



***Prevenzione e gestione del
credito problematico:
gestione «end to end» e
focus sul ruolo del
servicer»***

***G. Costantino - Senior Director – Mgmt consulting Lead
A. Sondri – Director - Crif Servicing***

AGENDA

- **Il Credit mgmt «evoluto»: razionali normativi e di business**
- La gestione dei portafogli NPLs: il ruolo del Servicer
- Il Valore di Crif

CONTESTO ECONOMICO & REGOLAMENTARE

Gestire le sfide per sostenere il recupero

Principali trend

... & punti di attenzione



Ripresa sostenuta da espansione monetaria e domanda interna

Finanziamento a tassi più favorevoli fino a 118 Mld € TLTRO

- La crescita **dell'Area Euro è proseguita sulla crescita della domanda interna**. Nel primo trimestre del 2016 il PIL ha accelerato (+0,5).
- **La politica monetaria da impulso al ciclo economico** ma l'inflazione torna negativa (feb. 2016).



Impieghi in lenta crescita con tassi al minimo storico

Tassi "negativi" sui depositi presso ECB

- I **prestiti stanno lentamente tornando a crescere** (+0,9% vs. 2014), mentre è in contrazione il costo medio dei nuovi prestiti
- **Rischio di credito** (tassi di default attesi stabili) anche per graduale accesso al mercato delle cessioni



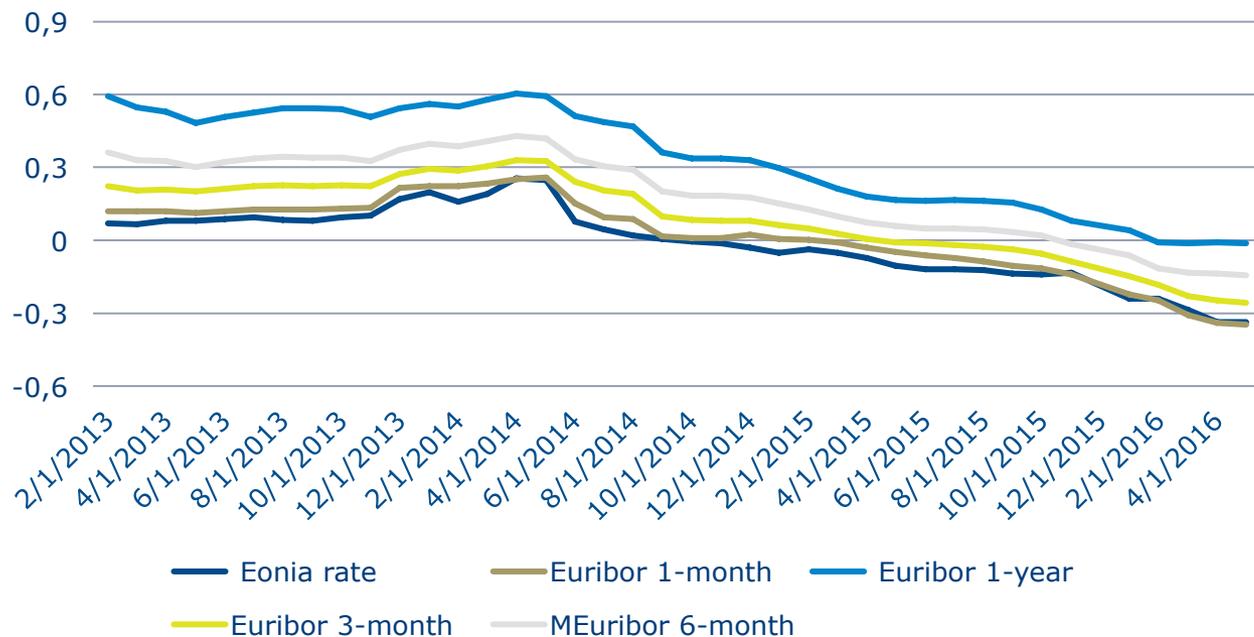
Nuovi Vincoli ma anche opportunità legislative e regolamentari

- **In Europa Nuovi requisiti regolamentari fortemente impattanti** (IFRS9, Nuovo Basilea 2, Bail in,..)
- **In Italia Nuove Opportunità «da gestire»** (Dlgs nuova circolare Sofferenze a Decreto n.18/2016)



Tasso di interesse del mercato monetario

(Andamento del tasso di interesse 2013-2016)



1. Fonte: Eurostat, Elaborazioni CRIF Credit Solutions Mgmt Consulting

- Principali evidenze -

- Il calo dei tassi ufficiali e l'ampliamento della liquidità in eccesso hanno determinato una progressiva riduzione dei tassi di interesse
- Nell'ambito dell'APP l'Eurosistema ha acquistato attività finanziarie per 918 Mld €

TLTRO per 26 Mld (con tassi negativi a fronte di nuovi presitti tra 01/2016 e 01/2018)

CONTESTO ECONOMICO E REGOLAMENTARE



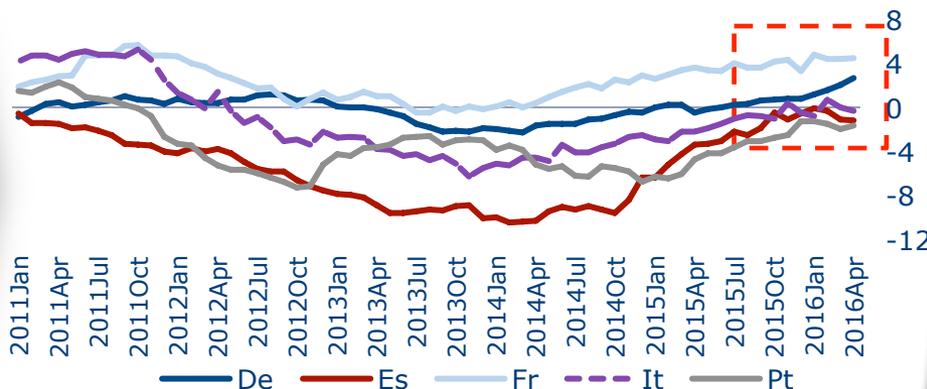
Contesto bancario: crescita (potenziale) del credito

Crediti corretti per cessioni e cartolarizzazioni

(crescita annua % - 2011;2016)

Società non finanziarie

Crediti corretti per cessioni e cartolarizzazioni, crescita annua %

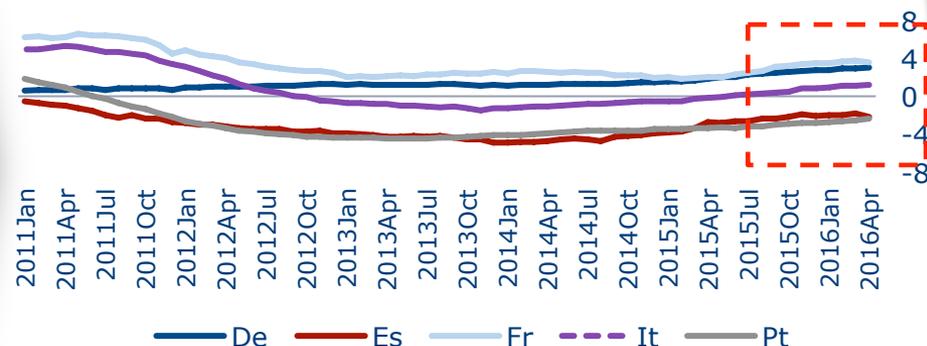


- Principali evidenze -

- La crescita dei prestiti alle società non finanziarie è **tornata positiva dalla metà del 2015 (1,1 per cento nello scorso marzo)**
- **I finanziamenti alle famiglie hanno accelerato moderatamente (1,6 per cento)**

Famiglie consumatrici

Famiglie consumatrici e organizzazioni no profit, crescita annua %



Tassi di interesse ai minimi, 2% circa.

1. Fonte: Eurostat, Elaborazioni CRIF Credit Solutions Management Consulting

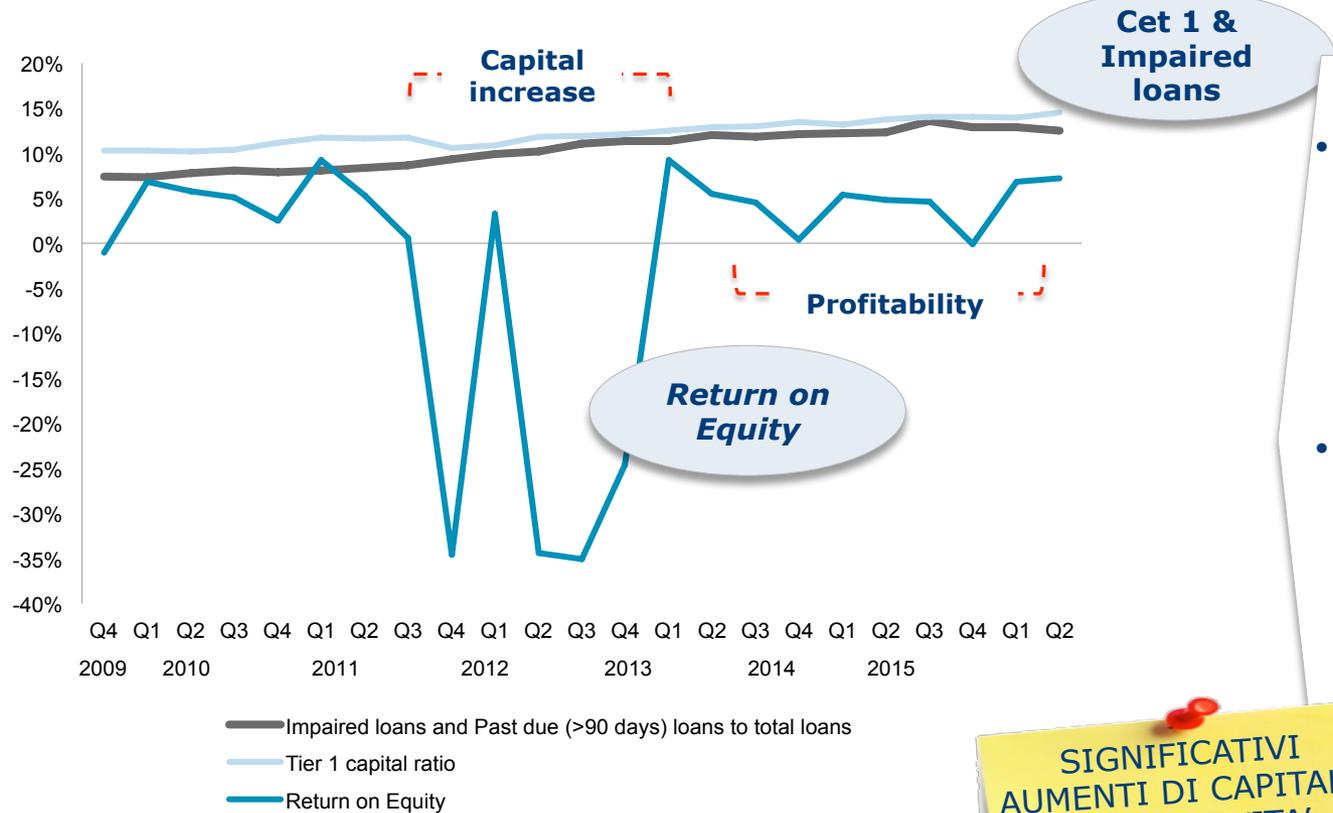
2. Totale UE, tassi di crescita annua; correzione stagionale; consistenze

BUSINESS & REGULATORY CONTEXT

Banking context 2014. Roe, Cet 1 and Impaired loans



European Union Impaired Loan Ratio, ROE, and T1 Capital Ratio (% , 2009 - 2015)



Source: Source: European Banking Authority.

- Principali evidenze -

- Livelli di provisioning e di Cet 1 **finanziati da "capital increase"** fino al Q4 2013
- Dal Q1 2014 ROE timidi **livelli di profittabilità hanno ricominciato** a finanziare la provisioning

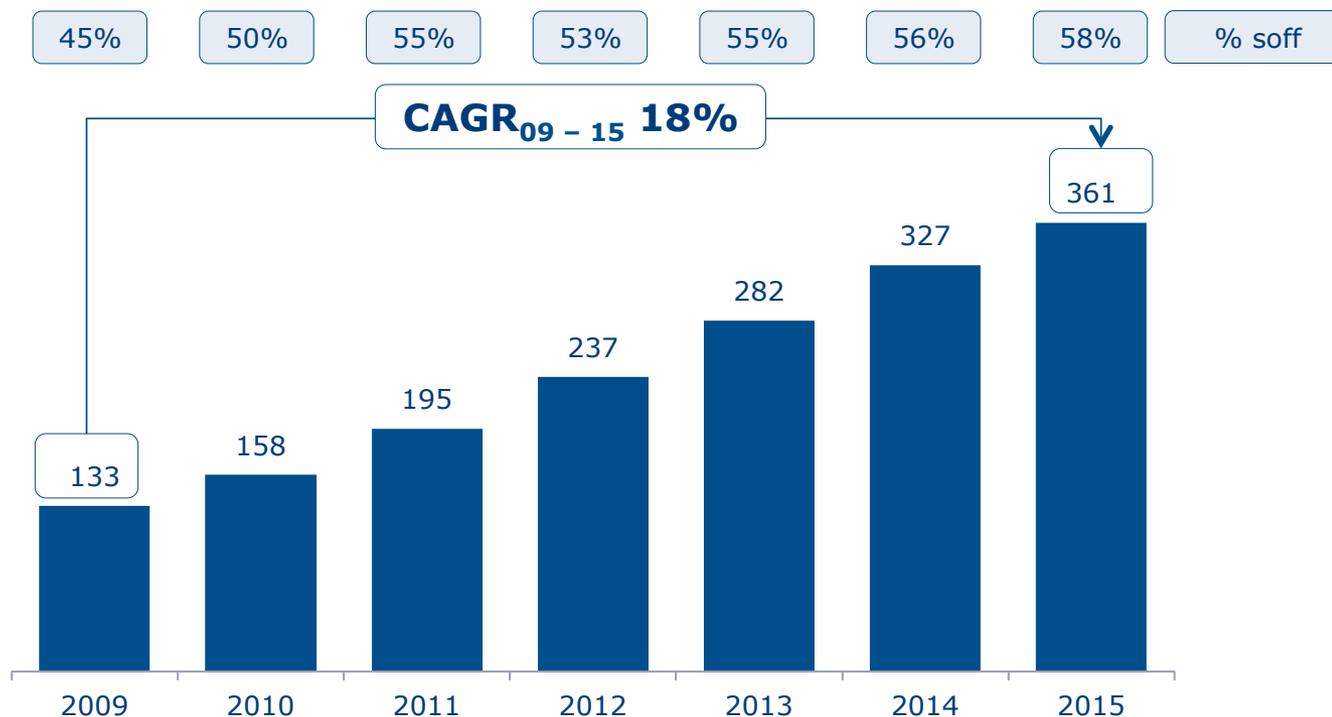
SIGNIFICATIVI AUMENTI DI CAPITALE E REDDITIVITA' ANCORA SOTTO PRESSIONE

TREND NPLS DEL SISTEMA BANCARIO ITALIANO (1/2)

Esposizioni scadute, incagli e sofferenze nel sistema bancario italiano



Trend NPLs nel sistema bancario italiano (GBV, € Bn)



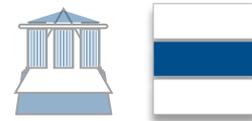
- Principali evidenze -

- L'ammontare lordo di esposizioni non performing ha **superato i € 350 Bln €**
- **Il tasso di crescita composto è pari al 18% annuo**
- Dopo anni di crescita **le sofferenze sono scese per la prima volta ad inizio 2016**

Fonte: elaborazioni CRIF su Dati Banca d'Italia, importi lordi

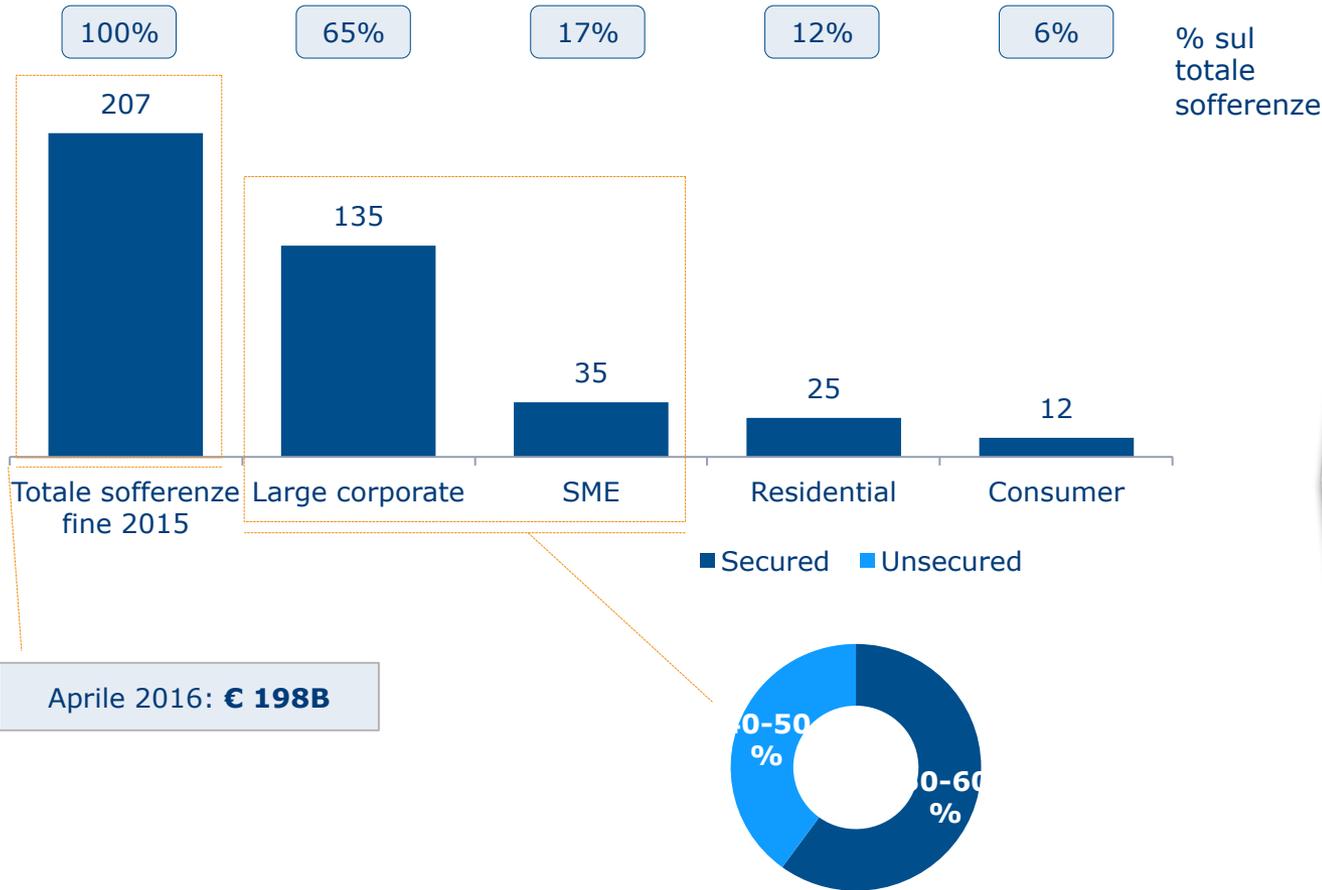
Trend dei tassi di default stabile nel 2016 per effetto delle "cessioni" ma possibile effetto IFRS9 sul Bonis

TREND NPLS DEL SISTEMA BANCARIO ITALIANO (2/2)



Portafoglio a sofferenza del sistema bancario italiano al 31 dicembre 2015

Breakdown sofferenze nell'ultimo triennio in Italia (€B) 2015



- Principali evidenze -

- **L'82% del volume di NPL è costituito da crediti corporate**
- **Le sofferenze secured delle banche ammontano a circa 80-90 Bln €**
- **Le banche italiane posseggono un livello di collateral più alto della media delle banche europee**

Fonti: elaborazioni CRIF sui Dati Mediobanca e Banca d'Italia

I RAZIONALI DI UN APPROCCIO END TO END

Redditività sostenibile e presidio della complessità regolamentare

200 Mld € di
Sofferenze nette
e 360 Mld € di
Non performing
Exposure

BUSINESS

Redditività
«sostenibile»

CREDITO
PROBLEMatico
RAZIONALI DI
UN APPROCCIO
"END TO END"

NORMATIVA

Presidio della
complessità
regolamentare
e di processo

- **Presidio della «qualità del portafoglio crediti attraverso**
 - ✓ **l'eccellenza nella prevenzione dell'anomalo** (riduzione delle esposizioni «a sofferenza»)
 - ✓ **Il miglioramento del *recovery rate*** (valore attuale del recupero)
- **Processi e sistemi interni integrati per gestire la complessità delle nuove classificazioni** (prudenziale, contabile, gestionale) (*Circ. 272, IFRS9*)
- **Governo sinergico delle soluzioni interne ed esterne** in linea con le opportunità e i vincoli legislativi e, *nuova circolare Sofferenze a Decreto n. 18/2016 GAGS, Fondo Atlante*)

I RAZIONALI DI UN APPROCCIO END TO END

Redditività sostenibile e presidio della complessità regolamentare

Le sfide di oggi,...

BUSINESS

**Garantire una
«redditività sostenibile»**

Tassi di interesse
ai minimi
accantonamenti
IFRS

NORMATIVA

**Presidio della
complessità
regolamentare**

Nuove
classificazioni
dei crediti

GESTIONE NPL

**Derecognition dei
portafogli (pro
solvendo/pro soluto)**

Gestione del
pricing Gap
(15-20%)

**CREDIT
MGMT
«END TO
END»**

...e i modelli «end to end»

*Modelli e processi di
«prevenzione»*

(anche IFRS9 compliant)

Riduzione flussi
nuovi default fino
al 15%-20%

*Processi & Information
Framework integrati*

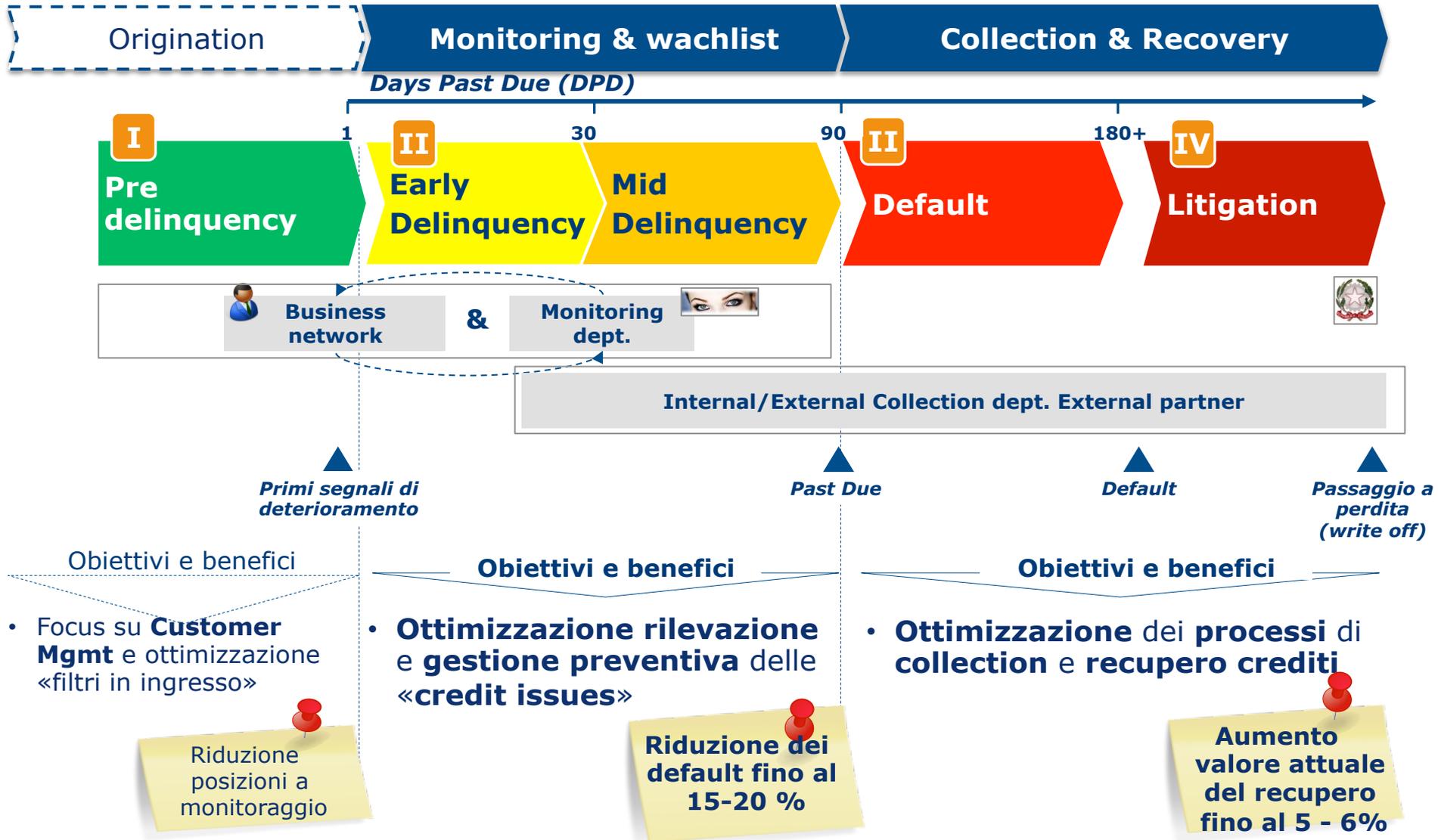
Nuovo DB
Sofferenze

*Sfruttamento e presidio
degli «external partner»*

Massimizzazione
recovery rate
Abbattimento gap
pricing cessione

1. GARANTIRE UNA «REDDITIVITA» SOSTENIBILE

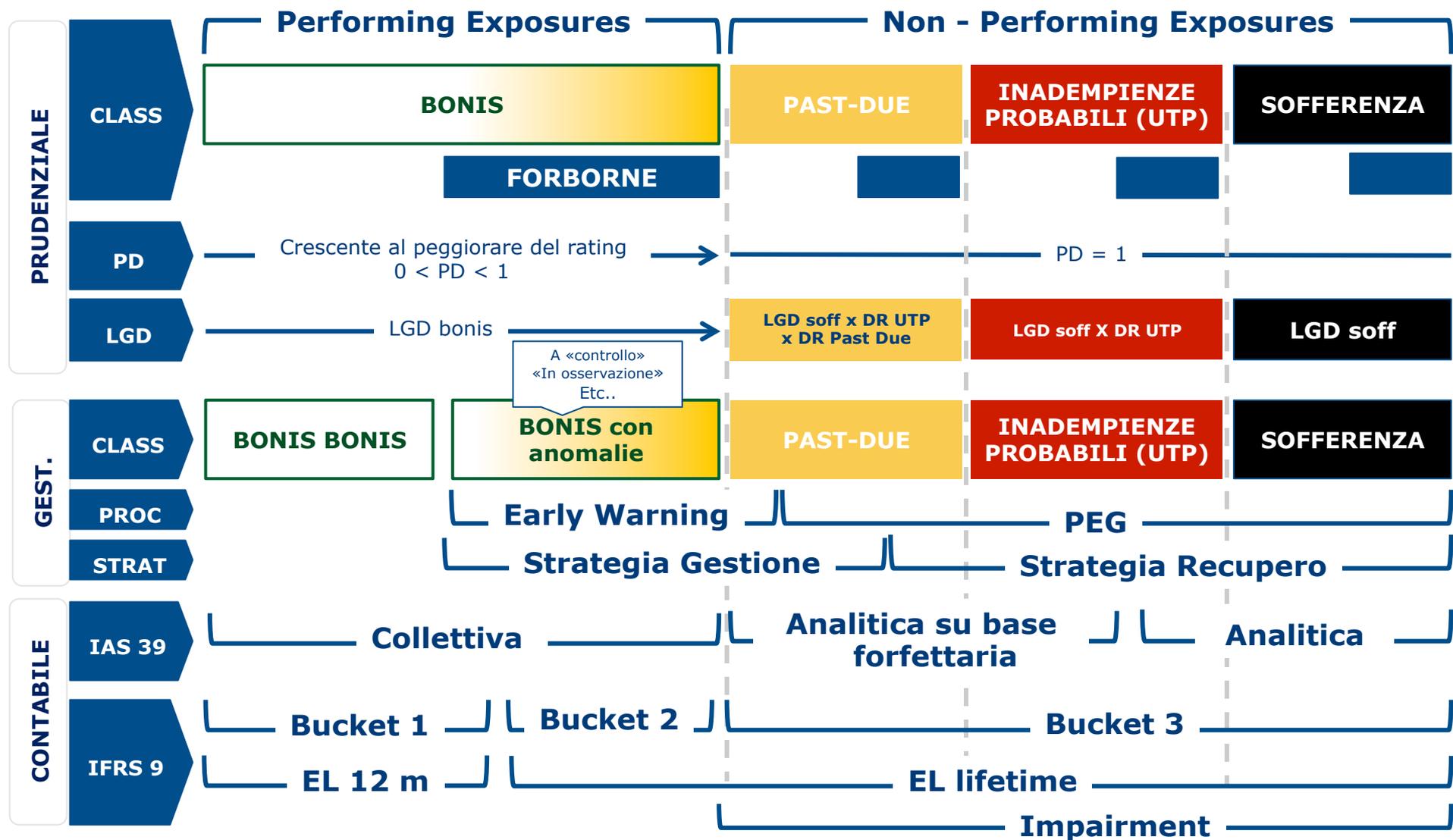
Lo schema di riferimento «gestionale»



2. PRESIDIO DELLA COMPLESSITA' REGOLAMENTARE

La complessità «normativa» da gestire

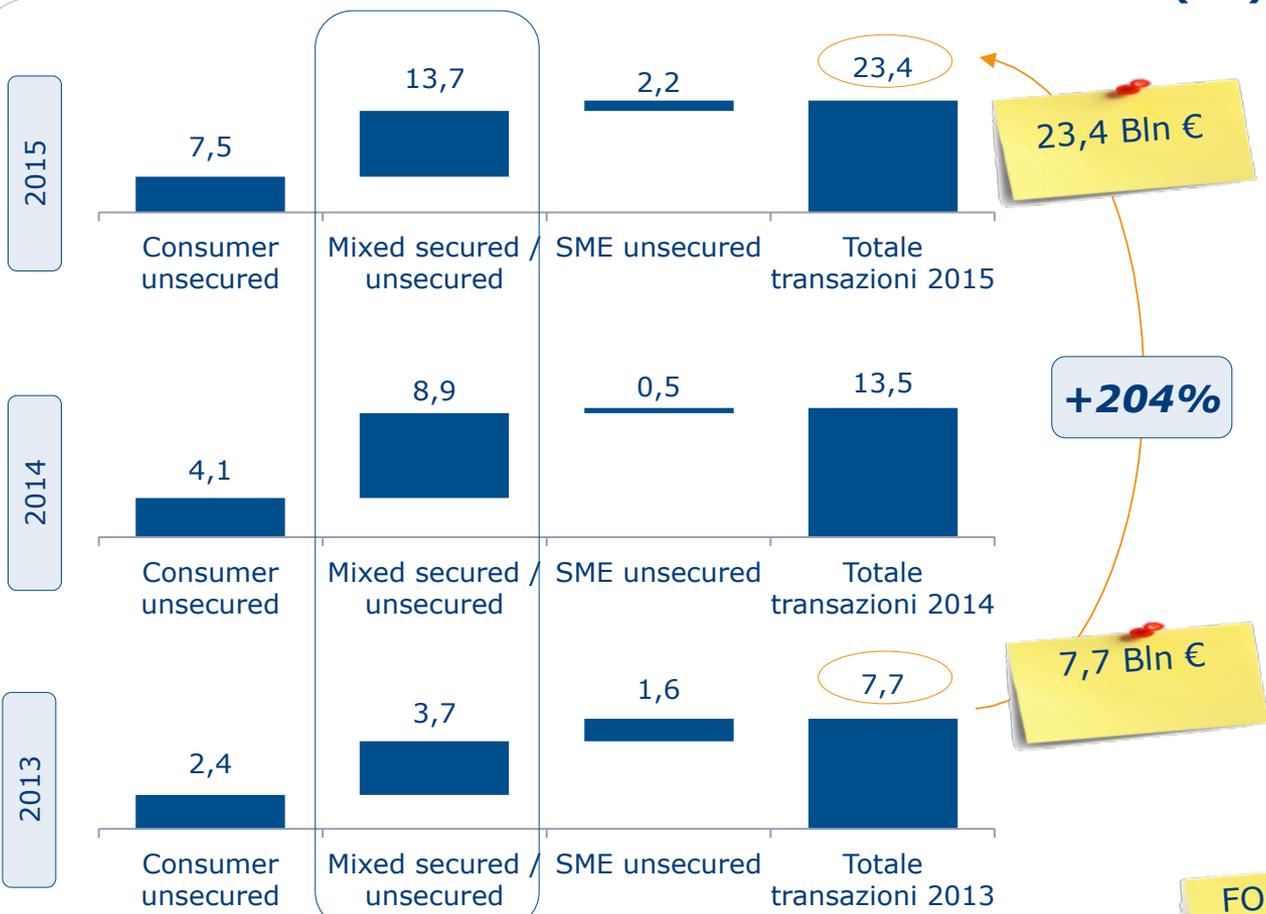
STRICTLY
CONFIDENTIAL



3. SFRUTTAMENTO E PRESIDIO EXTERNAL PARTNER

Composizione portafogli ceduti

Breakdown delle transazioni NPL nell'ultimo triennio (€B)



Fonti: elaborazioni CRIF su dati pubblici

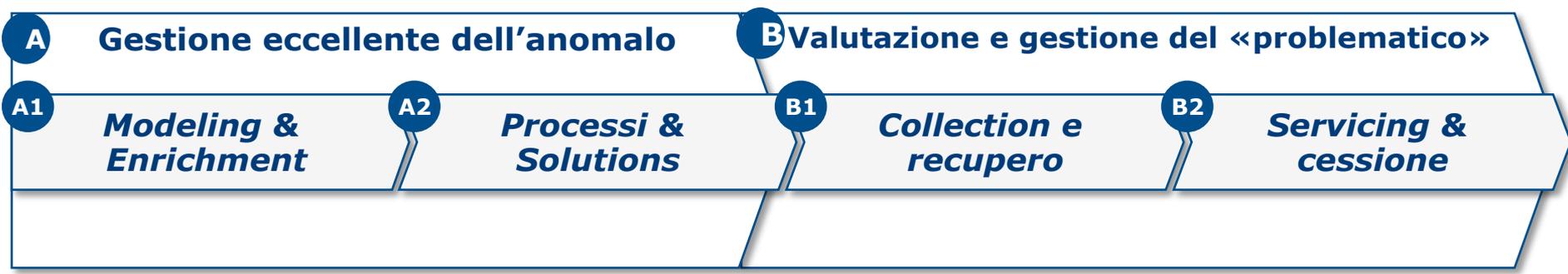
Note

- La transazioni di NPLs sono più che raddoppiate negli ultimi 3 anni (con una prevalenza delle mixed secured & unsecured)
- L'interesse degli investitori per asset class garantiti sta aumentando

FONDAMENTALE IL RUOLO DI SOGGETTI ETTERNI ("SERVICER") PER GARANTIRE IL BUON FINE DI QUESTE TRANSAZIONI

APPROCCIO «END TO END»: IL PROCESSO

I servizi «end to end» CRIF



- Modelli di **monitoraggio** e **Early Warning** per l'intercettazione preventivo delle anomalie

- **Analisi di portafoglio:** e **arricchimento dati:** "best model" per la Banca (gestione interna vs esterna vs cessione)

- **Monitoraggio**, controllo e revisione strategie ed **efficacia** del **processo** e dei piani di azione

- **Credit Collection** finalizzata a ridurre il roll rate verso l'NPL management

- **Segmentazione** in base a regole per **definire la migliore strategia di recupero** applicabile ad ogni singolo cliente

- **Monitoraggio e reporting** dei processi operativi con il fine di riallineare le strategie allocate

- **Gestione in «servicing» (pro solvendo) per recupero e «rivalorizzazione»** del portafoglio da recuperare

- **Due diligence** e supporto all'eventuale cessione

Supporto Crif

Supporto «end to end» dal disegno e realizzazione di strumenti di prevention fino alla gestione operativa delle posizioni in collection ed all'esecuzione dell'intervento di dismissione asset

AGENDA

- **Il Credit mgmt «evoluto»: razionali normativi e di business**
- La gestione dei portafogli NPLs: il ruolo del Service
 - **Value Proposition e modello di servizio**
 - Come interpretare al meglio le potenzialità di un portafoglio NPL
 - La posta in gioco
- Il Valore di Crif

Sintesi approccio CRIF Servicing: 4 pilastri

Key Points & Key Success Factors CRIF

1

INFO E DOC.

- Elevate competenze di **analisi** dei **requisiti** informativi
- Struttura BPO specializzata in **Due Diligence legale**
- Completo set di **Informazioni** per arricchimenti Data Tape

2

SEGMENTAZIONE

- Forte esperienza in processi di **profiling** dei **debitori**
- Forti competenze di due diligence e **valutazione** portafogli
- **Benchmark** quantitativi (proc. stragiudiziali e giudiziali)

3

PROCESSI

- **Flessibilità** nel disegno delle strategie
- **Gestione massiva** per azioni stragiudiziali e giudiziali
- Competenze in ambito **Collection** e **Risk Management**

4

EXECUTION

- **Massa critica** del gestito e **convenzioni** con **studi legali**
- **Asset manager** dedicati al singolo portafoglio/Cliente
- **Predisposizione** ptf in **Servicing** alla **cessione prosoluto**

Vantaggi per la Banca

Consapevolezza delle **caratteristiche** del **portafoglio** (anche nel tempo...)

Comprensione delle **potenzialità del ptf**
Accuratezza stime incassi netti **Business Plan**

Differenziazione azioni e riduzione **tempi di incasso**
Riduzione **rischi di «adverse selection»** nelle soluzioni transattive

Efficienza gestione
Presidio performance
ROI del Servicing per strategie di **deleveraging**

INFORMATION

REAL ESTATE SERVICES

BPO

COLLECTION

CONSULTING & SOLUTIONS

AGENDA

- **Il Credit mgmt «evoluto»: razionali normativi e di business**
- La gestione dei portafogli NPLs: il ruolo del Service
 - Value Proposition e modello di servizio
 - **Come interpretare al meglio le potenzialità di un portafoglio NPL**
 - La posta in gioco
- Il Valore di Crif

Segmentazione e benchmarking NPL: metodo e obiettivi

Posizioni segnalate a **sofferenza** in **Credit Bureau** dalla **Banca X**

Tipo Debitore

Tipo credito

RETAIL

SECURED
(ipotecario)

UNSECURED
(chirografo)

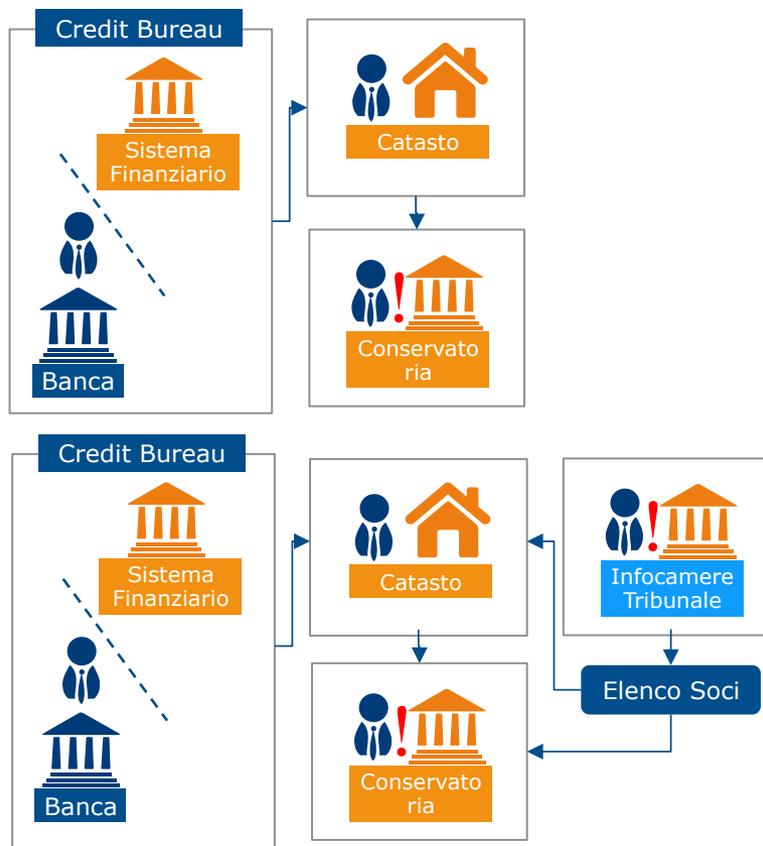
CORPORATE

SECURED
(ipotecario)

UNSECURED
(chirografo)

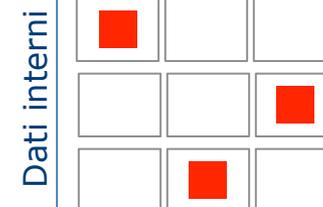
BENCHMARKING

INTEGRAZIONE FONTI INFO ESTERNE



TARGETING E STRATEGIE

Dati esterni



Indicazioni su priorità d'azione

*Obiettivo: individuare **priorità** e strategie di trattamento «**massivo**» su singoli **cluster** al fine di migliorare le **performance** di **incasso***



Confronto tra portafoglio NPL **Banca X** e **Benchmark**

Viene selezionato un **portafoglio NPL** (es. cluster **Banche «competitor»**) come Benchmark e si conducono le stesse analisi

Sintesi evidenze analisi Segmentazione e Benchmarking

		Benchmarking (profilo debitori)	Strategie su cluster target (% del ptf)
Tipo Debitore	Tipo credito		
RETAIL	SECURED (ipotecario)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 46% debitori NPL condivisi (\approxBench) ✓ Condivisi + «rischiosi» ✓ + Patrimonio immobiliare ✓ + Pregiudizievoli su patrimonio imm. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Strategia stragiudiziale (24%) ■ Accelerazione strategia giudiziale (20%) ■ Vendita assistita immobile (5%)
	UNSECURED (chirografo)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 50% debitori NPL condivisi (+ del Bench) ✓ Condivisi + «rischiosi» ✓ + Patrimonio immobiliare ✓ + Pregiudizievoli su patrimonio imm. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Loss mitigation (minaccia ipoteca giudiziale) (13%) ■ Priorità az. stragiudiziali (20%) ■ Priorità Loss mitigation (5%)
CORPORATE	SECURED (ipotecario)	Fuori perimetro indagine	
	UNSECURED (chirografo)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 77% debitori NPL condivisi (+ del Bench) ✓ Condivisi + «rischiosi» ✓ + Patrimonio immobiliare ✓ + Pregiudizievoli su patrimonio imm. ✓ + Società di persone ✓ + % di Cessate ✓ - % di Proc. Concorsuali (non cessate) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Loss mitigation (minaccia ipoteca giudiziale) (4%) ■ Priorità az. stragiudiziali (8%) ■ Priorità Loss mitigation (2%) ■ Azioni strag. su Soci (16%) ■ Escalation giudiziale (25%) ■ Check iter Proc. Conc. (8%)

ESEMPLIFICATIVO

Popolazione **NPL Retail** Banca X con crediti **IPOTECARI** Benchmarking e analisi fonti C.Bureau - Catasto - Conservatoria

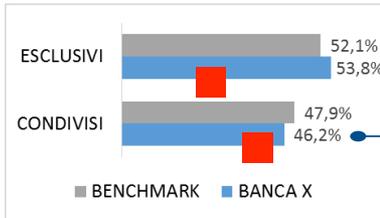
Credit Bureau



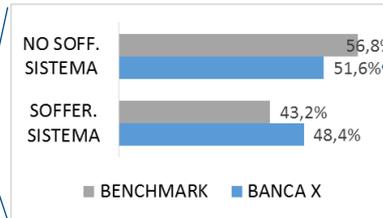
Sistema
Finanziario



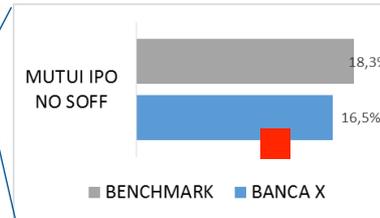
Banca



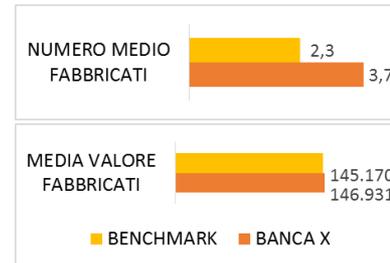
- ✓ Individuazione popolazione **esclusiva** e **condivisa**



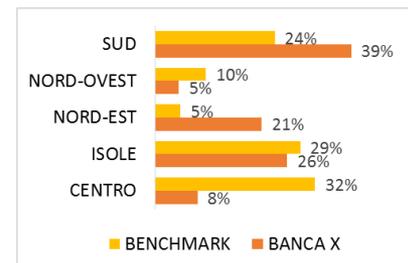
- ✓ Analisi **performance** a sistema della popolazione **condivisa**



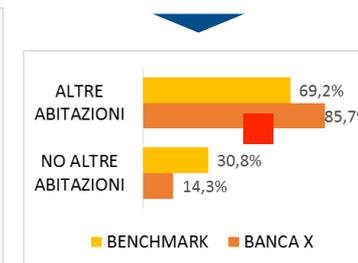
- ✓ Popolazione con **mutui ipotecari non in sofferenza** a sistema



- ✓ **Patrimonio Immobiliare** (fabbricati, quota >49%)



- ✓ Distribuzione **geografica** fabbricati



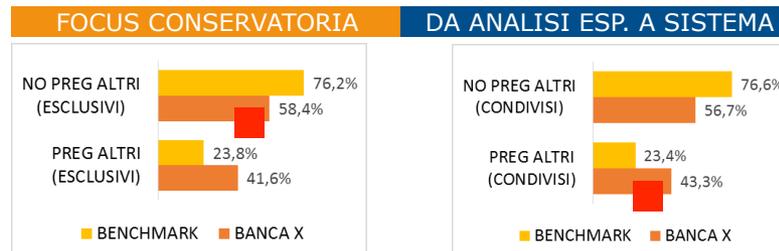
- ✓ **Focus** unità abitative di proprietà su **cluster**



Catasto



Conservatoria



- ✓ **Pregiudizievoli** a favore di altri creditori su **Esclusivi**
- ✓ **Pregiudizievoli** a favore di altri creditori su **Condivisi**

Benchmarking

- ✓ % Esclusivi in linea con Benchmark
- ✓ Condivisi + «rischiosi»
- ✓ + Patrimonio immobiliare
- ✓ + concentrazione al SUD dei fabbricati
- ✓ Su Esclusivi e Condivisi + pregiudizievole iscritte da altri creditori

Indicazioni

- **Strategia stragiudiziale** massiva su Esclusivi No Preg altri creditori
- **Accelerazione strategia giudiziale** su condivisi con pregiudizievole da parte di altri creditori
- **Vendita assistita** su condivisi con altre soluzioni abitative

ESEMPLIFICATIVO

Popolazione **NPL Retail** Banca X con crediti **CHIROGRAFARI** Benchmarking e analisi fonti C.Bureau - Catasto - Conservatoria

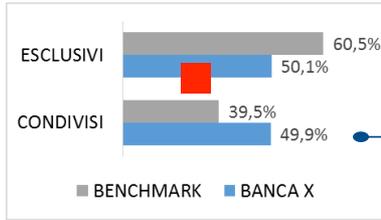
Credit Bureau



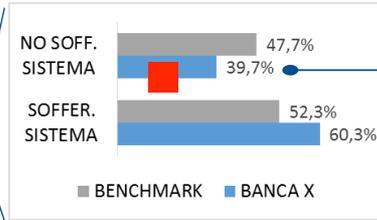
Sistema Finanziario



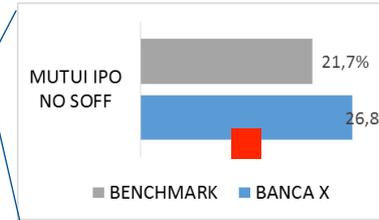
Banca



- ✓ Individuazione popolazione **esclusiva** e **condivisa**



- ✓ Analisi **performance** a sistema della popolazione **condivisa**



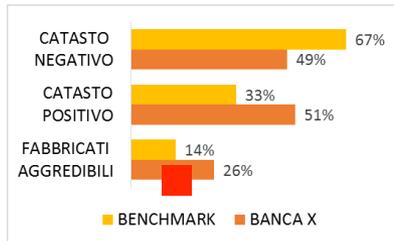
- ✓ Popolazione con **mutui ipotecari non in sofferenza** a sistema

Benchmarking

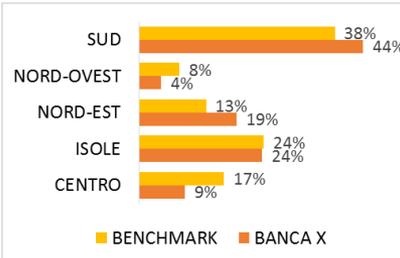
- ✓ % Esclusivi inferiore al Benchmark
- ✓ Condivisi + «rischiosi»
- ✓ + Patrimonio immobiliare
- ✓ + concentrazione al SUD dei fabbricati
- ✓ Su Esclusivi e Condivisi + pregiudizievoli iscritte da altri creditori



Catasto



- ✓ **Patrimonio Immobiliare** (fabbricati, quota >49%)

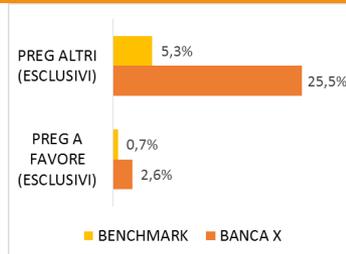


- ✓ Distribuzione **geografica** fabbricati aggredivili



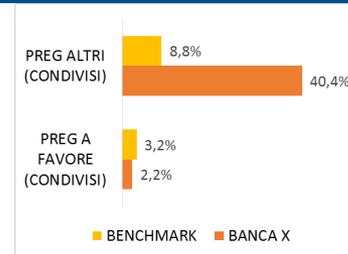
Conservatoria

FOCUS CONSERVATORIA

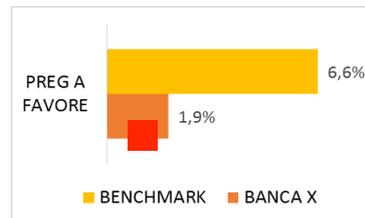


- ✓ **Pregiudizievoli su Esclusivi**

DA ANALISI ESP. A SISTEMA



- ✓ **Pregiudizievoli su Condivisi**



- ✓ **Focus pregiudizievoli a favore su cluster**

Indicazioni

- **Loss mitigation** (minaccia ipoteca giudiziale) su **esclusivi** con patrimonio aggredivile
- Azioni **stragiudiziali** su **condivisi** con finanziamenti non in sofferenza a sistema
- **Priorità loss mitigation** su **condivisi** con mutui non in sofferenza

AGENDA

- **Il Credit mgmt «evoluto»: razionali normativi e di business**
- La gestione dei portafogli NPLs: il ruolo del Service
 - Value Proposition e modello di servizio
 - Come interpretare al meglio le potenzialità di un portafoglio NPL
- **La posta in gioco**
- Il Valore di Crif

Business Case Servicing: portafoglio **NPL Unsecured Retail** Confronto tra **CESSIONE** e gestione «simil Debt Buyer»

Cluster PTF	Targeting	Strategia AS IS	Strategia TO BE	VAN/GBV AS IS	VAN/GBV TO BE	%Successo TO BE	Effetto VAN/GBV su tot PTF
Residual Claims	ELEGGIBILI PIG. PRESSO TERZI 18%	Cessione	Pign. Presso Terzi	6,0%	23,8%	60%	+0,16%
	NON ELEGGIBILI PIG. PRESSO TERZI 82%	Cessione	Phone/Home	6,0%	24,0%	3%	+0,03%
Unsecured (chirografo)	ELEGGIBILI PIG. PRESSO TERZI 15%	Cessione	Pign. Presso Terzi	6,0%	19,9%	70%	+1,98%
	ELEGGIBILI IPO. GIUDIZIALE 15%	Cessione	Loss Mitigation	6,0%	23,8%	70%	+2,53%
	NON ELEGGIBILI PPT O IPO. GIUD 70%	Cessione	Phone/Home	6,0%	24,0%	6%	+2,81%

100%

Caratteristiche ptf Banca. **5%** di residual claims (escussa garanzia ipot.)

Segmentazione massiva ad avvio Servicing (pesi % benchmark)



Tasso **attualizzazione** incassi netti: **5%**

BANCA

+5,5%

Applicando la strategia «TO BE» (strategie tipiche di una Debt Buyer Company efficace) si otterrebbe un **VAN praticamente doppio** rispetto ai **prezzi medi di cessione** proposti dal mercato

Business Case Servicing: portafoglio **NPL Secured Retail**

Confronto tra strategia «Std» (giudiziale) e stragiudiziale

Cluster PTF	Targeting	Strategia AS IS	Strategia TO BE	VAN/GBV AS IS	VAN/GBV TO BE	%Successo TO BE	Effetto VAN/GBV su tot PTF
Iter giudiziale non avviato	ELEGGIBILI VENDITA ASSISTITA 70%	Giudiziale	Vendita Assistita	42,1%	62,6%	14%	+1,01%
	NON ELEGGIBILI VENDITA ASSISTITA 30%	Giudiziale	Giudiziale + Phone/Home	42,1%	51,0%	7%	+0,29%
Iter giudiziale avviato	ELEGGIBILI VENDITA ASSISTITA 65%	Giudiziale	Vendita Assistita	44,3%	62,6%	17%	+1,00%
	NON ELEGGIBILI VENDITA ASSISTITA 35%	Giudiziale	Giudiziale + Phone/Home	44,3%	51,6%	9%	+0,28%

100%

Macro caratteristiche ptf Banca.
50% attivato giudizialmente e 50% no

Segmentazione massiva ad avvio Servicing (pesi % benchmark)



Tasso **attualizzazione** incassi netti: **5%**

BANCA

+2,6%

Applicando la strategia «TO BE» (stragiudiziale) una Banca otterrebbe un **Valore Attuale Netto** del **totale ptf NPL maggiore del 2,6%**

(... **minori Accantonamenti/Rettifiche**)

Business Case Servicing: portafoglio **NPL Secured Retail**

Confronto tra strategia «Std» (giudiziale) e stragiudiziale

Cluster PTF	Targeting	Strategia AS IS	Strategia TO BE	VAN/GBV AS IS	VAN/GBV TO BE	%Successo TO BE	Effetto VAN/GBV su tot PTF
Iter giudiziale non avviato	ELEGGIBILI VENDITA ASSISTITA 70%	Giudiziale	Vendita Assistita	34,0%	58,1%	14%	+1,18%
	NON ELEGGIBILI VENDITA ASSISTITA 30%	Giudiziale	Giudiziale + Phone/Home	34,0%	48,5%	7%	+0,41%
Iter giudiziale avviato	ELEGGIBILI VENDITA ASSISTITA 65%	Giudiziale	Vendita Assistita	38,3%	58,1%	17%	+1,09%
	NON ELEGGIBILI VENDITA ASSISTITA 35%	Giudiziale	Giudiziale + Phone/Home	38,3%	47,1%	9%	+0,40%

100%

Macro caratteristiche ptf Banca. **50%** attivato giudizialmente e **50%** no

Segmentazione massiva ad avvio Servicing (pesi % benchmark)



Tasso **attualizzazione** incassi netti: **12%**

INVESTITORE

+3,1%

Applicando/simulando la strategia «TO BE» (stragiudiziale) un **Investitore** otterrebbe un **Valore Attuale Netto** del **totale ptf NPL maggiore del 3,1%**

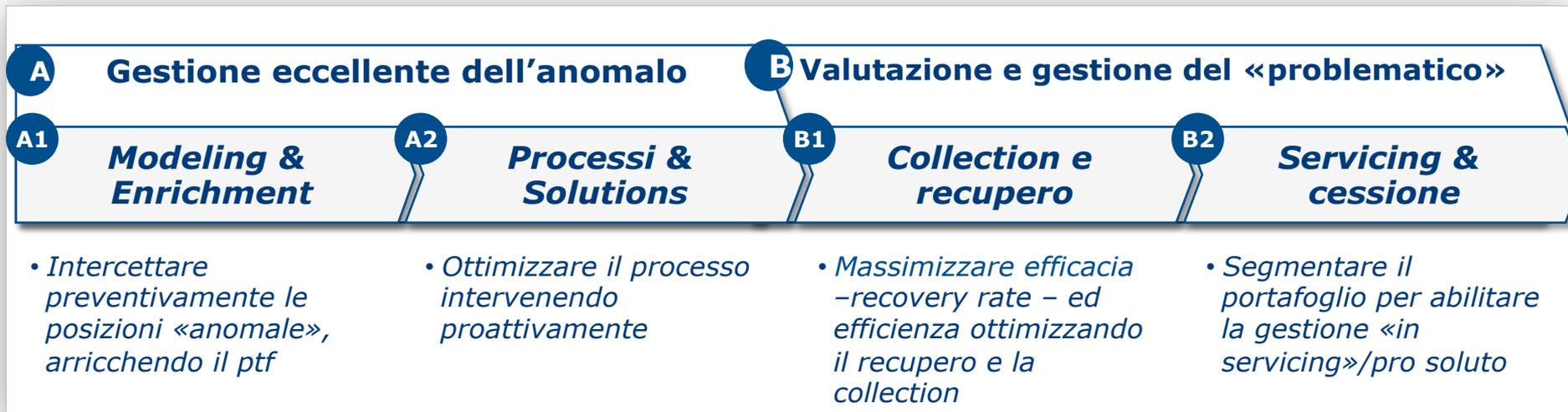
(... **Prezzo + competitivo**)

AGENDA

- Il Credit mgmt «evoluto»: razionali normativi e di business
- La gestione dei portafogli NPLs: il ruolo del Service
 - Value Proposition e modello di servizio
 - Come interpretare al meglio le potenzialità di un portafoglio NPL
 - La posta in gioco
- **Il Valore di Crif**

APPROCCIO «END TO END»

I servizi «end to end» CRIF



Arricchimento informativo



Architettura end to end



Data quality



Modelli di Early warning



Processi di monitoraggio & PEG



Collection & recupero



Servicing, due diligence e cessione

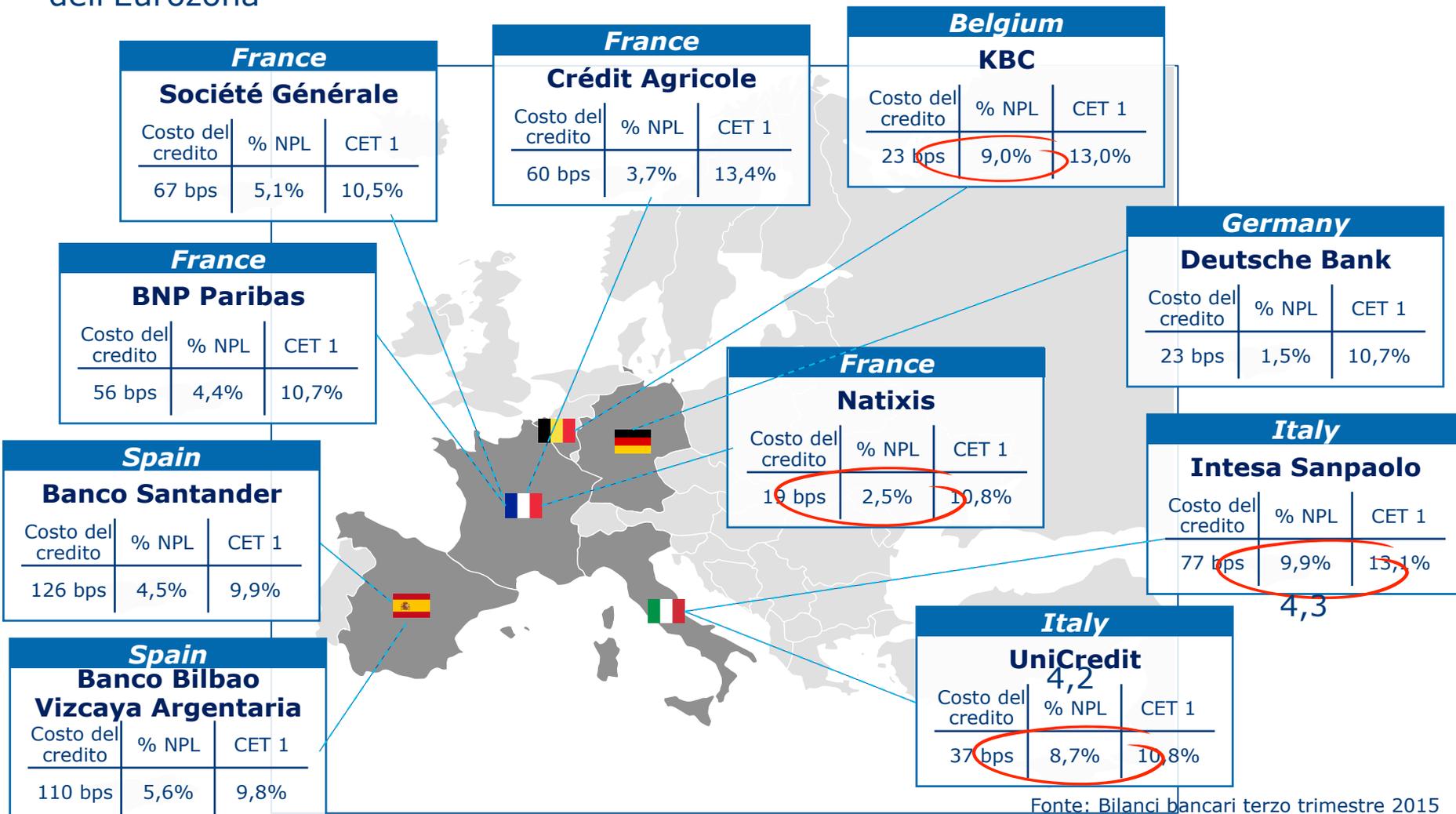
AGENDA

- **Back up**

CONTESTO ECONOMICO E REGOLAMENTARE



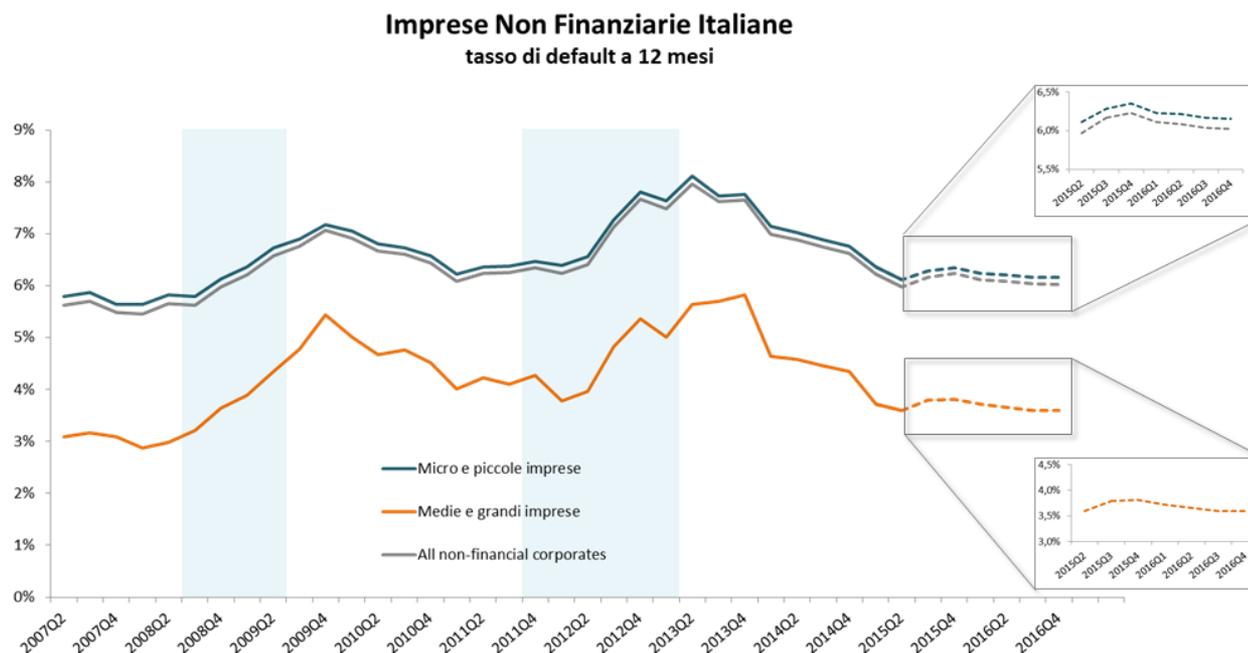
Contesto bancario. Confronto tra le prime 10 banche per capitalizzazione dell'Eurozona



Fonte: Bilanci bancari terzo trimestre 2015



Tassi di default previsionali per le imprese non finanziarie (%, 2007 - Q4 2016 E)



- **I tassi di default previsionali per le società non finanziarie 2016 sono previsti "stabili"**
- **Le prime stime per la chiusura del 2016 e l'inizio del 2017 sono per una lenta discesa**

Grazie anche all'avvio del processo di derecognition

2. PRESIDIO DELLA COMPLESSITA' REGOLAMENTARE (1/2)

I razionali di un approccio end to end

— Razionali normativi di un approccio *end to end* «qualificato»

Nuova classificazione Crediti

(ex Circ. 272)

- **Modifica** delle **definizioni regolamentari** di **attività deteriorate**, al fine di allinearle con le **nuove nozioni di Non Performing Exposure (NPE)** e **Forbearance** introdotte da EBA

Approccio organico «end to end»

La nuova gestione dei crediti NPLs

(nuova circolare Sofferenze a Decreto n.18/2016)

- **Sistematizzazione** delle **informazioni sulle sofferenze** secondo un nuovo schema concettuale
- **Nuove regole** sulle **cartolarizzazioni, garanzia pubblica**, tassi di **recupero**, **rating** di valutazione

Information Framework e Servicer

Esternalizzazioni qualificate & ICT governance

(ex Circ. 285 e 263)

- Presenza di **fornitori qualificati** (assenza di conflitti di interesse, garanzia di continuità operativa, ...)
- **Garanzia di [...] completezza, l'adeguatezza, la funzionalità** (in termini di efficacia ed efficienza) e l'**affidabilità** del **sistema informativo**

Fornitore qualificato, sistemi strutturati

Processi «end to end» (dall'anomalo al problematico), Information Framework completo, fornitore qualificato

I RAZIONALI DI UN APPROCCIO END TO END

Redditività sostenibile e presidio della complessità regolamentare

Le sfide di oggi,...

BUSINESS

**Garantire una
«redditività sostenibile»**

Tassi di interesse ai
minimi
accantonamenti IFRS

NORMATIVA

**Presidio della
complessità
regolamentare**

Nuove
classificazioni

NORMATIVA

**Sfruttamento delle
«opportunità di
cessione»**

Fondo Atlante,
Gags

**CREDIT
MGMT
END
TO END**

...e i modelli end to end
per poterle gestire

*Modelli e processi di
«prevenzione» (anche
IFRS9 compliant)*

Massimizzazione
valore recupero

*Processi & Information
Framework «end to end»*

*External Partner & Servicer
Servicer*

Abbattimento gap
pricing cessione