

CREDIT VILLAGE DAY MILANO - 9 NOVEMBRE 2011



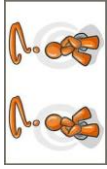

Ubaldo Tambini

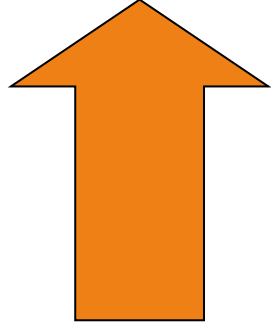
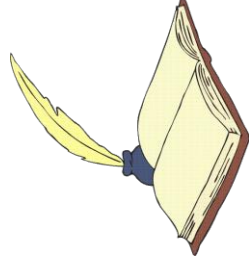
Business Consultant Director - CRIF Decision Solution

**Recupero Crediti: Una seconda industrializzazione
in corso – Key findings Survey Collection 2011**

Perchè

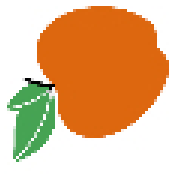


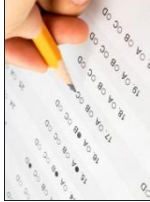

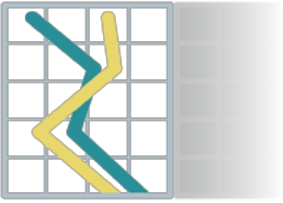

-  Svolgere un'indagine comparativa a 360 sulla gestione morosità e dei processi di recupero crediti su **banche e finanziarie**
-  Individuare i principali **trend di mercato**
-  Confrontare i **comportamenti di cluster di istituti** (grandi vs piccoli; banche vs finanziarie; captive auto vs finanziarie generaliste; istituti che internalizzano vs istituti che esternalizzano; complessi vs semplici; gestione con pochi outsource vs gestione con ampio parco di agenzie, ...)
-  Capire quali sono le **practice** utilizzate dagli istituti **Best Performers** e non dagli altri



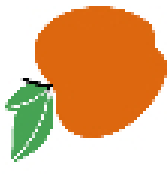
Survey Collection 2011

Come



-  Questionario “esteso”
-  Interviste al management coinvolto
-  DWH
-  Esperienze progetti clienti

Cosa



Processi

- Ingresso a recupero
- Passaggio in DBT
- Numero di strategie
- Numero di battute
- Approccio per cliente o per pratica
- Driver di segmentazione strategie
- Sistemi andamentali interni
- Informazioni esterne
- Utilizzo di griglie di score
- Strumenti di recupero
- Cessioni

Modelli Organizzativi e Utilizzo

Outsourcing

- Insourcing vs Outsourcing
- N FTE impiegati
- Numerosità Agenzie di Recupero
- Costi Agenzie di Recupero
- Schemi Incentivanti

Sistemi IT e Misurazione Performance

- Trasparenza e condivisione performance
- Sistemi IT e misurazione performance

Cosa emerge in pillole



- Approcci ancora molto diversi, soprattutto tra banche e finanziarie
- Gap notevoli di performance tra diversi attori anche
- Il tema collection è sul tavolo ormai di tutti. “Organizzativamente” è cresciuto e ci sono tanti progetti in corso

Cosa fanno le Best practice?

Non c'è' unica ricetta facile ma...



- aggrediscono presto l'insolvenza
- hanno più step di gestione più brevi
- hanno processi differenziati/specializzati ed un numero significativo di "strategie"
- sfruttano le informazioni (interne ed esterne) disponibili
- hanno un approccio cliente-centrico
- hanno personale con esperienza e motivato
- hanno una gestione "complessa" degli outsourcer esterni (sistemi incentivanti, gare vs pianificazione, etc)
- sperimentano, dove possibile con la tecnica del champion-challenger
- misurano le performance

C'e' ancora da lavorare



- Misurazione e confronto. Non solo indicatori operativi
- Segmentazione. Introduzione di modelli analitici ad hoc
- Sistemi informativi dedicati
- Skills, know how ed organizzazione

Cosa serve per vincere



- In un mercato in continuo cambiamento, più del “processo perfetto” quel che risulterà vincente sembra essere:
- La capacità di cambiare velocemente
- La capacità di sapere quando farlo
- La capacità di sapere se ha funzionato



GRAZIE PER L'ATTENZIONE



Back ups

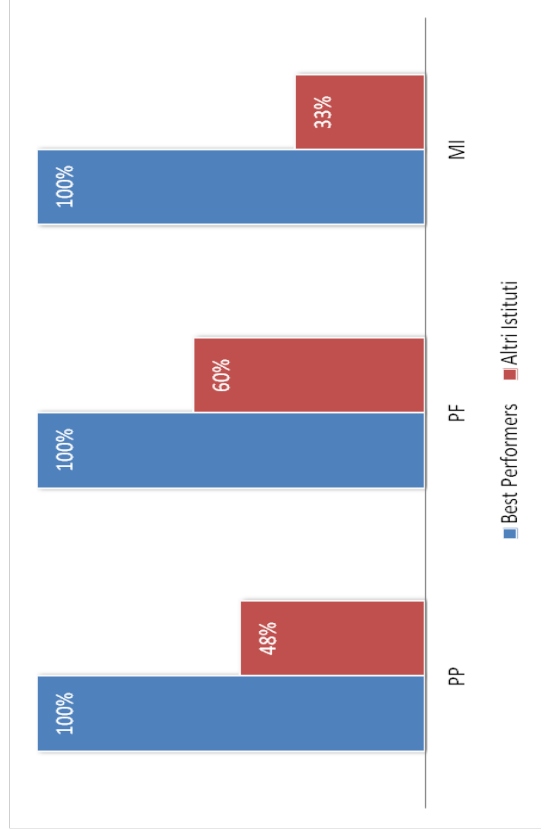
I Best Performer e i Grandi iniziano prima



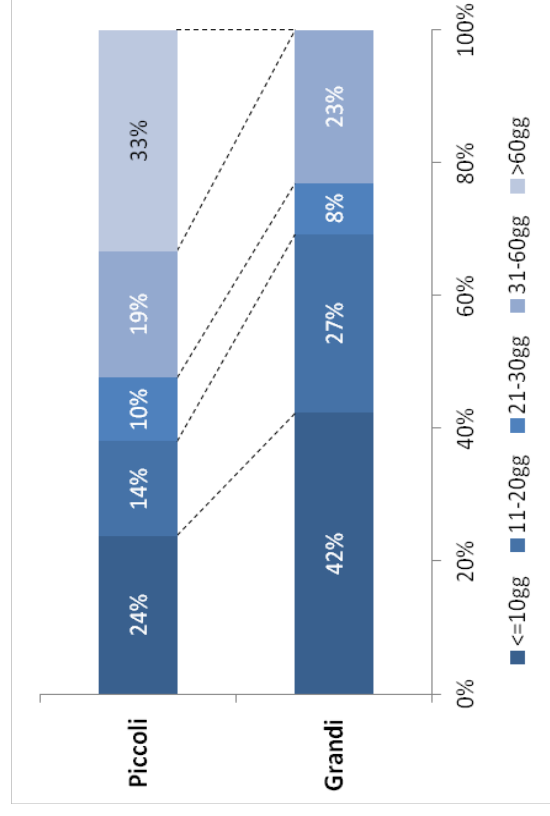
Processi > Ingresso a Recupero



Ingresso a recupero <=30 gg [% istituti]



I Best Performers sono caratterizzati da maggiore rapidità nell'ingresso a recupero rispetto agli altri attori.



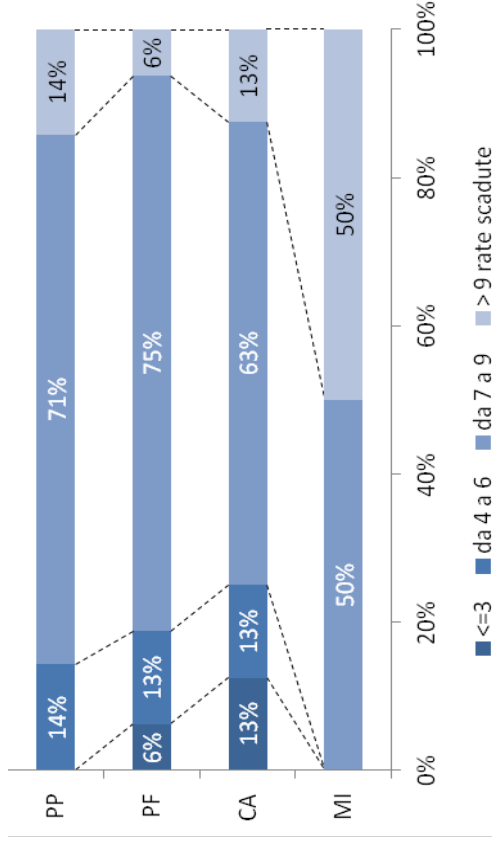
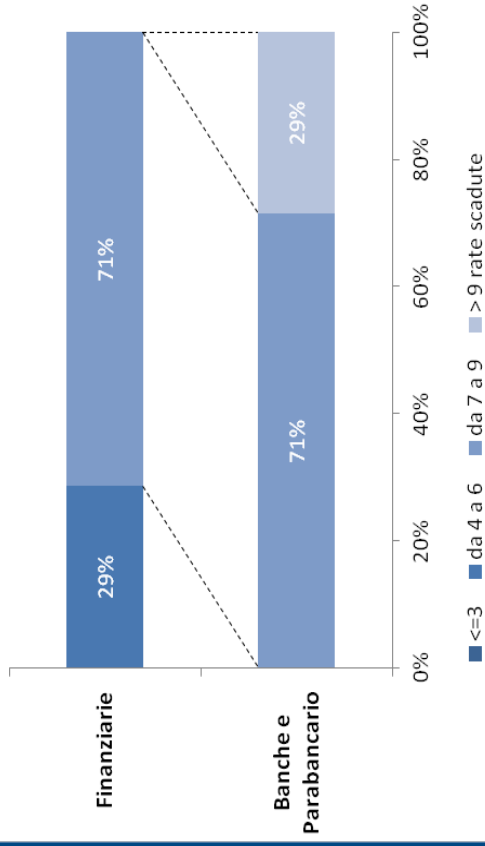
Gli istituti Grandi hanno dei processi di recupero più anticipati rispetto agli istituti Minori.



Si sperimentano DBT anticipate/flessibili su small ticket

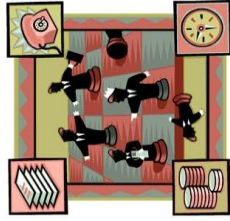


Processi > Passaggio in DBT



Alcune Finanziarie hanno anticipato il passaggio in DBT

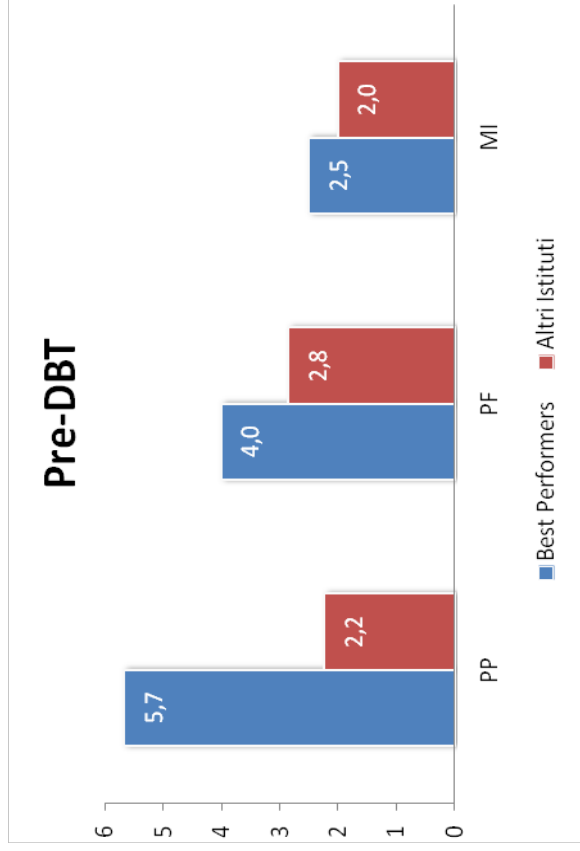
... soprattutto su Carte e PF, prodotti aventi un ticket medio generalmente più basso.



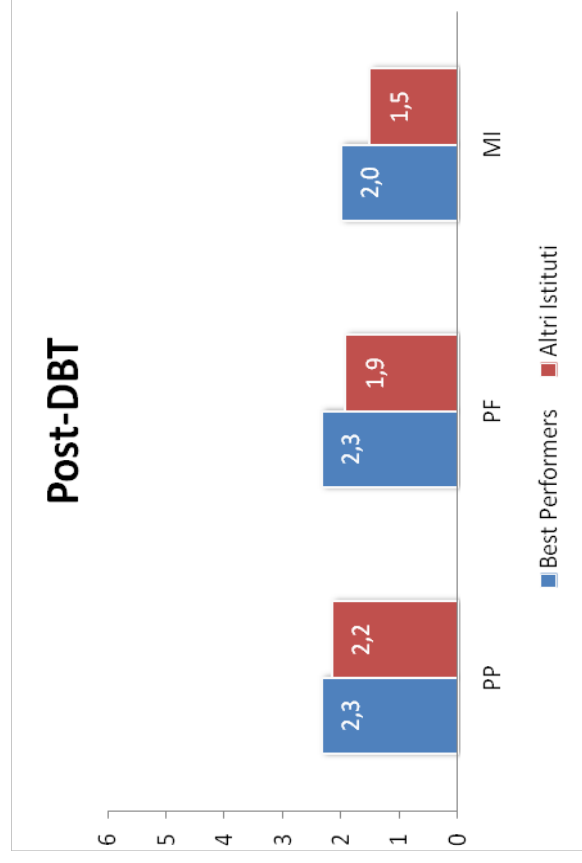
I Best Performer hanno processi più segmentati



Processi > Numero di strategie



In precontenzioso i Best Performer utilizzano un numero di strategie superiore soprattutto sui Prestiti Personali.



Anche dopo la DBT si conferma lo stesso gap seppure in misura inferiore.
Il numero di strategie è complessivamente minore.

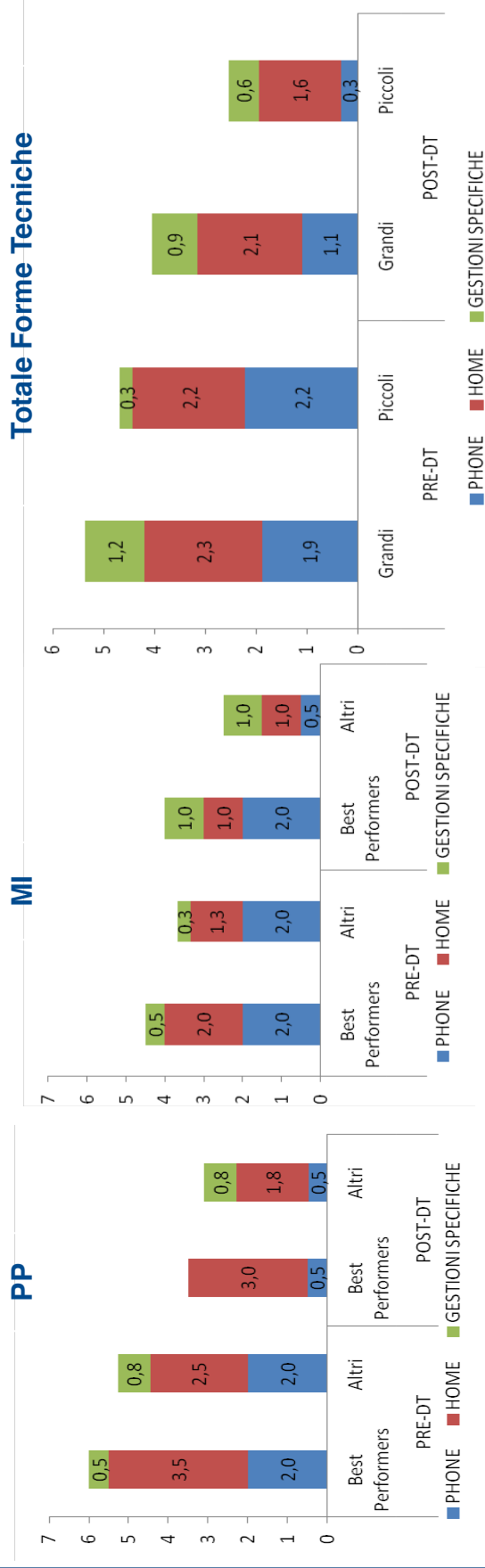
Fonte: dati EURISC, il SIC di CRIF



I Best Performer e i Grandi effettuano più battute



Processi > Numero di battute



I Best Performers (in particolare su PP e su MI)
effettuano mediamente una battuta in più degli
altri istituti sia in pre-dt che in post-dt.

Anche i Grandi effettuano più battute
rispetto agli attori Minori.



Si va verso un approccio per cliente



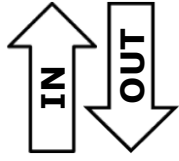
Processi > Approccio per cliente vs per pratica



Su tutte le forme tecniche si osserva che i

Best Performers hanno per lo più abbandonato l'approccio pratico-centrico e sono maggiormente orientati verso un approccio cliente-centrico.

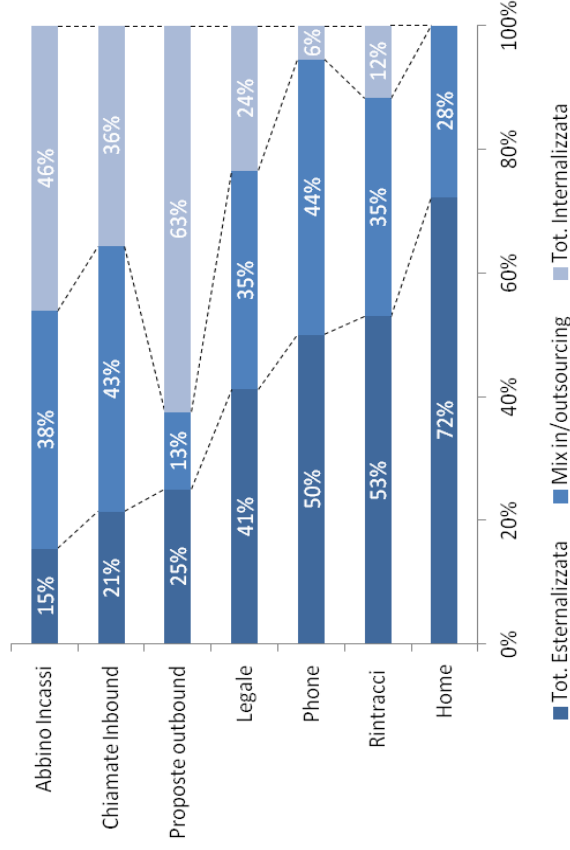
A livello dimensionale la differenza non è così marcata, ma sono per lo più gli istituti minori che propendono verso l'approccio x cliente.



Gli istituti tendono più all'outsourcing soprattutto per Home

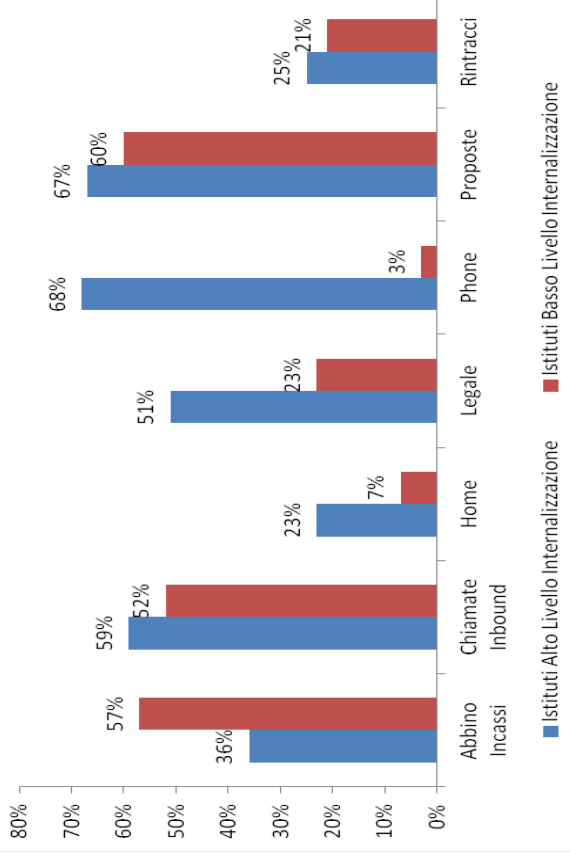


Orga & Outsourcing > Insourcing vs Outsourcing



L'attività maggiormente esternalizzata è il recupero domiciliare.

Nessun istituto ha una gestione completamente internalizzata della Home Collection.



La Phone è esternalizzata dagli istituti più inclini all'outsourcing, ma ha un elevato grado di internalizzazione (68%) dagli istituti più inclini all'insourcing.

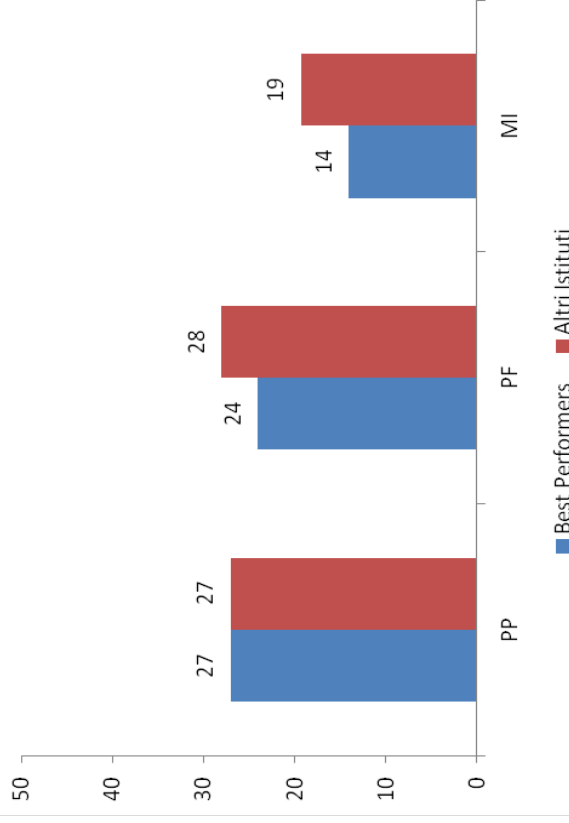
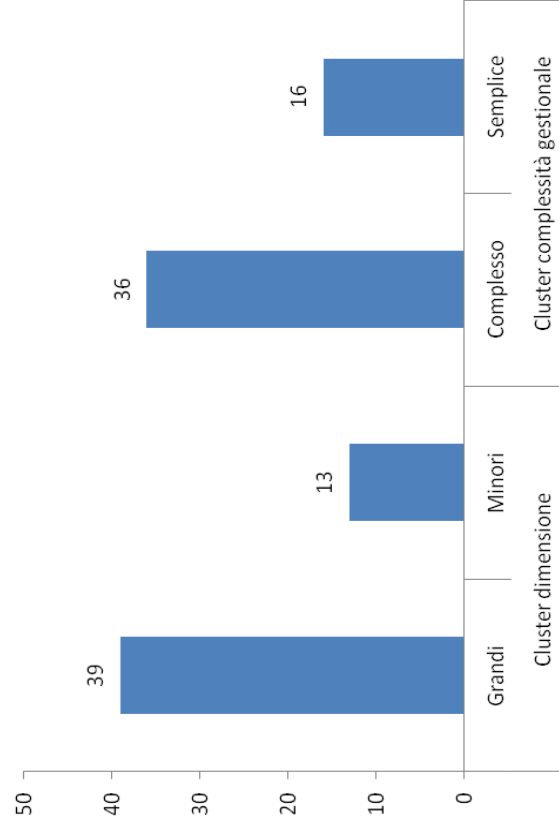
Abbino Incassi, Chiamate Inbound, e Proposte Outbound sono le attività generalmente maggiormente internalizzate da entrambi i cluster.



Esistono modelli di outsourcing molto diversi senza un chiaro vincitore



Orga & Outsourcing > N Agenzie di Recupero



Gli istituti con processi complessi e di grandi dimensioni utilizzano un numero molto maggiore di agenzie di recupero (x2 o x3 volte) rispetto agli istituti di minori dimensioni e aventi processi semplici.

Non c'è un forte gap tra i Best Performer e gli Altri sul numero medio di agenzie utilizzate.

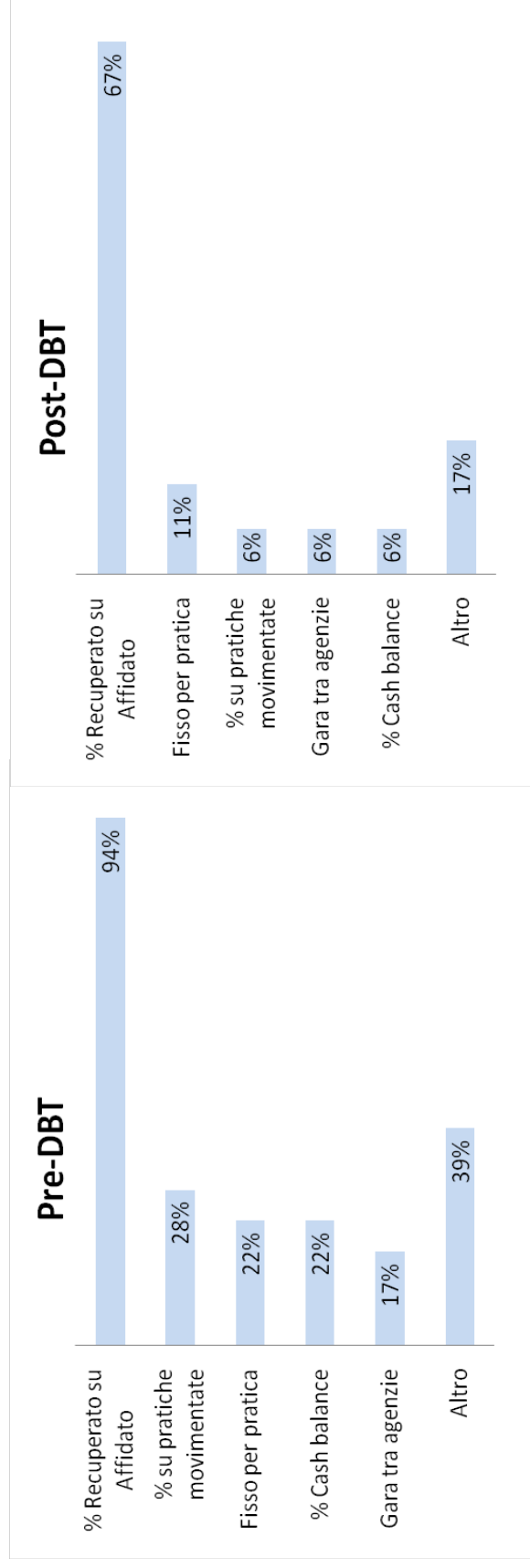
Possono essere vincenti sia modelli centrati su un numero limitato sia calibrati su un grande numero di agenzie esterne di recupero.

Fonte: dati EURISC, il SIC di CRIF

C'è grande fermento sui sistemi incentivanti



Orga & Outsourcing > Schemi incentivanti



Il driver di incentivazione largamente più utilizzato sia in pre-DBT che in post-DBT è la %Recuperato su Affidato.

Sempre meno istituti utilizzano la remunerazione fissa per pratica.

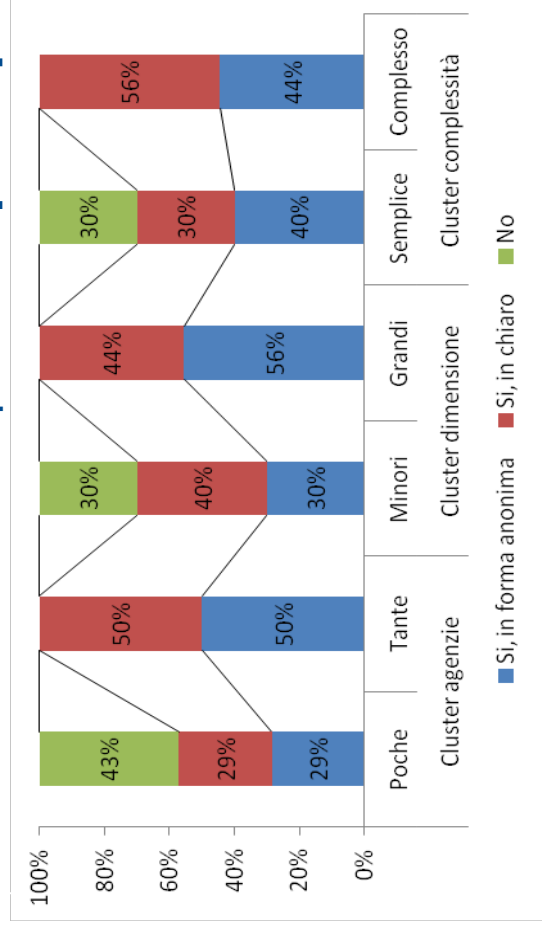
Si stanno diffondendo soprattutto in pre-DBT schemi incentivanti basati sulle pratiche movimentate e sul cashbalance.

Si tende ad essere più trasparenti vs gli outsourcers



IT e Misurazioni > Trasparenza e condivisione Performance

Modalità di condivisione performance [% istituti]

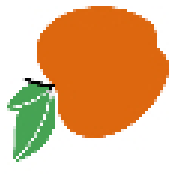


La maggior parte degli istituti ha una tendenza alla condivisione delle performance se non in chiaro, per lo meno in forma anonima.

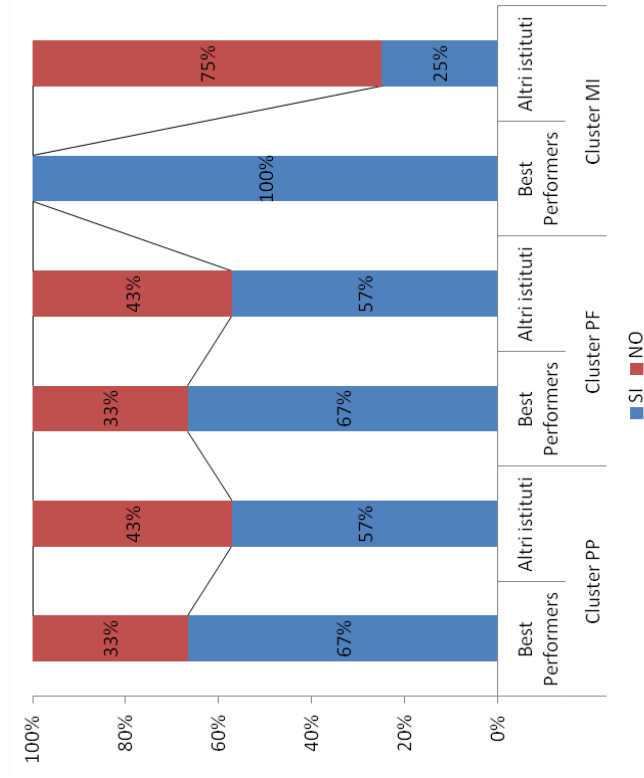
I pochi istituti che non condividono le informazioni delle performance delle agenzie sono tendenzialmente istituti di dimensioni minori, caratterizzati da processi semplici e che gestiscono un numero basso di agenzie.

Misurare è fondamentale

IT e Misurazioni > Sistemi IT e Misurazione Performance



Utilizzo DWH specifico
[% istituti]



Per tutte le forme tecniche la percentuale di istituti Best Performers che si avvalgono di un DWH specifico per la Collection è superiore a quella degli altri istituti.

Fonte: dati EURISC, il SIC di CRIF