



# Catching the winds.

**PRESENTAZIONE  
PIANO INDUSTRIALE 2020/23**

13 febbraio 2020 | ore 12:00 | Park Hyatt Milano

# Agenda della presentazione

1



**Il Gruppo Fire in breve**

2



**Dinamiche di mercato e  
posizionamento target**

3



**Overview del piano**

4



**Il dettaglio delle iniziative**



# Siamo un Gruppo...

---



**Con oltre 27 anni di esperienza**

nel settore della gestione del credito

---



**N1 fra i player indipendenti in Italia**

caratterizzati da una forte cultura industriale,  
in grado di operare senza conflitti a servizio di più controparti

---

**Servicer  
accreditato**

**GACS**



**Composto da 5 società**

Specializzate in servizi lungo la filiera creditizia

---



**Con Rating Fitch**

Residential Special Servicer RSS2+  
Asset-Backed ABSS2+

---



# I nostri numeri 2019

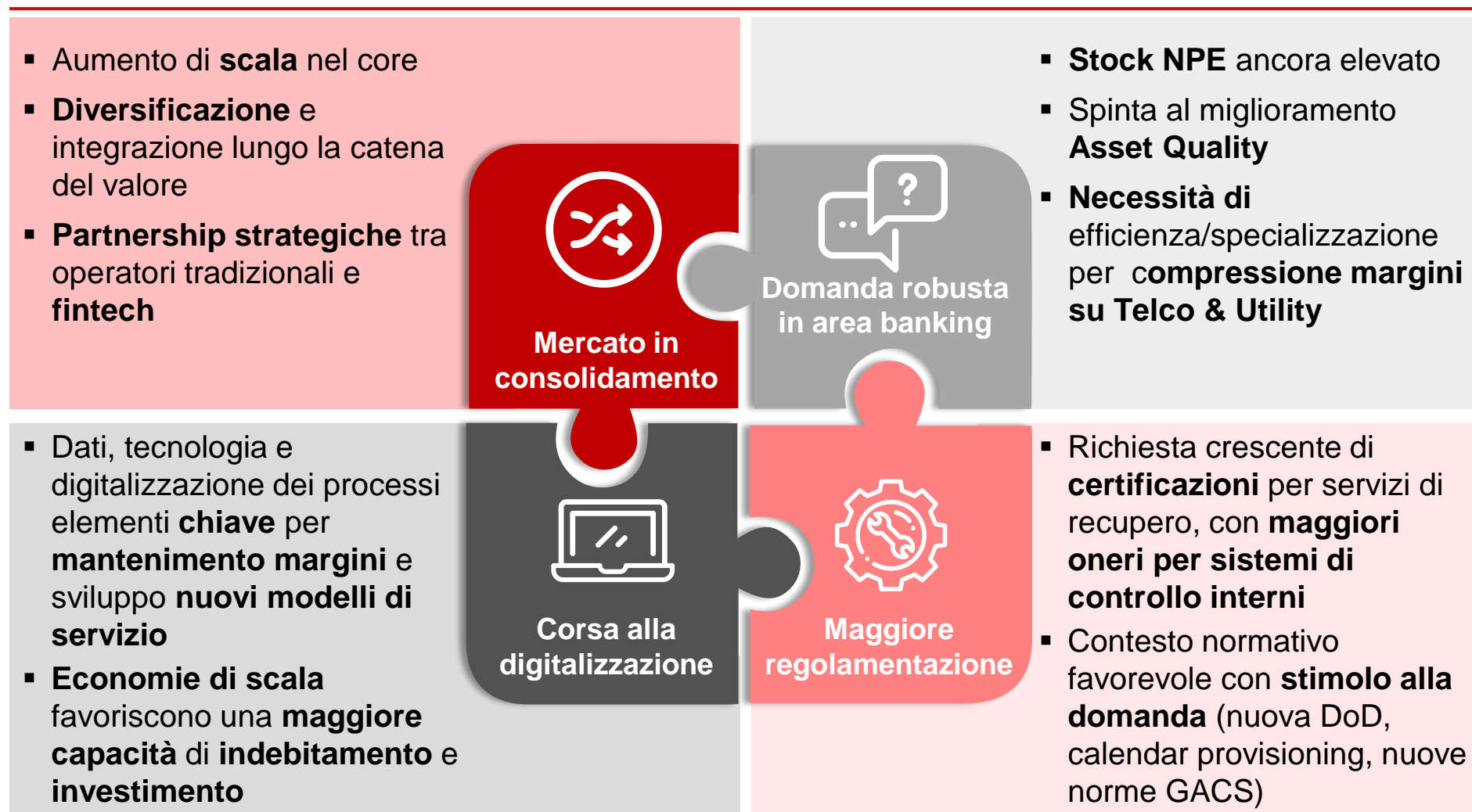
	Asset under Management	€20,3 mld
	Posizioni gestite	Oltre 5 mln
	Ricavi	€49mln*
	EBITDA %	~ 10%
	Risorse	~2.000**

\* Pre-consuntivo YE' 2019

\*\* Inclusi consulenti domiciliari e telefonici, legali e loan manager

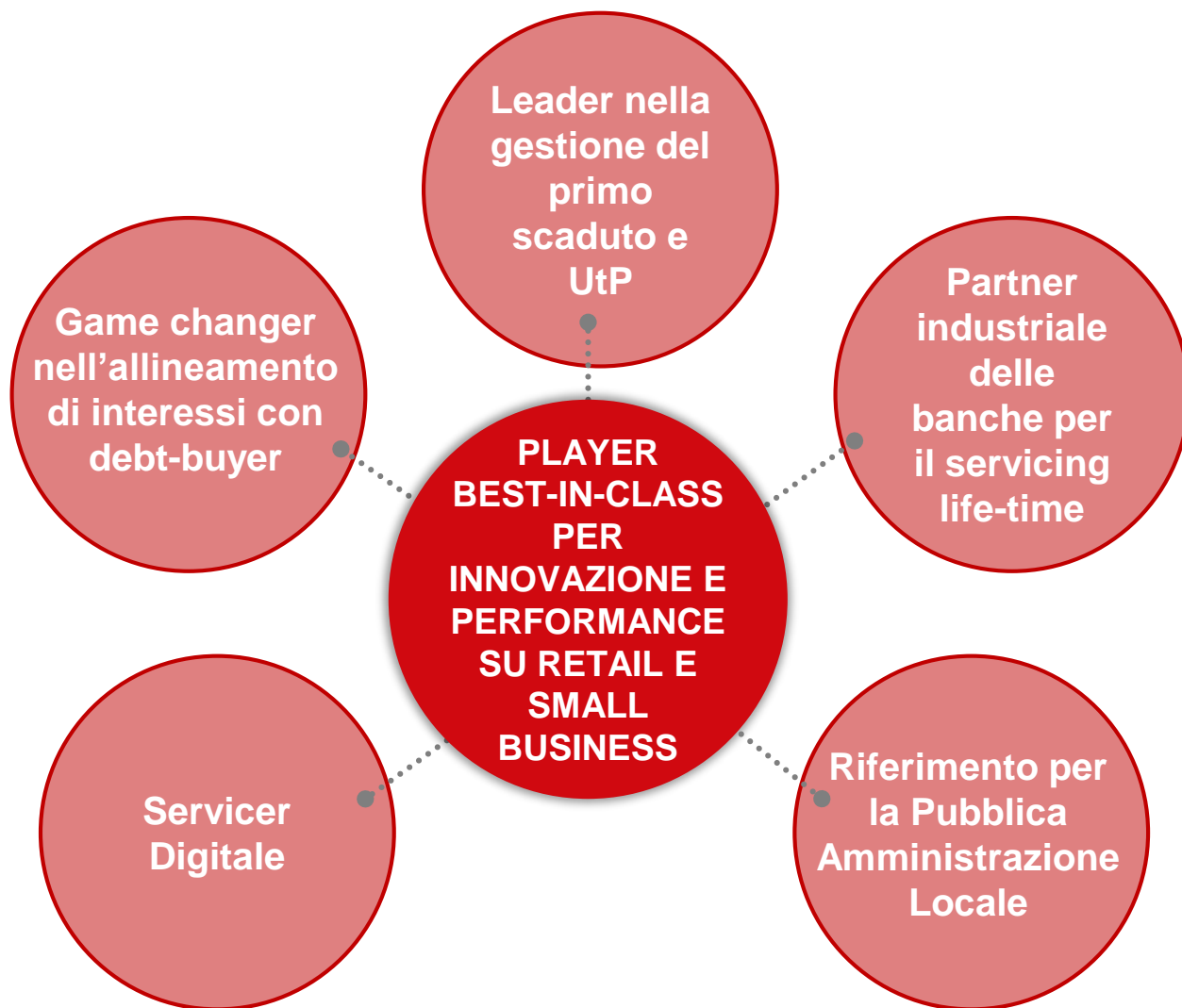


# Il mercato del credit management è in rapida evoluzione e richiede un posizionamento strategico chiaro e distintivo

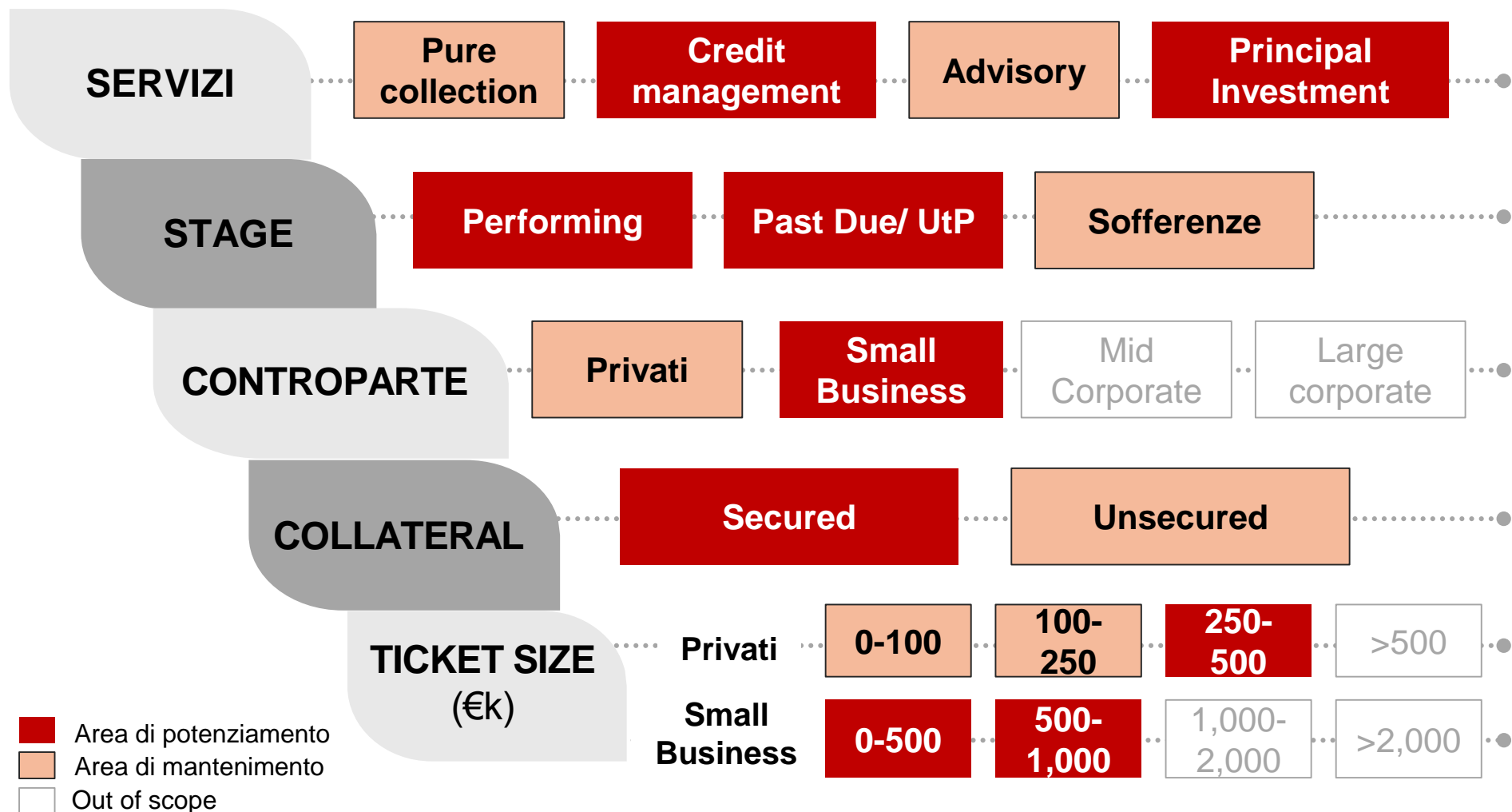


## Attraverso il piano industriale, il Gruppo ambisce a diventare leader per innovazione e performance su Retail e Small Business

---



# Il focus sarà sulle aree di competenza storiche, cogliendo le nuove opportunità di mercato in linea con il DNA del Gruppo



# Il Piano è costruito su 8 iniziative chiave che rispondono a forti razionali strategici






---





# Gli obiettivi sono ambiziosi ma sostenibili grazie ad importanti investimenti e all'inserimento di risorse chiave

---

		2020-2023
Ricavi	CAGR 20% 	 <b>x 2</b>
Investimenti		<b>~ 17</b> mio di cui <b>~ 35%</b> in digitalizzazione e data science
Inserimento di figure professionali in aree chiave per il piano		<b>+31 FTE</b>
Funding Plan		Diversificazione fonti e strumenti finanziari Ottimizzazione flussi di cassa



## **Dettaglio delle iniziative**

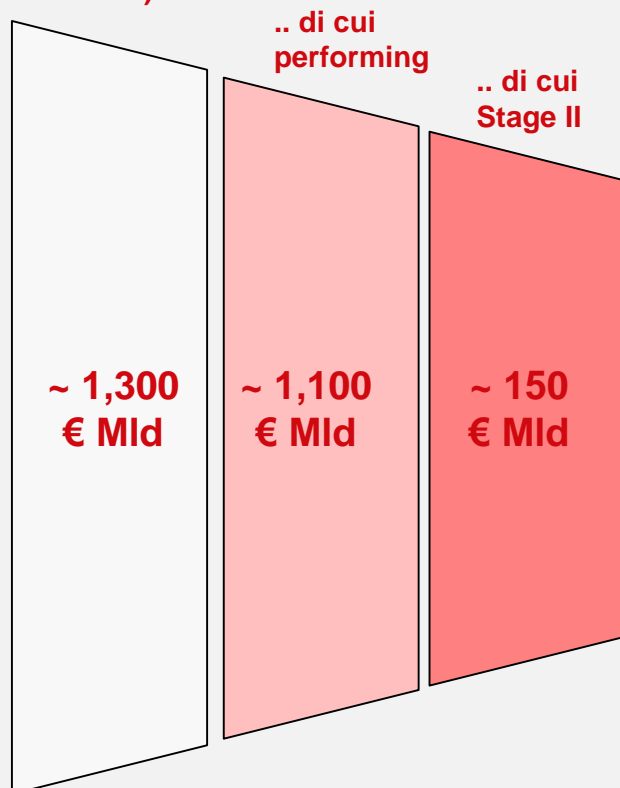
---

# Performing High Risk

## Stima del mercato



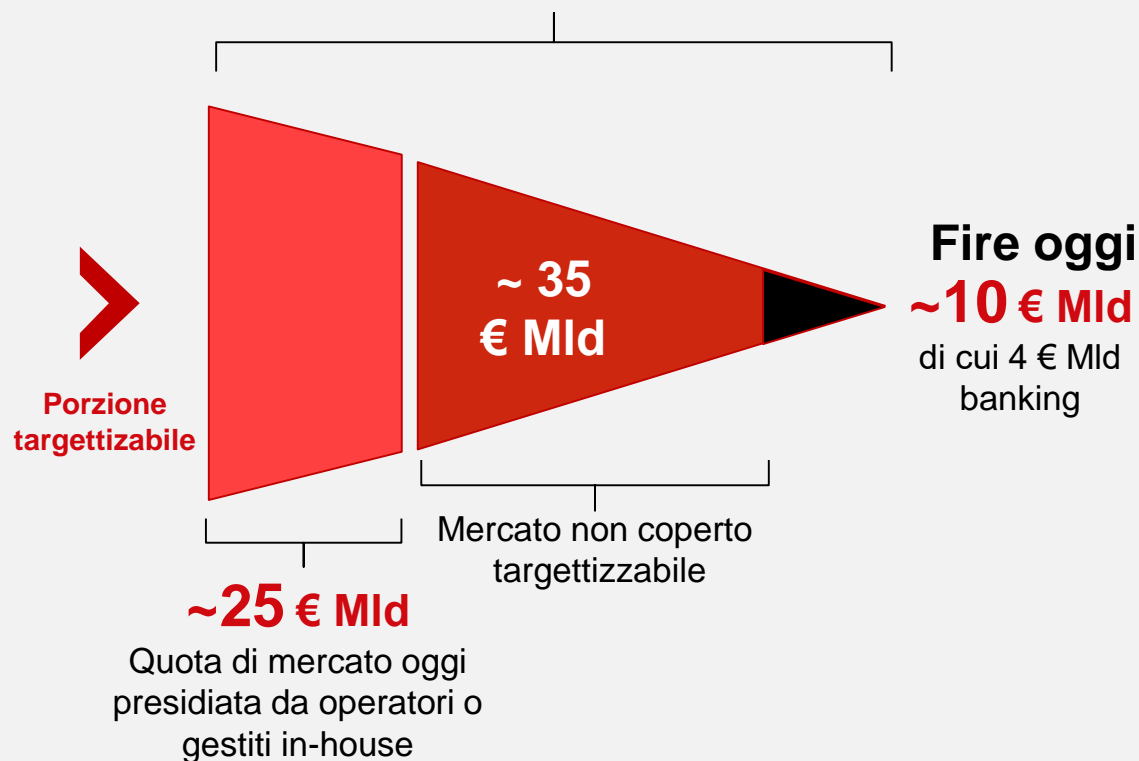
**Mercato italiano del credito (famiglie e aziende)**



**Mercato potenziale Fire**

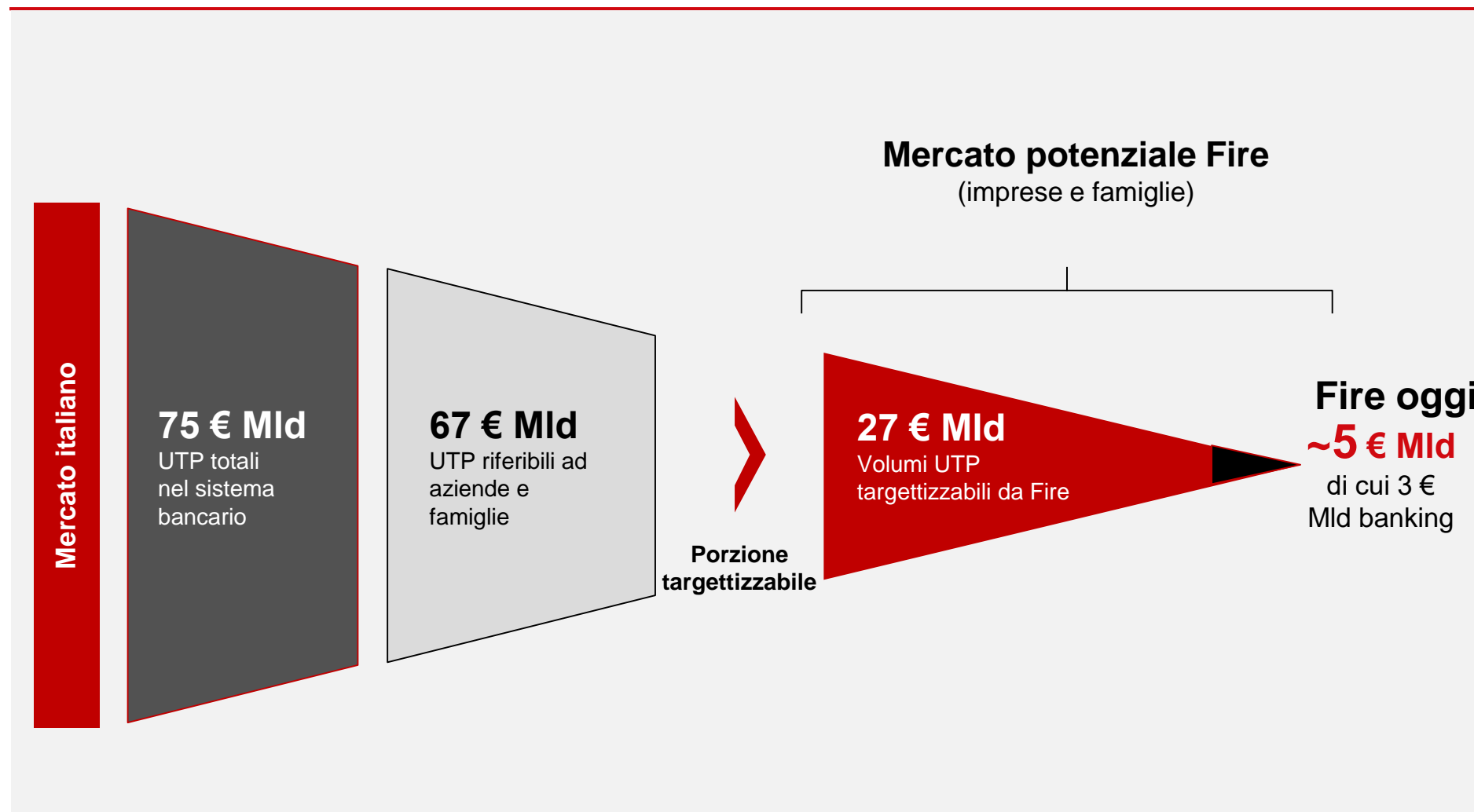
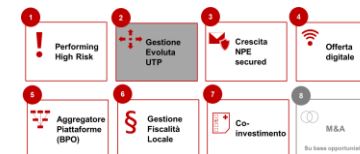
(imprese e famiglie)

**~70 € Mld**

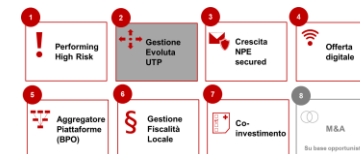


# Gestione Evoluta degli UtP

## Stima del mercato



# Performing High Risk e Gestione Evoluta degli UtP



# 1

Performing:  
150 €Mld presso le banche  
70 €Mld Retail/SME

Calendar  
provisioning  
e IFRS 9

# 2

Unlikely to Pay:  
75 €Mld presso le banche  
27 €Mld Retail/SME

Limitato presidio  
banche su  
restructuring  
Retail e  
Small Business

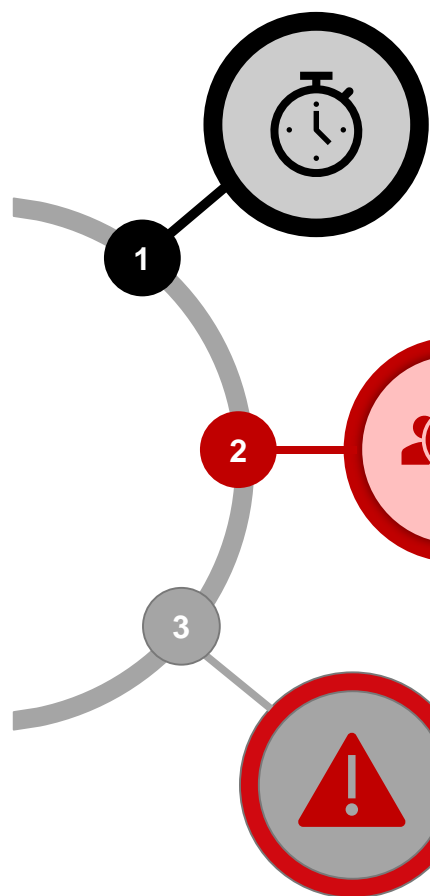
## Iniziative

- Aumento dei volumi **nel segmento banking** su clienti esistenti e nuovi, grazie a **offerta di servizio evoluta** (restructuring vs collection)
- Evoluzione del **posizionamento** da recuperatore a **gestore/consulente** del credito **Retail/Small Business** lungo tutto il ciclo di vita, con approccio **industrializzato**
- **Ampliamento della proposizione** con servizi ancillari fra cui **arricchimento informativo ed evoluzione del sistema di early warning** attraverso machine learning
- Applicazione sistematica **workflow automatizzati** e **tool specifici** a supporto delle attività di advisory e restructuring dei gestori per le posizioni UtP



# Performing High Risk e Gestione Evoluta degli UtP

I benefici per le banche della nostra value proposition

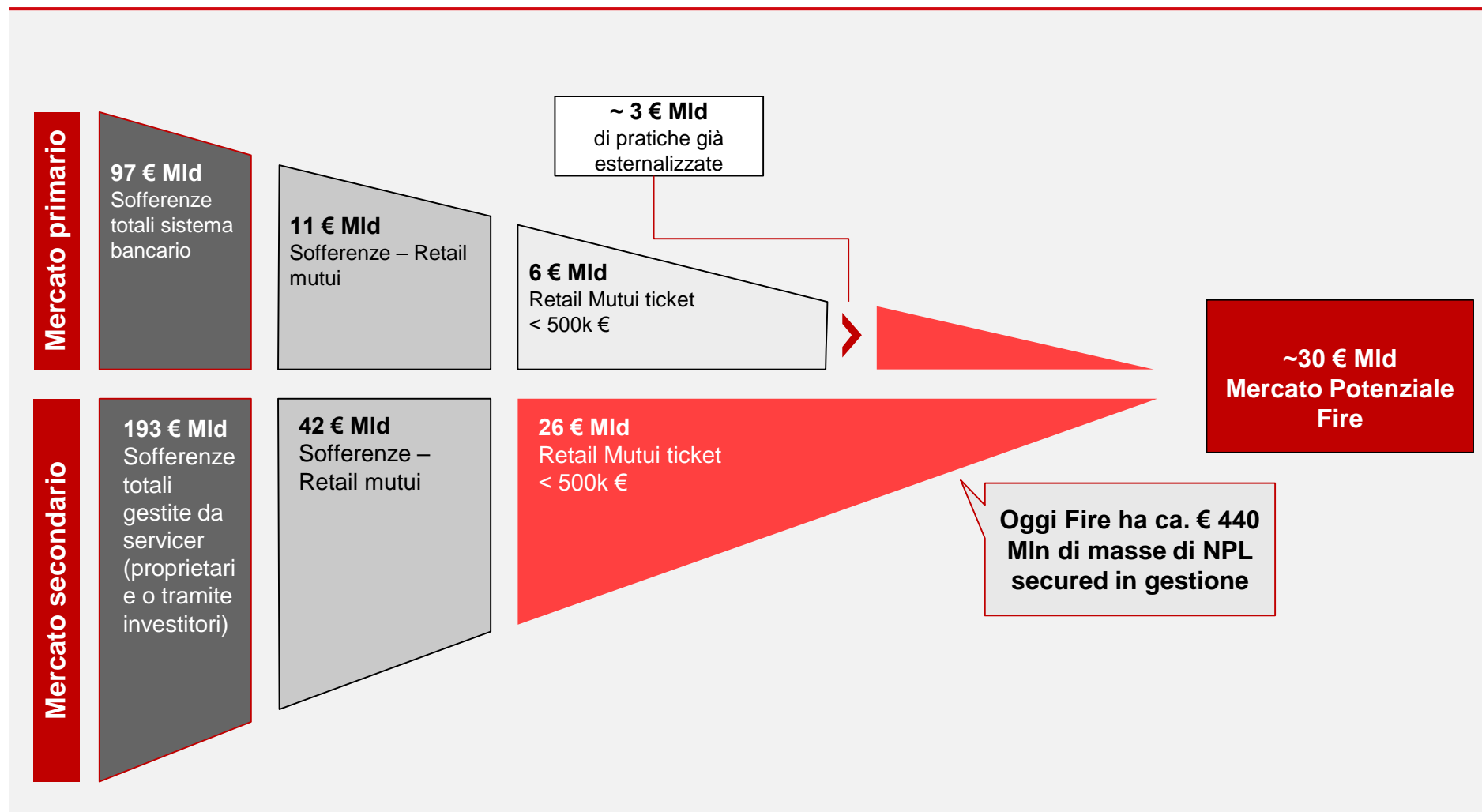
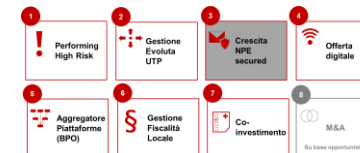


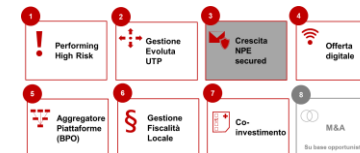
- Lavorazione di un **numero** sempre più **elevato di posizioni in scaduto in tempi rapidi, senza aumentare il lavoro** in carico ai gestori banca
- Possibilità di affidarsi a un **servicer best in class** con solido track record e **alti tassi di recupero/cura** grazie a strumenti innovativi
- Maggiore **visibilità** su eventuali **esigenze del cliente** (es. di ristrutturazione) grazie al dialogo diretto e **riduzione dei tassi di re-default**
- Disponibilità di un **sistema di intercettamento evoluto** che garantisca:
  - **Maggiore presidio** grazie all'esternalizzazione
  - **Azioni di consequence management immediate** per le posizioni affidate al servicer e notifica diretta per le posizioni gestite dalla banca



# Crescita NPE secured

## Stima del mercato





# 1

50 €Mld di mutui retail in sofferenza,  
10 €Mld su bilanci banche  
+ 40 €Mld in gestione a servicer

Limitato presidio  
delle posizioni di piccolo  
taglio  
lato banca

# 2

Nuove regole GACS che richiedono  
maggiore aderenza performance vs  
business plan  
(a pena di sostituzione servicer)

Servicer a capo di grandi  
portafogli misti per  
ticket size e asset class con  
necessità di  
sub-servicer specializzati

## Iniziative

- Evoluzione da una gestione a mandato sul singolo rapporto a una **gestione life-time dell'intera posizione**
- **Posizionamento chiaro** sulla catena del valore con focus su pratiche **mutui privati < 0,5 mln e small business < 1 mln**
- Espansione del segmento **secured gone concern**, in misura prevalente tramite **accordi di sub-servicing** con servicer di maggiore dimensione e con banche già clienti
- Estensione rete di **partnership con operatori dell'ecosistema Real Estate** per servizi ancillari







# 1

Vantaggio competitivo del first-mover

**Miglioramento efficienza, performance e possibilità di scale-up di volumi nei segmenti di storico presidio** (Telco, Utility, Commerciale, Consumer Finance)

**Opportunità da GDPR**

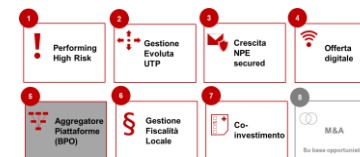
**Finanziamenti europei destinati all'innovazione**

## Iniziative

- **Partnership** con poli universitari di eccellenza in Italia e all'estero
- **Introduzione di strumenti digitali evoluti** per una customer experience sempre più omnicanale e frictionless
- Sviluppo piattaforma di **artificial intelligence per l'ottimizzazione della gestione del credito** sin dalle prime fasi di disagio a favore delle banche
- **Evoluzione Analytics** con maggiore integrazione **Machine Learning** a favore dell'efficienza dei processi e della predittività dello scoring



# Partner industriale delle banche per la gestione life-time del credito 1/2



# 1

Spinta del Supervisore all'aggregazione di istituti medio-piccoli e stretta sulla riduzione dello stock NPE con stesse regole applicate a banche sistemiche

Limitate capacity e capability per la lavorazione di posizioni di piccolo taglio in logica industrializzata

## Iniziative

- Creazione di un **polo aggregante d'eccellenza** nella gestione di lungo periodo del credito NPE e scaduto
- **Stabilizzazione** delle masse in gestione grazie ad accordi decennali con le banche con volumi minimi garantiti
- Task-force per la gestione dell'**integrazione e armonizzazione** di risorse, processi e software
- **Gestione** industrializzata dell'**attività legale end to end**



# Partner industriale delle banche per la gestione life-time del credito 2/2



## I fattori differenzianti Fire

**1** Conoscenza dei territori e specificità culturali a livello nazionale

**2** Copertura dell'intera filiera del credito

**3** Rischi di execution limitati con processi di integrazione e interfaccia sistemi snelli

**4** Indipendenza rispetto ad investitori e banche

## Benefici per gli istituti aderenti

 **Miglioramento delle performance di recuperi**

 **Maggiore efficacia organizzativa**

 **Sviluppo delle risorse umane**

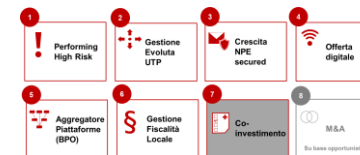
 **Beneficio patrimoniale**

 **Presidio dell'accordo**

 **Beneficio industriale LT**



# Piattaforme per la fiscalità locale



# 1

Domanda dei comuni in aumento per necessità di migliorare il gettito ed evitare sanzioni da prescrizione per mancata attivazione di verifica e riscossione

# 2

Performance dei competitor contenute con proposizione di valore poco definite e software non adeguati alle esigenze dei comuni

# 3

Ampliamento offerta e opportunità di cross-selling grazie a recenti operazioni di M&A

## Iniziative

- **Raddoppio dei ricavi** in 4 anni con **penetrazione sui comuni di media dimensione** e sulle aree territoriali meno coperte con elevato potenziale (Sardegna, Piemonte, Liguria, Toscana, Sicilia)
- **Arricchimento della value proposition** integrando i servizi di controllo del territorio e rifacimento della numerazione civica, grazie alla recente acquisizione di Gestioni Locali
- Possibilità di **partnership con sistema bancario**
- **Rafforzamento della rete commerciale e della struttura organizzativa**



# Co-investimento per l'allineamento di interessi



# 1

Pipeline volumi consistente -  
**MERCATO PRIMARIO:**  
Le banche dovranno cedere 35 € mld di  
sofferenze per tornare al livello pre-crisi  
+ 50€Mld annui di UTP

Aumento  
redditività

# 2

Pipeline volumi consistente -  
**MERCATO SECONDARIO:**  
La pressione su margini, tempistiche di  
recupero e performance darà una spinta a  
cessioni di porzioni di portafogli

Partnership  
buy-side e  
seller-side

## Iniziative

- Rafforzamento del modello di business di **Fire servicer – investitore**
- Crescita della rete di partnership con **investitori specializzati e family office**
- **Partnership per il derisking** per il sistema bancario



## **Considerazioni finali**

---

# Fattori abilitanti per il successo del piano industriale 2020-2023

---

1

## Know-how

Competenze sviluppate in oltre 27 anni di presenza sul mercato in segmenti particolarmente parcellizzati con un processo di gestione del credito industrializzato

2

## Investimenti

Importanti investimenti sia in ambito IT con particolare focus su digitalizzazione e data science, sia in ambito operations con iniziative di semplificazione dei processi

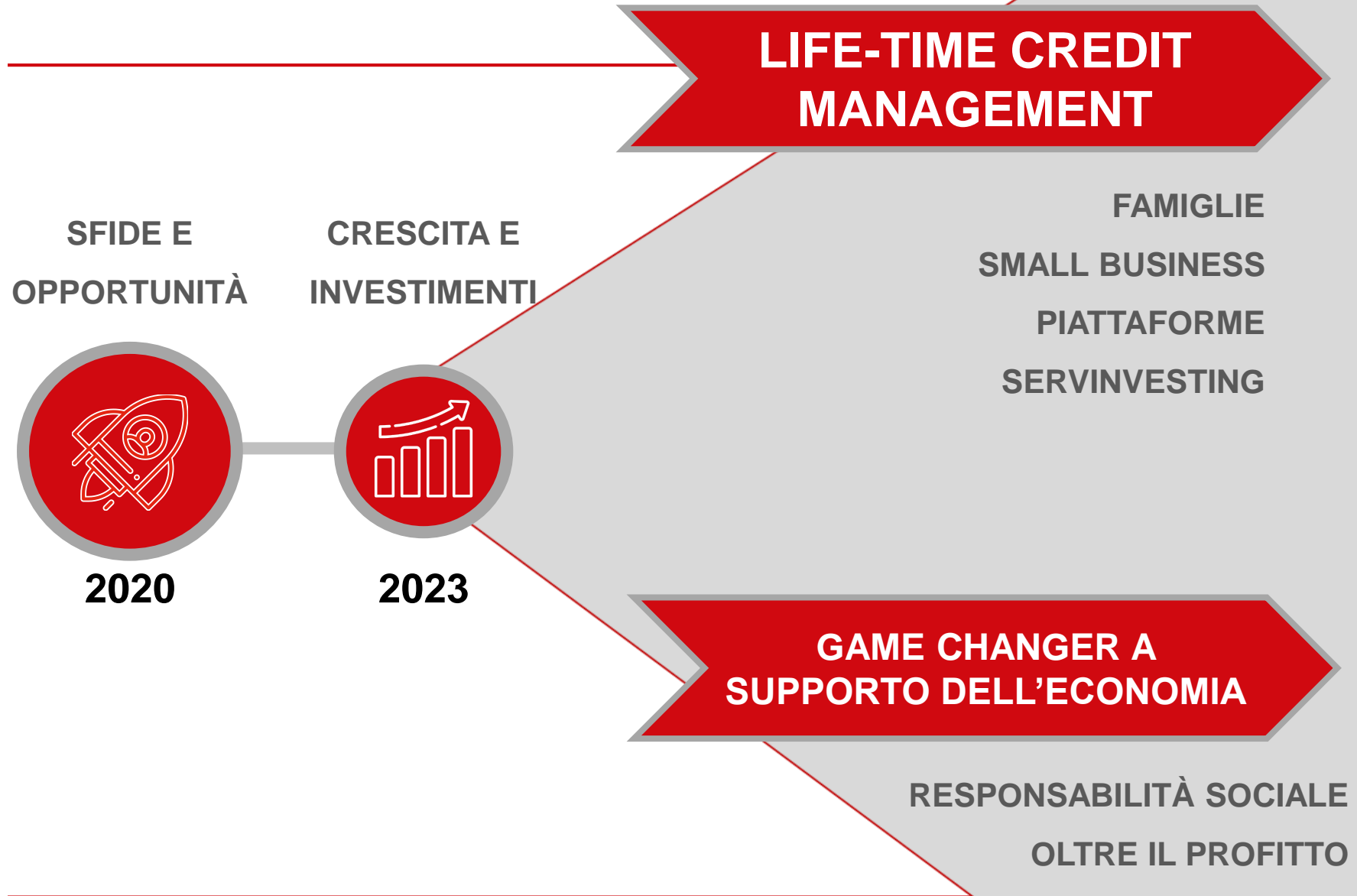
3

## Management

Rafforzamento dell'attuale squadra con l'ingresso di nuove figure professionali in aree chiave (CFO, CIO, CCO)



## Key takeaways







Via Feltre, 75\_Milano  
[www.firespa.it](http://www.firespa.it)

