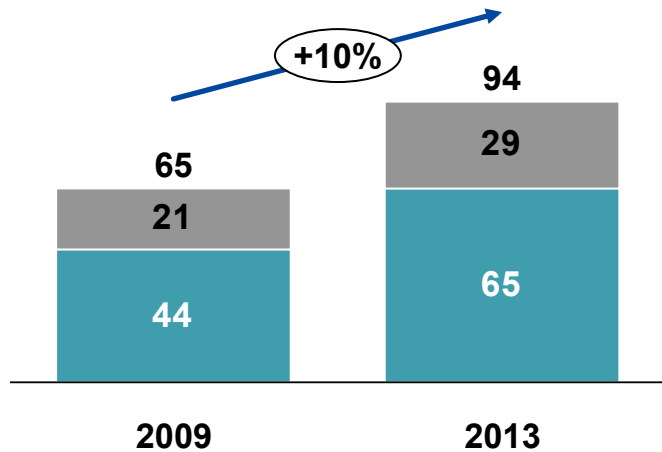




Progressivo peggioramento del ciclo dei pagamenti B2B ed incremento delle insolvenze a fronte del perdurare delle tensioni dello scenario economico-finanziario

Allungamento tempi medi di pagamento

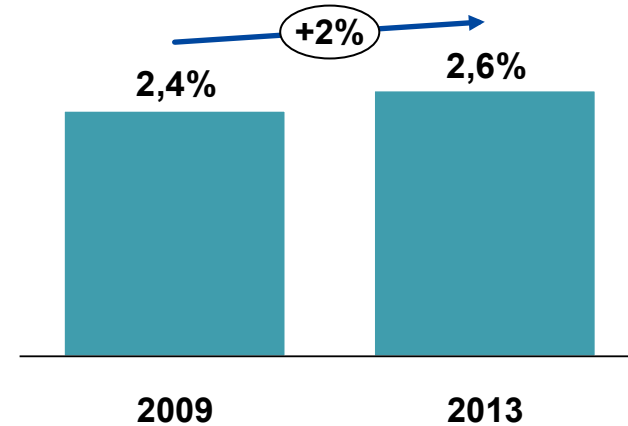
Tempi medi di pagamento aziende in Italia
Dati in giorni



 Ritardo medio
 Termine medio di pagamento

Perdite su crediti

Perdite su crediti
Dati in % del fatturato totale



Necessità per gli operatori di gestire il trade off tra sviluppo dei rapporti commerciali e mitigazione dei profili di rischio crescente

Opportunità per operatori non bancari di gestire direttamente (o mediante partnership) il ciclo dei pagamenti per ottimizzare l'operatività attuale o per attivare nuovi business

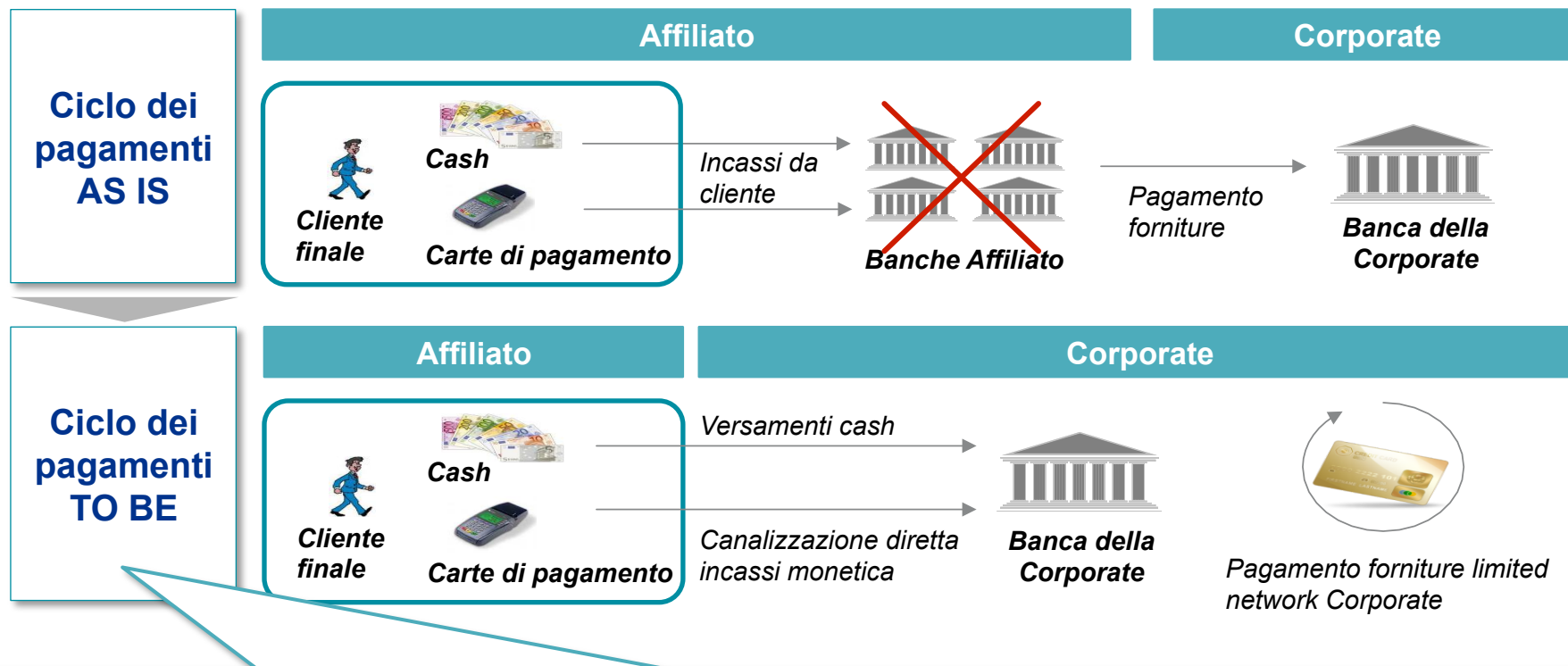
Decreto Legislativo 11/2010

- Apertura del mercato ad operatori non bancari: **Istituti di Pagamento e Istituti di Moneta Elettronica**
- Previsione di servizi di pagamento non sottoposti alla vigilanza da Banca d'Italia (**regime *limited network, strumenti di pagamento privati***), che possono essere utilizzati esclusivamente per:
 - l'acquisto di beni o servizi presso l'emittente (del servizio)
 - l'acquisto di beni o servizi all'interno di una rete limitata di esercenti e/o per l'acquisto di una gamma limitata di beni o servizi (in base ad un accordo commerciale con l'emittente)

Popolamento dell'arena competitiva

- Progressivo ingresso nel mercato dei servizi di pagamento di **nuovi operatori** (dati a novembre '14):
 - **64 Istituti di Pagamento**
 - **9 Istituti di Moneta Elettronica**
- Prime esperienze concrete di progetti di innovazione del ciclo dei pagamenti da parte di **operatori non finanziari**

Innovazione del ciclo dei pagamenti nelle reti di affiliazione commerciale mediante creazione di un circuito di pagamento limited network dedicato al regolamento dei rapporti tra Corporate e Affiliati



- Attivazione di **strumenti di pagamento privati** dedicati al **regolamento dei rapporti di debito/credito tra Corporate e Affiliati**
- **Parziale internalizzazione degli incassi dell'Affiliato** e compensazione con i debiti da forniture
- Abilitazione di **nuovi meccanismi di copertura del rischio commerciale** (complementari/sostitutivi degli attuali)

Possibilità di conseguire benefici economico-finanziari e di mitigazione del rischio attraverso l'internalizzazione dei flussi finanziari secondo un modello win – win per Corporate e Affiliato

Stakeholder

Proposta di valore

Corporate

- **Riduzione assorbimento di capitale circolante** (anticipo incassi e riduzione giorni di valuta)
- **Miglioramento della gestione del rischio di credito** nei confronti degli Affiliati (creazione di meccanismi di garanzia 'dinamici' rispetto all'esposizione effettiva)
- Utilizzo gestione del rischio di credito come leva per una **maggiore flessibilità nelle politiche commerciali** sulla Rete
- **Riduzione dei costi operativi** per la gestione degli incassi e ottimizzazioni logistiche

Affiliato

- **Eliminazione/riduzione delle eventuali garanzie** personali prestate (es. fidejussioni): eliminazione commissioni, liberazione dei collateral/garanzie prestate e miglioramento della posizione creditizia
- **Accesso a condizioni bancarie/di circuito di favore** negoziate direttamente dalla Corporate ('centrale di acquisto')
- **Semplificazione operativa** nella gestione degli incassi

Innovazione nei servizi di pagamento: opportunità (e minacce) per il sistema bancario

Evoluzione dello scenario competitivo

- **Incremento del livello competitivo** nel comparto dei servizi di pagamento con **ricomposizione delle quote di mercato**
- **Servizi creditizi e raccolta sempre più connessi ai sistemi di pagamento**, anche a fronte dell'evoluzione della domanda

*LINEE
DI
INNOVAZIONE*

*PROPOSTA
DI VALORE
PER LA
BANCA*

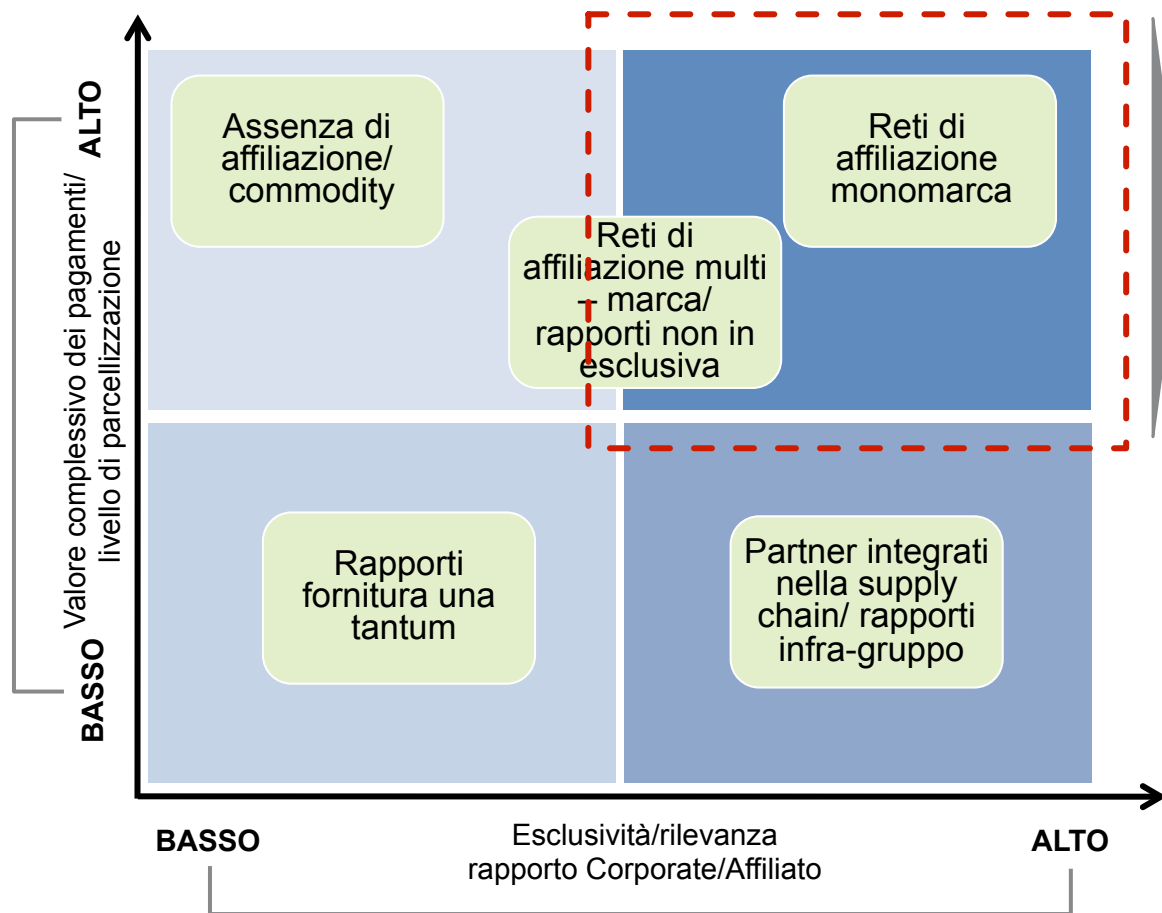
Opportunità di accompagnare i propri clienti nell'innovazione dei sistemi di pagamento (vs. rischio di disintermediazione)

- **Innovazione del prodotto/servizio** mediante integrazione/personalizzazione di prodotti/servizi già esistenti (Conto Corporate, acquiring, carte di versamento, servizi di tesoreria, credito)
- **Ripensamento del modello di servizio** (sempre più "linea di business", piuttosto che servizio accessorio)
- **Rafforzamento del rapporto con i clienti**
- **Acquisizione di quote di mercato** (nuovi clienti e raccolta) mediante canalizzazione dei flussi di incasso/pagamento
- **Integrazione con servizi a marginalità** (es. linee di credito, tesoreria/cash management)

The background consists of several overlapping, semi-transparent geometric shapes in various shades of blue (light, medium, and dark) and white. The shapes are primarily parallelograms and trapezoids, creating a dynamic, layered effect. The word "Allegati" is centered in a white, bold, sans-serif font on a dark blue rectangular area.

Allegati

Innovazione del ciclo dei pagamenti nelle reti di affiliazione commerciale mediante creazione di un circuito di pagamento limited network: possibili ambiti di applicazione



Driver per l'applicazione del modello illustrato:

- Valore complessivo dei pagamenti/
livello di parcellizzazione
- Esclusività/rilevanza rapporto
Corporate/Affiliato

Grazie

Roberto Zambotti

Senior Manager – KPMG Advisory S.p.A.

Mobile: +39 348 3064870

Mail to: rzambotti@kpmg.it



cutting through complexity

© 2014 KPMG Advisory S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero. Tutti i diritti riservati.

Denominazione e logo KPMG e "cutting through complexity" sono marchi e segni distintivi di KPMG International.