

**COMMISSIONE PARLAMENTARE DI INCHIESTA
SUL SISTEMA BANCARIO E FINANZIARIO****RESOCONTO STENOGRAFICO****AUDIZIONE****50.****SEDUTA DI MARTEDÌ 20 APRILE 2021****PRESIDENZA DELLA PRESIDENTE CARLA RUOCCO****INDICE**

	PAG.		PAG.
Comunicazioni:		merito ai modelli di <i>business</i> degli operatori attivi nel mercato degli NPL e degli UTP:	
Ruocco Carla, <i>presidente</i>	2	Ruocco Carla, <i>presidente</i>	2, 5
Sulla pubblicità dei lavori:		Magliocchetti Francesco, <i>amministratore delegato di Sistemica Spa</i>	3, 5
Ruocco Carla, <i>presidente</i>	2	ALLEGATO: Documento depositato da Sistemica Spa	6
Audizione dell'amministratore delegato di Sistemica Spa, Francesco Magliocchetti, in			

PRESIDENZA DELLA PRESIDENTE
CARLA RUOCCO

La seduta comincia alle 11.05.

Comunicazioni.

PRESIDENTE. Ricordo che per ragioni di sicurezza sanitaria il foglio firme non verrà portato dall'assistente ma lasciato di fronte al banco della Presidenza.

Comunico che la Sistemica Spa, in vista dell'audizione che si terrà oggi, ha trasmesso della documentazione in parte coperta da segreto. La parte non secretata è stata trasmessa per *e-mail* ai commissari ed è comunque oggi in distribuzione. La documentazione completa, comprensiva delle parti segretate, è a disposizione dei commissari e di altri soggetti autorizzati che potranno consultarla presso l'archivio della Commissione nei modi e con i limiti previsti dal Regolamento interno.

Sulla pubblicità dei lavori.

PRESIDENTE. Avverto che la pubblicità dei lavori della seduta odierna sarà assicurata anche mediante l'attivazione di impianti audiovisivi a circuito chiuso e la trasmissione in diretta *streaming* sperimentale sulla *web-tv* della Camera dei deputati.

Audizione dell'amministratore delegato di Sistemica Spa, Francesco Magliocchetti, in merito ai modelli di *business* degli operatori attivi nel mercato degli NPL e degli UTP.

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'audizione dell'Amministratore Delegato di Sistemica Spa, Francesco Magliocchetti, in

merito ai modelli di *business* degli operatori attivi nel mercato degli NPL (*non performing loans*) e degli UTP (*unlikely to pay*). La Commissione intende acquisire elementi conoscitivi in merito ai modelli di *business* adottati dagli operatori attivi nel mercato NPL e UTP anche al fine di promuovere eventuali iniziative di carattere legislativo. Con riferimento all'odierna audizione è presente il dottor Francesco Magliocchetti in qualità di amministratore delegato di Sistemica Spa.

Quanto all'oggetto dell'odierna audizione, è stato richiesto di illustrare le seguenti tematiche in quanto compatibili con la struttura e le modalità operative di Sistemica Spa: numero di risorse umane, qualifiche ricoperte, nonché distribuzione sul territorio delle stesse; modello di *business* adottato, prezzi medi applicati per l'acquisizione dei portafogli NPL o UTP; fonti di finanziamento utilizzate per l'acquisizione di NPL e UTP; masse gestite suddividendole tra portafogli se assistiti o meno da GACS (garanzia sulla cartolarizzazione delle sofferenze) di NPL e UTP; tempi medi di recupero dei portafogli crediti differenziati tra NPL e UTP; utilizzo o meno di soggetti per attività di recupero dei portafogli crediti differenziati tra NPL e UTP; *performance* medie delle attività di recupero crediti realizzate su base annua negli ultimi cinque anni, differenziati tra NPL e UTP; tipologia e strutturazione dei costi nelle varie fasi operative; rendimento medio su base annua per ogni singola operazione svolta negli ultimi cinque anni; temi di interesse strategico per il settore, eventualmente corredati da proposte normative che si ritenga di sottoporre all'attenzione della Commissione.

Infine, vorrei ricordare che la Commissione può deliberare che l'audizione pro-

segua in seduta segreta su eventuale richiesta degli auditi. Questa facoltà deve essere conciliata con l'esigenza di svolgere il dibattito quanto più possibile in seduta pubblica. Pertanto le eventuali richieste di segretezza dovranno limitarsi allo stretto necessario ed essere possibilmente limitate nella parte finale della seduta.

Prima di dare la parola al nostro ospite saluto e do il benvenuto al senatore Perosino, che oggi entra a far parte della nostra Commissione.

Invito il dottor Magliocchetti a svolgere la relazione in un tempo massimo di trenta minuti, cui seguirà il dibattito in Commissione. Prego.

FRANCESCO MAGLIOCCHETTI, *amministratore delegato di Sistemica Spa*. Innanzitutto buongiorno, presidente. Buongiorno a tutta la Commissione. Ringrazio a nome della società Sistemica per l'opportunità di essere qui e di rappresentare il nostro punto di vista su un tema sicuramente di interesse per la comunità.

Mi presento: sono Francesco Magliocchetti, sono amministratore delegato di Sistemica dal giugno del 2020, quindi da meno di un anno. Prima di percorrere il documento che abbiamo trasmesso alla Commissione sulla base delle richieste che sono state fatte specificatamente, penso sia opportuno darvi un profilo societario di Sistemica.

Sistemica è una società fondata nel 2003 da privati. È nata inizialmente per la riscossione dei tributi e operava all'epoca per conto di Gestitalia, che poi è diventata Equitalia. Nel 2007 la società fondata da privati ha cambiato modello di *business* con l'avvento di Equitalia, e ha incominciato a sviluppare il *business* nel mondo del credito e nel mondo del *real estate*.

Ha sviluppato molte piattaforme informatiche, cosiddette «*process driven*», con una forte componente IT, ed è stato talmente riconosciuto dal mercato il percorso fatto dalla società che nel 2017 è stato acquisito il pacchetto azionario del 70 per cento dal fondo americano di *private equity* KKR (Kohlberg Kravis & Co.). Successivamente, nel 2019, la società è stata acquisita dal gruppo iQera, un gruppo francese, che

ha acquisito la totalità delle azioni. Ha acquisito sia Sistemica sia l'anno precedente la società che si chiama «*Serfin97*», che fa parte del gruppo.

Questo per darvi una panoramica della società e del gruppo iQera.

Vi dico due parole sul gruppo iQera. È un gruppo francese che nasce dalla fusione di due aziende francesi che si chiamano MCS e DSO. È *leader* nella gestione del credito in Francia. Gestisce il credito e acquisisce i crediti sul mercato francese ed è entrata in Italia nel 2018 con l'acquisizione prima di Serfin97 e successivamente di Sistemica. Conta circa 2.200 collaboratori nel mondo, con circa 15 uffici. L'esponente principale del gruppo iQera è un fondo di *private equity* che si chiama «*BC Partners*».

Per quanto riguarda il documento che abbiamo sottoposto alla Commissione, avrete notato che ci sono delle domande a cui non abbiamo risposto, in particolare per quanto riguarda i prezzi medi applicati e le fonti di finanziamento per l'acquisizione e il rendimento medio su base annua. Questo perché Sistemica non acquisisce portafogli sul mercato italiano. Non abbiamo dati da fornire alla Commissione perché il modello di *business* è solamente di gestione per conto terzi, ad oggi. Dico «*ad oggi*» perché, come vi ho detto, il gruppo in Francia acquisisce portafogli ma in Italia ancora non è stato sviluppato questo modello di *business*.

A un'altra domanda non abbiamo risposto ovvero a quella relativa all'utilizzo di *servicer* terzi per la gestione dei crediti. Questo perché sostanzialmente gestiamo tutto *in house*, in casa, e laddove ci serva una capacità di lavoro maggiore ci rivolgiamo a una società a cui partecipiamo al 20 per cento ovvero alla società Serfin97 che, come vi dicevo, è stata acquisita sempre dal gruppo iQera. Possiamo definirla come sorella di Sistemica, perché non fa parte societariamente del gruppo Sistemica ma di fatto abbiamo in comune lo stesso azionista.

Questo per darvi una premessa del documento che vi abbiamo presentato. Per quanto riguarda il modello di *business*,

sempre ripercorrendo il documento, abbiamo mostrato un organigramma molto semplificato, perché la nostra attività è molto, diciamo, basica, in quanto gestiamo due linee di *business*, che sono credito e *real estate*.

Per quanto riguarda il governo del rischio abbiamo sviluppato tre linee di difesa che sono la prima linea, ovvero i manager e i sistemi operativi, la *compliance* e l'*audit*. C'è una grossa focalizzazione sul governo del rischio e la forza lavoro è rappresentata da circa cento dipendenti dislocati tra Roma e Genova. A Genova c'è una piccola *business unit* con circa duecento consulenti che lavorano in pianta stabile con la società — consulenti specializzati che sono principalmente ingegneri e avvocati — oltre a un *network* di professionisti che abbiamo sul territorio nazionale.

Per darvi un'idea della forza lavoro che abbiamo, circa il 60 per cento dei dipendenti sono donne e tutti i dipendenti hanno un'età media di 39 anni con una tenuta aziendale di circa sei anni. Siamo un'azienda abbastanza giovane, sia in termini di anzianità di servizio che in termini di forza lavoro.

Per quanto riguarda il modello di *business* Sistemica nasce e si sviluppa nella gestione di servizi cosiddetti *stand-alone*, cioè sempre nel mondo del credito, nel mondo immobiliare ma gestendo molto servizi singoli. Sostanzialmente, per quanto riguarda i crediti sono sette i servizi che fornisce l'azienda: servizi di arricchimento e bonifica dei dati, servizi di costruzione del profilo di solvibilità del debitore, di *due diligence*, di digitalizzazione dei documenti, di *credit collection end-to-end*, di *credit collection* e rivendita di macchinari e di attrezzature e di contratti di *leasing* e servizi di *credit collection end-to-end* su portafogli di crediti.

Per quanto riguarda l'area immobiliare possiamo definire sei servizi principali: i servizi di gestione del processo delle aste tramite un *network* di agenzie immobiliari, servizi di analisi tecnica ambientale, supporto alla raccolta analisi e classificazione della documentazione patrimoniale per la rivendita dei singoli immobili, servizi co-

siddetti di *global services*, consistenti in un sistema di controllo di qualità standardizzato e uniforme per supportare la gestione dei portafogli immobiliari, perizie immobiliari e definizione delle strategie di *marketing* immobiliare.

È importante focalizzare l'attenzione sul fatto che, come dicevo, l'azienda nasce e si specializza nella fornitura di singoli servizi, crea un po' un *unicum* nel panorama dei *servicer*. Ovviamente, oggi gestiamo la vita intera del credito e dell'immobile, nel senso che la somma dei singoli servizi fanno la gestione *end-to-end*, come si dice, dei portafogli. La particolarità di Sistemica è che è in grado di fornire un singolo servizio all'interno di una catena molto più ampia.

Questo per quanto riguarda, a grandi linee, il modello di *business*, come dicevo, è molto semplice. Siamo specializzati nel piccolo credito: per darvi un'idea, gestiamo un *ticket* medio di circa 50.000 euro per quanto riguarda i crediti e quindi siamo molto specializzati alla gestione dei volumi.

Per quanto riguarda l'area immobiliare gestiamo qualsiasi tipo di immobile sia per l'aspetto tecnico sia per la rivendita sul mercato immobiliare.

Tutto questo è supportato da piattaforme IT che sono sviluppate in casa. Come vi dicevo, abbiamo molti ingegneri che collaborano con noi, abbiamo un *software house in house*, quindi gestiamo e costruiamo il *software* in casa e tutti i nostri processi sono altamente ingegnerizzati.

Per quanto riguarda le masse gestite, amministrano circa 11 miliardi di *gross book value*, il cosiddetto valore nominale del credito di cui circa il 55 per cento è *secured* mentre il 45 per cento è *unsecured*.

Come vi dicevo, i crediti che gestiamo sono molto piccoli, parliamo di una media di circa 50.000 euro. Le statistiche che abbiamo riportato comprendono anche i valori degli immobili, ovvero non riguardano solamente la gestione del credito ma principalmente la parte immobiliare.

Per quanto riguarda la domanda sui costi, abbiamo sottolineato nel documento che non abbiamo voci di costo particolarmente rilevanti nel momento in cui noi non acquisiamo portafogli direttamente e quindi

gestiamo per terzi. I nostri costi, oltre alla forza lavoro che è il costo principale, riguardano più la collaborazione con consulenti esterni, le agenzie immobiliari e gli avvocati, però riteniamo che non ci siano voci di costo particolarmente rilevanti che possano essere di interesse per la Commissione.

Poi c'è la parte secretata della presentazione.

PRESIDENTE. Lei poi non torna nella parte pubblica? Noi vorremmo fare una sorta di doppia audizione: chiudere la parte pubblica, chiudere anche con le domande e le risposte e poi passare alla secretata.

FRANCESCO MAGLIOCCHETTI, *amministratore delegato di Sistemìa Spa*. Va benissimo.

PRESIDENTE. Lei da questo momento in avanti non tornerebbe sulla pubblica. Chiedo ai colleghi se vogliono fare delle domande. Se qualcuno per questa parte vuole fare delle domande sulla audizione pubblica, altrimenti andiamo in seduta segreta.

FRANCESCO MAGLIOCCHETTI, *amministratore delegato di Sistemìa Spa*. Una precisazione: sono stato molto sintetico perché il modello di *business* dell'azienda è molto semplice e non siamo il principale

servicer in Italia. Abbiamo l'ambizione di diventarlo, siamo in un percorso di crescita e, come accennato, abbiamo appena cambiato l'azionista. Proprio in queste settimane stiamo riorganizzando il tutto a livello societario in Italia, quindi è un momento particolare per l'azienda, di cambiamento. Per questo ho cercato di essere molto sintetico, perché, di fatto, il nostro modello di *business* è molto semplice.

PRESIDENTE. Va bene, su richiesta dell'audit, se non ci sono obiezioni e se non ci sono domande, a questo punto propongo che la Commissione prosegua l'audizione in seduta segreta.

(La Commissione concorda. I lavori proseguono in seduta segreta indi riprendono in seduta pubblica).

PRESIDENTE. Ringrazio il nostro ospite e dispongo che la documentazione libera consegnata dall'audit sia allegata al resoconto stenografico della seduta odierna. Dichiaro conclusa l'audizione.

La seduta termina alle 11.40.

*Licenziato per la stampa
il 5 agosto 2021*

ALLEGATO

CONFIDENZIALE



Relazione informativa presso la Commissione Parlamentare di inchiesta sul sistema bancario e finanziario

Roma, 12 Gennaio 2021



AGENDA

INTRODUZIONE: COMPANY PROFILE

GUIDA ALLA LETTURA DEL DOCUMENTO

RICHIESTE DI INFORMAZIONI NON APPLICABILI: MOTIVAZIONI E CHIARIMENTI

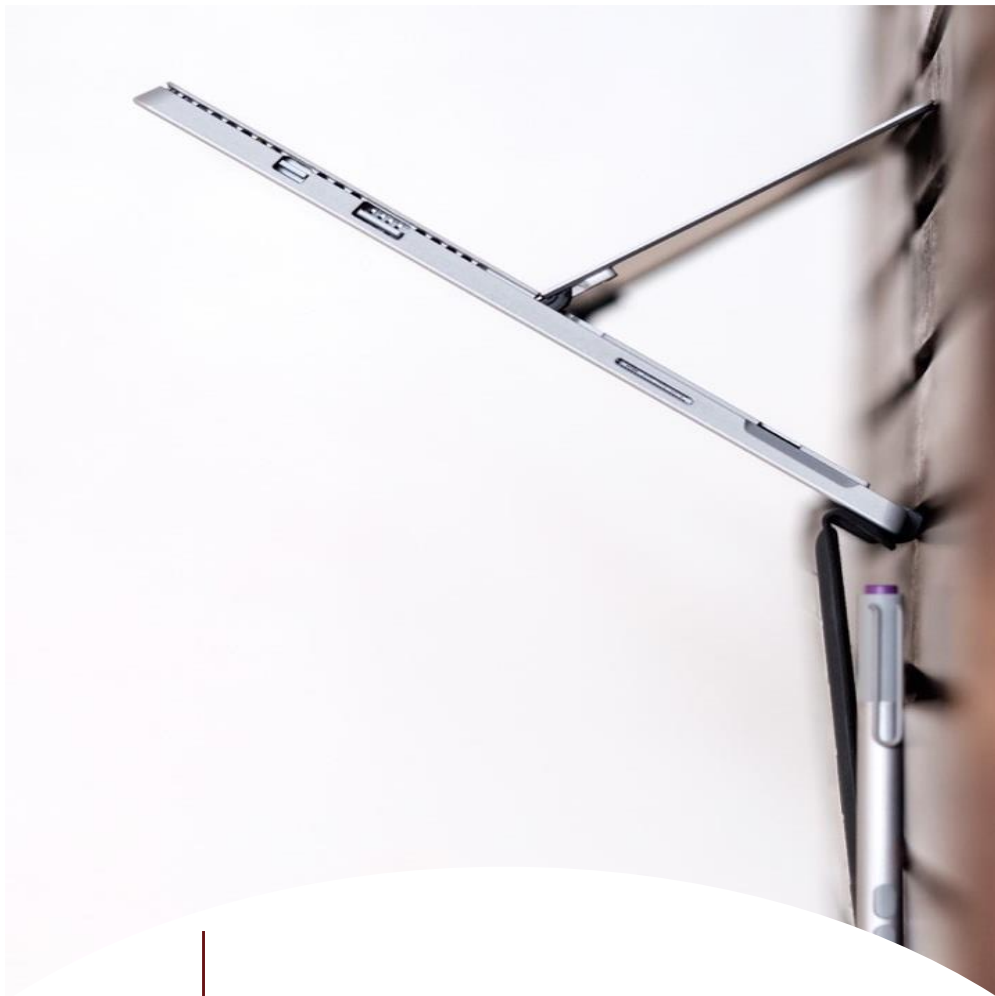
RELAZIONE INFORMATIVA:

- A) NUMERO DI RISORSE UMANE
- B) MODELLO DI BUSINESS ADOTTATO
- E) MASSE GESTITE (AUM)
- F) TEMPI MEDI DI RECUPERO (NPL & UTP)
- H) PERFORMANCE MEDIE DELLE ATTIVITA' DI RECUPERO CREDITI
- I) TIPOLOGIA E STRUTTURAZIONE DEI COSTI
- K) TEMI DI INTERESSE STRATEGICO PER IL SETTORE

RIFERIMENTI

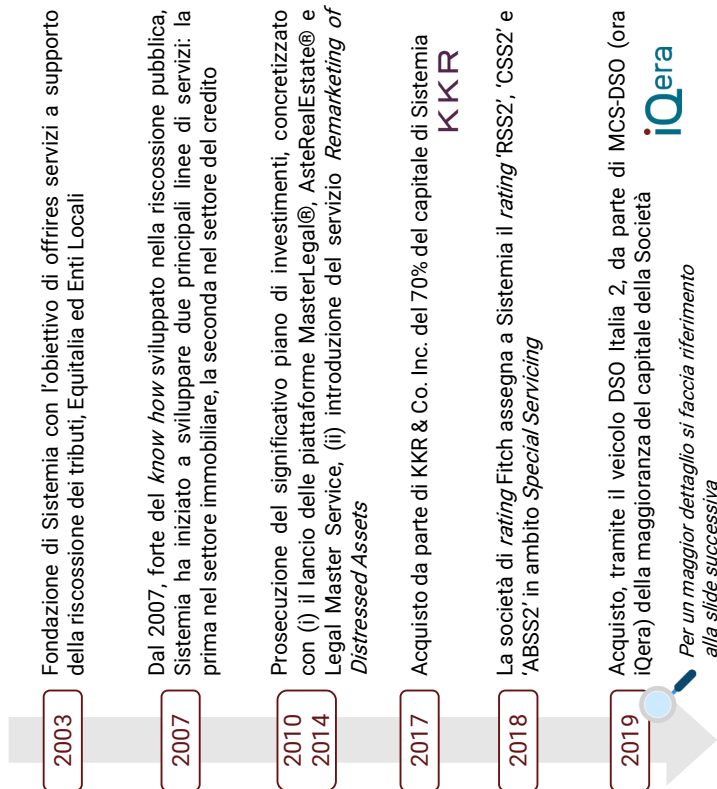
S

Richiesta la segretazione della pagina



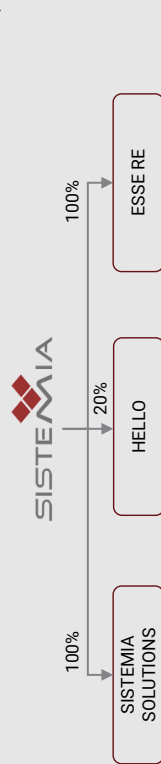
● **Company Profile**
● **La nostra storia in pillole**

LA STORIA DEL GRUPPO IN SINTESI



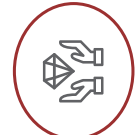
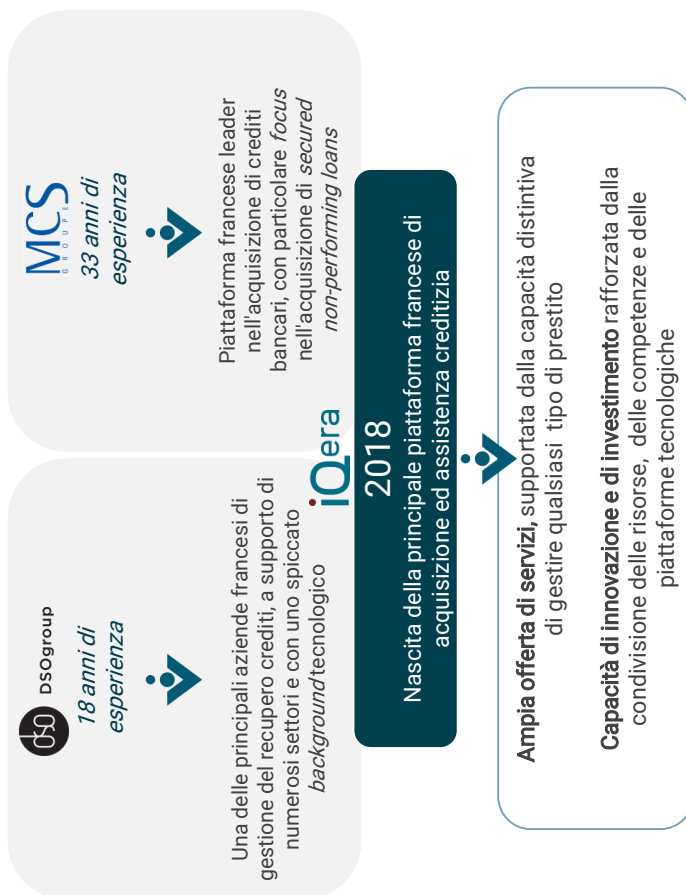
COMPANY OVERVIEW

- Sistemìa S.p.A. è un'azienda italiana leader nel settore del *servicing*, attiva nel *business* del recupero crediti, immobiliare, fornitura di servizi di *due diligence* e *outsourcing* di processi aziendali
- Sfruttando forti capacità interne e un'infrastruttura ICT avanzata, Sistemìa ha sviluppato, attraverso significativi investimenti in Ricerca & Sviluppo, piattaforme proprietarie brevettate che consentono di semplificare il processo di *credit collection*
- Opera in virtù di licenza (ex art. 115 TULLPS) per svolgere l'attività di recupero crediti
- Opera, tramite la controllata ESSE RE, nel settore dell'intermediazione immobiliare
- E' iscritta ad UNIREC e RICS
- Ha ottenuto certificazione ISO 9001:2008
- *Rating* assegnato da Fitch: 'RSS2', 'CSS2' e 'ABSS2' (*Special Servicing*)



● **iQera Group**
● **Overview**

La fusione tra MCS Group e DSO Group (ora Gruppo iQera), due realtà estremamente complementari, ha generato una importante piattaforma di acquisizione (*debt purchasing*) e gestione crediti (*debt servicing*) con una vasta gamma di soluzioni



+600
CLIENTI



+15
SEDI NEL MONDO



+2.200
DIPENDENTI



● Gruppo iQera e l'Italia
● Le tappe principali



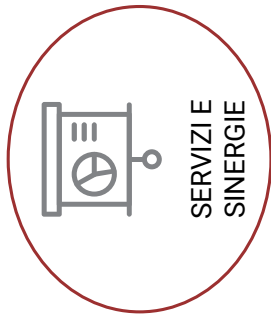
Come anticipato, il Gruppo MCS-DSO (ora Gruppo iQera) ha avviato un significativo progetto di sviluppo sul mercato italiano, con l'obiettivo di diventare uno dei principali player nel campo della gestione crediti e dei servizi immobiliari in Italia



La presenza in Italia del Gruppo iQera ha un duplice obiettivo: creare una cabina di regia delle attività e delle competenze esistenti in Sistemìa ed in Serfin97 (specializzata nella gestione del recupero crediti, medio piccolo, nella fase stragiudiziale) ed essere il punto di connessione tra il più ampio Gruppo e l'Italia, Paese che gioca un ruolo rilevante nei progetti di internazionalizzazione del Gruppo stesso



Le due società italiane, infatti, rappresentano circa il 25% dello staff e del fatturato del Gruppo (dati al mese di dicembre 2019) e vantano un solido posizionamento nel settore del *debt management* e dei servizi immobiliari in Italia



Il percorso di investimenti avviato in Italia si pone l'obiettivo di costituire una base clienti e campi di *expertise* complementari, che consentiranno al Gruppo di ampliare la propria gamma di servizi.
L'appartenenza al Gruppo iQera consentirà a Sistemìa e Serfin97 di offrire nuovi servizi a istituzioni finanziarie, investitori ed imprese

● ● ●
Guida alla lettura del documento

Il presente documento si struttura in due macro-blocchi:

1. SEZIONE INTRODUTTIVA: nella quale è stata formalizzata una overview generale della storia e principali servizi di Sistemìa. Nella medesima sezione vengono inoltre forniti brevi cenni sul Gruppo iQera, in qualità di controllante ed azionista di maggioranza di Sistemìa.

2. RELAZIONE INFORMATIVA: nella quale è stata fornita risposta, se applicabile, a ciascuno dei seguenti paragrafi:

- a) *Numero di risorse umane, qualifiche ricoperte nonché distribuzione sul territorio delle stesse (Italia/UE/Extra UE)*
- b) *Modello di business adottato, dedicando particolare attenzione alle descrizioni delle fasi, delle procedure aziendali utilizzate e delle relative tempistiche [...]*
- c) *Prezzi medi applicati per l'acquisizione di portafogli NPL (secured e unsecured) e di UTP (secured e unsecured)*
- d) *Fonti di finanziamento utilizzate per l'acquisizione di portafogli NPL (secured e unsecured) e UTP (secured e unsecured) distinguendole per durata, limiti di concentrazione, condizioni economiche applicate, modalità di rimborso, etc.*
- e) *Masse gestite (AuM) suddividendole tra portafogli, se assistiti o meno da GACS, di NPL (secured e unsecured) e portafogli UTP (secured e unsecured)*
- f) *Tempi medi di recupero dei portafogli crediti differenziati tra NPL (secured e unsecured) e UTP (secured e unsecured) assistiti o meno da GACS*
- g) *Utilizzo o meno di soggetti terzi (servicer) per l'attività di recupero dei portafogli crediti differenziati tra NPL (secured e unsecured) e UTP (secured e unsecured) assistiti o meno da GACS [...]*
- h) *Performance medie delle attività di recupero crediti realizzate su base annua, negli ultimi 5 anni, differenziate tra NPL (secured e unsecured) e UTP (secured e unsecured) assistiti o meno da GACS*
- i) *Tipologia e strutturazione dei costi delle varie fasi operative (costi una tantum, costi on-going, etc.)*
- j) *Rendimento medio su base annua, per ogni singola operazione svolta negli ultimi 5 anni, differenziato per le varie notes emesse, suddividendole tra portafogli di NPL (secured e unsecured) e UTP (secured e unsecured) assistiti o meno da GACS*
- k) *Tempi di interesse strategico per il settore, eventualmente corredati da proposte normative, che si ritenga di sottoporre all'attenzione della Commissione*

RIFERIMENTI PAG.

03 - 06

08 - 10

11 - 20

07 (N/A)

07 (N/A)

21

22

07 (N/A)

23

24

07 (N/A)

25

S

S

S



6 Fattispecie non applicabile a Sistemìa S.p.a.

S

Richiesta la segretezza della pagina



● ● ● *Richieste di informazioni non applicabili: motivazioni e chiarimenti*

PARAGRAFI INCLUSI NELLA
RICHIESTA DI INFORMAZIONI
NON COPERTI NELLA
PRESENTAZIONE

Il Gruppo Sistemica non si è, ancora, affacciato al mercato in qualità di acquirente di portafogli NPL e/o UTP bensì esclusivamente quale *Servicer* di crediti *secured/unsecured*.

Su tale presupposto, alcune delle richieste di informazioni non sono applicabili a Sistemica. In particolare:

c) Prezzi medi applicati [...]

d) Fonti di finanziamento [...]

i) Rendimento medio su base annua...: *Sistemica non gestisce direttamente operazioni di cartolarizzazione (Gacs e/o non GACS) se non, in qualità di subservicer, per porzioni non significative*

Inoltre, per quanto riguarda «g) **Utilizzo o meno di soggetti terzi (servicer) per l'attività di recupero dei portafogli crediti differenziati tra NPL (secured e unsecured) e UTP (secured e unsecured) assistiti o meno da GACS [...]**», Sistemica non si avvale di *subservicers* in senso stretto per l'attività di recupero dei portafogli: alcuni «picchi» di lavoro vengono gestiti attraverso Società del Gruppo (storicamente da Hello Srl e, a partire dal 2020, da Serfin97 Srl) supportando le attività di recupero attraverso *call centers*

● a) Numero di risorse umane, qualifiche ricoperte nonché distribuzione sul territorio delle stesse (Italia/UE/Extra UE) [1/3]

ORGANIGRAMMA SEMPLIFICATO DEL GRUPPO SISTEMIA

LEGENDA:

- Support activities
- Business activities

DISTRIBUZIONE TERRITORIALE DELLE RISORSE DEL GRUPPO SISTEMIA

Genova Roma

6 HC (DIPENDENTI) 91 HC (DIPENDENTI) ≈200 HC (PROFESSIONISTI)

+450 avvocati, +300 tecnici a supporto delle attività *real estate* e +5.500 agenzie/broker immobiliari, distribuiti su tutto il territorio nazionale

Il modello di business/organizzativo del Gruppo Sistemzia si fonda su 3 pilastri (le numeriche sotto riportate sono inoltre rappresentate nella mappa della distribuzione territoriale →):

1. Complessivi 972 dipendenti
2. Circa 200 professionisti (Avvocati ed Ingegneri) con una stabile e continuativa collaborazione con l'Ufficio di Roma, a supporto delle attività/servizi immobiliari e di gestione crediti
3. Un importante Network di Professionisti e Fornitori che comprende +450 avvocati, +300 tecnici e professionisti a supporto delle attività *real estate* e +5.500 agenzie/broker immobiliari.

Nelle due slide successive, al fine di fornire un quadro ampio ed esaustivo sulla struttura organizzativa e sul sistema di controlli interni, si fornisce una rappresentazione di (i) *risk governance* e, (ii) *statistiche sulla forza lavoro (e.g. età media, inquadramento, sesso, evoluzione della forza lavoro)*.

8

1 - Le funzioni di controllo includono: Organismo di Vigilanza, Internal Audit, Data Protection Officer, Compliance, Anti-Riciclaggio

2 - Incluso il personale distaccato in Sistemzia da altre Società del Gruppo

○ DIPENDENTI





○ RETE DI PROFESSIONISTI

□ NETWORK

SISTEMIA

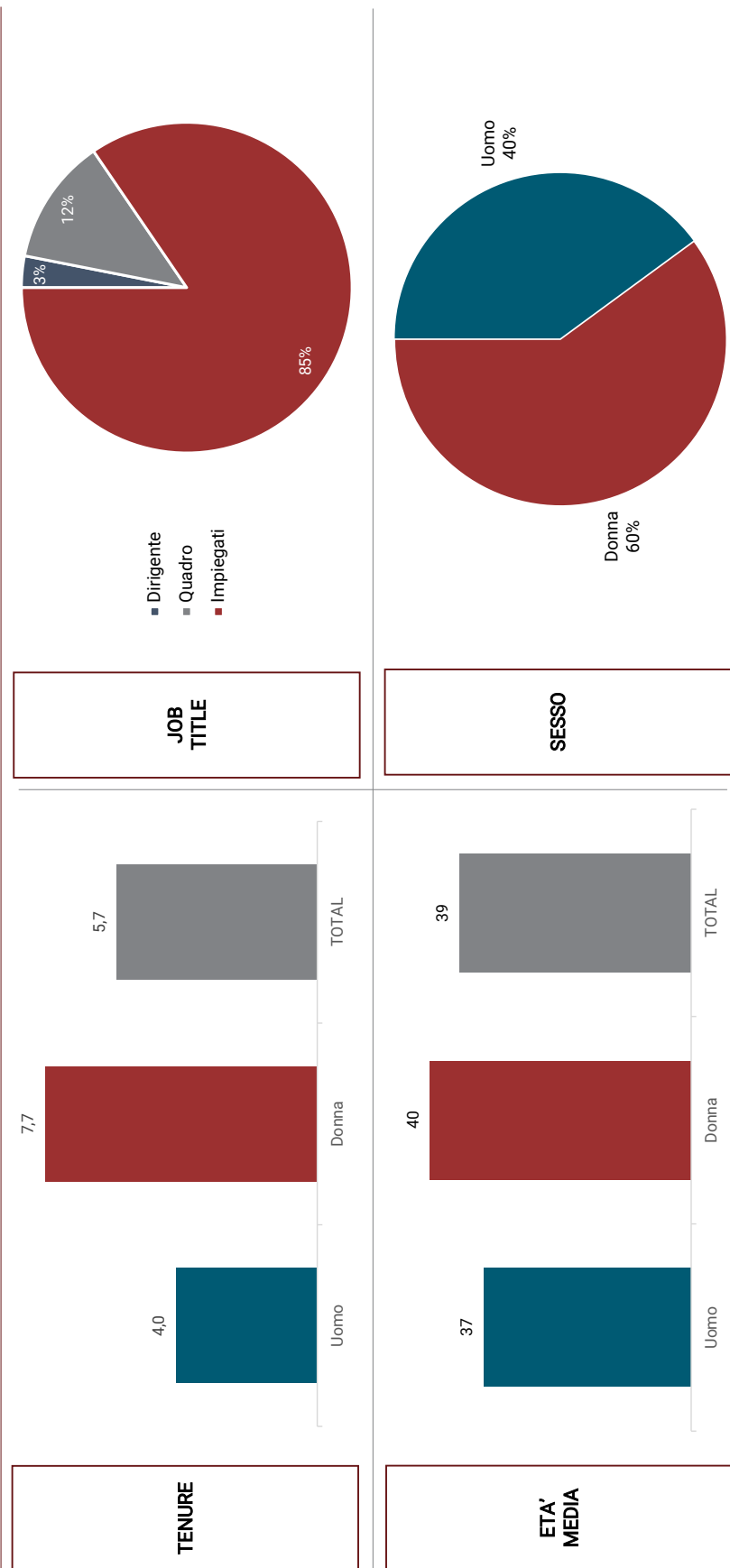
● a) Numero di risorse umane, qualifiche ricoperte nonché distribuzione sul territorio delle stesse
 ● (Italia/UE/Extra UE) [2/3]

Sistemiam ha implementato un modello di *risk governance* strutturato su 3 linee di difesa. La prima linea è rappresentata dai controlli di qualità automatizzati nel sistema e dai controlli di qualità a livello operativo effettuati Manager che operano nel rispetto delle *Policy & Procedures* vigenti. La seconda linea comprende le funzioni di compliance, anticicliaggio. La funzione di *Internal Audit* costituisce la terza linea di difesa. In dettaglio:

 <p>POLICY & PROCEDURES</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le P&P sono storicizzate sull'intranet della Società e riviste/aggiornate ogni tre anni (o con maggiore frequenza qualora vi fossero interventi normativi). Le politiche e le procedure IT (<i>disaster recovery e business continuity plans, cybersecurity policies</i>) sono invece riviste annualmente Aggiornamenti pubblicati sulla intranet aziendale, sono notificati a tutto il personale a mezzo mail
 <p>QUALITY CONTROLS</p>	<ul style="list-style-type: none"> Sistemiam ha sviluppato una piattaforma IT utilizzata per effettuare controlli di qualità su tutte le funzioni. Il sistema avvisa i gestori del portafoglio di errori effettivi e/o potenziali che occorre sanare. Questo crea un «tracciamento» di qualità di primo livello Tutte le attività operative sono oggetto di controllo da parte di Risorse dedicate, con restrizioni degli utenti integrate nei sistemi a seconda del ruolo dell'individuo. La matrice di «autorità integrata» impedisce agli utenti di intraprendere azioni al di fuori del perimetro di responsabilità. Gli <i>account manager</i> e il <i>team cross function</i> sono responsabili dei controlli di qualità di prima linea e non sono quindi completamente indipendenti
 <p>COMPLIANCE</p>	<ul style="list-style-type: none"> La seconda linea di difesa (i.e. <i>Compliance, AML</i>) riporta direttamente alla Direzione. I <i>Team</i> dedicati monitorano il rispetto delle <i>policy</i> e procedure alla normativa di riferimento ed al relativo aggiornamento, l'aderenza ad aspetti legali/regolamentari. Eventuali eccezioni/rilevi vengono segnalati all' <i>OdV</i> ed oggetto di condivisione e discussione con il Cda Sistemiam ha strutturato un sistema di controllo al fine di assicurare: (i) la messa a terra della strategia aziendale, (ii) processi efficaci ed efficienti, (iii) tutela degli <i>asset</i> aziendali, (iv) attendibilità della contabilità e dati gestionali/manageriali, (v) aderenza delle <i>operations</i> alla regolamentazione interna ed esterna Ogni anno la Società svolge un processo di <i>risk assessment</i> ed un numero consistente di verifiche al fine di verificare la robustezza del sistema di controllo di primo livello (attività svolta con l'ausilio di sistemi di <i>early warning</i> e segregazione di ruoli/risponsabilità)
 <p>INTERNAL & EXTERNAL AUDIT</p>	<ul style="list-style-type: none"> Una funzione dedicata e separata di <i>Internal Audit</i> rappresenta la terza linea di difesa. La funzione riporta direttamente al Cda Sistemiam ha ottenuto la certificazione ISO 9001 rilasciata da SGS Italia Sistemiam è inoltre oggetto di revisione legale del bilancio da parte di Deloitte (certificazione del bilancio annuale, semestrale e controlli periodici trimestrali)



● a) Numero di risorse umane, qualifiche ricoperte nonché distribuzione sul territorio delle stesse
 ● (Italia/UE/Extra UE) [3/3]



● b) Il modello di business adottato [...] [1/10]
 ● / Servizi «chiave»

I servizi di Sistemiam sono progettati per assicurare in modo integrato una gestione E2E e, allo stesso tempo, sono strutturati per essere forniti singolarmente (*approccio stand-alone*), quali componenti aggiuntivi, alle piattaforme esistenti, a seconda delle esigenze e delle capacità specifiche di ciascun Cliente.

ONBOARDING SERVICES

Servizi di arricchimento e bonifica dei dati per estrarre maggior valore dal portafoglio

INFO-PROVIDING

Costruzione del profilo di solvibilità del debitore facendo leva sull'uso di fonti interne/esterne

DUE DILIGENCE

Analisi del Debitore, del credito e delle garanzie

LEGAL MASTER SERVICE¹

Digitalizzazione dei documenti legali, monitoraggio e sistema di *aler* delle attività legali, gestione unificata delle attività di *credit collection*

MASTER LEGAL & WORK-OUT

Processi di *credit collection* E2E industrializzati, *workflow* per la gestione documenti e fasi di lavoro

LEASING

Attività di *credit collection* e rivendita di beni industriali, macchinari e attrezzature in *leasing*

DEBT COLLECTION

Procedure uniformi e standardizzate per i clienti



REAL ESTATE AUCTION OPTIMISATION

Valutazioni immobiliari ed efficientamento del processo di gestione aste tramite una rete di oltre 4.500 agenzie

TECHNICAL DUE DILIGENCE

Analisi tecnica, ambientale e documentale a supporto della gestione dei portafogli acquisiti

ASSET FILE MANAGEMENT

Supporto alla raccolta, analisi e clusterizzazione della documentazione patrimoniale per il *remarketing* dei singoli *asset*

TECHNICAL PROPERTY/GLOBAL SERVICES

Sistema di controllo qualità standardizzato ed uniforme per supportare la gestione dei Portafogli acquisiti (oltre 240 ingegneri e architetti su tutto il territorio)

RE VALUATION

Perizie immobiliari effettuate con il supporto di una base dati statistica strutturata e di una rete di esperti locali

AGENCY: REMARKETING DISTRESSED ASSETS

Definizione della strategia di *marketing* supportata da una rete di oltre 4.500 agenzie in tutta Italia

¹ Servizio include inoltre, tramite l'utilizzo di piattaforme avanzate, il monitoraggio e benchmarking delle performance dei legali

●●● b) Il modello di business adottato [...] [2/10]
●●● La nostra «carta d'identità»

Sistemiamia vanta un'ampia gamma di servizi integrati e modulari, su misura per le esigenze di *credit collection*, erogati attraverso una combinazione efficace ed integrata di Piattaforme ICT e team di professionisti altamente specializzati



®
CORE IN-HOUSE CAPABILITIES
& PROPRIETÀ INTELLETTUALE

- Significative capacità di servizio IN-HOUSE per la gestione del credito *secured/unsecured*, associato ad una vasta rete che comprende +450 avvocati, +300 tecnici e professionisti a supporto delle attività *real/estate* e +5.500 agenzie immobiliari;
- Piattaforme ICT avanzate sviluppate IN-HOUSE, con 3 brevetti registrati¹, progettati ed implementati per l'ottimizzazione delle attività di *credit collection* e di *remarketing*.

🇮🇹
PLAYER INNOVATIVO
NEL MERCATO ITALIANO

- Industrializzazione del processo di *credit collection*, attraverso lo sviluppo ed adozione di una tecnologia proprietaria *best-in-class*, al fine di consentire lo snellimento del processo di recupero e di ridurre significativamente i costi associati;
- Compatibilità della piattaforma ICT proprietaria con i sistemi IT di Clienti e di Terzi.

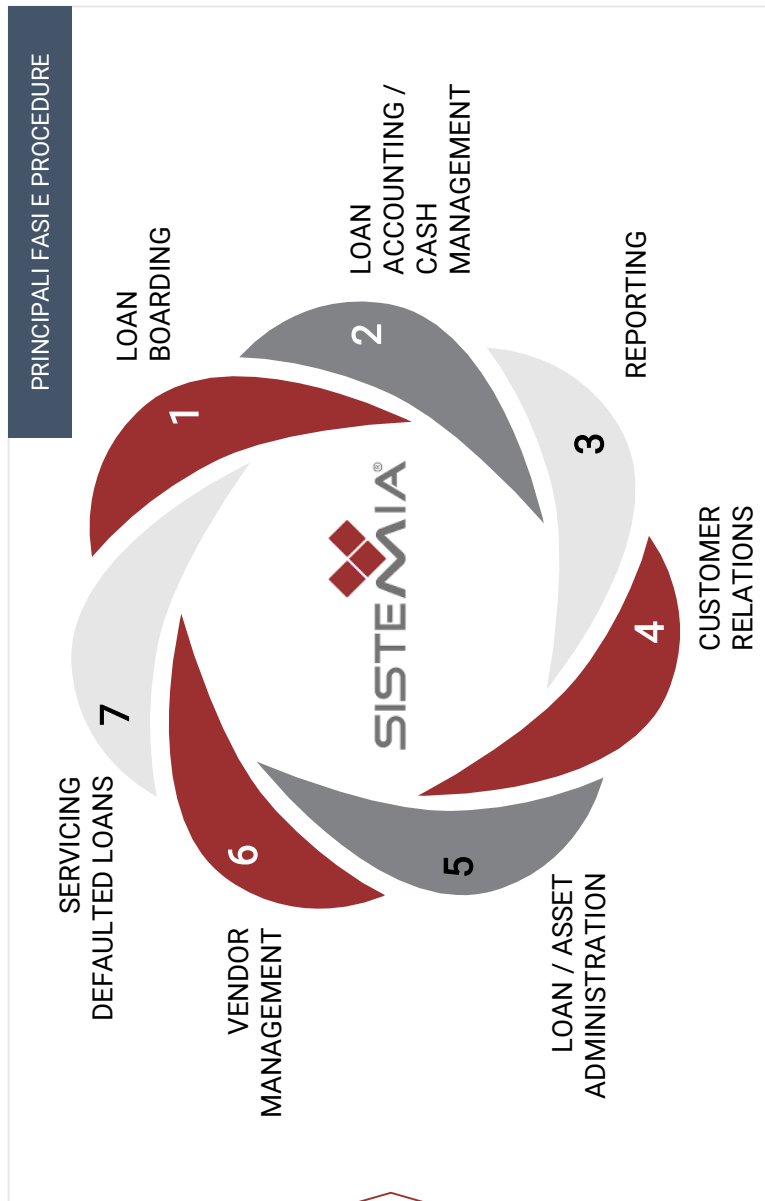
👤👥
OFFERING E SERVIZI
STAND-ALONE & E2E

- Partner di servizi altamente integrati, in grado di fornire soluzioni efficaci su tutti i livelli del ciclo di vita di recupero del credito;
- Offerta diversificata che copre il processo di raccolta crediti E2E, nonché servizi aggluntivi modulari e compatibili con Piattaforme IT di terze parti che possono essere integrate in qualsiasi fase del processo di raccolta crediti.

¹ - Webkronos® (registrato nel 2012), MasterLegal® (registrato nel 2014), AsteRealEstate® (registrato nel 2015)



● b) Il modello di business adottato [...] [3/10]
 ● Overview



PREMESSA

I processi implementati da Sistemìa si caratterizzano per un elevato livello di automazione, con regole di validazione ed *audit* integrati nei sistemi gestionali di servicing al fine di garantire (i) informazioni complete ed accurate, (ii) opportuna storizzazione delle stesse.

Nelle successive *slide* viene fornita una rappresentazione qualitativa delle principali fasi e procedure.



● b) Il modello di business adottato [...] [4/10]
 ● Loan Boarding & Loan Accounting



<p>1</p> <p>LOAN BOARDING</p>	<p>Il processo di <i>Loan Boarding</i> di Sistemiamia è altamente automatizzato. Il processo si attiva con una attività di <i>due diligence</i> automatizzata per garantire che i dati, inviati al <i>servicer</i> attraverso una <i>data-room</i> virtuale (VDR), siano completi prima dell'avvio dell'<i>on-boarding</i>. Il gestore effettua delle verifiche preliminari sui dati del Debitore, normalizzandoli laddove il formato in cui vengono ricevuti non sia conforme a quello richiesto dal sistema.</p> <p>Sistemiamia, nella fase di <i>due diligence/pre-boarding</i>, arricchisce le informazioni anche attraverso indagini catastali e ipotecarie al fine di determinare la strategia di recupero più efficace.</p> <p>Le informazioni raccolte vengono utilizzate per assegnare un <i>rating</i> di solvibilità a ciascun Debitore; utilizzando tale punteggio in combinazione con altri fattori (e.g. GBV, tipologia di credito, <i>ageing</i>, caratteristiche del Debitore, garanzie, etc.) il sistema effettua una «clusterizzazione» del portafoglio, identificando la migliore strategia di recupero ed assegnando la pratica automaticamente al Team di Lavoro più idoneo.</p> <p>Tutta la documentazione è digitalizzata e archiviata elettronicamente.</p>
<p>2</p> <p>LOAN ACCOUNTING / CASH MANAGEMENT</p>	<p>La quota più consistente dei pagamenti relativi all'attività di recupero crediti avviene sotto forma di bonifici bancari (96%), mentre la quota residuale attraverso assegni (4%). Il sistema abbina automaticamente il pagamento; qualora ciò non fosse possibile è previsto un intervento manuale da parte del team di Back-Office.</p> <p>Il sistema gestionale permette inoltre di:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrarre report settimanali/mensili al fine di verificare l'andamento degli incassi ed eventuali riconciliazioni da completare; ▪ Inviare promemoria automatizzati ai Debitori: <ul style="list-style-type: none"> • Per i pagamenti «stand-alone»: una settimana prima della data di scadenza; • Per i piani di rimborso: due settimane prima della data di scadenza; • Per i mancati pagamenti: solleciti mensili. <p>Il sistema dispone anche di controlli integrati per le attività di anti-riciclaggio, nonché di una matrice di autorizzazione integrata, che impedisce agli utenti di intraprendere azioni al di fuori del perimetro di responsabilità.</p>



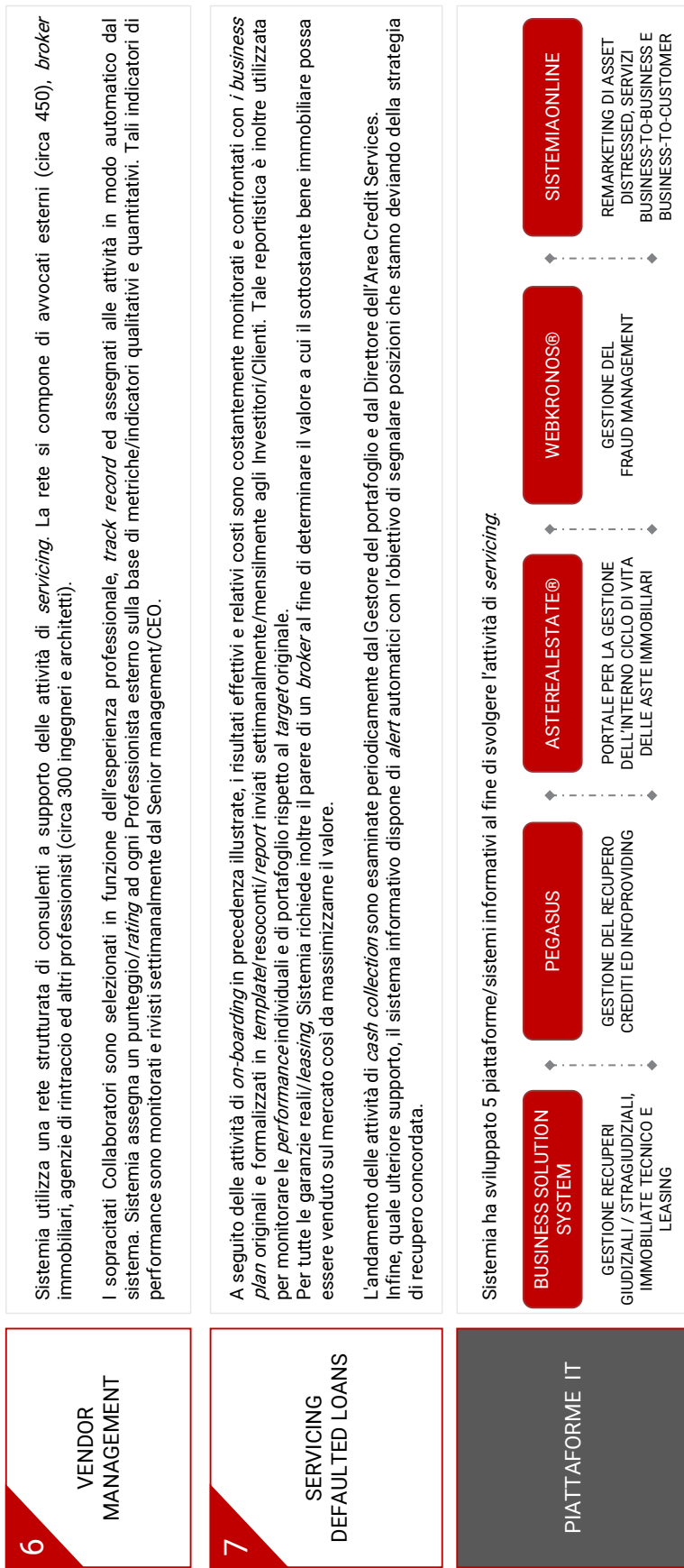
● b) Il modello di business adottato [...] [5/10]
 ● Reporting, Customer Relations & Loan/Asset Administration



<p>3</p> <p>REPORTING</p>	<p>La funzione Operations di Sistemiamia dispone di un Team dedicato allo sviluppo di nuovi modelli di <i>reporting</i>. La responsabilità della produzione e correttezza del <i>reporting</i> dell'Account Manager, supportato da una revisione effettuata dal Portfolio Manager prima dell'invio al Cliente.</p> <p>Sistemiamia utilizza un Data-Warehouse (DWH) come <i>repository</i> per tutti i suoi dati ed il <i>software</i> Power BI e SAS per l'analisi delle informazioni e <i>reporting</i>. Lo strumento è fruibile sul <i>web</i>, con controlli di qualità automatizzati, una <i>suite</i> completa di <i>report</i>, nonché informazioni in tempo reale che possono essere esportate. L'accesso è strettamente controllato attraverso <i>login</i> e profili utente, fornendo un percorso di <i>audit</i> completo.</p>
<p>4</p> <p>CUSTOMER RELATIONS</p>	<p>Sistemiamia è dotata di un sistema telefonico <i>in-bound</i> ed <i>out-bound</i>, completamente integrato nel sistema gestionale, permettendo di (i) inoltrare le chiamate in arrivo al Team competente, (ii) inviare promemoria automatizzati e messaggi di testo ai debitori, e (iii) fornire una traccia di <i>audit</i> completa della comunicazione.</p> <p>Il sistema tiene inoltre traccia del numero di tentativi di chiamata ed impedisce di agire oltre i limiti previsti dalle normative di riferimento interne ed esterne. Il responsabile del Customer Relations monitora costantemente il registro dei reclami i quali vengono registrati, analizzati e gestiti nel sistema gestionale (nonché veicolati automaticamente al Team responsabile della risoluzione degli stessi).</p>
<p>5</p> <p>LOAN/ASSET ADMINISTRATION</p>	<p>I tempi e la frequenza delle ispezioni <i>in loco</i> degli <i>asset</i> sono calendarizzati e le scadenze memorizzate nel sistema gestionale. I Gestori sono avvisati dal sistema tramite «alert» in funzione delle scadenze programmate/calendarizzate.</p> <p>Sistemiamia ha un team qualificato RICS di valutatori e tutte le valutazioni sono svolte e completate internamente utilizzando il sistema di valutazione RE (il cui modulo IT è integrato nel sistema gestionale). Le valutazioni sono confrontate con le metriche di valutazione delle attività fornite da OMI, i cui dati sono riesaminati e aggiornati con cadenza semestrale e successivamente inseriti nel portale <i>web</i> di valutazione delle attività di Sistemiamia, a disposizione dei clienti.</p> <p>I periti esterni che effettuano valutazioni per conto di Sistemiamia hanno un accesso «controllato» al sistema di gestionale, consentendo loro di inserire le informazioni autonomamente ed efficacemente.</p> <p>L'ufficio Real Estate esamina le informazioni fornite nelle relazioni di valutazione e adotta tutte le misure necessarie.</p>



● b) Il modello di business adottato [...] [6/10]
 ● Vendor Management, Servicing Defaulted Loans & Piattaforme IT



● b) Il modello di business adottato [...] [7/10]
 ● ● *Real Estate: Overview*

PREMESSA

Nell'ambito Real-Estate, Sistemìa si propone di rispondere alle esigenze di banche, società di leasing e fondi immobiliari, con un'offerta di servizi composta da:

- Un servizio di pubblicazione annunci immobiliari attraverso un portale dedicato e supporto al *marketing* per la vendita di immobili mediante asta giudiziaria
- Un *competence center* interno.
- Una rete peritale di ingegneri ed architetti dislocati su tutto il territorio nazionale.
- Una rete di visuristi per la copertura diretta di tutte le conservatorie.
- Una rete di agenti *master* per la gestione diretta di una rete composta da +5.000 agenzie immobiliari.
- Una *partnership* con Gruppo Immobiliare.it

PRINCIPALI SERVIZI

Nelle slide successive, con l'obiettivo di completare il quadro quanto più completo ed esaustivo del business model di Sistemìa sono state sinteticamente rappresentati i principali servizi offerti in ambito REAL ESTATE, in particolare:



ASTE
IMMOBILIARI

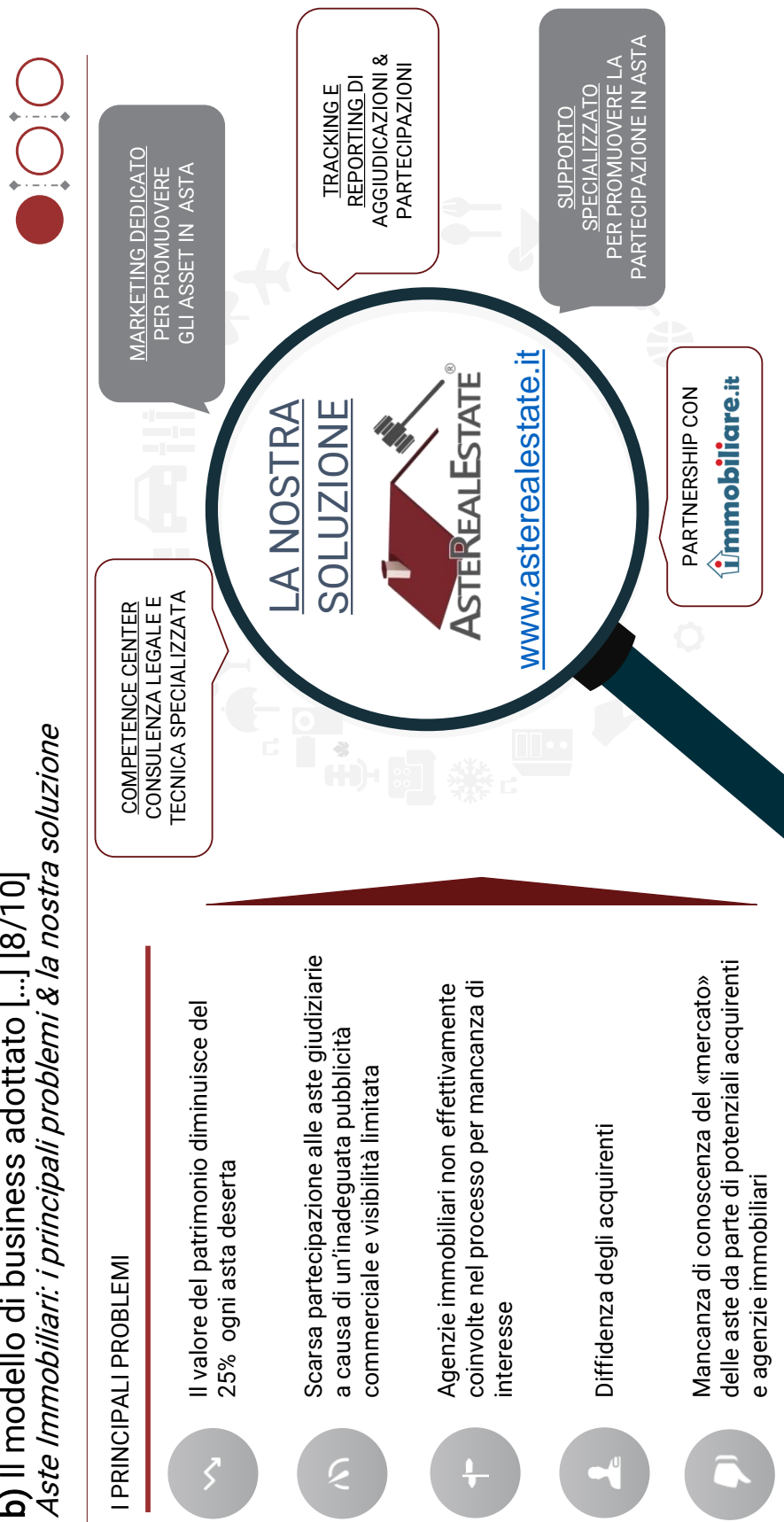


IMMOBILIARE
TECNICO

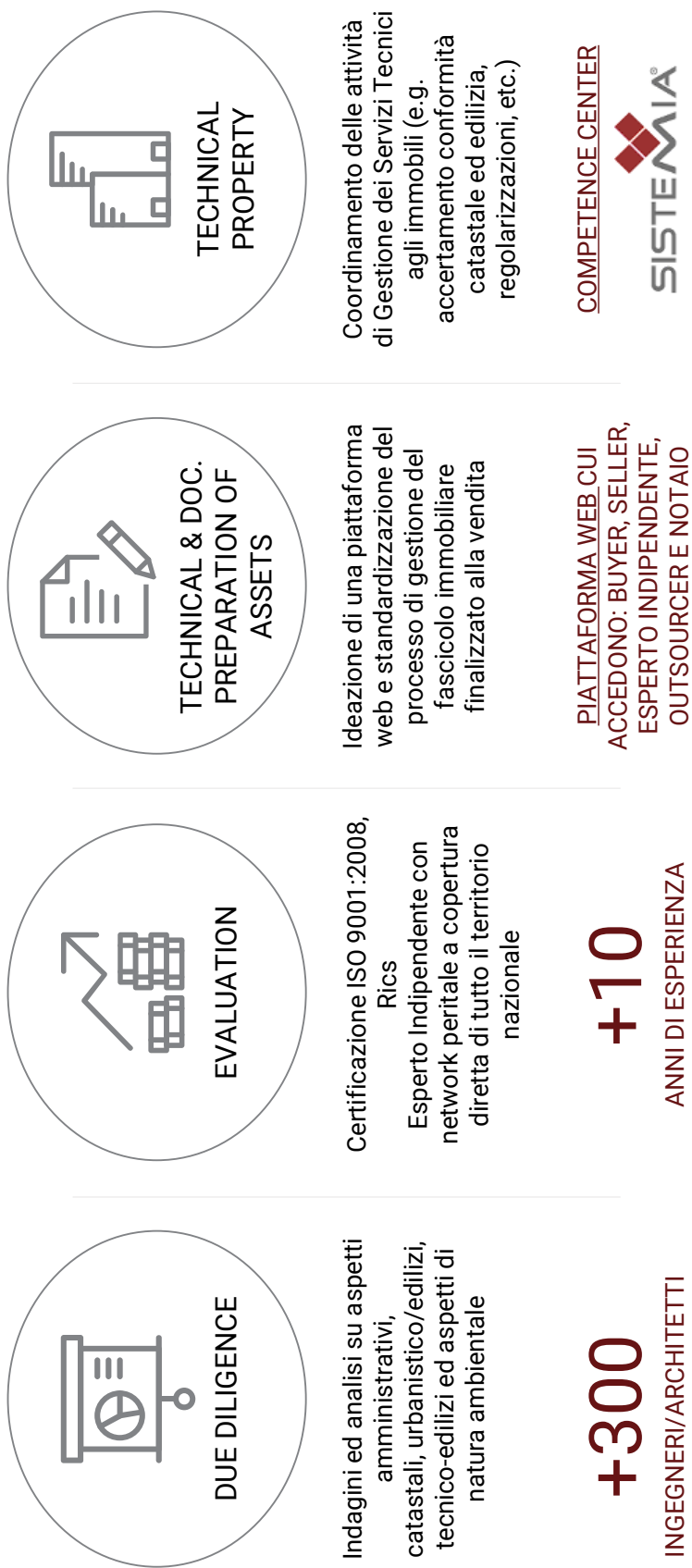


AGENCY

● ● ● **b) Il modello di business adottato [...] [8/10]**
● Aste Immobiliari: i principali problemi & la nostra soluzione



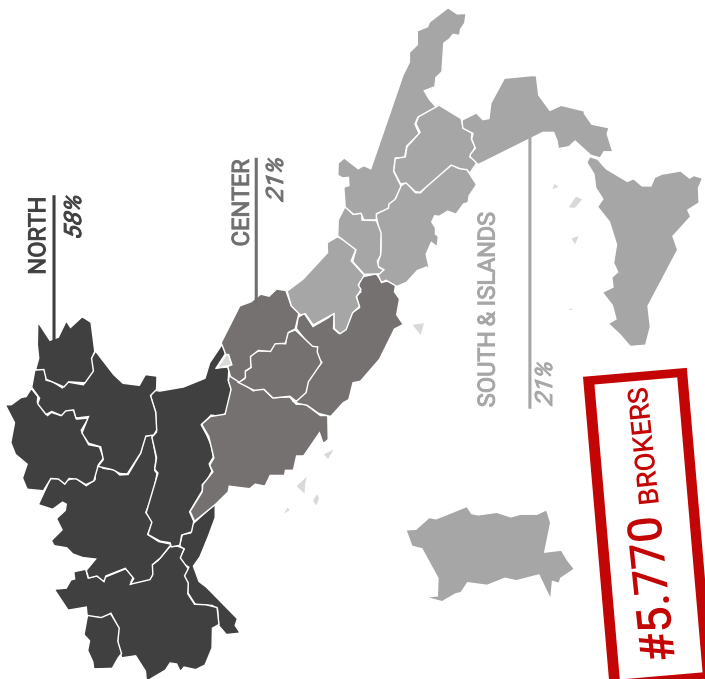
- b) Il modello di business adottato [...] [9/10]
- Immobiliare Tecnico: principali servizi e valori distintivi



- b) Il modello di business adottato [...] [10/10]
- ● Agency: distribuzione geografica e caratteristiche del servizio



DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA DEI BROKERS



PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO



Il Gruppo Sistemìa opera da diversi anni nel mercato immobiliare ed ha acquisito tutte le necessarie competenze tecnico-commerciali per operare nel settore della re-immissione di *distressed assets* sul mercato: attività che richiede strategie di *marketing* finalizzate ad identificare le migliori *exit strategies*



La nostra piattaforma *web-based* www.sistemiaoonline.it è integrata con il portale www.immobiliare.it, leader nazionale negli annunci immobiliari che effettua la pubblicazione di tutti gli annunci in modalità Top ed esegue attività di *marketing* mirato sulle agenzie immobiliari esperte e qualificate, svolgendo campagne di *marketing ad hoc*.



La piattaforma **SistemìaOnline** permette di aggregare con diverse modalità le informazioni, secondo accessi e profilature di ruoli e responsabilità, consentendo a tutti gli utenti di disporre di strumento avanzato e di semplice utilizzo, garantendo la massima efficienza della forza vendita e l'aggregazione dei dati di *business*, per supportare il processo decisionale.

● e) Masse gestite (AuM) suddividendole tra portafogli, se assistiti o meno da GACS, di NPL (secured e unsecured) e portafogli UTP (secured e unsecured)

TAB 1

MASSE
GESTITE
(AUM)

TAB 2

SECURED
VS
UNSECURED

Anno	NPL	UTP
2016	4,9	0,5
2017	6,5	0,6
2018	7,3	0,7
2019	9,7	0,6
2020 ¹	10,4	0,7

DATI AL 30 GIUGNO 2020

**55%
SECURED**

**45%
UNSECURED**

NOTE / COMMENTI

- Come anticipato in precedenza Sistemiam non gestisce, ne ha mai gestito fino ad oggi, portafogli assistiti da GACS, se non per piccoli sotto-perimetri in qualità di *subservicer*
- Nella Tabella numero 1 è stato riportato l'andamento/evoluzione delle masse gestite dal 2016 al 2020 (per il 2020 i dati sono relativi al 30 giugno) suddivise tra portafogli NPL ed UTP.
- Sistemiam si è da sempre focalizzata nella gestione del credito a sofferenza (CAGR +16%) aprendo progressivamente, a partire dal 2018, anche al comparto UTP (0.7 miliardi di masse gestite al 30 giugno 2020).
- Tabella numero 2: paccatura da crediti «secured» vs «unsecured» dal quale si evidenzia una prevalenza della quota secured nei portafogli gestiti
- Ad oggi si osserva, dunque, un sostanziale bilanciamento (situazione al 30 Giugno: 55% SECURED vs 45% UNSECURED). La componente secured include i dati relativi all'attività Real Estate (i.e. Agency, Aste ed Immobiliare Tecnico).



- f) Tempi medi di recupero dei portafogli crediti differenziati tra NPL (*secured e unsecured*) e
- UTP (*secured e unsecured*) assistiti o meno da GACS

RICHIESTA LA SEGRETAZIONE DELLA PAGINA

- h) Performance medie delle attività di recupero crediti su base annua, negli ultimi 5 anni,
- differenziate tra NPL e UTP assistiti o meno da GACS

RICHIESTA LA SEGRETAZIONE DELLA PAGINA

● ● ● i) Tipologia e strutturazione dei costi delle fasi operative (costi *una tantum*, costi *on-going*, etc.)

Si riporta di seguito una rappresentazione sintetica delle principali voci di costo relative alle fasi operative ponendo particolare attenzione ai processi di *on-boarding* e di gestione del recupero crediti.

NOTE / COMMENTI

Qui di seguito vengono riportati i costi di gestione, che non sia direttamente attribuibili a costi del personale diretto di Sistemiam.

- Sistemiam non acquisisce portafogli direttamente e non ha costi *una-tantum* rilevanti che possano essere riferibili a una tipica fase pre-acquisitiva che caratterizza gli operatori che comprano portafogli in aggiunta all'attività di gestione (es. costi per *due diligence*, valutazioni immobiliari, etc).
- Gli unici costi *one-off*, sono rappresentati dalle attività di presa in carico (es. spese postali per comunicazioni ai debitori, rintracci, attività di *data-remediation*) e in alcuni casi sono rifatturati ai clienti per cui tali attività sono svolte
- I principali altri costi di gestione sono prevalentemente ricorrenti e possono essere sintetizzati come segue:
 - **Compensi per consulenti esterni (legali)** che svolgono, prevalentemente, attività legali e sono remunerati sulla base delle tariffe applicate
 - **Compensi per attività agenti immobiliari** che svolgono attività di commercializzazione sul territorio e sono remunerati con provvigioni previste da contratto
 - **Compensi per consulenti esterni (immobiliari)** che svolgono, prevalentemente, attività tecniche e sono remunerati sulla base di tariffari previsti da contratto
 - **Compensi ad altre Società del Gruppo** (i.e. Hello Srl e, a partire dal 2020, anche Serfin97 Srl) che supportano, in particolare durante fasi di picco, le attività di recupero attraverso call center ed expertise sulla *collection* stragiudiziale con compensi variabili correlati agli incassi

- k) Temi di interesse strategico per il settore, eventualmente corredati da proposte normative,
-
- che si ritenga di sottoporre all'attenzione della Commissione

RICHIESTA LA SEGRETAZIONE DELLA PAGINA

● ● ● RIFERIMENTI

Francesco Magliocchetti (Amministratore Delegato)



+39 06 83 467 427



francesco.magliocchetti@sistemiamia.net

Avv. Marika Pulcinelli (Responsabile Legal & Compliance)



+39 06 83 467 321



marika.pulcinelli@sistemiamia.net



18STC0139840