

### ***Il ruolo della digitalizzazione a supporto del Factoring***

*Contributo di Francesco Sacchi per il Convegno dell'Osservatorio Supply Chain Finance del 15.3.2018*

In questo contesto, si intende per digitalizzazione l'uso di tecnologie informatiche per:

- ridisegnare processi operativi in modo da dematerializzarli e da connettere direttamente il cliente al fornitore del servizio;
- sfruttare la mole di informazioni strutturate rese disponibili dalla digitalizzazione dei processi per sviluppare analisi predittive dei comportamenti dei clienti.

Rispetto a queste definizioni il settore del factoring italiano è obiettivamente in ritardo, per motivi che sono strettamente dipendenti da talune sue caratteristiche peculiari, ma anche per effetto dei buoni risultati messi a segno durante gli anni della crisi, che rendono meno urgente il bisogno di innovare. I fattori strutturali che condizionano la migrazione digitale delle imprese italiane di factoring sono:

- la dimensione media contenuta delle aziende e la conseguente modesta capacità di trasformare l'expertise operativa in processi e prodotti strutturati;
- il contesto regolamentare rigido entro cui operano, che pone vincoli di compliance molto pesanti;
- il fatto di operare nel segmento B2B, con volumi operativi molto concentrati nel settore delle grandi imprese e con un approccio ancora molto taylor made, basato su un equilibrio delicato tra grandi volumi, margini e rischi contenuti.

L'evoluzione digitale offre alle imprese di factoring una combinazione ricca di opportunità e rischi. Sul lato delle opportunità, ci sono quelle ovvie, legate alla riduzione dei costi di produzione dei servizi per effetto della digitalizzazione dei processi produttivi e di una maggiore integrazione con i clienti e business partners (fornitori di informazioni commerciali, assicuratori del credito, reti distributive e agenti, società di recupero crediti e studi legali). Ma sono forse più importanti le opportunità legate alla potenziale estensione della base di clientela sul versante delle PMI, oggi marginalmente presenti nel portafoglio tipico delle imprese di factoring a causa degli elevati costi di impianto della relazione e dell'effetto "selezione" determinato dalla modesta capacità di gestire nel tempo relazioni vissute dagli operatori come del tutto marginali.

La riduzione del costo di impianto delle relazioni – che vuol dire digitalizzazione dei processi di onboarding, dematerializzazione dei processi contrattuali e operativi, automatizzazione dei processi di valutazione creditizia – e l'estensione della base di clientela potenziale su segmenti a marginalità più interessante sono le chiavi di volta dell'evoluzione digitale per il factoring italiano. Un percorso di evoluzione digitale che richiede però uno sforzo straordinario ad imprese abituate a lavorare "a memoria" e normalmente aliene dall'esaminare criticamente il proprio modus operandi per estrapolarne regole ragionate, trasformabili poi in processi digitali.

In questo percorso stanno le componenti di rischio insite nella digitalizzazione. Rischi progettuali, connessi con la difficoltà di rileggere processi operativi e procedure tradizionali con la lente della nuova tecnologia e la consapevolezza delle ragioni di fondo dell'esistente. Rischi economici, derivanti da investimenti potenzialmente importanti che potrebbero cambiare radicalmente il modus operandi delle aziende, ma anche sfociare in risultati deludenti se non ben gestiti.