dal piano di risanamento al concordato; solo nel concordato è possibile estendere anche ai creditori non aderenti il contenuto dell'accordo (che può prevedere il pagamento parziale dei crediti)<sup>9</sup>. Queste tre procedure di ristrutturazione, pur interessando

---

zioni immobiliari l'ammontare complessivo della posizione può non coincidere con l'importo recuperabile attraverso l'esecuzione (ad esempio, perché solo una parte della posizione è garantita da beni immobili).

<sup>7</sup> La legge fallimentare si applica alle imprese che soddisfino almeno una delle seguenti condizioni: a) avere avuto, nei tre esercizi antecedenti la data di deposito dell'istanza di fallimento o dall'inizio dell'attività se di durata inferiore, un attivo patrimoniale di ammontare complessivo annuo superiore a 300.000 euro; b) avere realizzato, nei tre esercizi antecedenti la data di deposito dell'istanza di fallimento o dall'inizio dell'attività se di durata inferiore, ricavi lordi per un ammontare complessivo annuo superiore a 200.000 euro; c) avere un ammontare di debiti anche non scaduti superiore a 500.000 euro.

<sup>8</sup> Il piano di risanamento è regolato dall'art. 67 della L.F. che prevede che, in presenza di una situazione di crisi transitoria, l'imprenditore possa presentare un piano di risanamento del debito e di riequilibrio della situazione finanziaria, la cui ragionevolezza deve essere asseverata da un professionista abilitato, senza essere soggetto all'approvazione del giudice. Una volta asseverato, il piano esenta dalla revocatoria fallimentare gli atti posti in essere dall'imprenditore per la sua attuazione. Gli accordi di ristrutturazione sono disciplinati dall'art. 182-bis della L.F. che prevede che l'imprenditore possa depositare presso il tribunale un accordo di ristrutturazione con creditori che rappresentino almeno il 60 per cento della sua esposizione debitoria, e accompagnato da una relazione di un professionista che ne attesti l'attuabilità. Se omologato dal giudice, l'accordo risulta valido per i creditori che hanno aderito; ai non aderenti si deve assicurare l'integrale soddisfacimento del credito. Il concordato preventivo (artt. 160 e segg. L.F.) consente al debitore di proporre un piano di ristrutturazione (e di soddisfazione dei creditori), certificato da un professionista, che è sottoposto all'approvazione dei creditori (per classi omogenee di credito) e deve essere omologato dal giudice. Il piano può prevedere il soddisfacimento parziale dei creditori e i suoi effetti possono essere estesi anche ai creditori dissenzienti. La procedura di concordato è sottoposta al controllo del giudice e del commissario giudiziale.

<sup>9</sup> Nell'estate del 2015 è stato introdotto un nuovo modello di accordo di ristrutturazione per le imprese con prevalente esposizione verso banche e intermediari finanziari. All'accordo prendono parte soltanto i creditori bancari e finanziari e, laddove essi rappresentino il 75 per cento del totale dei relativi crediti, gli effetti si estendono anche agli intermediari che non abbiano aderito allo stesso.

meno di un quinto delle imprese debtrici, rappresentano il 57 per cento del volume dei crediti oggetto di ristrutturazione; la procedura più utilizzata è il piano di risanamento.

L'importo medio delle procedure giudiziali (circa 5 milioni) è molto maggiore di quello delle stragiudiziali (circa 900 mila euro). Ciò riflette verosimilmente il fatto che le procedure giudiziali assicurano maggiori tutele giuridiche per i soggetti coinvolti, ma comportano costi fissi più elevati (ad esempio per le attestazioni richieste dalla legge da parte di professionisti) e quindi sono utilizzate per crediti di importo significativo.

**Tavola 1**

**Procedure di gestione dei crediti deteriorati utilizzate dalle banche (1)**

(numero di posizioni; milioni di euro; percentuali)

	<b>(a) procedure finalizzate alla liquidazione</b>		<b>(b) procedure finalizzate alla ristrutturazione</b>	
	Numero di posizioni	Importi (mln di euro)	Numero di posizioni	Importi (mln di euro)
Totale:	239.649	94.766	21.106	33.364
di cui:				
accordi stragiudiziali (2)	56.557	7.960	17.434	14.413
procedure giudiziali	183.092	86.806	3.672	18.951
<i>Di cui (% delle proc. giudiziali):</i>				
- fallimenti	55,9%	54,1%	–	–
- concordati preventivi (3)	11,8%	24,6%	21,3%	7,6%
- esecuzioni immobiliari (4)	32,2%	21,3%	–	–
- accordi di ristrutturazione	–	–	18,4%	26,4%
- piani di risanamento	–	–	60,3%	66,0%

(1) Solo una parte delle banche partecipanti ha fornito informazioni che consentissero di ripartire il totale delle procedure fra le diverse categorie; di conseguenza, i valori per le singole procedure sono calcolati su un campione più ristretto rispetto al totale. – (2) Gli accordi stragiudiziali di ristrutturazione sono accordi tra banche e imprese finalizzati al riequilibrio della struttura finanziaria di impresa e al ripristino di un regolare rimborso; tipicamente consistono nell'allungamento del piano di ammortamento dei mutui e dei finanziamenti. – (3) I concordati preventivi sono considerati nelle due sezioni in relazione alla finalità liquidatoria o di ristrutturazione (concordati in continuità). – (4) In assenza di procedure concorsuali; gli importi sono relativi alla posizione complessiva del debitore e possono non coincidere con il credito recuperabile attraverso la procedura esecutiva

Più in generale si osserva che le ristrutturazioni hanno importi medi largamente superiori rispetto alle liquidazioni (1,6 milioni di euro contro poco meno di 400 mila euro). A parità di grado di deterioramento del credito, gli incentivi di creditori e di debitori a ricercare soluzioni che preservino la continuità aziendale sono maggiori per le imprese più grandi, a cui tipicamente corrispondono affidamenti più ampi.

Infine il concordato continua a essere impiegato prevalentemente con finalità liquidatorie<sup>10</sup>, nonostante la riforma del 2005 e i successivi interventi finalizzati a favorirne

<sup>10</sup> Nel 2005 la disciplina del concordato è stata profondamente rivista con l'obiettivo di introdurre nell'ordinamento italiano uno strumento di ristrutturazione sulla falsariga del *chapter 11* statunitense (cfr. nota 6); in precedenza il concordato aveva finalità esclusivamente liquidatorie. La normativa è stata suc-

l'uso come strumento di ristrutturazione delle imprese in crisi. Considerando il totale dei prestiti interessati da concordati, quelli in liquidazione sono il 93,7 per cento in termini di importo<sup>11</sup>.

**Tavola 2**

**Importo medio dei crediti deteriorati per procedura (1)**

	<i>(euro)</i>	
	<b>(a) procedure finalizzate alla liquidazione</b>	<b>(b) procedure finalizzate alla ristrutturazione</b>
Totale:	395.435	1.580.764
di cui:		
accordi stragiudiziali (2)	118.249	913.433
procedure giudiziali	397.792	5.168.628
- <i>fallimenti</i>	450.073	–
- <i>concordati preventivi (3)</i>	964.403	2.043.368
- <i>esecuzioni immobiliari (4)</i>	308.021	–
- <i>accordi di ristrutturazione</i>	–	8.224.091
- <i>piani di risanamento</i>	–	6.214.017

(1) Gli importi medi delle posizioni assoggettate alle singole procedure possono corrispondere ai dati sulla frequenza del loro utilizzo. Per calcolare le frequenze di utilizzo, infatti, sono stati impiegati esclusivamente i dati delle banche che avevano risposto con riferimento a tutte le procedure (cfr. tavola 1). – (2) Gli accordi stragiudiziali di ristrutturazione sono accordi tra banche e imprese finalizzati al riequilibrio della struttura finanziaria di impresa e al ripristino di un regolare rimborso; tipicamente consistono nell'allungamento del piano di ammortamento dei mutui e dei finanziamenti. – (3) I concordati preventivi sono considerati nelle due sezioni in relazione alla finalità liquidatoria o di ristrutturazione (concordati in continuità). – (4) In assenza di procedure concorsuali; gli importi sono relativi alla posizione complessiva del debitore e possono non coincidere con il credito recuperabile attraverso la procedura esecutiva.

## 2.2. L'età delle procedure

Nelle tavv. 3a e 3b è riportata la distribuzione per anno di avvio delle procedure in corso alla fine del 2014. L'età media è verosimilmente abbassata dalla forte crescita del numero di procedure avviate negli anni recenti in conseguenza della crisi<sup>12</sup>.

Quasi l'80 per cento dei finanziamenti interessati da liquidazioni è coinvolto da procedure avviate da meno di cinque anni; quasi il 60 per cento da meno di tre anni. Sulla

---

cessivamente arricchita allo scopo di facilitare il ricorso allo strumento e accrescerne l'efficacia. In particolare, nel 2010 è stata introdotta la pre-deducibilità dei finanziamenti erogati durante il concordato e nel 2012 è stata introdotta la possibilità di presentare una domanda di concordato senza presentare il piano di ristrutturazione (concordato con riserva), ma beneficiando immediatamente della sospensione delle azioni esecutive da parte dei creditori; il piano deve essere presentato entro 120 giorni (prorogabili fino a 180) dalla presentazione della domanda.

<sup>11</sup> Secondo un'indagine condotta dall'Osservatorio sulle Crisi d'Impresa basata sull'esame dei concordati presentati in 45 uffici giudiziari nel periodo ottobre 2012 – gennaio 2013 la percentuale di concordati con finalità liquidatoria è pari all'84 per cento del totale (cfr. Paletta, 2013).

<sup>12</sup> Nel caso dei concordati (sia liquidatori sia di ristrutturazione) la sottostima deriva anche dal fatto che la riforma del 2012 ne ha ampiamente favorito l'utilizzo determinando una rilevante crescita del numero di concordati avviati rispetto al passato (Castelli et al., 2016).

base di ipotesi semplificatrici, si può stimare che l'età media delle liquidazioni in corso, ponderata per l'importo, alla fine del 2014 fosse di circa 3,5 anni<sup>13</sup>; l'età stimata dei fallimenti è pari a 3,8 anni, quella dei concordati a 2,9 e quella delle procedure esecutive a 3,3. L'età media ponderata per l'importo è inferiore a quella sulla base del numero di posizioni (soprattutto per i fallimenti); ciò suggerisce che le liquidazioni avviate più recentemente abbiano riguardato imprese di maggiori dimensioni.

Le operazioni di ristrutturazione hanno un'età media di 1,8 anni, la metà di quella delle liquidazioni. Quasi il 90 per cento dei volumi di credito è coinvolto in operazioni avviate da meno di tre anni; quasi il 40 per cento da meno di un anno.

**Tavola 3a**

**L'età delle procedure di liquidazione dei crediti alla fine del 2014 (1)**

(valori percentuali)

	Totale procedure di liquidazione giudiziarie	di cui:		
		procedure fallimentari	concordato preventivo	esecuzioni immobiliari
(a.1) Ripartizione sulla base del numero delle posizioni				
< 1 anno	13,9	11,4	18,8	15,8
1-3 anni	33,9	30,2	41,1	38,0
3-5 anni	22,2	24,0	19,1	20,4
5-8 anni	16,7	17,1	13,3	17,6
8-10 anni	4,9	6,2	2,7	3,4
> 10 anni	8,3	11,1	5,0	4,7
(a.2) Ripartizione sulla base degli importi				
< 1 anno	16,0	13,2	20,7	17,6
1-3 anni	40,5	38,3	45,5	40,9
3-5 anni	22,5	24,5	18,6	22,1
5-8 anni	14,0	14,8	12,0	14,5
8-10 anni	2,2	2,8	1,2	1,8
> 10 anni	4,6	6,4	2,0	3,1

(1) L'informazione non è stata chiesta per le procedure liquidatorie stragiudiziali.

<sup>13</sup> Si è ipotizzato che le procedure segnalate in ciascuna fascia abbiano una età pari alla media della fascia (ad es. 2 anni per la fascia 1-3 anni). Per la fascia "più di 10 anni" si è considerata una durata di 12 anni.

## L'età delle ristrutturazioni dei crediti alla fine del 2014

(valori percentuali)

	Totale	Accordi stragiudiziali	Procedure giudiziarie	concordato	accordi di ri-	piani di risa-
				preventivo	strutturazione	namento
(a.1) Ripartizione sulla base del numero delle posizioni						
< 1 anno	34,6	34,0	37,8	48,4	40,4	32,1
1-3 anni	53,7	56,2	41,0	28,9	41,2	46,4
3-5 anni	8,2	7,0	14,8	15,9	9,7	16,2
5-8 anni	2,0	1,3	5,5	4,4	7,9	5,2
8-10 anni	0,4	0,5	0,2	0,5	0,3	0,1
> 10 anni	1,0	1,1	0,6	1,9	0,4	0,0
(a.2) Ripartizione sulla base degli importi						
< 1 anno	36,9	39,6	34,5	44,6	33,5	33,5
1-3 anni	50,1	53,1	47,6	47,0	48,0	47,5
3-5 anni	8,9	5,1	12,1	7,1	9,9	14,1
5-8 anni	3,8	1,7	5,7	1,2	8,6	4,9
8-10 anni	0,1	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0
> 10 anni	0,1	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0

## 2.3. La presenza di garanzie

Tra i crediti in liquidazione alla fine del 2014, il 42 per cento è assistito da garanzie reali. Il resto dei finanziamenti è equamente ripartito tra credito assistito da garanzie personali e credito non garantito (tav. 4a)<sup>14</sup>.

Mentre la quota di credito assistito da garanzie reali per gli accordi stragiudiziali è in linea con la media, tra le procedure giudiziali la situazione è differenziata: le esecuzioni immobiliari sono utilizzate per crediti assistiti da garanzie reali per quasi il 70 per cento degli importi; per le procedure concorsuali tale quota risulta circa la metà<sup>15</sup>.

I finanziamenti oggetto di ristrutturazione assistiti da garanzia reale sono pari al 50 per cento. Gli accordi stragiudiziali interessano prestiti assistiti da garanzie reali per una quota più elevata rispetto alle procedure giudiziarie (54 contro 47 per cento). Tale diffe-

<sup>14</sup> Per la ripartizione delle posizioni debitorie in base alla forma di garanzia le banche hanno considerato le singole linee di credito erogate a ciascuna impresa debitrice. Pertanto, a ogni debitore possono corrispondere diverse posizioni in liquidazione o ristrutturazione, alcune garantite e altre non garantite.

<sup>15</sup> Tra le procedure concorsuali l'incidenza delle garanzie reali, calcolata sulla base degli importi dei prestiti, è inferiore nei concordati rispetto ai fallimenti. Tale risultato è coerente con quello riportato in Castelli et al. (2016): gli autori trovano che la probabilità di utilizzo del concordato in alternativa al fallimento è correlata negativamente con l'incidenza delle garanzie reali.

renza è principalmente attribuibile al minore grado di copertura dei finanziamenti oggetto di concordato preventivo rispetto agli altri strumenti.

La più elevata incidenza delle garanzie reali nel caso delle ristrutturazioni rispetto alle liquidazioni suggerisce una maggiore disponibilità dei debitori a raggiungere accordi che preservino la continuità aziendale nei casi in cui il credito della banca sia assistito da garanzie di valore significativo.

**Tavola 4a**

**L'impiego di garanzie nelle procedure di liquidazione dei crediti alla fine del 2014**  
(valori percentuali)

	Totale	Accordi stragiudiziali	Procedure giudiziarie	di cui:		
				procedure fallimentari	concordato preventivo	esecuzioni immobiliari
(a.1) Ripartizione sulla base del numero delle posizioni						
Non garantite	36,6	36,2	36,6	36,5	47,3	33,7
Garanzie personali	49,3	53,5	49,1	52,2	40,0	47,3
Garanzie reali	14,2	10,3	14,3	11,3	12,7	19,0
(a.2) Ripartizione sulla base degli importi						
Non garantite	28,9	24,2	29,1	30,0	40,7	13,5
Garanzie personali	29,1	34,2	29,0	34,0	27,4	18,1
Garanzie reali	41,9	41,7	41,9	36,0	31,8	68,4

**Tavola 4b**

**L'impiego di garanzie nelle ristrutturazioni dei crediti alla fine del 2014**  
(valori percentuali)

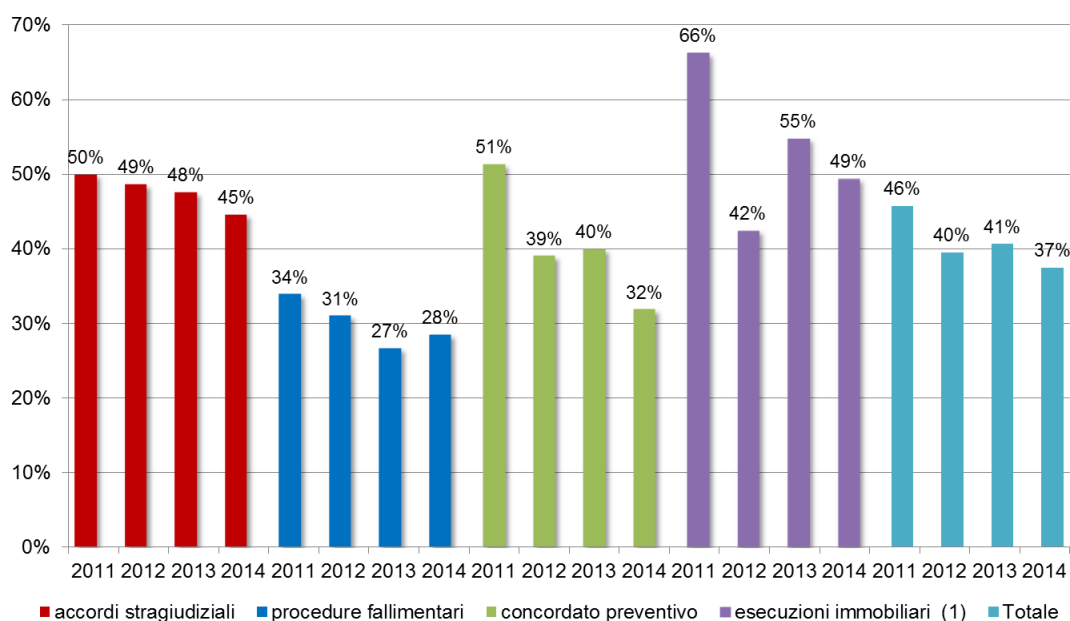
	Totale	Accordi stragiudiziali	Procedure giudiziarie	di cui:		
				concordato preventivo	accordi di ristruttura- zione	piani di risa- namento
(a.1) Ripartizione sulla base del numero delle posizioni						
Non garantite	37,3	26,7	61,4	81,0	56,2	49,2
Garanzie personali	22,9	26,5	14,9	8,9	13,5	20,0
Garanzie reali	39,7	46,8	23,7	10,1	30,4	30,8
(a.2) Ripartizione sulla base degli importi						
Non garantite	40,6	36,2	43,8	55,7	41,3	43,6
Garanzie personali	9,3	9,4	9,2	10,3	7,8	10,0
Garanzie reali	50,1	54,4	46,9	34,1	51,0	46,5

### 3. I tassi di recupero dei crediti e il loro profilo temporale

La fig. 1 mostra i tassi di recupero complessivo per le procedure che si sono concluse nel periodo 2011-2014<sup>16</sup>.

**Figura 1**

#### **Tasso di recupero complessivo dei crediti coinvolti da procedura di liquidazione** *(tassi percentuali di recupero per anno di chiusura della procedura)*



(1) Procedure individuali, consistenti prevalentemente in esecuzioni immobiliari, in assenza di procedure concorsuali. I tassi di recupero delle “esecuzioni immobiliari” sono pertanto relativi alla posizione complessiva del debitore e includono quindi anche l’eventuale componente non garantita da beni immobili.

Il tasso medio di recupero nel periodo è pari al 41 per cento; pur con l’importante notazione che tale valore medio è stato calcolato su valori non attualizzati, il corrispondente tasso di perdita (59 per cento) è in linea con l’incidenza media delle rettifiche di valore apportate dalle banche al valore lordo delle sofferenze (per il sistema bancario italiano il tasso di copertura medio delle sofferenze è stato il 58,7 per cento a dicembre

<sup>16</sup> La scarsa disponibilità delle informazioni su questo punto – a volte riferite a poche operazioni – conferiscono ai valori riportati un’elevata variabilità. Nel recupero complessivo sono considerate tutte le somme incassate a fronte di una posizione debitoria, anche se non attraverso la procedura principale: ad esempio, se un debitore è sottoposto a fallimento, il tasso di recupero comprende anche le somme incassate da terzi garanti non sottoposti alla stessa procedura. Inoltre, i dati comunicati dalle banche si riferiscono a flussi di cassa non attualizzati e quindi, specie per procedure lunghe, i tassi di recupero potrebbero essere sovrastimati in termini di valore attuale netto (e quindi le corrispondenti *loss given default* che se ne potrebbero ricavare sarebbero sottostimate). La tavola al in appendice riporta i tassi di recupero anche distinguendo i cinque maggiori gruppi dagli altri.



del 2014). I tassi di recupero medi presentano una marcata variabilità tra le banche che non è correlata con la dimensione del gruppo bancario, sebbene il tasso di recupero per i primi cinque gruppi sia leggermente superiore a quello medio del campione (tav. a1 in appendice).

Considerando le diverse procedure, emerge che i tassi di recupero più elevati sono quelli delle procedure esecutive immobiliari; le iniziative stragiudiziali si collocano su valori medi significativamente superiori a quelli delle procedure concorsuali e tra queste ultime i concordati si caratterizzano per tassi di recupero superiori a quelli dei fallimenti.

I risultati sui tassi di recupero delle diverse procedure non possono essere interpretati come indicativi della loro efficacia in quanto essi riflettono anche le scelte del creditore in merito alla procedura da impiegare (dati i vincoli di legge), che a loro volta sono influenzate dalle caratteristiche delle posizioni da liquidare (in termini di grado di deterioramento e di incidenza delle garanzie). Ad esempio, il più elevato tasso di recupero registrato per le esecuzioni immobiliari è verosimilmente determinato dal fatto che i finanziamenti per cui si attivano tali procedure sono tipicamente assistiti da garanzia reale.

Con il protrarsi della congiuntura economica sfavorevole le quantità recuperate si sono ridotte. La capacità di recuperare le somme erogate è diminuita di oltre otto punti percentuali dal 2011 al 2014, portandosi al 37 per cento. La flessione è stata particolarmente marcata per i concordati preventivi e per le procedure esecutive immobiliari. Confrontando questi risultati con quelli di precedenti indagini, i tassi di recupero sembrano essersi ridotti soprattutto per gli accordi stragiudiziali e le procedure esecutive, mentre non emerge una chiara evoluzione per le procedure concorsuali (cfr. Appendice C). Un'evoluzione positiva del quadro congiunturale e il dispiegarsi degli effetti delle recenti iniziative di riforma volte a migliorare l'efficacia e la rapidità delle procedure potrebbero favorire un aumento del tasso di recupero nel prossimo futuro.

Le informazioni raccolte con l'indagine consentono di tracciare anche un profilo temporale dei tassi di recupero delle procedure concluse nel 2014<sup>17</sup>. Le curve nella figura 2 rappresentano quanta parte del recupero complessivo si è realizzata  $n$  anni dopo l'avvio della liquidazione, indipendentemente dalla durata complessiva della procedura<sup>18</sup>. La quota del recupero complessivo realizzata entro il quarto anno è pari a circa l'85

---

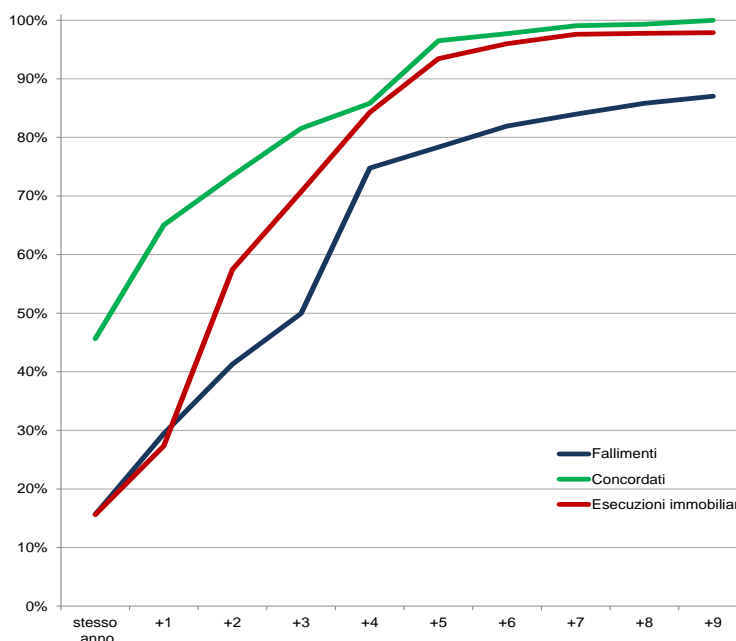
<sup>17</sup> Poiché la distribuzione temporale dei recuperi è ricavata da un sotto-campione di banche, i tassi di recupero finali non coincidono necessariamente con quelli riportati nella fig. 1. Il profilo temporale è stato calcolato ipotizzando per le procedure chiuse prima del decimo anno un tasso di recupero costante dopo l'anno di chiusura.

<sup>18</sup> Il recupero del credito prima della fine della procedura è possibile in quanto la legge consente di effettuare riparti parziali tra i creditori del ricavato delle liquidazioni.

per cento per le esecuzioni e per i concordati; al 75 per cento per i fallimenti<sup>19</sup>. Entro il quinto anno il recupero è pressoché completato per le esecuzioni e i concordati ed è pari a più dell'80 per cento per i fallimenti.

**Figura 2**

**Profilo temporale di recupero dei crediti coinvolti da procedure di liquidazione**  
(procedure concluse nel 2014; quota cumulata in percentuale del recupero complessivo)



Il profilo temporale del tasso di recupero evidenzia che la relazione tra l'età (e quindi, tendenzialmente, la durata) delle procedure e la loro efficacia non è lineare. Tale risultato può essere in parte determinato da problemi di selezione: le posizioni soggette a procedure più lunghe potrebbero essere quelle che all'avvio si trovavano in una situazione di deterioramento creditizio più grave o che presentavano profili di maggiore complessità, ad esempio sotto il profilo giuridico. I dati raccolti, che non comprendono informazioni sulle singole posizioni, non consentono di distinguere e quantificare l'importanza relativa della distorsione da selezione e della diversa efficacia delle procedure di recupero.

I risultati esposti vanno inoltre interpretati alla luce del fatto che i valori riportati si riferiscono a recuperi nominali non attualizzati. I tassi di recupero complessivo, se cal-

<sup>19</sup> Un risultato simile è trovato da Generale e Gobbi (1996).

colati attualizzando i flussi secondo un appropriato tasso di sconto, risulterebbero inferiori, e la curva dei tassi di recupero nel tempo risulterebbe più bassa e piatta. Un incremento nullo o molto ridotto del tasso di recupero nominale nel tempo, come suggerito dalla fig. 2 per le procedure con una durata superiore ai cinque anni, rappresenta quindi, in termini reali, una recupero di valore netto estremamente limitato per il creditore.

#### **4. L'evoluzione delle posizioni durante la ristrutturazione**

Nella tav. 5 sono riportate le procedure di ristrutturazione aperte nel biennio 2009-2010 suddivise sulla base dello stato in cui si trovano nei quattro anni successivi all'apertura.

Nel complesso, dopo quattro anni per quasi due terzi dei crediti la ristrutturazione non è stata risolutiva (per il 62,2 per cento è infatti ancora in corso la procedura o è stata avviata una procedura alternativa); per il 22,5 per cento dei prestiti, in termini di importo, la ristrutturazione non ha avuto successo (l'impresa è in liquidazione o è fallita); infine, per le posizioni che rappresentano il 15 per cento del credito si verifica il recupero dell'equilibrio finanziario o l'estinzione dell'impresa incorporata in un'altra; quest'ultimo valore fornisce una stima del *cure rate*.

Queste considerazioni si applicano anche, in misura pressoché analoga, alle singole procedure di ristrutturazione. Il carattere non risolutivo delle procedure è più accentuato per i crediti sottoposti a piano di risanamento, dei quali i tre quarti sono ancora in essere dopo quattro anni o si sono trasformati in altra modalità di ristrutturazione; l'ulteriore deterioramento del credito (per fallimento o liquidazione dell'impresa) è invece più frequente nel caso dei concordati e degli accordi di ristrutturazione (40,7 per cento degli importi dopo tre anni per il concordato – ultimo dato disponibile per questa procedura – e 40,9 per cento dopo 4 anni per gli accordi). Infine gli accordi stragiudiziali favoriscono più spesso il riequilibrio della situazione finanziaria dell'impresa o la sua incorporazione (il 19 per cento del credito dopo quattro anni).

Le ristrutturazioni regolate dalla legge fallimentare potrebbero quindi riguardare processi di risistemazione finanziaria particolarmente complessi, che richiedono tempi lunghi per essere portati a termine; alternativamente, i risultati potrebbero indicare il tentativo di “comprare tempo” da parte dei soggetti coinvolti (debitori o creditori), al fine di ritardare la manifestazione dell'insolvenza. Conca et al. (2015), su un campione di accordi di ristrutturazione, trovano risultati simili, e in particolare una percentuale confrontabile di esiti favorevoli<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> La definizione di “esito favorevole” utilizzata in Conca et. al (2015) è sostanzialmente analoga a quella utilizzata nel presente lavoro.

### Esiti delle procedure di ristrutturazione (1)

(valori percentuali)

Procedura	Stato posizione debitoria	Dopo 1 anno	Dopo 2 anni	Dopo 3 anni	Dopo 4 anni
(a) Concordati preventivi (2)	equilibrio finanziario	1,1	1,0	3,7	n.d.
	medesima procedura	83,5	76,6	55,1	n.d.
	altra procedura ristrutturazione	0,7	1,0	0,4	n.d.
	liquidazione/fallimento	14,7	21,4	40,7	n.d.
	estinzione/incorporazione	0,0	0,0	0,0	n.d.
	<b>Totale</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>n.d.</b>
(b) Accordi di ristrutturazione	equilibrio finanziario	4,1	3,6	5,7	5,4
	medesima procedura	85,5	80,9	62,5	49,0
	altra procedura ristrutturazione	6,2	6,1	16,1	2,8
	liquidazione/fallimento	4,2	8,6	15,0	40,9
	estinzione/incorporazione	0,0	0,7	0,8	1,8
	<b>Totale</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
(c) Piani di risanamento	equilibrio finanziario	5,8	7,2	7,0	10,6
	medesima procedura	79,1	67,0	59,5	39,1
	altra procedura ristrutturazione	14,0	17,4	22,6	35,5
	liquidazione/fallimento	0,2	6,6	7,5	10,0
	estinzione/incorporazione	1,0	1,8	3,4	4,8
	<b>Totale</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
(d) Accordi stragiudiziali	equilibrio finanziario	7,2	7,9	8,6	12,6
	medesima procedura	82,9	72,4	56,9	10,1
	altra procedura ristrutturazione	1,3	4,0	11,2	40,2
	liquidazione/fallimento	6,1	12,9	20,2	30,7
	estinzione/incorporazione	2,4	2,8	3,1	6,4
	<b>Totale</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Totale	equilibrio finanziario	5,8	6,7	7,2	10,4
	medesima procedura	81,4	71,2	58,9	29,7
	altra procedura ristrutturazione	8,2	10,8	17,2	32,5
	liquidazione/fallimento	3,2	9,4	13,8	22,5
	estinzione/incorporazione	1,3	1,9	2,8	4,9
	<b>Totale</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

(1) Le percentuali riportate fanno riferimento agli importi dei crediti coinvolti nelle procedure. – (2) Per la categoria dei concordati preventivi il campione, la colonna ‘dopo 4 anni’ non contiene un numero di risposte sufficiente a rappresentare significativamente il fenomeno.

## 5. Aspetti critici del funzionamento delle procedure di recupero

Attraverso l'indagine è stato raccolto il punto di vista delle banche sui fattori che incidono negativamente sul funzionamento delle procedure di liquidazione e degli strumenti di ristrutturazione. Le risposte sono riportate nella tav. a2 in appendice.

### 5.1. Le procedure di liquidazione

Con riguardo ai fallimenti il fattore ritenuto più importante nel determinare i protratti tempi di recupero è il sovraccarico di lavoro degli uffici giudiziari, con un punteggio pari a 7,7 in una scala da 1 a 10. Il secondo fattore in ordine di importanza è l'inadeguatezza delle competenze dei professionisti coinvolti, seguito dalla complessità delle procedure. Anche con riguardo alle procedure esecutive immobiliari, il fattore considerato di maggior rilievo per la durata è il sovraccarico di lavoro degli uffici giudiziari. Il secondo principale fattore indicato è il prevalere nella gestione delle procedure di prassi applicative favorevoli al debitore. Per quanto concerne i concordati con finalità liquidatoria, gli aspetti ritenuti più importanti nel determinare i tempi di recupero sono la complessità delle procedure e il sovraccarico di lavoro degli uffici giudiziari.

Per tutte le procedure, la fase che incide in misura maggiore sulla durata complessiva è la fase finale (il riparto) e, per le esecuzioni immobiliari, anche quella iniziale (dall'ottenimento del titolo esecutivo alla prima asta).

La rilevanza attribuita al sovraccarico di lavoro degli uffici giudiziari può derivare anche dalla marcata crescita del numero di procedimenti avviati durante la prolungata fase di crisi: dal 2009 al 2013 il numero annuo di fallimenti è cresciuto di circa i due terzi, il numero di procedure esecutive del 20 per cento e quello dei concordati preventivi è quadruplicato<sup>21</sup>. Il rilevante peso attribuito alla fase di liquidazione nell'ambito dei tempi complessivi delle procedure è stato presumibilmente influenzato dalle difficoltà di vendita degli attivi durante la recessione.

### 5.2. Gli strumenti di ristrutturazione

I principali ostacoli all'impiego degli strumenti di ristrutturazione indicate dalle banche sono l'elevato costo dei professionisti coinvolti, l'indisponibilità della finanza interinale e le difficoltà di coordinamento con i creditori non finanziari (dipendenti e fornitori). Minore peso è attribuito ai problemi di coordinamento tra banche e al coinvolgimento del settore pubblico.

---

<sup>21</sup> Elaborazioni su dati del Ministero della Giustizia.

Con riferimento alle riforme che hanno interessato il concordato preventivo nel periodo 2012-13 con l'obiettivo di favorirne l'utilizzo e accrescerne l'efficacia, la loro utilità è stata considerata nel complesso contenuta: il punteggio attribuito in una scala da 1 (scarsa efficacia) a 3 (elevata efficacia) è pari a 1,4. Tra le novità introdotte le disposizioni giudicate con maggiore favore sono quelle relative alla finanza interinale.

Per valutare l'incidenza delle ristrutturazioni realizzate attraverso la cessione dell'azienda o di rami di azienda (cosiddetta continuità indiretta), è stato chiesto di indicare la quota di concordati in continuità che prevedono tale soluzione. Secondo le risposte fornite, quest'opzione è utilizzata quasi nel 60 per cento dei casi; in circa il 16 per cento di questi la ristrutturazione ha avuto esito positivo. Questo dato è in parziale contrasto con la bassa percentuale di riequilibrio finanziario registrata a tre anni dall'avvio dei concordati (si veda il par. 4).

### 5.3. *Garanzie reali e funzionamento delle aste*

È stato chiesto alle banche di indicare il tasso medio di realizzo delle garanzie reali e il numero medio di aste effettuate per la vendita dei beni posti in garanzia.

Il valore di realizzo indicato è pari a circa il 55 per cento, con lievi differenze tra le vendite realizzate nell'ambito delle procedure esecutive e quelle realizzate nell'ambito delle procedure fallimentari. Il numero medio di aste per procedura è pari a 4, senza significative differenze tra fallimenti ed esecuzioni. Tale valore risulta elevato e presumibilmente riflette sia le difficoltà di vendita dei beni in un contesto recessivo sia le inefficienze delle norme che regolano le vendite<sup>22</sup>.

## 6. **Gli assetti organizzativi**

L'attuale configurazione degli assetti organizzativi della funzione di gestione dei crediti deteriorati risale a momenti molto diversi per le diverse banche intervistate. Per alcuni gruppi con una storia societaria più stabile l'assetto attuale si è configurato alla fine degli anni '70; in altri casi le successive riorganizzazioni delle funzioni aziendali hanno portato all'attuale assetto solo di recente (in un quinto delle risposte, dopo il 2010).

Gli assetti organizzativi delle banche appaiono dunque diversificati. Alcuni gruppi si sono dotati di unità organizzative specializzate, talvolta a livello di gruppo, tipicamente distinte per gestire le liquidazioni e le ristrutturazioni, e hanno di recente adottato software integrati per la gestione delle diverse procedure, che fungono anche da *repository*

---

<sup>22</sup> La riforma adottata nell'estate del 2015 (decreto legge n. 83/2015 convertito con modificazione dalla legge 6 agosto 2015, n. 132) è intervenuta su quest'ultimo profilo, modificando la fase dell'aggiudicazione, con l'obiettivo di contenere il numero di tentativi di vendita infruttuosi e ridurre quindi i tempi di recupero dei crediti.

di informazioni storiche omogenee. Altri gruppi presentano assetti maggiormente frammentati, che in molti casi sono una conseguenza delle operazioni straordinarie compiute negli anni recenti (acquisizioni, fusioni, riorganizzazioni di gruppo); queste operazioni hanno determinato un elevato grado di complessità organizzativa con la sovrapposizione di strutture e la coesistenza di procedure eterogenee per la gestione delle posizioni deteriorate.

La funzione dedicata al recupero dei crediti assorbe una quota non trascurabile dei costi operativi totali dei gruppi bancari (comprensivi di spese per il personale, amministrative, accantonamenti, rettifiche e riprese di valore diverse dalla svalutazione dei crediti). In media nel 2014 tale incidenza è stata pari al 2,8 per cento, in aumento di quattro decimi di punto rispetto al 2008. Anche in questo caso la variabilità nelle risposte è molto ampia e alcuni gruppi maggiori non sono stati in grado di fornire il dato. Il valore medio risulta superiore a quello stimato attraverso precedenti indagini del 2000 e del 1993-94 (2,3 per cento in entrambi i casi; cfr. Banca d'Italia, 2001, e Generale e Gobbi, 1996).

La tav. 6 presenta le risposte sull'utilizzo dei diversi canali di gestione dei crediti deteriorati da parte dei gruppi intervistati nel corso del 2014. In termini di importi le modalità più utilizzate sono state le cessioni e la gestione attraverso strutture interne dedicate. Il peso delle cessioni è influenzato dall'intenso utilizzo di questa modalità presso pochi intermediari. Confrontando la rappresentatività in termini di importi e di numeri, si nota che l'utilizzo di strutture dedicate interessa posizioni di importo mediamente più elevato, mentre per le posizioni di importo contenuto si tende a ricorrere ad agenzie specializzate nel recupero crediti<sup>23</sup>.

**Tavola 6**

	<b>Canali di gestione dei crediti deteriorati</b>	
	<b>In % del numero</b>	<b>In % degli importi</b>
Strutture dedicate a gestione dei crediti deteriorati	17,8%	28,7%
Esclusivamente ufficio legale interno (per proc. giudiziarie)	2,4%	6,4%
Esclusivamente ufficio legale interno (extragiudiziale)	8,0%	7,6%
Ricorso esclusivo a legali esterni	2,9%	3,1%
Ricorso all'ufficio legale interno e a legali esterni	8,1%	9,8%
Ricorso ad agenzie per il recupero crediti	26,7%	12,5%
Cessione dei crediti	34,2%	31,9%
Altro (specificare)	0,0%	0,0%
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

<sup>23</sup> La numerosità del campione non consente di stabilire una connessione statisticamente affidabile tra i canali prevalenti per la gestione del credito deteriorato e l'incidenza complessiva dei costi della funzione sui costi operativi del gruppo.

## 7. Conclusioni

L'indagine condotta dalla Banca d'Italia nella seconda metà del 2015 presso i maggiori gruppi bancari ha fornito indicazioni sull'efficacia della gestione dei crediti deteriorati e elementi utili a delineare possibili interventi di riforma.

A fronte di una durata delle procedure che si conferma elevata, specie per i fallimenti, le informazioni raccolte riguardo il profilo temporale di recupero dei crediti mostrano che la quasi totalità del recupero avviene entro i primi cinque anni; non emerge quindi una chiara evidenza che il protrarsi delle procedure oltre una certa durata ne aumenti l'efficacia. Questi risultati suggeriscono, da un lato la necessità di interventi che riducano la durata dei procedimenti; dall'altro l'opportunità di modifiche normative volte a consentirne la chiusura anche formale una volta che si sia realizzato il loro effetto economico sostanziale. Questa strada è stata già intrapresa con i provvedimenti dell'estate del 2015 e potrebbe essere utilmente percorsa.

Con riguardo ai singoli strumenti di recupero, indicazioni interessanti emergono sul concordato preventivo. Malgrado le riforme che si sono susseguite dal 2005 tese a valorizzare il ruolo con finalità di ristrutturazione, questo strumento continua ad essere impiegato prevalentemente a fini liquidatori. Esso riveste un ruolo rilevante tra le procedure di liquidazione e i tassi di recupero ottenuti dalle banche con il concordato sono mediamente superiori a quelli ottenuti con i fallimenti. L'impiego di strumenti di natura negoziale, con la supervisione dell'organo giudiziario, per la liquidazione delle imprese in crisi è peraltro previsto in molti ordinamenti. Tra gli strumenti di ristrutturazione, invece, il concordato è utilizzato meno frequentemente delle altre opzioni previste dal nostro ordinamento e ha minore efficacia.

Più in generale, dall'indagine emerge che le operazioni di ristrutturazione raramente sono risolutive: nella maggior parte dei casi esse sono ancora in essere dopo quattro anni dall'avvio. Ciò indica che i tentativi di preservare la continuità delle imprese in temporanea difficoltà richiedono tempi lunghi, ma potrebbe anche segnalare un uso dilatorio degli strumenti di ristrutturazione del debito.

Infine, l'indagine ha confermato la rilevanza della disponibilità di adeguate informazioni sul fenomeno. La qualità delle risposte delle banche ha talvolta risentito della carenza di un sistema informativo integrato sulla gestione del credito deteriorato. Questa situazione appare in via di miglioramento, poiché alcuni gruppi si sono recentemente dotati di sistemi informativi che consentono di gestire le informazioni sulle diverse procedure in modo integrato e secondo criteri omogenei. In prospettiva, l'archiviazione sistematica e la disponibilità in tempi ragionevoli delle informazioni relative alla massa dei crediti deteriorati appare cruciale sia per la loro gestione "attiva" sia per negoziarne la cessione.



## 8. Riferimenti bibliografici

Banca d'Italia (2001), Bollettino di Vigilanza, n. 12, dicembre 2001.

Castelli, C., Micucci, G. Rodano, G. Romano, G. (2016), *Il concordato preventivo in Italia: una valutazione delle riforme e del suo utilizzo*. *Questione di Economia e Finanza*, di prossima pubblicazione.

Cerved (2014), Rapporto Cerved PMI.

Conca, V. Danovi, A., Riva, L. (2015), *Dieci anni di accordi di ristrutturazione dei debiti ex art. 182-bis L.F. Un'analisi empirica nei principali Tribunali italiani*, mimeo.

Generale, A., Gobbi, G. (1996), *Il recupero dei crediti: costi, tempi e comportamenti delle banche*, Banca d'Italia, Temi di discussione, n. 265, marzo 1996.

Paletta, A. (2013), *Il concordato con continuità aziendale: aspetti economico-aziendali*, in: *Il concordato preventivo e gli accordi di ristrutturazione*, Milano, Ipsoa, 2013, pp. 230 - 272.

## Appendice A. Struttura dell'indagine e campione

Nell'estate del 2015 la Banca d'Italia ha avviato un'indagine campionaria, sulla base di un questionario predisposto ad hoc, volta ad acquisire informazioni sull'efficacia delle procedure di gestione dei crediti deteriorati erogati alle imprese, attraverso la liquidazione o la ristrutturazione del debito<sup>24</sup>.

Il questionario era composto di alcune sezioni di risposte quantitative e una di risposte qualitative<sup>25</sup>. Le domande quantitative sono state volte a: a) descrivere alcune caratteristiche delle diverse procedure di recupero dei crediti e di ristrutturazione (importi interessati da procedure giudiziarie e stragiudiziali, età media delle procedure alla fine del 2014, presenza di garanzia reale o personale); b) valutare l'efficacia delle procedure di liquidazione in termini di tassi di recupero. È stato chiesto sia il tasso di recupero finale per le liquidazioni degli anni 2011-2014, sia quali sono state le percentuali del credito iniziale recuperate nel corso dei singoli anni dopo l'avvio della procedura; c) descrivere come si è modificata la situazione dell'impresa debitrice nei quattro anni dopo l'avvio della ristrutturazione.

La sezione "qualitativa" del questionario è stata finalizzata a conoscere il punto di vista delle banche sui fattori che incidono negativamente sul funzionamento degli istituti giuridici impiegati e su possibili interventi di riforma del sistema. Inoltre, sono state chieste informazioni sull'organizzazione interna e sui costi della funzione di recupero dei crediti.

L'indagine, su base volontaria, è stata rivolta a 25 tra i principali gruppi bancari nazionali ordinati in base al volume dei prestiti a imprese e famiglie. I gruppi coinvolti erogavano, alla fine di giugno del 2015, il 71 per cento dei prestiti alle imprese delle banche e società finanziarie italiane; i loro crediti deteriorati erano il 78 per cento del totale. I gruppi hanno risposto all'indagine tra la fine di settembre e la fine di novembre del 2015. Il tasso di risposta alle singole sezioni del questionario è stato molto variabile. Le banche grandi sono state più frequentemente in grado di rispondere rispetto alle altre (sebbene con eccezioni). Per le banche è stato più facile rispondere riguardo agli importi dei crediti gestiti attraverso le diverse procedure che descrivere gli esiti delle procedure stesse (tassi di recupero nel caso delle liquidazioni ed evoluzione della situazione dell'impresa nel caso delle ristrutturazioni); inoltre la disponibilità di dati sulle liquidazioni è stata superiore a quella dei dati sulle ristrutturazioni.

---

<sup>24</sup> La raccolta di informazioni sull'argomento da parte della Banca d'Italia non è inedita: nel 1994 e nel 1999 indagini sugli stessi argomenti avevano interessato un'ampia parte del sistema bancario (Generale e Gobbi, 1996; Banca d'Italia, 2001). L'appendice C riporta un confronto con alcuni risultati delle indagini precedenti.

<sup>25</sup> Il livello di dettaglio e la quantità delle domande sono stati significativamente ridotti dopo avere sottoposto una prima versione del questionario ai commenti di un gruppo ristretto di banche, grandissime e medio-grandi.

Le procedure di liquidazione segnalate dalle banche nelle risposte al questionario presentano un buon livello di rappresentatività rispetto alla dimensione del fenomeno. Tenendo conto – al fine di disporre di un aggregato di riferimento – che le liquidazioni riguardano normalmente prestiti classificati in sofferenza (sebbene non sia vero il contrario), le liquidazioni in corso alla fine del 2014 riportate nel questionario sono pari al 78 per cento delle sofferenze dei gruppi partecipanti nei confronti delle imprese alla stessa data, e al 60 per cento del corrispondente ammontare per il sistema bancario italiano<sup>26</sup>. Per quanto riguarda le iniziative finalizzate a ristrutturare le posizioni debitorie è più difficile individuare un indicatore di rappresentatività delle risposte ottenute; sebbene non necessariamente i crediti deteriorati siano oggetto di operazioni di ristrutturazione, gli importi considerati dalle banche nelle risposte al questionario sono pari al 14 per cento dei crediti deteriorati (al netto delle sofferenze) segnalati dai gruppi che hanno partecipato all'indagine alla fine del 2014, all'11 per cento di quelli del sistema bancario e finanziario italiano.

Il tasso di risposta si riduce nelle sezioni del questionario volte a indagare gli esiti delle operazioni di recupero e di ristrutturazione. Per quanto riguarda le liquidazioni, quasi tutte le banche hanno fornito dati, ma questi sono stati limitati a un sottoinsieme delle operazioni chiuse nei vari anni. Ad esempio, con riferimento ai debitori interessati da fallimenti, si stima che le risposte attinenti ai tassi di recupero delle posizioni chiuse nel 2014 abbiano riguardato importi pari a poco più di un quinto del totale riferibile ai gruppi partecipanti all'indagine<sup>27</sup>. Le risposte sul profilo temporale di rientro dell'esposizione creditoria nei vari anni di durata delle iniziative di recupero sono state fornite solo da un sottoinsieme di banche (sette), che comprende i maggiori gruppi nazionali. Anche lo sviluppo della situazione dei debitori negli anni successivi all'avvio di una ristrutturazione è stato riportato solo da un sottocampione di banche, e per un numero limitato di posizioni.

---

<sup>26</sup> Il confronto con la classificazione delle posizioni ai fini delle Segnalazioni di vigilanza o di quelle alla Centrale dei Rischi non deve essere interpretato rigidamente. Alle banche si è indicato infatti di non limitare le risposte nel questionario alle posizioni segnalate nei vari stati di anomalia creditizia, ma di considerare la sostanza economica della situazione del cliente e delle procedure conseguentemente intraprese.

<sup>27</sup> La stima è basata sulle procedure avviate annualmente (non essendo disponibili informazioni sulle procedure chiuse e nell'ipotesi che i flussi in entrata e in uscita si equivalgano). Con riferimento alle procedure fallimentari chiuse nel 2014, i dati utilizzati si riferiscono a circa 3.300 posizioni per un valore complessivo del credito di 924 milioni di euro.

## Appendice B. Tavole statistiche

**Tavola a1**

<b>Tassi di recupero (1)</b>					
<i>(valori percentuali)</i>					
Anno di chiusura delle procedure	Accordi stragiudiziali	Fallimenti	Concordati preventivi	Esecuzioni immobiliari	Totale
(a) Medie del campione					
2011	50,0 (17,9)	33,9 (11,2)	51,3 (17,6)	66,2 (20,2)	45,7 (18,9)
2012	48,6 (15,9)	31,0 (15,8)	39,0 (18,9)	42,4 (25,4)	39,5 (19,2)
2013	47,5 (13,9)	26,6 (11,6)	39,9 (20,2)	54,8 (20,9)	40,6 (18,5)
2014	44,6 (13,2)	28,5 (8,5)	31,8 (12,9)	49,4 (16,2)	37,4 (14,7)
Totale	47,7 (15,5)	30,1 (12,4)	40,7 (18,9)	52,6 (22,3)	40,8 (18,1)
(b) di cui: primi 5 gruppi					
2011	49,0 (17,3)	35,3 (8,7)	54,5 (15,6)	70,1 (11,7)	46,7 (17,4)
2012	47,3 (15,3)	28,4 (5,1)	42,0 (4,6)	44,1 (22,3)	39,0 (15,6)
2013	47,5 (12,6)	27,0 (8,7)	41,5 (8,2)	58,2 (12,6)	41,5 (15,4)
2014	48,2 (7,8)	27,9 (5,9)	31,5 (6,7)	52,4 (9,6)	38,2 (12,6)
Totale	48,0 (13,9)	29,8 (7,9)	43,0 (14,1)	55,6 (17,8)	41,5 (15,7)
(c) di cui: altri gruppi					
2011	55,7 (20,3)	28,4 (16,5)	38,0 (19,1)	52,4 (33,5)	41,2 (24,1)
2012	57,3 (17,0)	37,9 (28,3)	34,0 (29,6)	36,1 (33,8)	41,4 (28,4)
2013	47,8 (19,2)	25,6 (16,9)	36,9 (32,5)	48,4 (29,9)	37,8 (25,4)
2014	34,8 (18,7)	31,0 (15,1)	32,6 (20,7)	43,9 (22,9)	35,0 (19,4)
Totale	46,1 (21,1)	31,3 (21,3)	35,1 (26,2)	45,2 (29,5)	38,5 (24,4)

(1) Tassi percentuali di recupero medi rispetto al valore nominale del credito residuo all'avvio della procedura. Tra parentesi la deviazione standard della stima.

**Risposte a domande qualitative:****(A) Problemi delle procedure giudiziali di liquidazione****Con riguardo alle procedure fallimentari indicare:**

*l'importanza ricoperta dai seguenti aspetti nel determinare la lunghezza dei tempi di recupero [scala da 1 a 10; 1=importanza minima, 10=importanza massima]*

inadeguata specializzazione dei giudici	3,2
sovraccarico di lavoro degli uffici giudiziari	7,9
complessità delle procedure	4,8
inadeguate competenze dei professionisti coinvolti (in particolare curatori)	6,1
inadeguatezza degli incentivi dei professionisti (in particolare curatori)	3,4
altro (specificare)	8,2

*l'importanza ricoperta dalle seguenti fasi procedurali nel determinare la lunghezza dei tempi di recupero [scala da 1 a 10; 1=importanza minima, 10=importanza massima]*

formazione stato passivo	5,3
giudizi sulle opposizioni dei creditori	6,0
liquidazione attivo	8,6
altro (specificare)	8,0

**Con riguardo alle procedure esecutive immobiliari indicare:**

*l'importanza ricoperta dai seguenti aspetti nel determinare la lunghezza dei tempi di recupero [scala da 1 a 10; 1=importanza minima, 10=importanza massima]*

sovraccarico di lavoro degli uffici giudiziari	8,0
complessità delle procedure	4,4
esistenza di prassi applicative giudiziarie favorevoli al debitore	6,3
esistenza di prassi applicative giudiziarie favorevoli a creditori diversi da banche	2,4
altro (specificare)	8,2

*l'importanza ricoperta dalle seguenti fasi procedurali nel determinare la lunghezza dei tempi di recupero [scala da 1 a 10; 1=importanza minima, 10=importanza massima]*

apertura (1)	6,6
numero aste	5,3
frequenza aste	5,8
assegnazione	5,1
riparto	7,4

**Con riguardo alle procedure di concordato prev. con finalità liquidatoria indicare:**

*l'importanza ricoperta dai seguenti aspetti nel determinare la lunghezza dei tempi di recupero [scala da 1 a 10; 1=importanza minima, 10=importanza massima]*

inadeguata specializzazione dei giudici	3,2
sovraccarico di lavoro degli uffici giudiziari	5,9
complessità delle procedure	6,0
altro (specificare)	8,3

*l'importanza ricoperta dalle seguenti fasi nel determinare la lunghezza dei tempi di recupero [scala da 1 a 10; 1=importanza minima, 10=importanza massima]*

presentazione documentazione	5,8
approvazione del piano da parte dei creditori	4,5
omologa	5,6
riparto	8,5

**Tavola a2b****Risposte a domande qualitative:****(B) Ostacoli a impiego di strumenti di ristrutturazione**

**Indicare l'importanza dei seguenti fattori nell'ostacolare l'impiego di strumenti di risanamento/ristrutturazione** [scala da 1 a 10; 1=importanza minima, 10=importanza massima]

inadeguatezza istituti giuridici	3,9
difficoltà di coordinamento tra le banche	5,8
difficoltà coordinamento con altri creditori (dipendenti, fornitori)	6,6
indisponibilità settore pubblico a partecipare agli accordi (INPS; agenzia delle entrate)	6,0
indisponibilità finanza interinale	6,8
rischi legali (es. sanzioni penali)	5,6
mancaza di adeguate competenze professionali nelle banche	2,9
costi elevati (consulenti, professionisti )	7,0
altro (specificare)	5,0

**Tavola a2c****Risposte a domande qualitative:****(C) Concordato preventivo con continuità**

**Indicare l'efficacia della riforme del 2012-13 nel favorire l'uso del concordato per la continuità d'impresa** [1=scarsa, 2=media, 3=elevata]

1,5

**Indicare il contributo delle singole misure introdotte nel favorire la continuità aziendale** [1=scarso, 2=medio, 3=elevato]

prededucibilità della finanza interinale	2,5
concordato con riserva	1,7
"positivizzazione" del concordato in continuità (art. 186-bis L.F.)	2,0
altro (specificare)	3,0

**Indicare la quota di concordati in continuità che prevedono cessioni di azienda (o di ramo di azienda)**

59%

**Indicare la quota di concordati in continuità conclusi con esito positivo che prevedevano cessioni di azienda (o di ramo di azienda)**

16%

**Indicare la quota di domande di concordato preventivo per le quali il piano non è stato presentato o non è stato omologato per le domande presentate:**

nell'anno prima dell'introduzione del conc.con riserva (d.l. 83/2012)	47%
tra l'introduzione del concordato con riserva (d.l. 83 del 22 giugno 2012 ) e il "correttivo" (d.l. 69 del 21 giugno 2013)	53%
fino a un anno dall'introduzione del "correttivo" ((d.l. 69 del 21 giugno 2013)	48%

**Tavola a2d****Risposte a domande qualitative:****(D) Garanzie reali e aste****Considerando le procedure esecutive immobiliari chiuse nel 2014, indicare:**

il valore medio di realizzo delle garanzie reali rispetto al valore all'inizio della pratica	54%
il numero medio di aste per procedura	3,9
la percentuale di aste andate deserte	72%

**Considerando le procedure fallimentari chiuse nel 2014 indicare:**

il valore medio di realizzo delle garanzie reali rispetto al valore all'inizio della pratica	56%
il numero medio di aste per procedura	4,1

**Tavola a2e****Risposte a domande qualitative:****(E) Costi e organizzazione****Per le strutture specializzate nella gestione dei crediti deteriorati indicare:**

quando sono state istituite (anno)	2004
quanto pesano in termini di costi (in % dei costi operativi totali) nel 2014	2,8%
quanto pesavano in termini di costi (in % dei costi oper. totali) nel 2008	2,5%

## Appendice C. Confronti con precedenti indagini della Banca d'Italia

Nel 1993-1994 e successivamente nel 2000 la Banca d'Italia ha condotto rilevazioni sull'attività di recupero crediti che ha coinvolto la maggior parte delle banche italiane (che erogavano oltre il 90 per cento degli impieghi totali, in entrambi i casi). Nel questionario si chiedevano informazioni sugli aspetti organizzativi e gestionali del comparto, sui tempi e sulle quote medie di recupero per tipologia di procedura utilizzata e dati analitici sugli importi recuperati per le singole posizioni in sofferenza chiuse nel corso degli anni precedenti con il dettaglio delle caratteristiche della clientela<sup>28</sup>.

Alcune informazioni presentate in questo lavoro sono raffrontabili a quelle ottenute dai questionari somministrati in precedenza:

L'incidenza delle attività di recupero sui costi operativi risulta essere leggermente cresciuta nel tempo: mentre nelle due precedenti indagini incideva per il 2,3 per cento, nel 2008 e nel 2014 il valore era rispettivamente pari a 2,5 e 2,8 per cento.

I tassi di utilizzo delle diverse procedure (medie ponderate per numero di procedure) non risultano simili, anche per effetto della diversa definizione delle categorie degli accordi stragiudiziali e degli accordi di natura privatistica, non esattamente comparabili, e per le classificazioni utilizzate nelle due indagini, che includono ulteriori elementi qui non riportati:

Anno dell'indagine	Accordi privatistici/ stragiudiziali (1)	Fallimenti	Concordati preventivi	Esecuzioni immobiliari
1993-1994 (2)	39,4%	20,2%	7,6%	32,7%
2000 (2)	53,2%	27,3%	6,5%	13,0%
2014	16,2%	44,2%	9%	29,9%

(1) Gli accordi rilevati erano definiti "privatistici nelle indagini del 1993-1994 e del 2000, "stragiudiziali" in quella del 2015. – (2) Le percentuali dell'indagine del 1993-1994 e 2000 sono stati riproporzionati in modo da sommare al 100 per cento, in quanto in quelle indagini alcune risposte si riferivano a fattispecie non contemplate nell'indagine riferita al 2014.

I valori dei tassi di recupero medi per le diverse procedure sono comparabili. Per gli accordi stragiudiziali e di natura privatistica essi risultano inferiori nell'indagine 2015:

Anno dell'indagine	Accordi privatistici/ stragiudiziali (1)	Fallimenti	Concordati preventivi	Esecuzioni immobiliari
1993-1994	ca. 61%	ca. 33%	ca. 44%	ca. 59%
2000	68,0%	27,0%	36,0%	57,0%
Media 2011-2014	47,7%	30,1%	40,7%	52,6%

(1) Gli accordi rilevati erano definiti "privatistici nelle indagini del 1993-1994 e del 2000, "stragiudiziali" in quella del 2015.

<sup>28</sup> Generale e Gobbi (1996). Banca d'Italia (2001).



La dimensione media delle posizioni riportate nel 2000 risulta largamente inferiore, sebbene l'ordinamento resti il medesimo: gli accordi stragiudiziali o di natura privatistica riguardano posizioni significativamente più piccole di quelle sottoposte a procedure giudiziali.

Anno dell'indagine (NB: dati in euro del 2014)	Accordi privatistici/ stragiudiziali (1)	Fallimenti	Concordati preventivi	Esecuzioni immobiliari
1993-1994	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
2000 (2)	65.776	267.174	289.552	96.969
2014	118.249	450.073	964.403	308.021

(1) Gli accordi rilevati erano definiti "privatistici nelle indagini del 1993-1994 e del 2000, "stragiudiziali" in quella del 2015. – (2) Gli importi dell'indagine condotta nel 2000 sono state rivalutate con l'indice Istat di rivalutazione monetaria dal 2000 al 2014.