

# INDAGINE



## Il mercato del recupero crediti e il suo sviluppo futuro

REALIZZATA CON IL CONTRIBUTO DI



---

# INTRODUZIONE

---

**UNIREC** ha incaricato Istituto Piepoli di realizzare un'indagine di mercato presso i suoi associati, con l'obiettivo di capire come il mercato del recupero crediti si sta evolvendo, e quali i requisiti che le aziende associate dovrebbero avere per soddisfare al meglio la propria clientela.

L'analisi ha in particolare esplorato:

- ⊙ struttura dell'offerta di servizio di recupero crediti e sua evoluzione recente;
- ⊙ andamento dell'attività e scelte di investimento;
- ⊙ rapporto con la Committenza;
- ⊙ criteri di scelta della società di recupero crediti fornitrice;
- ⊙ ipotesi di sviluppo futuro.

La ricerca è stata realizzata in **due fasi**:

la prima, di natura **qualitativa**, ha previsto lo svolgimento di 6 colloqui in profondità, da gennaio a marzo 2020 (con interlocutori di 2 banche, 2 società di credito al consumo e 2 società del settore utility);

la seconda, di tipo **quantitativo**, con una indagine campionaria, ha previsto 93 interviste strutturate CAWI ad associati UNIREC, svolte tra giugno e luglio 2020. Vi ha risposto quasi la metà degli associati, e il campione finale è stato riequilibrato con processo di ponderazione, al fine di rappresentare in maniera completa l'universo UNIREC.

---

# LA RICERCA QUANTITATIVA

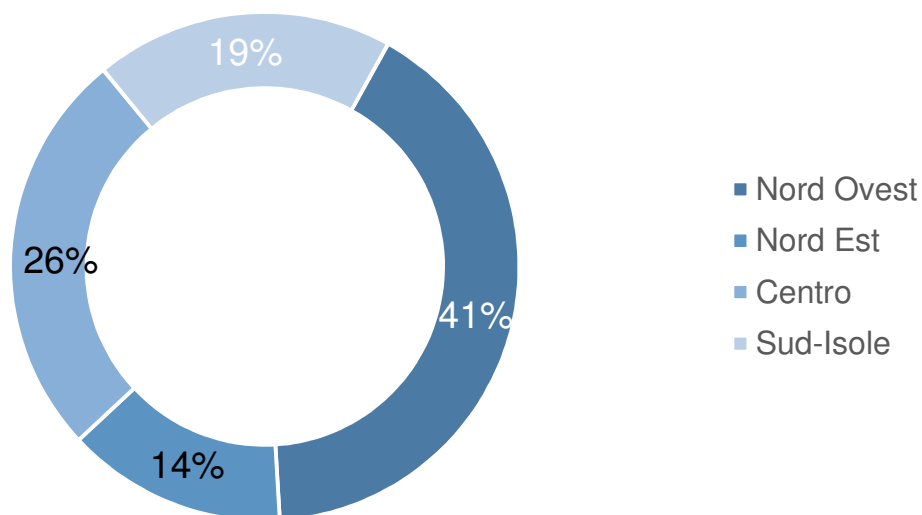
---

## IL CAMPIONE

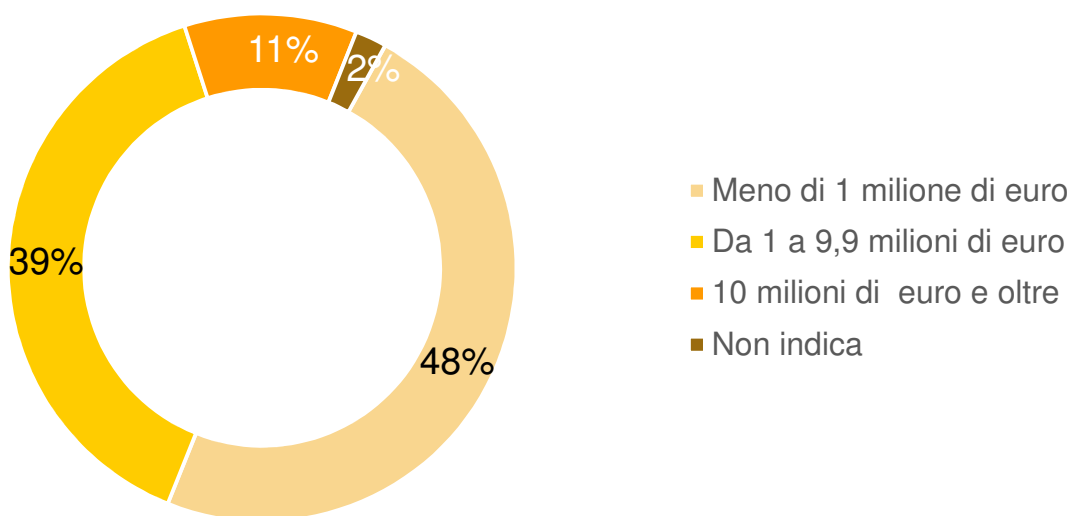
### Base

93 associati UNIREC

### Area geografica della sede principale

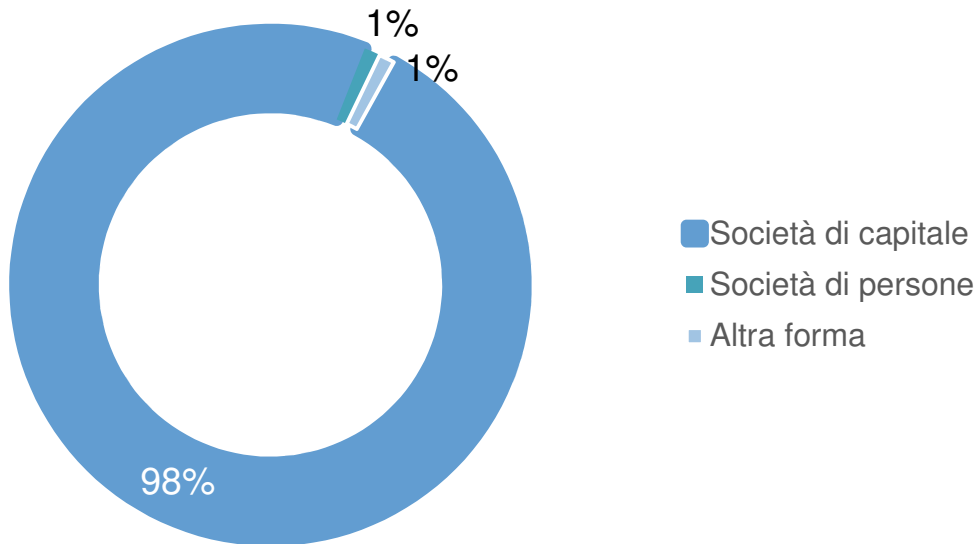


### Fatturato nel 2019

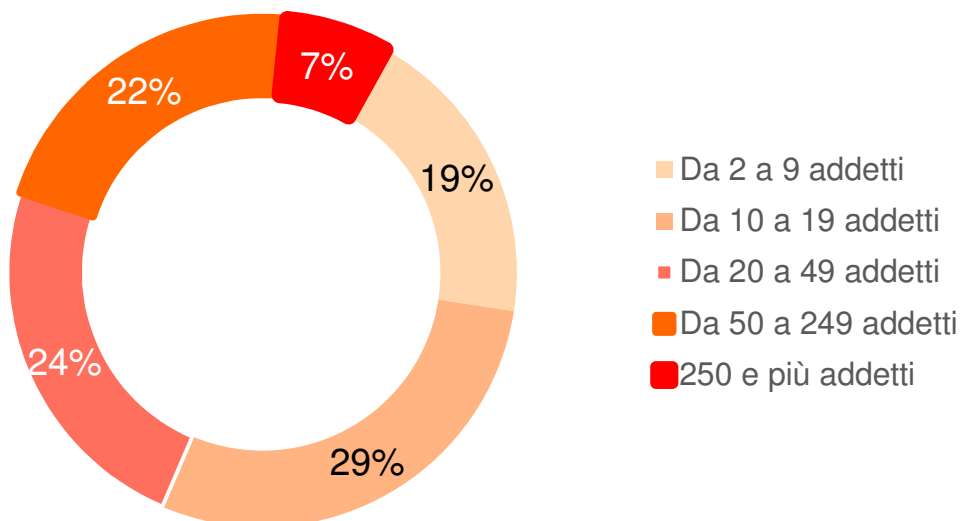


## Struttura

### Forma giuridica



### Numero addetti



---

# LA RICERCA QUALITATIVA

---

## I RISULTATI

### Il debitore è cliente

I colloqui individuali, effettuati su indicazione dell'Associazione, hanno in primo luogo evidenziato la **notevole evoluzione qualitativa che ha avuto il mercato del recupero crediti**. Rispetto alla fase pionieristica, e anche un po' artigianale, in cui vi era una maggioranza di operatori di piccole dimensioni, specializzati in qualche modo nel "fare pressione", sono stati fatti davvero passi da gigante.

Oggi quello del recupero crediti è un **mercato maturo, complesso, che ha visto diventare sempre più esigente la domanda** e di conseguenza ha avuto appunto una notevole evoluzione qualitativa dell'offerta di questi servizi.

Oggi fare recupero crediti vuol dire avere una ben precisa organizzazione aziendale, una cultura capace di comprendere le complessità dell'economia, un'ottima dotazione informatica e un marcato orientamento al problem solving.

Perché oggi nella maggior parte dei casi anche il debitore è concettualizzato, dalle aziende creditrici, come un cliente, e **il compito di chi recupera crediti è di riuscire a raggiungere l'obiettivo del recupero preservando però il più possibile la relazione col cliente (debitore) del proprio cliente**.

### Corrispondenza organizzativa tra clienti e fornitori

In generale, il mercato è andato dunque orientandosi verso una sempre maggiore corrispondenza organizzativa, e culturale, fra **aziende clienti e aziende fornitrici. Le prime hanno in qualche modo "modellato", a loro immagine e somiglianza, le seconde**. Che ora infatti sono molto meglio organizzate, strutturate, più evolute in termini sia di cultura aziendale che di dotazioni, procedurali e tecnologiche, per poter rispondere al meglio alle crescenti esigenze delle aziende committenti.

### Selezione dei fornitori di recupero crediti

Le quali committenti oggi selezionano i propri fornitori di recupero crediti proprio in base a una variabile che potremmo chiamare "grado di aziendalità" dei fornitori stessi (oltre che in funzione della reputazione, della storicità, dei prezzi del servizio). E, di solito, tendono ad avere una **politica di gestione delle forniture fondata su due principi**:

- 1) **affidare parti diverse del processo di recupero crediti ad aziende diverse**, specializzate appunto in fasi diverse del processo in questione;
- 2) **avere un pool abbastanza vario e diversificato di fornitori**, più grandi e più piccoli (anche se con una crescente tendenza a scegliere quelli più grandi), spesso ripartiti in “titolari” e “riserve”, con una gestione almeno in parte “a rotazione” dei fornitori medesimi.

E con una politica di valutazione delle performance oggettive dei fornitori molto stringente. Scientificamente stringente.

## Asimmetria di potere contrattuale

Questo ci fa comprendere che stiamo parlando di un mercato che, in realtà, è dominato dalle aziende clienti, la cui evoluzione ha di fatto guidato in un modo per certi versi piuttosto “cogente” l’evoluzione dei fornitori stessi.

Entrambi, clienti e fornitori, hanno dovuto operare in un macro-mercato caratterizzato da **pressioni selettive sempre più forti verso l’efficienza, con aumento dei volumi e riduzione dei margini**. Ma a guidare il gioco sono state sicuramente le aziende clienti, come esse stesse riconoscono. Esplicitando il fatto che il mercato vive su una sorta di “asimmetria di potere contrattuale” fra clienti e fornitori, a chiaro vantaggio dei primi.

Un altro elemento emerso dai colloqui riguarda il peso notevole che ha avuto, nella crescita del mercato, la gestione dei cosiddetti NPL. Ci sono stati anni in cui gli NPL hanno rappresentato il vero “booster” del mercato in questione, dando vita a società specializzate proprio in questo sub-mercato. **Sul peso futuro degli NPL le opinioni sono discordanti**. Ma sicuramente le complessità legate agli NPL hanno contribuito a quella qualificazione culturale, e procedurale, dell’intero mercato.

## Soddisfazione dei clienti

La **soddisfazione** delle aziende clienti, nei confronti dei servizi resi dalle aziende fornitrici di servizi di recupero crediti, risulta **decisamente elevata**. Per certi versi, almeno sentendo i nostri intervistati, quasi idilliaca. Ciò è anche una conseguenza di quel “modellamento a immagine e somiglianza” che abbiamo detto. E che ha reso in generale molto flessibili le aziende fornitrici, molto orientate a (e capaci di) regolarsi e adattarsi al profilo specifico del singolo cliente.

In sintesi, il mercato è cambiato, le aziende clienti hanno recepito e guidato questo cambiamento, le aziende fornitrici hanno tenuto il passo, conformandosi perfettamente alle nuove esigenze dei clienti.

## Il ruolo di UNIREC

Infine, UNIREC è apparsa molto apprezzata, come associazione, dai clienti. L'apprezzamento deriva innanzitutto dalla sua funzione di “certificazione di qualità”, dal fatto che l'appartenenza a **UNIREC costituisce una sorta di “bollino di qualità”** per le aziende del comparto. Inoltre, si apprezza la sua azione di informazione, e formazione, rivolta tanto alle aziende fornitrici quanto a quelle clienti.

Insomma, UNIREC è una sorta di “ordinatore di mercato”, **un punto di riferimento del mercato** stesso, la cui funzione è valutata molto favorevolmente. Fra le righe delle interviste, si è colto quasi il suggerimento, per UNIREC, di puntare in futuro a un almeno parziale riequilibrio di quell'asimmetria a favore dei clienti, di cui abbiamo detto.

Il fatto che, a suggerire questo, siano state le stesse aziende clienti, è un'ulteriore dimostrazione del livello di soddisfazione di queste aziende nei confronti dei propri fornitori, e dell'immagine di serietà e di imparzialità di cui gode UNIREC come associazione.

Oltre il recupero crediti, quali servizi offre la sua azienda? Ponendo a 100 il fatturato della sua azienda, qual è la quota di fatturato del solo servizio di recupero crediti? Base: 93 associati UNIREC

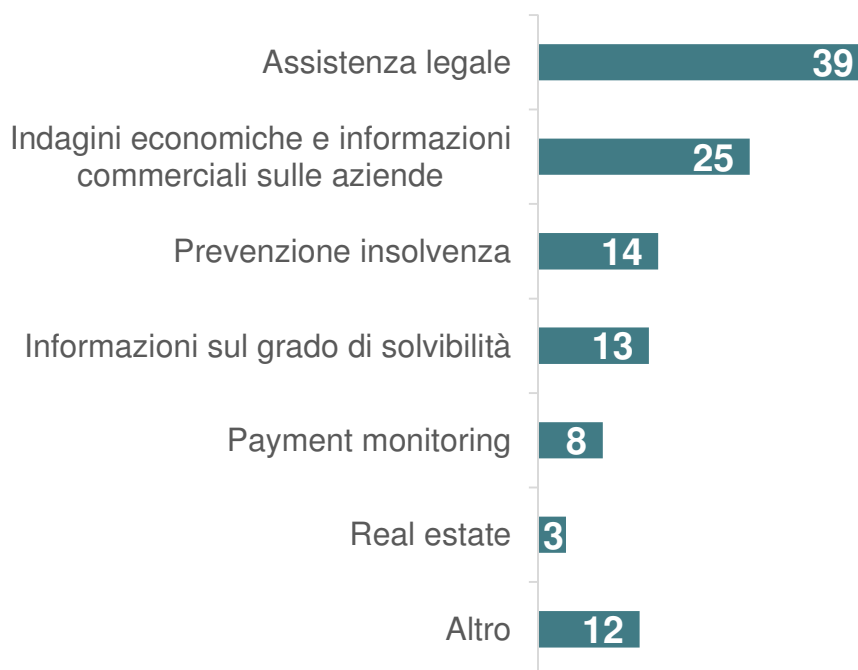
## Offerta delle aziende di recupero crediti

→ Più della metà offre altri servizi, per una quota di fatturato non trascurabile.

### Altri servizi oltre il recupero crediti



#### Quali?



CON QUALE QUOTA DI FATTURATO?

**26%**

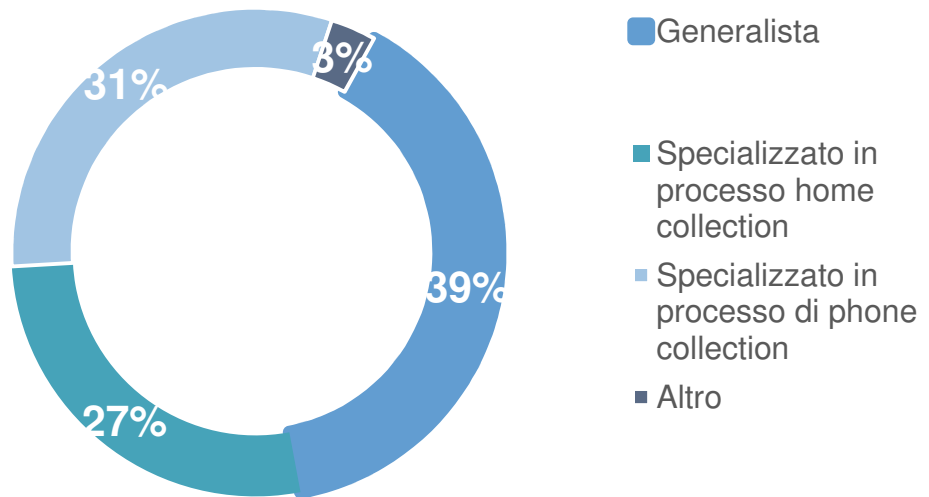


Si ritiene un servicer generalista o specializzato in un particolare processo di recupero? La sua azienda è specializzata in crediti B2B o B2C?  
Base: 93 associati UNIREC

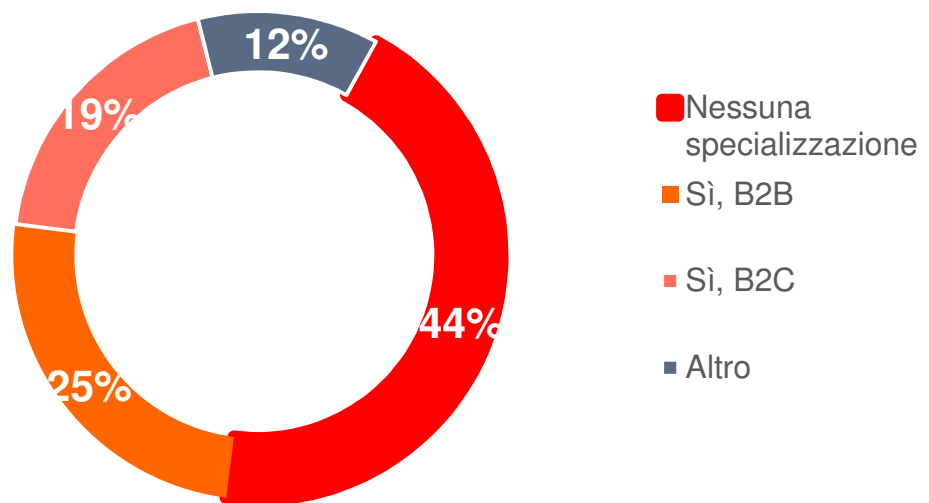
## Specializzazione

→ Circa due terzi delle aziende tendono a specializzarsi.

### Generalista o specializzato?



### B2B o B2C?

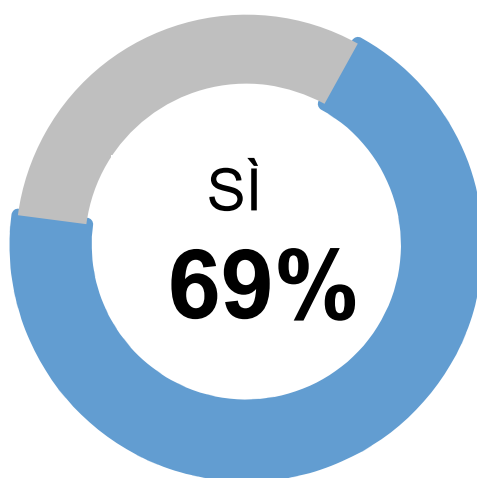


La sua azienda è un servicer specializzato in una particolare tipologia di crediti (es. commerciali, bancari, finanziari, ecc.)?  
Base: 93 associati UNIREC

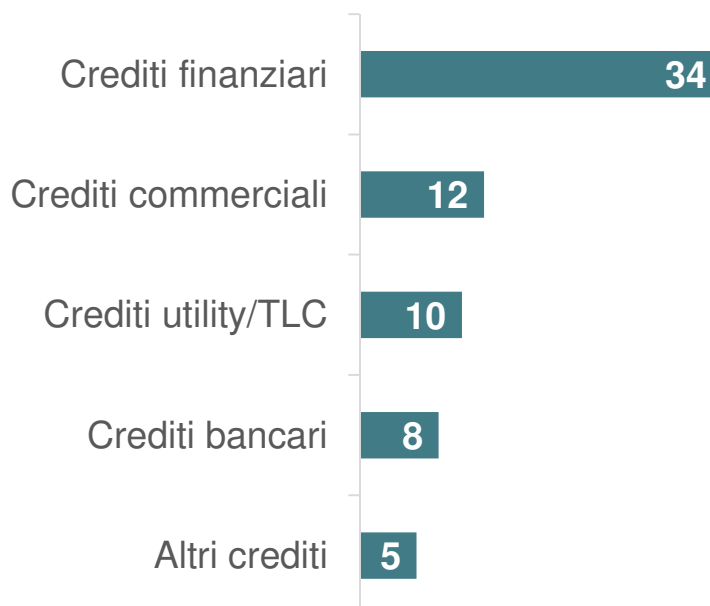
## Tipologia di crediti

→ Prevalente la specializzazione nei crediti finanziari.

### Specializzazione in particolari tipologie di crediti

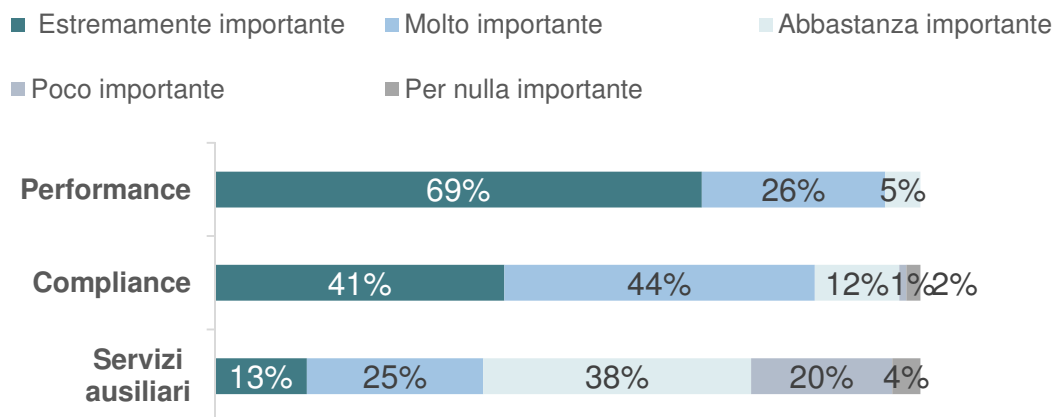


#### Quali?



## Rapporti con i Committenti

→ *Performance in assoluto più importante.*

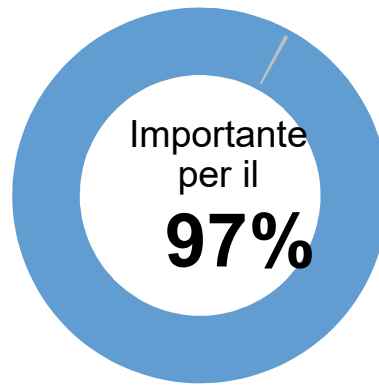


	Estremamente + molto + abbastanza importante
Performance	100%
Compliance	97%
Servizi ausiliari	76%

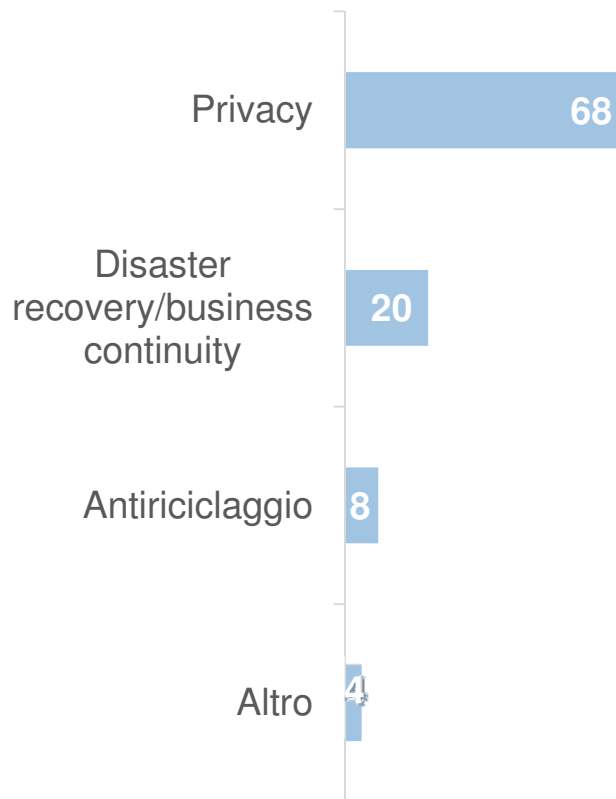
Parliamo del rapporto con i suoi Committenti. In generale, quanto direbbe che sia importante per i suoi clienti...?  
Base: 93 associati UNIREC

## Compliance

→ *La privacy prevale su ogni altra materia.*



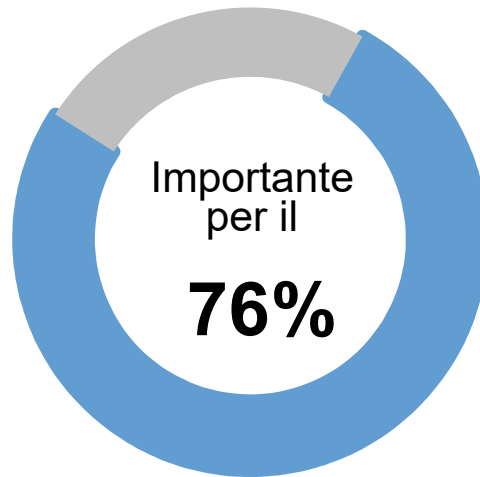
### Materia più importante



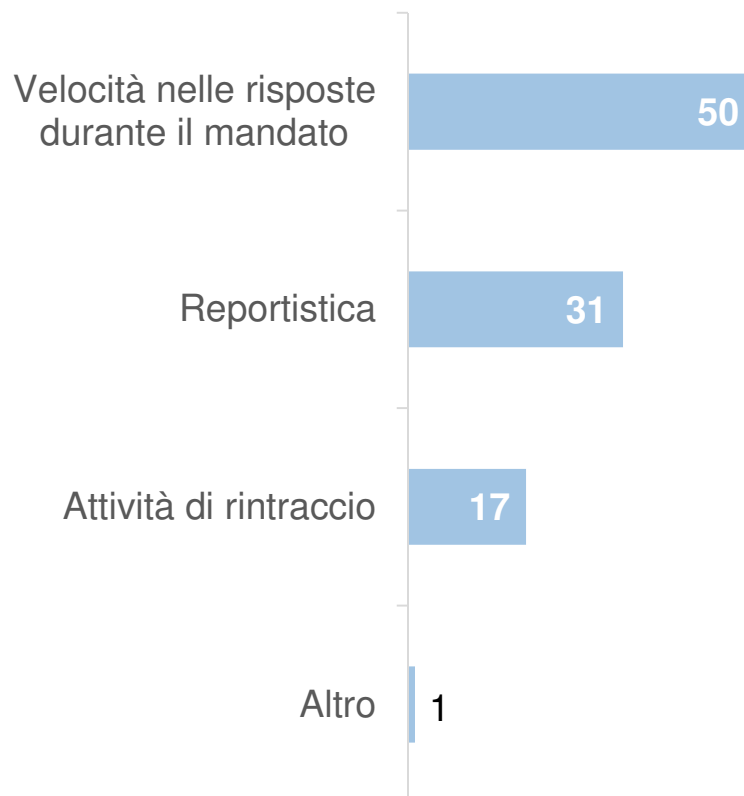
Quale materia di Compliance ritiene sia più importante per i suoi Clienti?  
Base: 90 associati UNIREC che ritengono importante la Compliance

## Offerta di servizi ausiliari

→ *Velocità nelle risposte un po' più importante.*



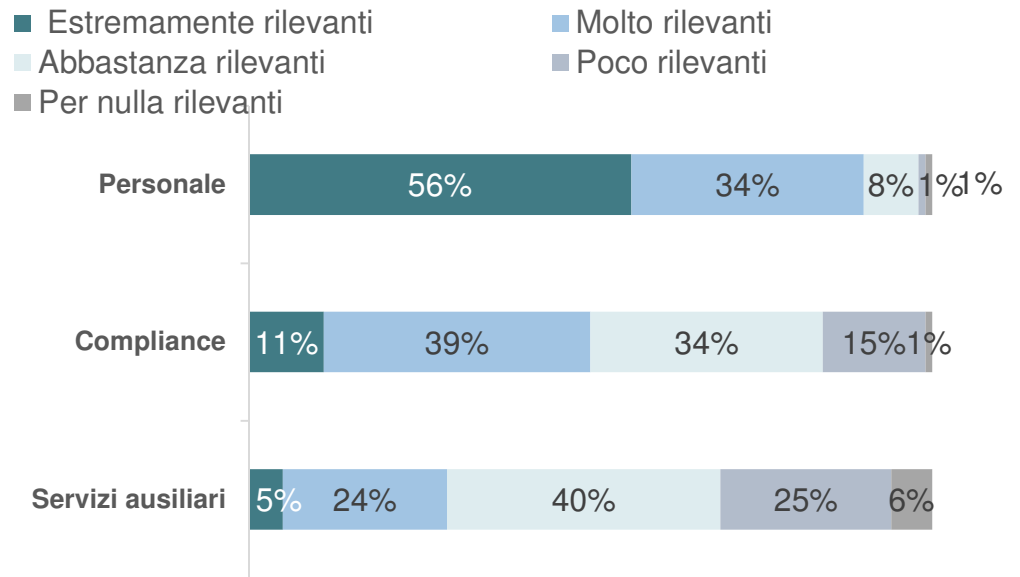
### Materia più importante



Quale materia di servizi ausiliari ritiene sia più importante per i suoi Clienti?  
Base: 70 associati UNIREC che ritengono importante la Compliance

## Rilevanza dei costi

→ *Il personale è la voce di costo più rilevante.*

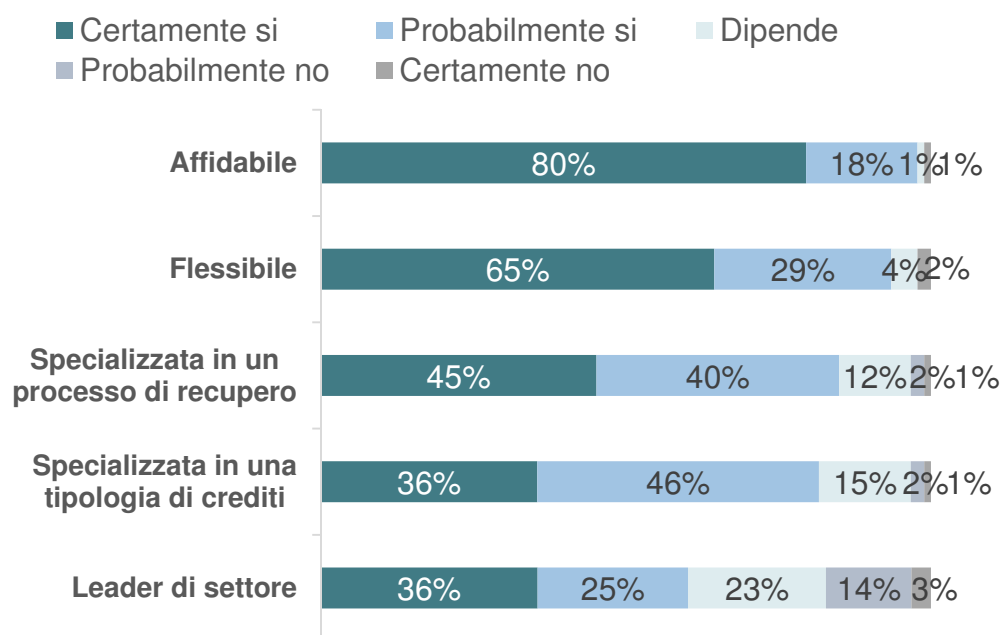


	Estremamente + molto + abbastanza importante
Performance	98%
Compliance	84%
Servizi ausiliari	69%

*Nello svolgimento della sua attività, quanto sono rilevanti i costi per...?*  
 Base: 93 associati UNIREC

## Criteri di scelta dai Committenti

→ *Affidabilità e flessibilità sono prioritarie.*



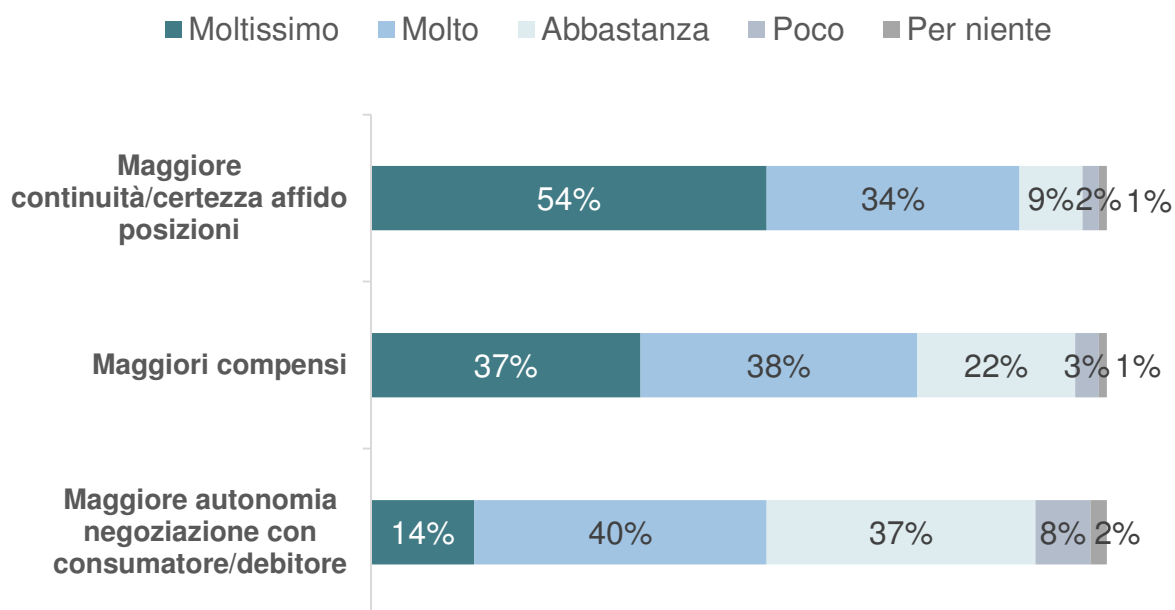
### Certamente + probabilmente sì

	totale	Fatt. fino 999mila €	Fatt. almeno 1mil €
Affidabile	98%	98%	98%
Flessibile	94%	89%	98%
Specializzata in un processo di recupero	85%	87%	83%
Specializzata in una tipologia di crediti	82%	78%	87%
Leader di settore	60%	44%	74%

La sua azienda viene scelta dai Committenti perché è...?  
 Base: 93 associati UNIREC fatturato 2019 fino a 999.000 euro n = 45; fatturato 2019 almeno 1.000.000 euro n. = 46

## Miglioramenti nel rapporto con i Committenti

→ Elevato bisogno di maggiore continuità nei flussi di affido.



	Moltissimo + molto + abbastanza
Maggiore continuità – certezza affido posizioni	97%
Maggiori compensi	96%
Maggiore autonomia con consumatore/debitore	90%



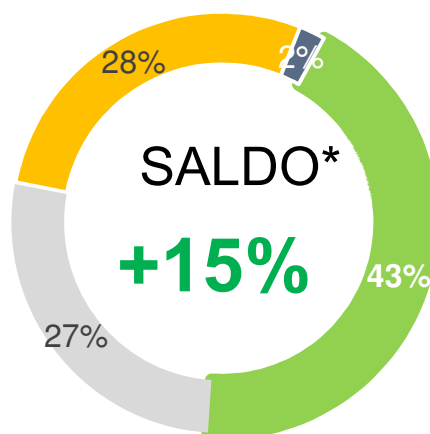
Parliamo dell'andamento dell'attività. Nel corso del 2019, il volume di affari della sua azienda è aumentato, rimasto costante o diminuito rispetto al 2018? Parliamo del complessivo settore del recupero crediti. Secondo lei il volume di affari del recupero crediti in Italia nel 2019 rispetto al 2018 è...?

\* Saldo tra % di aumento e % di diminuzione Base: 93 associati UNIREC

## Andamento attività

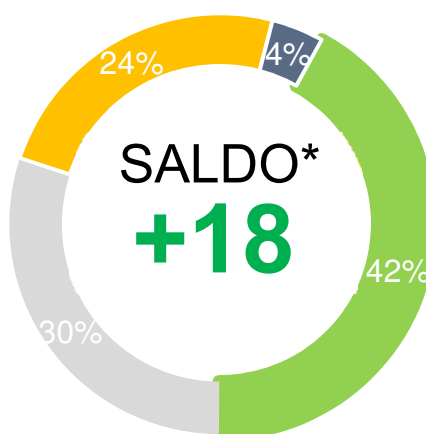
→ 2019 molto positivo, 2020 difficile.

### Volume d'affari dell'azienda nel 2019



■ Aumentato ■ Rimasto costante ■ Diminuito ■ Non sa indicare

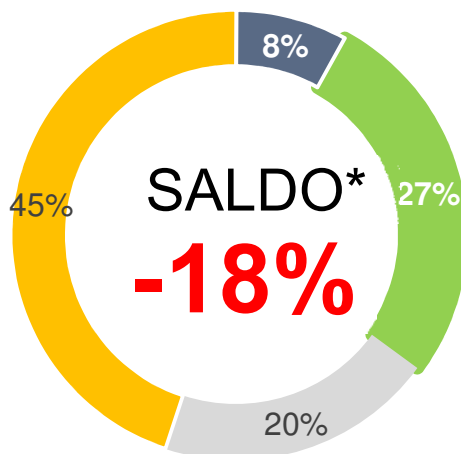
### Settore complessivo nel 2019



E nel 2020, quale sarà secondo lei l'evoluzione complessiva settore? Reputa che...? E il volume di affari della sua azienda pensa che nel 2020 aumenterà, rimarrà costante o diminuirà rispetto al 2019?

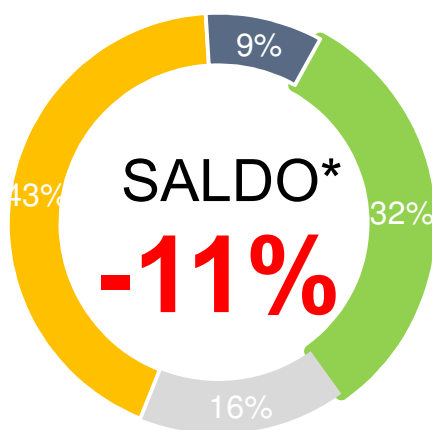
\* Saldo tra % di aumento e % di diminuzione Base: 93 associati UNIREC

## Volume d'affari dell'azienda previsto nel 2020



■ Aumenterà ■ Rimarrà costante ■ Diminuirà ■ Non sa indicare

## Settore complessivo nel 2020



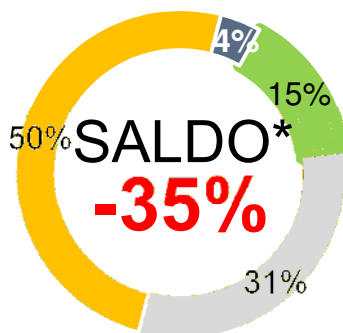
E in generale, nel medio termine, come vede il mercato della tutela del credito? E in termini di concentrazione, nel medio periodo pensa che nel mercato della tutela del credito ci sarà...?

\* Saldo tra % di aumento e % di diminuzione Base: 93 associati UNIREC

## Opinioni sull'andamento del mercato nel medio termine

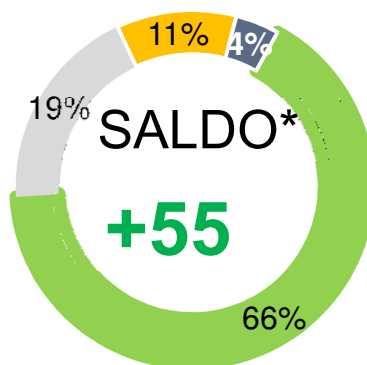
→ *Crescita dei volumi ma calo degli utili.*

### Utili

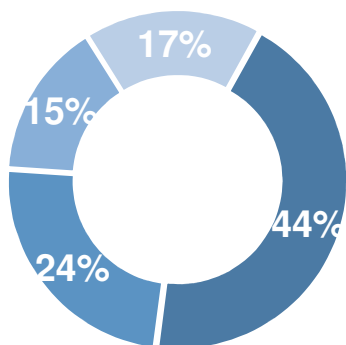


■ In crescita ■ Stabile ■ In calo ■ Non sa indicare

### Volumi



### Nel medio periodo nel mercato ci sarà...



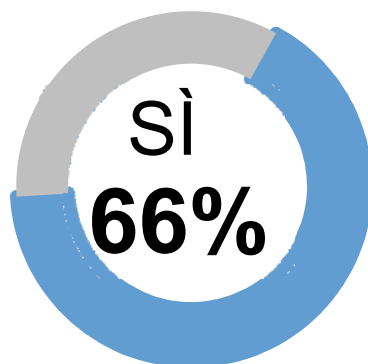
■ Una maggiore concentrazione  
 ■ Stabilità  
 ■ Una minore concentrazione  
 ■ Non sa indicare

## Investimenti del 2019

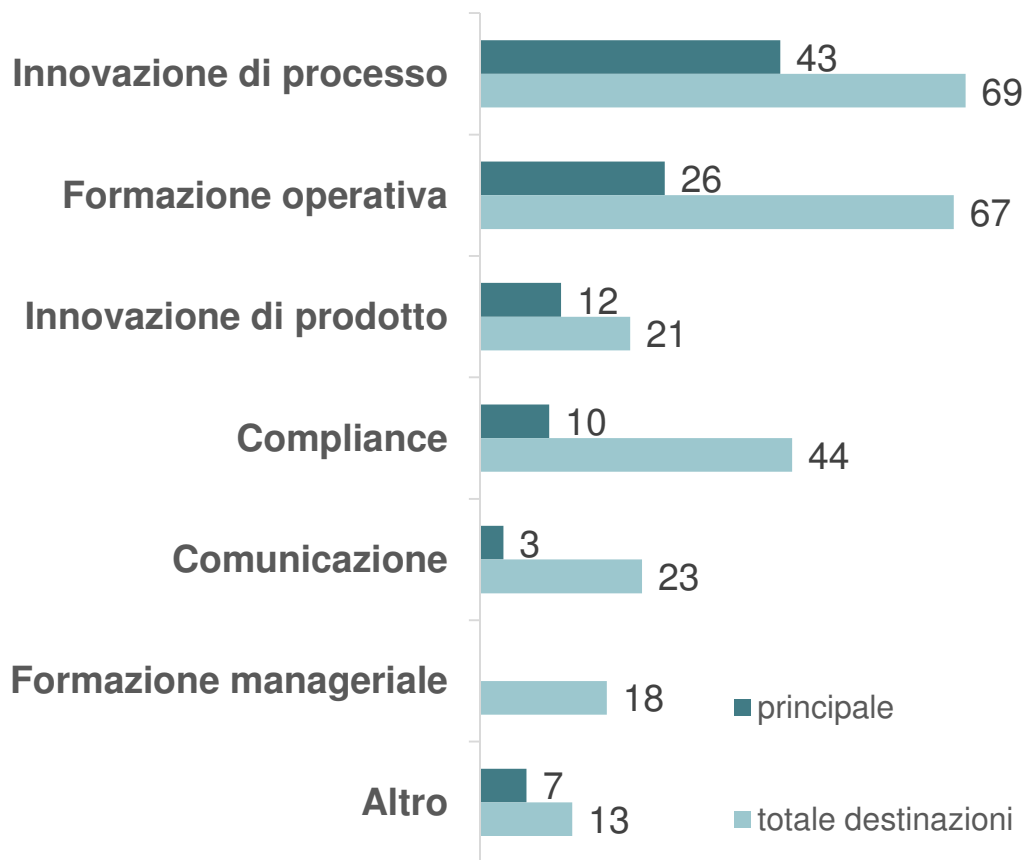
→ Alta la quota di aziende che hanno investito, soprattutto in piani pluriennali.

Nel 2019 la sua azienda ha fatto investimenti? Qual è stata la principale destinazione degli investimenti dell'azienda nel 2019? E poi quali altre? Quanta parte degli investimenti sostenuti dalla sua azienda nel 2019 rientra in un piano pluriennale?  
Base: 93 associati UNIREC; 61 associati che hanno investito nel 2019

### Investimenti fatti nel 2019



### Loro destinazione



**QUOTA DI INVESTIMENTI CHE RIENTRANO IN UN PIANO PLURIENNALE**

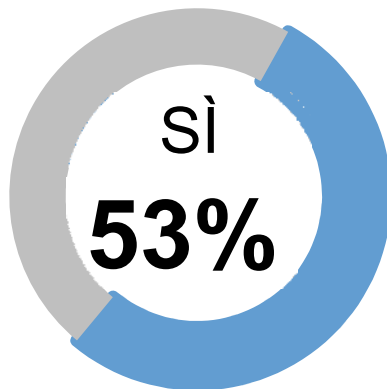
**62%**

Nel 2020 la sua azienda farà investimenti? E prevede che nel 2020 il livello degli investimenti effettuati dalla sua azienda aumenterà, diminuirà o rimarrà invariato rispetto al 2019? Qual è/sarà la principale destinazione degli investimenti dell'azienda nel 2020? E poi quali altre?  
 Base: 93 associati UNIREC; 49 associati che hanno programmato di investire  
 \* Saldo tra % di aumento e % di diminuzione

## Investimenti del 2020

→ Confermati, con crescita dei volumi investiti.

### Farà investimenti nel 2020



### Loro destinazione



### IL LIVELLO DEGLI INVESTIMENTI

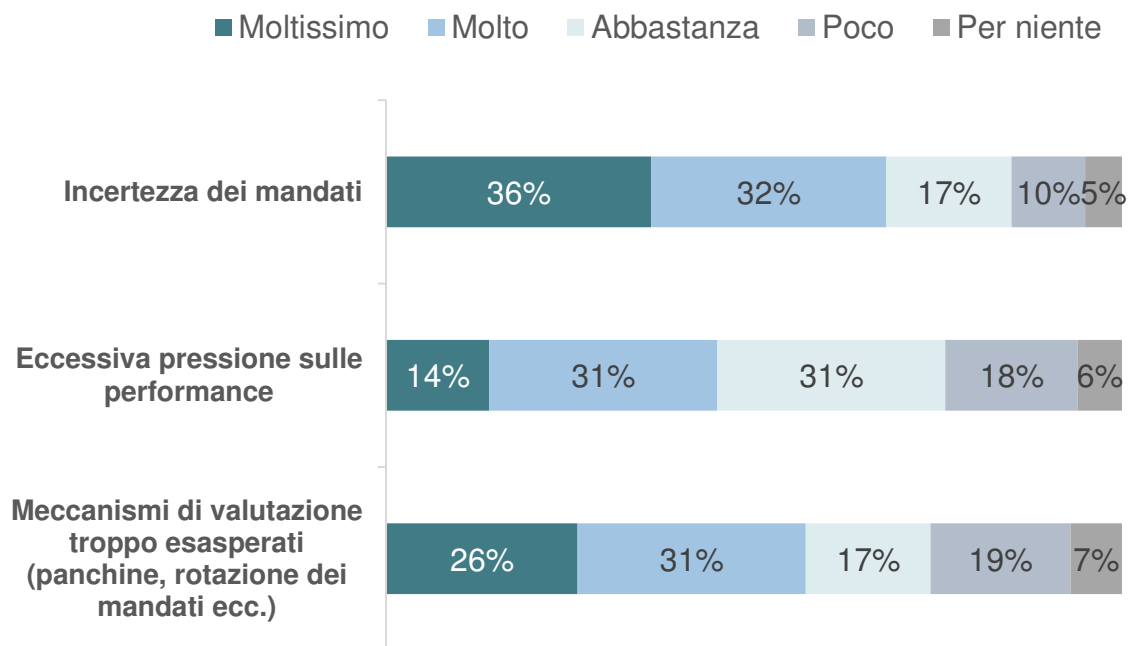
Aumenterà 53%      Resterà invariato 23%  
 Diminuirà 18%      Non sa indicare 6%

**Saldo\*: +35%**

Ci sono fattori che limitano le vostre scelte di investimento per la crescita dell'azienda? Quanto direbbe che i seguenti fattori limitano le vostre scelte di investimento per la crescita della azienda? Base: 93 associati UNIREC

## Fattori che limitano le scelte di investimento

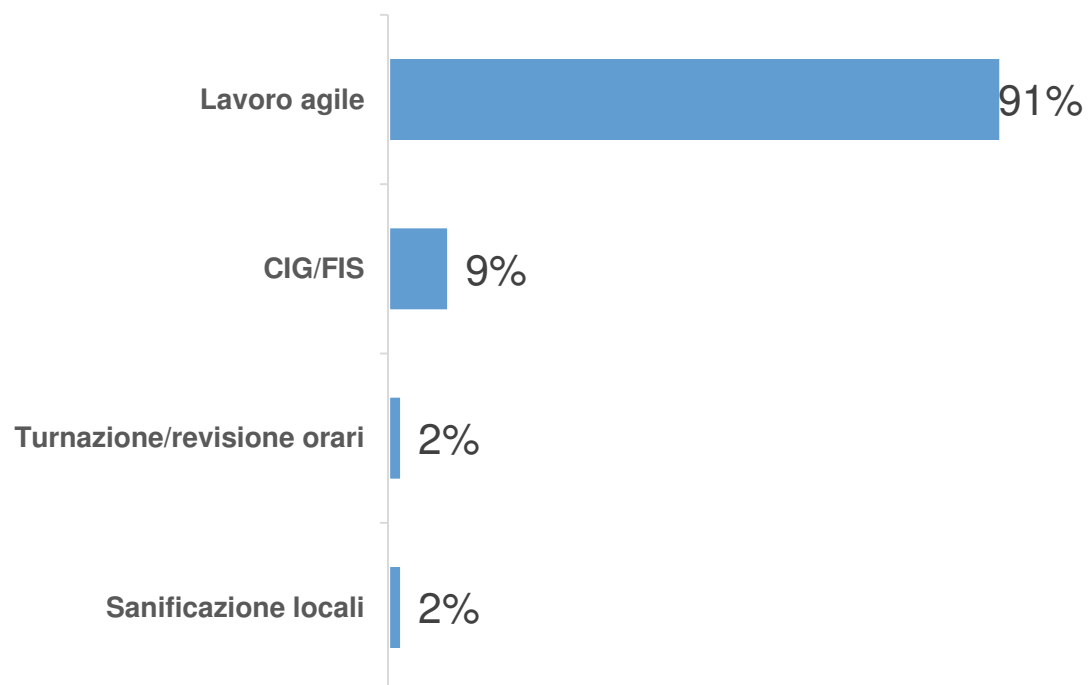
→ *Gli investimenti potrebbero essere più ampi se il mercato offrisse maggiori certezze.*



	Moltissimo + molto + abbastanza
Incertezza mandati	85%
Eccessiva pressione su performance	76%
Meccanismi di valutazione troppo esasperati	74%

INOLTRE SONO CITATI SPONTANEAMENTE:	
Incertezza per scenario pandemia	15%
Instabilità/incertezza del mercato	8%
Scarsa liquidità	4%

## Misure per l'emergenza COVID-19



Quali misure ha messo in essere per far fronte alla emergenza COVID-19?  
Base: 93 associati UNIREC

---

## CONCLUSIONI

---

**Il mercato del recupero crediti si è specializzato nel corso degli ultimi anni** e circa due aziende su tre scelgono un'offerta non generalista ma orientata verso la home collection o phone collection.

È opinione di molti che nel medio periodo l'offerta si concentrerà sempre di più, anche per le richieste più sfidanti delle aziende clienti, per le quali **la valutazione sulla performance è dominante** (variabile considerata estremamente rilevante da sette intervistati su dieci).

Si tratta in ogni caso di un **mercato** decisamente vitale, **che ha chiuso il 2019 con un bilancio positivo, vede il 2020 non così difficile** come accade in altri comparti produttivi, **e investe molto** in innovazione di processo e formazione operativa.

Gli investimenti sono certamente destinati a cercare di superare le difficoltà di un contesto in cui **i volumi crescono** (i budget aumenteranno nel medio periodo per ben il 66% degli intervistati) **ma gli utili calano** (diminuiranno per il 50%); rendere più efficiente l'attività e diminuire i costi sembrano inevitabili sviluppi per le aziende che operano nel recupero crediti.

Dalla ricerca emerge un **mercato con una struttura fortemente asimmetrica**, con una offerta altamente concorrenziale e una domanda rappresentata da pochi player, in posizione dominante.

**Le aziende fornitrici** soffrono in questa situazione, e **desidererebbero maggiori certezze per il futuro**, con rapporti e contratti di più lungo periodo.