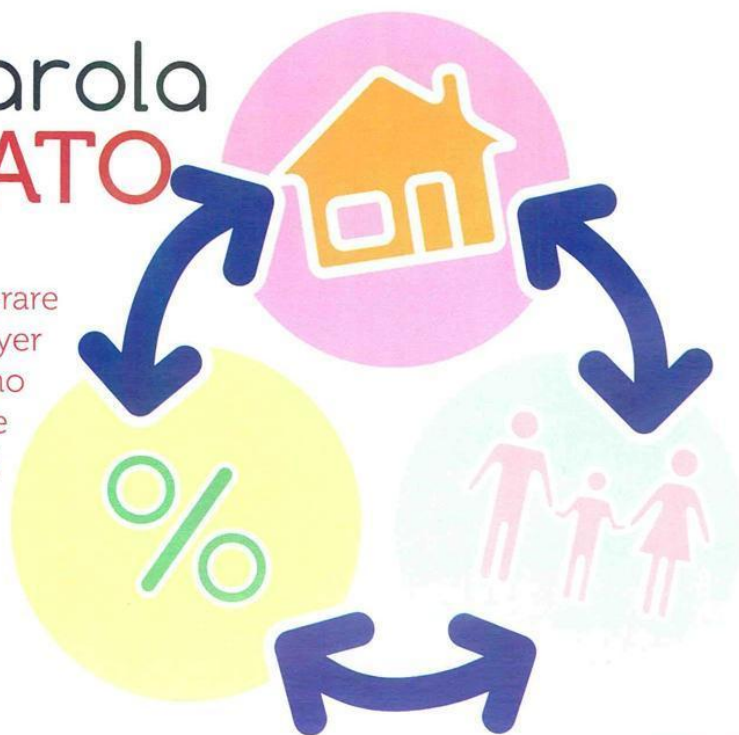


# Speciale CREDITO

## La parola al **MERCATO**

Cambia il modo di operare  
e creare valore: i player  
finanziari indicano  
le soluzioni per uscire  
dalla crisi



### Il credito alle famiglie

La condizione finanziaria delle famiglie è prevista in significativo peggioramento nei prossimi anni, con una propensione al risparmio che nel 2002 era tra le più alte in Europa e ora non solo è tra le più basse, ma si prevede in ulteriore riduzione nei prossimi anni. Quali sono le prospettive per i consumi?

**Prometeia** prevede il rinvio di tutti gli acquisti non necessari, in primis quelli di beni durevoli, e scelte selettive dettate da nuovi modelli di

consumo. Nel nuovo scenario l'esigenza di finanziamento dei consumi

sarà più evidente che in passato, ed emerge la necessità di un welfare familiare privato, con la rete come "consulente di servizi finanziari" e la consapevolezza dell'importanza dell'equilibrio tra rate e reddito deve essere forte già a livello di intermediario. Ci saranno

modello di servizio, sempre più basato sulla multicanalità e sull'efficiamento delle reti distributive. Che il comparto del credito alle famiglie stia affrontando un momento difficile emerge anche dai dati presentati da **Findomestic**: nel 2010 il risultato netto del settore è infatti risultato pari a zero, con solo 3 o 4

società che hanno registrato un attivo. In questo scenario si sta imponendo un nuovo paradigma basato su 3 parole chiave: ottimizzazione, industrializzazione e customer satisfaction. Per quanto riguarda il primo punto, la redditività è il driver più importante e per

industrializzazione è necessaria per ridurre il livello dei costi e passa, tra l'altro, dalla standardizzazione di modelli e processi, e centri di competenza condivisi tra specialisti e partner. Occorre poi trovare un nuovo equilibrio tra le aspettative dei consumatori e l'offerta, e questo si deve tradurre in credito responsabile, trasparenza, customizzazione ed esperienze multicanali. Ma è anche tempo di innovare, conferendo più poteri al consumatore e "provando" la correttezza nella relazione quotidiana. Nonostante tutto ciò, per **Findomestic** il credito alle famiglie, sebbene più complesso, rimane un business ancora redditizio.

Del ruolo centrale delle assicurazioni in tempo di crisi ha parlato **Genworth Financial Italia**, che ha analizzato anche le opportunità di crescita del

settore. Queste sono legate all'innovazione di prodotto che si rende necessaria a seguito del-

È prevista una tendenza alla riduzione  
di acquisti non necessari,  
in primis quelli di beni durevoli

ovviamente implicazioni sulla redditività considerate le previsioni di minori flussi di credito e maggiore costo del funding. Cambia anche il

questo i volumi devono essere monitorati e la scelta dei mercati deve essere portata avanti valutandone accuratamente la rischiosità. L'in-





l'ampliamento dei bisogni espressi dai consumatori verso soluzioni di lifestyle protection. Un esempio è il mortgage insurance, considerato come strumento che agevola soprattutto i giovani nell'accesso al mercato immobiliare, proteggendo contemporaneamente le banche dal rischio legato a questo segmento. La compagnia di assicurazione, grazie ai rimborsi a garanzia della rata o del debito residuo, ha dichiarato di aver aiutato 250mila famiglie a non perdere la casa. Nel confronto con gli altri Paesi, il mercato italiano è ancora poco assicurato, e quindi presenta opportunità interessanti.

Il tema dell'evoluzione del mercato del credito alle famiglie nel contesto dell'attuale congiuntura economica negativa è stato affrontato anche dal Gruppo Mutui Online, che ha analizzato i rapidi mutamenti della



domanda e dell'offerta di credito, in particolare nel settore dei mutui, e ha proposto alcune riflessioni sugli sviluppi attesi nei prossimi mesi. Secondo i dati raccolti dalla società, pur in presenza di una stabilizzazione della crisi sul debito sovrano, è prevedibile una forte contrazione del mercato, potenzialmente più marcata nel breve periodo. Eccessivi aumenti degli spread potrebbero condurre a una contrazione dei vo-

rendo un approccio più tradizionale nell'intermediazione del credito e la riscoperta del ruolo della rete. Cambiano però le esigenze del cliente e i suoi comportamenti: sempre più evoluto, consapevole e protetto, frequenta meno le filiali preferendo le transazioni sui canali remoti. Ma, soprattutto effettua ricerche del migliore prodotto e servizio attraverso benchmarking. Per quanto riguarda la CQS, la società ha presentato tutti i modelli distributivi possibili per la banca, proponendosi come partner anche con il nuovo sistema distributivo BusinessToPartner rivolto a banche territoriali e società di credito al consumo. Pitagora ha stipulato accordi sinergici con oltre 30 partner tra banche e società finanziarie per un totale di 2.400/2800 sportelli; questo modello innovativo rappresenta oggi il 70% del fatturato della società.

**Un settore in cambiamento**

Nel triennio 2009-2011 il comparto del credito al consumo e dell'intermediazione finanziaria è stato caratterizzato da un'elevata turbolenza del contesto regolamentare, tuttora in fase di consolidamento. **KPMG Advisory** ha analizzato i principali impatti che i cambiamenti hanno avuto sugli operatori, soffermandosi in particolare sulla progressiva



**La crisi ha spinto le banche a rifocalizzare sugli strumenti più tradizionali, puntando sulla rete**

lumi superiore alle aspettative a causa del forte deterioramento della domanda.

Secondo **Pitagora**, tra i principali player indipendenti attivi nel comparto della cessione del quinto (CQS), la crisi ha spinto le banche a un ritorno ai fondamentali, favo-



diminuzione dei player (determinata dal calo delle nuove iscrizioni e delle cancellazioni d'ufficio disposte da Banca d'Italia), dalla spinta alla specializzazione della mission e dalla differenziazione dei vincoli e degli obblighi. In prospettiva ci si aspetta una sempre maggiore polarizzazione dei ruoli attorno ad al-



Alcuni momenti di CREDITO al CREDITO

cuni modelli tipici, la personalizzazione dell'offerta e la progressiva crescita dimensionale degli operatori più grandi. Crescerà, inoltre, la normativa a tutela del consumatore anche su condizioni contrattuali, con valutazione del profilo di rischio attraverso sistemi di check up finanziario (Mifid-like).

**CRIF** ha contribuito in modo significativo a delineare le prospettive del credito alle famiglie e alle imprese in Italia presentando al convegno le ultime evidenze delle analisi e dei barometri esclusivi realizzati dalla società su domanda e rischiosità. Ad emergere è che il mutato scenario di mercato >>





# Speciale CREDITO

e l'evoluzione normativa impongono una revisione delle metriche e degli strumenti tradizionali. La valutazione del credito non può prescindere da potenti e innovativi indicatori che permettano di cogliere dimensioni essenziali quali la sostenibilità e tensione finanziaria, e i processi di business devono essere ingegnerizzati e pienamente integrati con le compliance normative. Risultano allora necessari un nuovo paradigma e nuovi parametri per ridefinire la relazione con famiglie e imprese in ogni fase del credito, dalla valutazione alla gestione, fino al recupero crediti al centro di una "seconda industrializzazione" in corso.

**Agos Ducato** ha ragionato, presentando il punto di vista di un operatore specialista, su posizionamento e probabilità di successo nell'attuale scenario del credito al consumo, analizzando 5 fattori critici: proattività commerciale, prezzo e qualità del servizio – come fattori di posizionamento competitivo – fiducia/rela-



## Servono indicatori innovativi ed efficaci per la valutazione del credito

zione e convenienza/comodità – come fattori di posizionamento strutturale. Le banche, rispetto agli altri operatori, hanno due vantaggi incalcolabili: capillarità distributiva e fiducia con il cliente. Mentre sulle altre variabili non sono così competitive rispetto agli specialisti, ed è su questo campo che trovano spazio le finanziarie e agli altri player. Una strada percorribile è l'affiancamento di reti di specialisti di prodotto che aiutino gli sportelli bancari a trasformarsi in specialisti di vendita.

**FIAIP** ha approfondito i cambiamenti indotti dalla nuova normativa a regime, che modifica radical-

mente il rapporto banca-mediatore consulente-cliente. La strada scelta, secondo la Federazione italiana degli agenti immobiliari professionali, porta verso la competenza, la professionalità, la ricerca costante del miglioramento del rapporto. Inoltre induce una maggiore qualità del servizio al cliente, che diventa maggiore qualità del credito erogato. Nonostante ciò la legislazione, pur se di elevato profilo, deve essere ancora affinata per non trascurare importanti aspetti nella gestione della filiera del credito e la Federazione offre la sua disponibilità per migliorare la strada già tracciata attraverso il dialogo e il confronto costruttivo.

Non è semplice il rapporto con le reti terze e il rischio connesso deve essere quanto più possibile prevenuto. Come? **OCS** suggerisce di estendere strumenti e prassi operative già applicate in altre aree gestionali anche al processo di



gestione delle reti. Tra i vari strumenti, insieme all'utilizzo di soluzioni di workflow per l'istruttoria, risulta particolarmente utile il monitoraggio, che serve a cogliere i campanelli d'allarme sulla qualità della partnership e sul soggetto sfruttando il patrimonio informativo interno e fonti esterne. Ovviamente questo processo deve essere automatizzato, fissando regole che permettano di stabilire chi monitorare e quando.

**Experian** ha affrontato il tema dell'innovazione dei modelli di business di banche e finanziarie, un'innovazione guidata da dati,



strumenti e soluzioni di nuova generazione, e che consente di crescere ottimizzando le performance grazie anche a una riduzione dei costi operativi. Secondo stime Experian, la sola implementazione di una strategia multi-bureau consentirebbe una riduzione dei tassi di default di oltre il 40%, oltre a un'estensione della copertura informativa e ad una automatizzazione pressoché totale delle pratiche consumer e small business.



## L'importanza della gestione dei crediti ipotecari

L'aumento delle sofferenze bancarie e le incertezze di tenuta delle garanzie ipotecarie richiamano una sempre maggiore attenzione alla pianificazione della gestione dei portafogli crediti ipotecari. In tale contesto, **Eagle & Wise** pone l'accento sulla centralità della conoscenza del credito ipotecario attraverso il presidio delle variabili che influenzano la capacità di rimborso dello stesso a partire dalla sua



fase in bonis, per mezzo della rivalutazione delle garanzie anche in un'ottica di determinazione della loss given default secondo i dettami di Basilea, sino alla sofferenza, determinandone il fair value ai fini las/lfrs. Queste premesse come fondamentali di una futura gestione dei crediti Npl (non performing loans) di natura ipotecaria pianificata con maggior consapevolezza anche nella scelta delle strategie di recupero più adeguate e, quindi, più efficaci. >>



# Speciale CREDITO

## Trasparenza e tutela del consumatore

Un'accurata verifica delle ricadute della nuova disciplina sulla trasparenza e la tutela del consumatore è stata presentata da **Compass**. Il giudizio degli operatori sulla riforma, nonostante gli impatti diretti e indiretti sugli economics, appare largamente positivo, anche se alcune innovazioni necessitano di una fase più lunga di rodaggio e di fine tuning per esprimere tutte le loro ricadute. Ri-

sulta già concretamente apprezzabile il miglioramento della relazione con la clientela, provato quantitativamente anche dalla diminuzione del numero di reclami e dai risultati delle indagini periodiche.

Euribor? Spread? Variabile o fisso? Spesso non si presta sufficiente attenzione alle difficoltà del cliente che vuole accedere al credito. **Auxilia Finance** ha focalizzato il suo intervento all'evento ABI sull'importanza del consulente. Questo, in un mercato difficile come l'attuale, è visto come un punto di riferimento e deve riunire in sé molte qualità: serietà, esperienza, affidabilità,

ascolto, dinamismo. Per questo è necessario che abbia non solo una conoscenza approfondita del mercato e dei processi, ma anche del cliente e che, sulla base di entrambe, sappia offrire le soluzioni appropriate a ogni singola situazione sulla base delle numerose variabili in campo.

## Addio perizie generose

La cultura della buona perizia sta crescendo in Italia grazie all'impegno dell'ABI e dei principali operatori del settore, tra cui **Assovib**. Questa è l'associazione che rappresenta le società specializzate nell'offerta di servizi di valutazione im-

mobiliare alle banche fondata nel 2010 da Crif Sevices, Pirelli RE (ora Prelios), Praxi e Reag4loans con l'obiettivo di promuovere standard

elevati nei servizi di valutazione di collateral immobiliari, fissando principi di carattere deontologico e rappresentando le istanze dei soci presso enti e organismi regolatori. Oltre a partecipare attivamente ad Assovib, **Prelios** sta portando avanti specifiche iniziative che mirano a incoraggiare una crescente qualità del prodotto "perizia", esigenza che,

se pure fortemente voluta dal mercato a tutti i livelli, ancora richiede un forte impegno. Significativa a questo proposito l'attività svolta dalla società per far conoscere i contenuti delle Linee Guida ABI ai tecnici e per una sempre maggiore diffusione di regole standard di valutazione. Un impegno che è partito in casa, ridisegnando tutte le procedure e i processi interni, e che ha portato Prelios a realizzare il 100% delle perizie compliant con le Linee Guida.

Il ruolo delle banche dati immobiliari è di estrema importanza non solo nella gestione ma anche nel monitoraggio delle garanzie, essendo questo uno dei requisiti previsti dalla normativa di vigilanza per considerare idonei gli immobili a garanzia delle esposizioni creditizie ai fini di riduzione dei requisiti di capitale. Secondo **REAG4loans**, la gestione integrata ed attiva dei dati immobiliari rappresenta un contributo alla trasparenza del mercato e l'Italia, grazie anche

alle Linee Guida ABI, ha fatto molti passi in avanti in questo campo, ma deve ancora colmare il ritardo rispetto agli altri Paesi. Un nodo da

## La banche dati immobiliari, strumento per la gestione e il monitoraggio delle garanzie sul credito

risolvere, ad esempio, è quello della diffusione degli standard, sia tra le banche sia tra i professionisti. Fondamentale è la qualità dei dati - circa 700 per singolo immobile residenziale - che devono essere immessi da un tecnico esperto all'interno di un percorso standard. Quando l'informazione è completa e organizzata, il tema di come renderla disponibile ai differenti utenti (banca, richiedente, PA, mercato, professional) secondo le loro competenze è facilmente superabile, anche grazie alle tecnologie web based.

## Consulenza a distanza

In questo difficile panorama economico, per rimanere competitiva, l'impresa deve investire in ricerca & sviluppo, nuovi prodotti, nuovi mercati e lo deve fare raccogliendo capitali. Il sistema bancario >>





# Speciale CREDITO



resta uno dei principali partner della crescita, ma l'unico modo per integrare in maniera proficua è la trasparenza: dare credito al credito si deve e si può, ma con un linguaggio nuovo. Partendo da questa

considerazione **Warrant Group** ha lanciato Warrant Online, la piatta-



forma tecnologica che è in grado di offrire a costi contenuti e in tempi rapidi, una consulenza finanziaria qualificata comprensiva di una reportistica accreditata presso il sistema bancario. Senza tralasciare il valore del contatto umano utente/consulente attraverso l'erogazione del servizio finale di analisi, tramite condivisione in web conference call.

## Finanziamenti Ue, i vantaggi del PPP

Partenariati pubblico-privato (PPP) come strumento privilegiato di accesso ai finanziamenti comunitari. Questo il tema centrale affrontato da Alessandra Franchi, resident partner della sede di Bruxelles dello **Studio Legale Pavia e Ansaldo** ed esperta di diritto comunitario. Grazie alla costituzione di PPP, è stato infatti possibile ottenere cofinanziamenti per la realizzazione di numerosi progetti, tramite fondi erogati dalla Banca Europea per gli Investimenti e dal Fondo Europeo per gli Investimenti, tramite i fondi strutturali (Fondo Europeo di Svi-



luppo Regionale, Fondo Sociale Europeo, Fondo di Coesione) o altri programmi comunitari (7° Programma Quadro, Patto dei Sindaci, Reti TEN-T). I PPP offrono numerosi vantaggi alle autorità pubbliche e agli investitori privati, e per questo in fase di studio iniziative che mirano a promuoverne un più ampio utilizzo, sulla scia delle proposte già avanzate dalla Commissione europea.

## Strumenti innovativi contro le frodi

L'aumento delle sofferenze in Italia è determinato non solo dalla situazione congiunturale ma anche dall'aumento delle frodi, fenomeno in rapida crescita come evidenzia il Global Fraud Report di Kroll. Oggi gli intermediari finanziari sono chiamati a gestire un ambiente sempre più complesso, dove i tentativi di frode vengono generati su molteplici canali di contatto e in ottica cross-pro-

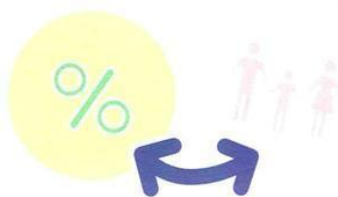
cesso distinte, tecnologia e strumenti innovativi (come l'analisi comportamentale del soggetto anche attraverso i social network) e team specialistici in grado di ridurre la percentuale di frodi non individuate da parte degli intermediari e favorire un miglioramento del pricing applicato ai clienti grazie alla mitigazione del rischio connesso.



## Recupero crediti in outsourcing

In un contesto in cui è diventata indispensabile la tutela del credito in tutte le sue forme, è opportuno attivare processi evoluti di gestione dei crediti, nonché azioni efficaci e tempestive. Questo il tema affrontato da **Creditech** (Mediobanca) specializzata nei servizi di credit management, ovvero di gestione, tutela e recupero di crediti, principalmente per conto di banche e finanziarie e compagnie di assicurazione, grandi operatori del set-

## La crescita delle frodi concorre all'aumento delle sofferenze



dotto (es. carte di credito, richieste di prestiti personali, mutui ecc.) per ottenere sia un finanziamento altrimenti non ottenibile sia un indebito guadagno attraverso la truffa tradizionale. Il fraud management consente di ottenere un minor tasso di sofferenza complessivo e la possibilità di poter quindi applicare tassi d'interesse meno pesanti per il consumatore favorendone un maggior appeal commerciale. **EngO** propone al mercato una gestione enterprise-wide del fraud management attraverso le proprie competenze di

tore Tlc ed Energy e PA. Ma alle banche conviene davvero esternalizzare questa attività? L'analisi effettuata sui dati Unirec presentati da Creditech



hanno mostrato che l'outsourcing presenta numerosi vantaggi, sia economici (sostituzione di costi fissi con quelli variabili, migliore struttura finanziaria, ecc.) sia operativi e organizzativi. Affidarsi a uno specialista permette infatti la gestione ottimale del "Patrimonio clienti" e del "Valore crediti", con servizi integrati di valutazione, prevenzione e recupero stragiudiziale e/o giudiziale, e la certezza di agire efficacemente dalle prime inadempienze fino ai crediti in sofferenza. **BF**