



ISFOA  
ISTITUTO SUPERIORE DI FINANZA ED ORGANIZZAZIONE AZIENDALE  
LIBERA E PRIVATA UNIVERSITA' INTERNAZIONALE

Zugo



CH

## CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA

### LA RIORGANIZZAZIONE AZIENDALE DI UN'AZIENDA DI SUCCESSO: IL CASO CREDIMI

RELATORE

Prof. Stefano Masullo

CANDIDATO

Stefano Procopio

*2023/2024*

## Indice generale

Introduzione .....	4
Capitolo 1. Un'esperienza ventennale nelle risorse umane .....	6
1.1 L'esperienza in Unicredit.....	7
1.2 L'esperienza in Fineco .....	11
1.3 L'approdo in CF Plus .....	12
Capitolo 2. Un gruppo finanziario all'avanguardia CF Plus .....	14
2.1 Chi è CF Plus.....	14
2.1.1 La mission.....	15
2.1.2 La vision .....	16
2.1.3 Gli indicatori riassumono la solidità di CF Plus.....	16
2.1.4 L'offerta di CF Plus .....	18
2.1.5 I requisiti per i finanziamenti.....	19
2.1.6 Come si esegue la richiesta.....	22
2.1.7 Tempi di erogazione del finanziamento.....	24
2.1.8 La sostenibilità di CF Plus .....	26
2.2. Storia di Cf Plus.....	30
2.3 La scissione e la nascita di Gardant e Cf Plus .....	33
2.3 Punti di forza e di criticità gruppo CF Plus .....	36
Capitolo 3. Un'azienda innovativa nel settore del credito: il caso Credimi .	39
3.1 Credimi: Il più grande e in rapida crescita finanziatore digitale per le PMI nell'Unione Europea .....	39
3.1.1 Proprietà Intellettuale Unica .....	40
3.1.2 Come Funziona Credimi.....	40
3.2 Punti di forza di Credimi .....	41
3.3 Fattori di successo di Credimi .....	43
3.4 Un ambizioso piano di crescita .....	47
3.5 Il Piano Industriale di Credimi .....	49
3.5.1 Tipologie di Servizi Offerti: .....	50
3.6 Il target di Credimi .....	51
3.7 La procedura di richiesta: .....	52
3.8 Le 3 S di Credimi .....	54
3.9 Le prospettive di crescita di Credimi .....	55
3.9.1 I 5 Pilastri di Credimi .....	61
3.9.2 L'importanza dell'ottenimento di una licenza bancaria.....	63
3.9.3 I 4 canali di supporto .....	64

3.10 Report economico finanziario di Credimi per l'anno 2022 .....	91
3.11 La svolta durante la pandemia di Covid-19.....	93
3.12 Credimi e Fondo Elliott.....	99
Conclusioni .....	103

# Introduzione

Nel contesto dinamico e competitivo del settore finanziario, l'analisi approfondita delle dinamiche aziendali e degli sviluppi strategici assume un ruolo cruciale per comprendere le sfide e le opportunità che caratterizzano le moderne istituzioni finanziarie. Questa tesi si propone di esplorare il caso di CF Plus, un gruppo finanziario di rilievo noto per la sua innovazione nel settore del credito alle piccole e medie imprese (PMI). Attraverso un'analisi dettagliata del suo percorso evolutivo, dalle origini fino alle recenti trasformazioni con la nascita di Gardant, si esploreranno i punti di forza e le criticità che caratterizzano il gruppo. Inoltre, la ricerca si concentrerà sull'esperienza di Credimi, il principale finanziatore digitale per le PMI nell'Unione Europea, evidenziando le strategie vincenti che hanno contribuito al suo rapido sviluppo e alla gestione efficace delle sfide, come dimostrato durante la pandemia di Covid-19 e nel contesto della

partnership strategica con il fondo Elliott Management. Mediante un approfondimento delle strategie di crescita, dei modelli operativi e degli impatti economici, questa tesi mira a fornire una panoramica completa delle dinamiche competitive e delle prospettive future nel settore finanziario, con particolare attenzione agli elementi chiave che guidano il successo e la sostenibilità delle istituzioni come CF Plus e Credimi nel contesto globale e digitale contemporaneo.

# **Capitolo 1. Un'esperienza ventennale nelle risorse umane**

Il Signor Stefano Procopio vanta una carriera di oltre due decenni nel settore delle risorse umane, dimostrando un impegno costante e una competenza distintiva nel suo campo di attività. La sua esperienza professionale inizia presso istituzioni di prestigio come UniCredit, Fineco, e CF Plus.

Durante il suo periodo di servizio presso UniCredit, ha avuto l'opportunità di affinare le sue competenze nel campo delle risorse umane, assumendo responsabilità crescenti e contribuendo al successo della banca attraverso una gestione efficace del personale. La sua dedizione e la sua capacità di gestione sono diventate evidenti fin dai primi giorni della sua carriera. Il Sig. Procopio possiede un'esperienza pluriennale internazionale nella gestione delle risorse organizzative e umane. Ha una solida esperienza nella comunicazione, nel change management e nella mediazione, nonché competenze

organizzative e di gestione progetti. È esperto nella gestione della formazione e dello sviluppo, eccellendo in ambienti multiculturali, dinamici, veloci e strutturati a matrice. Dimostra capacità di leadership e cooperazione in team, oltre a spiccate doti di problem-solving e analisi. È abile nella comunicazione con persone di tutte le età, flessibile e capace di adattarsi ai cambiamenti senza difficoltà. Inoltre, è leale e comprensivo.

## **1.1 L'esperienza in Unicredit**

Dal gennaio 2003 al gennaio 2009, ha lavorato presso Unicredit Global Information Services spa nel dipartimento ICT, occupandosi di governance organizzativa e logistica. Il suo ruolo principale è stato quello di Business Process Analyst Organization. Ha coordinato e guidato progetti locali, gestendo l'assegnazione di project manager e altre risorse ai vari progetti. Ha mantenuto una comunicazione costante con il Top Management ICT dell'entità legale, riferendo lo stato delle attività alle funzioni locali. Si è occupato dell'implementazione delle attività, superando eventuali ostacoli, e ha ottenuto

l'approvazione dei progetti da parte delle funzioni della Holding Company e dei competenti organi per le attività non standard nell'ambito della sua responsabilità.

Dal febbraio 2009 al settembre 2012, il Sig. Procopio ha lavorato presso Unicredit SpA nel settore delle Risorse Umane, occupandosi di apprendimento e formazione come Project Leader. Ha gestito l'intera catena del valore dell'area di apprendimento e sviluppo delle risorse umane, identificando le esigenze dei clienti (sia esterni che interni), progettando percorsi di apprendimento e fornendo diverse soluzioni come formazione, facilitazione di gruppi, coaching, supporto ai team di progetto, action learning, apprendimento sul lavoro e valutazione del potenziale. Le sue aree di specializzazione includevano lo sviluppo della leadership, il team building, la gestione dei talenti e il coaching.

Dal ottobre 2017 al marzo 2019, ha lavorato presso FinecoBank nel dipartimento delle Risorse Umane, con focus su apprendimento, formazione dei facilitatori, progettazione di



programmi di leadership e change management.

Dal febbraio 2012 all'agosto 2014, il sig. Procopio ha lavorato presso Unicredit SpA nel settore Risorse Umane come Senior Learning & Development Advisor. Ha implementato la metodologia "Learning on the Job" in collaborazione con Harvard Lila e il Dipartimento di Antropologia dell'Università di Genova. L'obiettivo della ricerca era introdurre un "mindset di apprendimento informale" nelle attività quotidiane dei dipendenti di UniCredit, per raggiungere gli obiettivi commerciali in modo più efficace e rapido attraverso la condivisione delle competenze. Questo approccio ha portato a un significativo miglioramento delle performance dei dipendenti coinvolti (ad esempio, il numero di prodotti venduti), consentendo al contempo di ridurre i costi di formazione.

Dal settembre 2014 all'ottobre 2017, il sig. Procopio ha lavorato presso Unicredit SpA nel dipartimento Risorse Umane come Global HR Business Partner per lo staff del CEO, gli assistenti dei top executive, il settore Identità e Comunicazione e gli Affari

Istituzionali e Regolatori del Gruppo. In questo ruolo, ha sviluppato partnership strategiche con leader aziendali e top manager, fornendo consulenza HR e affrontando i cambiamenti organizzativi e le preoccupazioni dei manager. Ha gestito i termini contrattuali per nuove assunzioni, promozioni e trasferimenti, assistendo i dipendenti internazionali con incarichi di espatrio e relative questioni HR. Inoltre, ha condotto progetti basati su dati HR, fornendo orientamenti su ristrutturazioni aziendali, pianificazione della forza lavoro e pianificazione delle successioni, identificando anche le esigenze formative per le unità aziendali e i singoli dirigenti.

Da marzo 2017 ad agosto 2021, il sig. Procopio ha lavorato presso UniCredit nel dipartimento Risorse Umane per il Commercial Banking Italy come Head of HR per Corporate, Retail e Corporate Center. In questo ruolo, ha avuto la responsabilità di pianificare, guidare, dirigere, sviluppare e coordinare le politiche, le attività e il personale del dipartimento Risorse Umane. Ha gestito tutti gli aspetti dei processi e delle

procedure di gestione HR, assicurando la conformità legale e l'implementazione della missione dell'organizzazione. Ha inoltre pianificato, monitorato e sviluppato strategie di gestione dei talenti e di reclutamento.

## **1.2 L'esperienza in Fineco**

Successivamente, ha portato il suo talento e la sua esperienza presso Fineco, una delle principali banche online in Italia, dove ha continuato a eccellere nel campo delle risorse umane, contribuendo alla formazione di team altamente performanti e all'implementazione di strategie innovative di gestione del personale.

Dal ottobre 2017 al marzo 2019, il sig. Procopio ha lavorato presso FinecoBank nel dipartimento Risorse Umane come Head of HR Management & Professional Development. In questo ruolo, ha guidato lo sviluppo di politiche e procedure HR efficaci per FinecoBank, monitorando e valutando i processi di Performance Management per garantire che funzionassero correttamente e rispettassero le linee guida. Ha identificato e

promosso nuovi sviluppi e iniziative, guidato lo sviluppo e l'implementazione di pratiche di reclutamento sicure ed efficaci e agito come responsabile organizzativo per l'uguaglianza e la diversità nelle pratiche di gestione del personale, assicurando la conformità delle politiche e delle procedure HR. Inoltre, ha sviluppato e sostenuto processi come la pianificazione della successione, lo sviluppo della leadership e lo sviluppo della forza lavoro.

### **1.3 L'approdo in CF Plus**

Il passaggio a CF Plus ha rappresentato un momento significativo nella carriera di Procopio, poiché ha avuto l'opportunità di partecipare attivamente alla scissione di Credito Fondiario in Gardant e CF Plus. Questa nuova fase della sua carriera ha ampliato il suo campo di competenza, permettendogli di concentrarsi non solo sulla gestione del personale, ma anche sulla selezione e lo sviluppo dei talenti all'interno dell'azienda.

Attraverso il suo impegno costante e la sua competenza impeccabile, il Signor Procopio ha dimostrato di essere un

professionista di grande valore nel settore delle risorse umane. La sua vasta esperienza e la sua capacità di adattarsi a contesti aziendali diversi lo rendono un leader affidabile e stimato nel suo campo.

Dal marzo 2017 all'agosto 2021, il sig. Procopio ha lavorato presso UniCredit nel dipartimento Risorse Umane per il Commercial Banking Italy come Head of HR per Corporate, Retail e Corporate Center. In questo ruolo, ha pianificato, guidato, diretto, sviluppato e coordinato le politiche, le attività e il personale del dipartimento HR, gestendo tutti gli aspetti dei processi e delle procedure di gestione delle risorse umane, garantendo la conformità legale e l'implementazione della missione dell'organizzazione. Ha anche pianificato, monitorato e sviluppato strategie di gestione e reclutamento dei talenti.

Da agosto 2021 a oggi, il sig. Procopio lavora presso Banca CF+ del Gruppo Credito Fondiario come Head of People & Culture. In questo ruolo, supporta il team di leadership nella progettazione organizzativa, collabora come partner strategico con altri

manager di dipartimento per garantire il raggiungimento degli obiettivi di gestione dei talenti, monitora le strutture aziendali, le politiche retributive e le tendenze di mercato per apportare le modifiche necessarie. Coordina il processo di reclutamento e selezione, gestisce il sistema di gestione delle performance, i processi di change management e le attività di reclutamento, amministra i salari, la gestione del tempo e i benefici previsti dalla legge. Inoltre, redige comunicazioni aziendali e partecipa attivamente al Consiglio di Amministrazione.

## **Capitolo 2. Un gruppo finanziario all'avanguardia CF Plus**

### **2.1 Chi è CF Plus**

CF Plus è un Gruppo Bancario specializzato in soluzioni di finanziamento alle imprese, in situazioni performing o re-performing e offre servizi di factoring, di acquisto crediti fiscali e di finanziamento a breve e medio termine di aziende con

esigenze strutturali e di liquidità. CF Plus è una challenger bank senza filiali che opera attraverso modelli operativi e distributivi avanzati e crede nella tecnologia quale strumento che facilita e accelera l'accesso al credito per le imprese. Attraverso un modello di interazione banca-impresa tecnologicamente evoluto, consente alle imprese un accesso al credito rapido ed efficiente, assicurando tempestività nelle risposte e nell'erogazione del finanziamento.

Cf Plus nasce nel 1898: oltre un secolo di storia alle spalle che ha insegnato che nel mondo della finanza per l'impresa contano 4 valori, le fondamenta su cui poggia Banca CF+.

### **2.1.1 La mission**

CF Plus vuole creare valore concreto per le imprese rispondendo al loro bisogno di liquidità e di finanza in modo rapido e flessibile, offrendo sempre la soluzione di financing più adeguata ed efficace. CF Plus vuole supportare le aziende nello sviluppo del loro pieno potenziale di crescita o nel percorso di ripresa e

rilancio con professionalità e competenza, a vantaggio del tessuto economico del Paese. CF Plus vuole innovare il rapporto banca – impresa per renderlo più efficiente, trasparente, rapido.

### **2.1.2 La vision**

Per Banca CF+ la sfida più grande è quella di essere game-changer. Banca CF+ vuole innovare il modo di fare credito alle imprese e divenire in breve tempo un riferimento per gli imprenditori italiani. Punta ad essere eccellenza e a diventare una di quelle storie di successo in cui un singolo player rivoluziona un intero settore.

### **2.1.3 Gli indicatori riassumono la solidità di CF Plus**

Il Gruppo presenta una solida posizione patrimoniale e un robusto profilo di liquidità in linea con le caratteristiche che da sempre hanno contraddistinto la nostra storia societaria.

Il CET1 (Common Equity Tier1), pari al 15,6% (dato al 31 dicembre 2022), è ampiamente al di sopra dei requisiti previsti.

L'indice NSFR (Net Stable Funding Ratio) e LCR (Liquidity



Coverage Ratio) indicatori che misurano la capacità di una banca di soddisfare le esigenze di finanziamento nonché la disponibilità di riserve di liquidità adeguate su un orizzonte temporale rispettivamente di un anno e di trenta giorni, sia in condizioni normali che in condizioni di forte stress, risultano entrambi ben al di sopra del minimo regolamentare pari al 100%.

Questi sono elementi fondanti per la realizzazione della strategia del Gruppo come fintech bank dedicata alla media impresa italiana che opera attraverso modelli operativi e distributivi avanzati. L'ampio patrimonio libero ed il robusto e diversificato profilo di liquidità sono in grado, infatti, di supportare gli investimenti previsti nel piano strategico in corso di implementazione.

#### **2.1.4 L'offerta di CF Plus**

CF Plus offre soluzioni di credito su misura per ciascuna impresa. In un contesto economico in costante evoluzione,

sostenere la propria impresa è una sfida cruciale per ogni imprenditore. Grazie ai finanziamenti di medio-lungo termine, assistiti dal Fondo di Garanzia (MCC) o da Garanzia Italia (SACE), le aziende possono ottenere credito in modo rapido ed efficace, assicurando così la stabilità e la crescita delle loro attività.

I finanziamenti assistiti dal Fondo di Garanzia MCC a medio-lungo termine si rivolgono a una vasta gamma di imprese, dalle piccole e medie imprese (PMI) alle mid cap e alle large corporate, purché queste abbiano un fatturato superiore a 2 milioni di euro. Questi strumenti finanziari sono progettati per rispondere a qualsiasi esigenza di business senza vincoli di scopo specifici. Infatti, possono essere utilizzati per garantire la continuità dell'attività aziendale, per sostenere ambiziosi progetti di crescita, per migliorare l'efficienza produttiva o anche solo per soddisfare un'esigenza di maggiore liquidità.

Grazie a questi finanziamenti, ogni impresa ha la possibilità di pianificare il proprio futuro con maggiore serenità. Le risorse

finanziarie così ottenute permettono di affrontare le sfide del mercato con maggiore sicurezza e di cogliere nuove opportunità di sviluppo. L'intervento del Fondo di Garanzia MCC offre un supporto robusto e affidabile, che consente alle aziende di concentrarsi sui propri obiettivi strategici senza doversi preoccupare eccessivamente delle difficoltà finanziarie a breve termine.

In definitiva, i finanziamenti di medio-lungo termine assistiti dal Fondo di Garanzia MCC rappresentano un pilastro fondamentale per il sostegno e la crescita delle imprese italiane, contribuendo a creare un tessuto economico più solido e dinamico.

### **2.1.5 I requisiti per i finanziamenti**

L'accesso ai finanziamenti di Banca CF+ è regolato da specifici requisiti volti a garantire che le risorse finanziarie siano destinate a imprese con determinate caratteristiche di stabilità e solidità economica. I finanziamenti offerti da Banca CF+ sono indirizzati principalmente a piccole e medie imprese (PMI) che soddisfino i

seguenti criteri:

1. Fatturato minimo di 2 milioni di euro: Le PMI interessate devono dimostrare di avere un fatturato annuo minimo di 2 milioni di euro. Questo requisito assicura che le imprese abbiano una base economica solida e una capacità di generare entrate sufficienti per sostenere il rimborso del finanziamento.

2. Configurazione come società di capitali: Le imprese devono essere costituite come società di capitali, come S.p.A. (Società per Azioni) o S.r.l. (Società a responsabilità limitata). Questo requisito riflette l'esigenza di una struttura societaria formale e regolamentata, che garantisce una maggiore trasparenza e responsabilità nella gestione finanziaria.

3. Assenza di pregiudizievoli: Le imprese non devono avere pregiudizievoli a carico, ovvero non devono essere soggette a

segnalazioni negative come protesti, pignoramenti o procedure concorsuali. Questo criterio è fondamentale per valutare l'affidabilità creditizia dell'impresa e la sua capacità di rispettare gli impegni finanziari.

Questi requisiti sono stati definiti per assicurare che i finanziamenti di Banca CF+ siano erogati a imprese con una comprovata stabilità economica e gestionale, riducendo così il rischio associato all'erogazione del credito. Le imprese che soddisfano questi criteri possono accedere ai finanziamenti con la certezza di poter contare su un sostegno finanziario solido, volto a favorire la loro crescita e il loro sviluppo.

### **2.1.6 Come si esegue la richiesta**

Per accedere ai prodotti di finanziamento offerti da Banca CF+, il processo di richiesta è strutturato in modo semplice ed efficiente.

I passaggi principali sono i seguenti:

- Sottomissione della richiesta di verifica finanziabilità: È necessario compilare l'apposito form online con i dati richiesti. Questo modulo può essere completato in pochi minuti e rappresenta il primo passo per valutare se l'impresa possiede i requisiti necessari per accedere ai finanziamenti.
- Valutazione preliminare: Una volta sottomesso il form, l'esito della valutazione preliminare viene comunicato entro tre giorni lavorativi. Questo rapido riscontro permette di sapere tempestivamente se l'azienda è considerata finanziabile.
- Contatto con un esperto: In caso di esito positivo, un esperto contatterà l'impresa per approfondire le esigenze specifiche. Durante questa fase, l'esperto guiderà l'azienda nel processo di richiesta, dalla raccolta dei documenti necessari alla firma del contratto.

Se l'azienda risulta finanziabile, per avviare la richiesta sono necessari i seguenti documenti:

- Il bilancio provvisorio analitico della società
- Il dettaglio affidamenti ed esposizioni bancarie
- Il Durc (Documento Unico di Regolarità Contributiva) in corso di validità
- La situazione tributaria della società
- Carta d'identità e Codice Fiscale dei Legali Rappresentanti e dei titolari effettivi
- Il dettaglio dei principali clienti e fornitori con indicazione di fatturato annuo, termini e modalità di pagamento
- Gli estratti conto delle due principali banche della società relativi agli ultimi 6 mesi
- Il documento UNIEMENS

In alcune casistiche particolari, potrebbero essere richiesti ulteriori documenti. In tali casi, gli esperti di Banca CF+ forniranno tutte le informazioni necessarie.

### **2.1.7 Tempi di erogazione del finanziamento**

Per accedere ai finanziamenti offerti da Banca CF+, è necessario soddisfare i requisiti di accesso al Fondo di Garanzia MCC. Questo fondo rappresenta una garanzia pubblica che facilita l'ottenimento del credito per le imprese, coprendo una parte significativa del rischio per l'istituto finanziario.

Oltre a soddisfare i requisiti del Fondo di Garanzia MCC, possono essere richieste ulteriori garanzie a supporto della domanda di finanziamento. Queste possono includere:

- Garanzie personali: I titolari o i rappresentanti legali



dell'impresa possono essere chiamati a fornire garanzie personali. Questo tipo di garanzia implica l'impegno personale dei garanti a rispondere delle obbligazioni finanziarie dell'azienda.

- Garanzie suppletive: In alcuni casi, possono essere richieste garanzie aggiuntive, come ipoteche su beni immobili, pegni su beni mobili o altre forme di garanzia reale. Queste garanzie aggiuntive servono a coprire ulteriormente il rischio per l'istituto finanziario, aumentando le possibilità di approvazione della richiesta di finanziamento.

La valutazione delle garanzie avviene caso per caso, considerando le specificità e le esigenze dell'impresa richiedente, nonché la natura e l'ammontare del finanziamento richiesto.

### **2.1.8 La sostenibilità di CF Plus**

Banca CF+ dialoga costantemente con una speciale dedizione

all'ascolto, affinché il rapporto con le imprese sia costruttivo giorno dopo giorno. Le necessità delle imprese diventano così le necessità della banca: sostenere lo sviluppo delle realtà con potenziale di crescita e rilanciare le aziende che necessitano di un supporto concreto e leale per ripartire. A questi imprenditori viene dedicata tutta l'esperienza di Banca CF+, con l'obiettivo di generare valore non solo per le loro aziende, ma anche per l'intera società.

Gli ideali di correttezza, integrità e supporto vengono concretamente realizzati attraverso azioni quotidiane.

- Correttezza e integrità: Le risposte fornite sono chiare e le soluzioni di finanziamento sono basate sulle specifiche esigenze di sviluppo delle singole imprese.
- Supporto: Banca CF+ rappresenta un punto di riferimento per le imprese, mettendo a disposizione competenze solide,

strumenti efficaci e risorse immediate.

La nostra sostenibilità per i fornitori: Banca CF+ promuove uno sviluppo sostenibile anche nella selezione dei propri partner, attraverso una gestione imparziale, trasparente ed etica del lavoro. Gli ideali di onestà, professionalità, moralità, flessibilità e fermezza diventano così realtà.

- Onestà e moralità: I partner vengono selezionati tramite criteri equi e trasparenti, interrompendo qualsiasi relazione commerciale che non rispetti i requisiti etici del Gruppo.
- Professionalità: Gli standard e le performance dei fornitori vengono costantemente verificati per mantenere alto il valore dei rapporti esterni.
- Flessibilità: Le relazioni instaurate sono basate sulla collaborazione e sulla costante comunicazione,

garantendo una gestione snella ed efficace.

- Fermezza: Si esige che i partner rispettino i principi del Codice Etico del Gruppo, in particolare sui temi della sicurezza sul lavoro, della tutela della salute e della salvaguardia ambientale.

Un gruppo orientato al futuro delle persone e delle imprese deve pensare anche al futuro del pianeta. Per questo, la sostenibilità ambientale è una priorità per Banca CF+. La riduzione dell'impatto ambientale delle attività svolte è considerata fondamentale, attraverso l'implementazione delle best practice disponibili e l'attuazione di comportamenti virtuosi.

Banca CF+ si impegna quotidianamente per risparmiare energia, ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub>, evitare gli sprechi di carburante e limitare la produzione di rifiuti. Le principali iniziative in questo ambito includono:

- Disincentivo al consumo di carta: Promuovendo la

digitalizzazione di tutti i processi interni.

- Implementazione di tecnologie avanzate: Utilizzo delle più avanzate tecnologie di comunicazione remota e video-call per ridurre viaggi e trasferte dei dipendenti, contribuendo a contenere la produzione di CO2.

- Riduzione della produzione di rifiuti: Implementazione di policy dedicate alla raccolta differenziata e alla riduzione dei rifiuti.

Questi impegni riflettono la volontà di Banca CF+ di contribuire attivamente alla protezione dell'ambiente, garantendo un futuro sostenibile per le persone, le imprese e il pianeta.

## **2.2. Storia di Cf Plus**

Il settore bancario ha subito una rapida trasformazione negli ultimi anni, con l'avvento delle tecnologie digitali e l'evoluzione

delle esigenze dei clienti. CF Plus, una banca atipica nota per la sua natura di challenger bank, ha intrapreso un percorso di trasformazione significativo che l'ha portata a diventare una fintech innovativa nel settore del credito digitale. Attraverso l'acquisizione di competenze chiave e l'implementazione di soluzioni tecnologiche avanzate, CF Plus ha ridefinito il modo in cui le imprese accedono al credito, offrendo una soluzione rapida e efficiente che si adatta alle esigenze dei moderni imprenditori, specialmente durante il periodo di crisi globale causato dalla pandemia di COVID-19.

La Transizione a Fintech e l'Acquisizione di Credimi:

La trasformazione di CF Plus da una banca tradizionale a una fintech innovativa è stata facilitata dall'acquisizione di Credimi, una piattaforma digitale specializzata in prestiti per imprese. Questa mossa strategica ha permesso a CF Plus di ampliare la propria offerta di servizi finanziari, introducendo nuove soluzioni per le esigenze finanziarie delle imprese, soprattutto in termini di accesso al credito digitale.

## L'Utilizzo di Tecnologie Innovative nel Processo di Credito:

Uno degli elementi chiave della trasformazione di CF Plus è l'adozione di tecnologie innovative nel processo di erogazione del credito. Grazie all'implementazione di algoritmi avanzati e alla collaborazione con data scientist, CF Plus è in grado di offrire un processo di valutazione del credito altamente efficiente e rapido. Ciò consente alle imprese di ottenere decisioni di credito in tempi molto brevi, spesso in una singola notte, rispetto ai tradizionali tempi di attesa che caratterizzano le banche tradizionali.

## Impatto della Digitalizzazione sulle Performance Aziendali:

La digitalizzazione ha avuto un impatto significativo sulle performance aziendali di CF Plus, specialmente durante il periodo di pandemia di COVID-19. Grazie alla possibilità di accedere al credito digitale in modo rapido e efficiente, le imprese sono state in grado di gestire meglio le proprie finanze e sfruttare le opportunità di crescita, contribuendo così all'aumento dei fatturati e degli indicatori economici.

## Il Ruolo degli Investitori e dei Partner Strategici:

L'azionista di maggioranza di CF Plus, il fondo Elliot attraverso la banca Chetwood, ha svolto un ruolo fondamentale nel supportare la trasformazione e l'espansione dell'azienda nel settore del credito digitale. La partnership con investitori strategici ha fornito a CF Plus le risorse finanziarie e le competenze necessarie per affrontare con successo le sfide e capitalizzare sulle opportunità emergenti nel mercato finanziario digitale.

La trasformazione di CF Plus da challenger bank a fintech innovativa nel settore del credito digitale rappresenta un esempio emblematico di come le istituzioni finanziarie possono adattarsi e prosperare in un ambiente in continua evoluzione. Attraverso l'acquisizione di competenze specializzate, l'adozione di tecnologie innovative e una visione strategica orientata al futuro, CF Plus si è posizionata come un leader nel fornire soluzioni finanziarie innovative e accessibili per le imprese, contribuendo così alla crescita economica e al successo dei propri clienti.



## **2.3 La scissione e la nascita di Gardant e Cf Plus**

Banca Gardant è una nuova istituzione finanziaria nata in Italia nel giugno 2022, specializzata nella gestione di crediti deteriorati (Non-Performing Loans, NPLs) e nella consulenza finanziaria. La nascita di Banca Gardant rappresenta un'evoluzione significativa nel settore bancario italiano, in particolare per quanto riguarda la gestione dei crediti problematici.

La banca nasce da una scissione del Gruppo Credito Fondiario, un player storico nel settore dei crediti deteriorati e nella gestione di asset finanziari complessi. Il mercato italiano dei crediti deteriorati è stato particolarmente attivo negli ultimi anni, con molte istituzioni che cercano soluzioni innovative per gestire e risolvere queste problematiche finanziarie.

Banca Gardant si pone l'obiettivo di diventare un punto di riferimento nel settore degli NPLs, fornendo soluzioni efficaci per la gestione e il recupero di crediti problematici. La missione della banca è di supportare le istituzioni finanziarie e gli

investitori nella gestione dei loro portafogli di crediti deteriorati, offrendo anche servizi di consulenza strategica.

La struttura della nuova banca è stata progettata per essere flessibile e altamente specializzata, con team dedicati alla valutazione, gestione e recupero dei crediti. Tra i servizi offerti ci sono la gestione attiva dei portafogli di NPLs, consulenza per operazioni di cartolarizzazione e soluzioni su misura per la ristrutturazione del debito.

L'ingresso di Banca Gardant nel mercato rappresenta un rafforzamento dell'offerta di servizi finanziari nel settore dei crediti deteriorati, con un approccio innovativo e specializzato. La banca mira a collaborare con altre istituzioni finanziarie, investitori e stakeholders per creare soluzioni che migliorino la gestione dei crediti problematici in Italia.

Con la continua evoluzione del mercato finanziario e le sfide legate alla gestione dei crediti deteriorati, Banca Gardant è ben posizionata per crescere e ampliare la sua presenza nel settore. Le prospettive future includono l'espansione delle attività e dei

servizi offerti, nonché il consolidamento delle relazioni con i principali attori del mercato.

In sintesi, la nascita di Banca Gardant segna un passo importante per il settore bancario italiano, con l'introduzione di un player specializzato nella gestione dei crediti deteriorati e nella consulenza finanziaria, pronto ad affrontare le sfide e le opportunità del mercato.

### **2.3 Punti di forza e di criticità gruppo CF Plus**

Banca CF Plus, nata dalla scissione del Gruppo Credito Fondiario, è una banca italiana specializzata nella gestione di crediti deteriorati e nella fornitura di servizi finanziari. I suoi punti di forza risiedono principalmente nella specializzazione nei crediti deteriorati, che consente alla banca di offrire soluzioni mirate ed efficaci per la gestione dei crediti problematici. Questo vantaggio è amplificato dall'esperienza e dal know-how ereditati dal Gruppo Credito Fondiario, un leader storico nel settore, che rappresenta un grande vantaggio competitivo.

La struttura flessibile e altamente specializzata della banca permette una gestione più efficiente e reattiva dei portafogli di crediti deteriorati, facilitando l'adattamento rapido alle esigenze del mercato e dei clienti. Inoltre, l'approccio innovativo di Banca CF Plus, che adotta tecnologie avanzate e metodologie moderne, migliora l'efficacia delle sue operazioni. La diversificazione dei servizi offerti, che include non solo la gestione degli NPLs ma anche consulenza per operazioni di cartolarizzazione e soluzioni di ristrutturazione del debito, attira un ampio spettro di clienti.

Tuttavia, la banca presenta anche alcune debolezze. La forte focalizzazione sui crediti deteriorati può renderla vulnerabile alle oscillazioni del mercato specifico degli NPLs. Un cambiamento normativo o macroeconomico sfavorevole potrebbe avere un impatto significativo sulle sue operazioni. La specializzazione in un unico settore porta a una concentrazione del rischio, esponendo la banca a difficoltà maggiori in caso di crisi del settore degli NPLs rispetto a istituzioni finanziarie più

diversificate.

Il mercato della gestione dei crediti deteriorati è altamente competitivo, con numerosi attori nazionali e internazionali. Per mantenere la sua posizione di mercato, Banca CF Plus deve continuamente innovare e migliorare i suoi servizi. Inoltre, la dipendenza da un numero ristretto di clienti chiave potrebbe rendere la banca vulnerabile in caso di perdita di uno o più di questi clienti. Infine, il settore finanziario è soggetto a regolamentazioni rigorose e in continua evoluzione. Cambiamenti normativi possono influenzare le operazioni e la redditività della banca, richiedendo adattamenti rapidi e potenzialmente costosi.

In sintesi, Banca CF Plus possiede significativi punti di forza grazie alla sua specializzazione, esperienza e innovazione nel settore dei crediti deteriorati, ma deve affrontare sfide legate alla

focalizzazione settoriale, alla competizione intensa e alle incertezze regolamentari.

## **Capitolo 3. Un'azienda innovativa nel settore del credito: il caso Credimi**

### **3.1 Credimi: Il più grande e in rapida crescita finanziatore digitale per le PMI nell'Unione Europea**

In Italia, Credimi sta vivendo una crescita impressionante in tutti gli aspetti, dalle applicazioni ricevute, ai clienti acquisiti, ai prestiti erogati. Anche la notorietà del marchio e il funnel di marketing si stanno espandendo velocemente, rendendo Credimi un nome sempre più conosciuto nel settore.

#### **3.1.1 Proprietà Intellettuale Unica**

Credimi si distingue per la sua capacità unica di raccogliere e

analizzare dati, profilare i clienti, fare marketing digitale e fornire un eccellente servizio clienti. Attualmente, offre prestiti di 5 e 8 anni alle PMI, garantiti dallo Stato. Qualsiasi PMI può fare domanda direttamente sul sito di Credimi e ricevere una proposta di finanziamento preliminare immediata, rendendo il processo di ottenimento di un prestito semplice e veloce.

### **3.1.2 Come Funziona Credimi**

Credimi agisce come intermediario valutando le domande di prestito tramite la sua piattaforma tecnologica avanzata. Una volta approvati, i prestiti vengono venduti a investitori istituzionali, permettendo a Credimi di guadagnare una commissione per l'origine e il subservicing dei prestiti. Autorizzata come intermediario finanziario dalla Banca d'Italia, Credimi collabora con grandi gruppi bancari italiani e internazionali, banche regionali italiane, gestori di patrimoni e fondazioni, attraverso accordi di flusso continuo.

## **3.2 Punti di forza di Credimi**

Credimi offre un servizio veloce, semplice e supportato da una tecnologia avanzata. È possibile completare un'applicazione in un minuto e l'assistenza telefonica è disponibile in soli 20 secondi. La piattaforma è interamente digitale e richiede solo la partita IVA per iniziare. Credimi utilizza modelli proprietari per valutare il rischio di credito, il rischio di frode e il pricing, con una frequenza di frode molto bassa (solo 1 su circa 9.000 clienti). L'automazione delle decisioni è gestita tramite algoritmi proprietari e la piattaforma è nativa in cloud, con oltre 130 microservizi.

Dalla sua fondazione, Credimi ha erogato 2 miliardi di Euro in factoring e prestiti a medio-lungo termine, raccogliendo richieste di prestito per un totale di 18 miliardi di Euro. Le perdite effettive e previste sono state ben inferiori all'1%, dimostrando la solidità del modello di rischio. Credimi offre prestiti da 12,5 mila Euro fino a 2 milioni di Euro, e la notorietà del marchio in Italia



supera il 24%, raggiungendo oltre il 53% tra i lavoratori autonomi.

Credimi combina una grande opportunità di crescita con una robusta profittabilità. Integrarsi in un operatore bancario potrebbe generare rapidamente un EBT positivo e un notevole contributo alla creazione di valore. Il ciclo creditizio attuale, con spread aumentati e ridotta competizione, rappresenta un'opportunità significativa per un attore come Credimi, con comprovate capacità di selezione del rischio.

In Europa, ci sono 30 milioni di piccole imprese che spendono 13,6 miliardi di Euro in software e hanno debiti per 1.800 miliardi di Euro. Queste aziende stanno adottando sempre più soluzioni digitali, rappresentando una grande opportunità di crescita per Credimi.

Credimi è il più grande finanziatore digitale per le PMI nell'Unione Europea. L'Italia è il primo mercato per le PMI nell'Unione Europea per dimensione e il secondo in Europa. Le PMI sono complesse da servire, molto diverse dalle grandi

aziende e tra di loro, con un alto rischio di credito, frodi e antiriciclaggio (AML). Le banche tradizionali faticano a gestire le PMI con modelli tradizionali e preferiscono concentrarsi su aziende medie e grandi, lasciando un grande spazio da conquistare.

### **3.3 Fattori di successo di Credimi**

Credimi ha sviluppato quattro fattori chiave per servire efficacemente le PMI:

1. Facilità d'uso senza pari: L'applicazione richiede solo un minuto, è completamente digitale e richiede solo la partita IVA. L'assistenza telefonica è disponibile in soli 20 secondi. Questo approccio ha portato a un punteggio NPS di 82 e a una riduzione del tempo necessario per ottenere il denaro fino all'80% rispetto alle banche tradizionali.

2. Capacità di profilazione distintive: Credimi può profilare efficacemente le PMI che sono molto diverse tra loro in termini di credito e frode, con oltre 100.000 PMI profilate e perdite previste ben inferiori all'1%.

3. Strategia di marketing mirata: Utilizzando un know-how solido e analisi di marketing efficaci, Credimi ha raggiunto una notorietà del marchio superiore al 24% in Italia, arrivando al 53% tra i lavoratori autonomi.

4. Approccio multicanale solido: Credimi bilancia adeguatamente i canali e le interazioni a seconda dei segmenti di PMI da servire, utilizzando strumenti e algoritmi proprietari.

5. Strumenti Proprietari: Credimi utilizza strumenti personalizzati per le PMI, con una massima flessibilità e velocità di sviluppo grazie all'uso di microservizi. L'approccio cloud-native su AWS e l'uso di tecnologie open source come Kubernetes, Kafka e

Grafana garantiscono sicurezza e stabilità. La valutazione del rischio si basa su informazioni di registro, comportamentali, rating esterni e estratti conto bancari, con perdite previste inferiori all'1%.

6. Automazione e Decisioni: Credimi utilizza processi decisionali completamente automatizzati per le micro-imprese e processi automatizzati con intervento umano per prestiti di piccole e medie dimensioni. Questo aumenta l'efficienza e riduce gli errori. Le forme e i documenti sono compilati automaticamente raccogliendo tutte le informazioni disponibili da fonti di dati strutturate e non strutturate.

7. Tecnologia e Know-How: La piattaforma di Credimi è nativa nel cloud e utilizza un modello di microservizi facilmente scalabile. Questo permette di adattarsi rapidamente ai cambiamenti e migliorare continuamente i servizi offerti.

8. Leadership e Crescita: Credimi ha raggiunto una chiara leadership nel mercato delle PMI in Italia, con una crescita costante in termini di volumi e ricavi. Il business è altamente redditizio e, integrato in un operatore bancario, potrebbe generare rapidamente un EBT positivo. La strategia futura prevede la crescita del business del lending in Italia fino a un volume di 6,5 miliardi di Euro e ricavi non bancari di 70 milioni di Euro.

9. Obiettivi Futuri: Credimi prevede di migliorare i termini delle cartolarizzazioni e ottenere una licenza bancaria nel 2024. Questo permetterà di aumentare il tasso di approvazione dei prestiti, migliorare i prezzi per i clienti, creare ricavi ricorrenti e aumentare la realizzazione dei flussi di applicazione.

10.

### **3.4 Un ambizioso piano di crescita**

Credimi mira a incrementare il proprio business del lending in Italia fino a raggiungere un volume di 6,5 miliardi di euro e un reddito netto di interessi di oltre 165 milioni di euro. La strategia include l'introduzione di nuovi canali di acquisizione, come accordi con Poste Italiane, che ha già portato più di 400 domande al mese, e partnership con banche locali, banche popolari e altre fintech. Credimi intende anche lanciare strumenti per aumentare l'efficacia, come il pre-scoring tool e l'aggregazione dei conti via PSD2. Ci saranno degli Area Manager assunti direttamente da Credimi per il supervisioneranno dell'attività dei broker di credito.

Il piano di Credimi prevede anche l'espansione nel settore SaaS e della finanza integrata, con un obiettivo di ricavi di oltre 70 milioni di euro. Prodotti come la "Cassa Digitale", un assistente digitale per PMI, commercialisti e broker di credito, e l'"Assicurazione Protezione Credito", un'assicurazione sui prestiti offerta ai clienti di Credimi, sono pronti al lancio. La "Cassa Digitale" permetterà una visualizzazione rapida e facile dei flussi

di cassa attuali e futuri e dello stato di salute dell'azienda, sfruttando PSD2 e cassetto fiscale.

La strategia di monetizzazione si basa su tre percorsi paralleli: monetizzazione diretta con un modello freemium, monetizzazione indiretta tramite cross-selling su prodotti di prestito esistenti e prodotti di finanza integrata, e miglioramento del modello di valutazione del rischio arricchito dai dati dei conti correnti. L'obiettivo è ottenere un impatto significativo sui ricavi entro il 2026.

Il mercato delle PMI è in crescita e presenta molte sfide che la tecnologia sta progressivamente affrontando, come la gestione dei finanziamenti, il monitoraggio delle attività contabili, i pagamenti e la gestione dei flussi di cassa. La crisi macroeconomica e l'inflazione, generate dalla pandemia e dal conflitto tra Ucraina e Russia, stanno favorendo il business del lending e la ricerca di efficienza attraverso la tecnologia.

Credimi prevede di espandersi a livello internazionale con il lancio della “Cassa Digitale” in un cluster di tre paesi, mirando a

25-30 mila utenti per paese. La fase di consolidamento includerà anche prodotti di lending, a seconda del contesto di mercato e delle tempistiche, e l'introduzione di team dedicati al marketing digitale, allo sviluppo del business e al supporto clienti.

Con un piano di crescita ben definito e l'espansione dei canali di acquisizione, nuovi prodotti SaaS, strategie di monetizzazione efficaci e un percorso di internazionalizzazione, Credimi è posizionata per diventare un leader nel settore del finanziamento digitale per le PMI in Italia e in Europa.

### **3.5 Il Piano Industriale di Credimi**

Dal 2017 al 2022, Credimi ha finanziato oltre 2 miliardi di euro alle piccole e medie imprese (PMI). Questo importo include sia il factoring che i prestiti per PMI. Ogni anno, i finanziamenti attivi sono aumentati significativamente, passando da 1 milione di euro nel 2017 a una stima di 1.100 milioni di euro nel 2022.



I ricavi annui di Credimi sono cresciuti costantemente, partendo da 0,3 milioni di euro nel 2017 fino a raggiungere 22,7 milioni di euro nel 2022. Questo incremento riflette l'efficacia del modello di business e la crescente domanda di finanziamenti digitali da parte delle PMI.

### **3.5.1 Tipologie di Servizi Offerti:**

I servizi offerti da Credimi sono i seguenti:

- Factoring per PMI: Credimi offre servizi di factoring, fornendo liquidità immediata alle PMI contro le loro fatture.
- Prestiti per PMI (Futuro e Subito): Prestiti progettati specificamente per le esigenze delle PMI.
- Software per PMI (Credimi Assist): Strumenti software che supportano le PMI nella gestione finanziaria.

Dal 2015, Credimi ha raccolto oltre 36 milioni di euro dagli investitori e più di 1.200 milioni di euro dai finanziatori, evidenziando la fiducia del mercato nel suo modello di business e nella sua capacità di erogare finanziamenti efficaci.

In sintesi, Credimi ha dimostrato una crescita impressionante nel finanziamento delle PMI, aumentando costantemente sia i finanziamenti attivi che i ricavi annui, supportata da una solida raccolta di fondi e una diversificazione dei servizi offerti alle piccole e medie imprese.

### **3.6 Il target di Credimi**

Il finanziamento è rivolto a piccoli e medi imprenditori, inclusi società di persone, società di capitali e ditte individuali.

Qui di seguito i termini principali dei finanziamenti Credimi:

- Durata: I finanziamenti possono avere una durata di 5 o 8 anni.
- Importi: È possibile richiedere finanziamenti da 10.000 a

3.000.000 di euro.

- Garanzia: I finanziamenti sono coperti dal Fondo di Garanzia MCC.

I finanziamenti sono ottenuti tramite accordi di cartolarizzazione con investitori istituzionali, quindi la quasi totalità del rischio di credito non ricade sul bilancio di Credimi.

### **3.7 La procedura di richiesta:**

La procedura di richiesta presso Credimi è pensata per essere rapida e accessibile, con due principali modalità di presentazione:

- Online: La stragrande maggioranza delle domande, pari al 90%, viene presentata digitalmente attraverso il sito web di Credimi. Questo canale consente ai clienti di compilare e inviare le loro richieste in qualsiasi momento e da qualsiasi luogo, rendendo il processo estremamente conveniente e veloce.

- Rete di mediatori: In aggiunta al canale online, le richieste possono essere inoltrate anche tramite una vasta rete di mediatori creditizi. Questi professionisti offrono un supporto personalizzato ai clienti, guidandoli attraverso il processo di richiesta e fornendo consulenze mirate per assicurare che ogni domanda venga presentata correttamente e con tutte le informazioni necessarie.

Grazie a queste due modalità di presentazione, Credimi garantisce un'esperienza di richiesta flessibile e adattabile alle esigenze di ogni cliente, combinando la comodità del digitale con il supporto esperto dei mediatori.

### **3.8 Le 3 S di Credimi**

Le principali caratteristiche e vantaggi competitivi del nostro

servizio si riassumono nelle 3S: Velocità, Semplicità e Supporto.

- Velocità (Speed): La rapidità è uno dei nostri punti di forza. Le richieste possono essere completate in un minuto, con la prima risposta fornita entro tre minuti. Questo permette ai nostri clienti di risparmiare tempo prezioso e ottenere rapidamente le informazioni o l'assistenza di cui hanno bisogno.
- Semplicità (Simplicity): Abbiamo reso il processo il più semplice possibile. Per accedere ai nostri servizi, sono necessari solo la partita IVA e un indirizzo email. Questo approccio riduce al minimo le formalità burocratiche, consentendo un accesso facile e immediato.
- Supporto (Support): La nostra assistenza clienti è altamente reattiva. Offriamo supporto telefonico con un tempo di attesa massimo di 20 secondi, garantendo che i

clienti possano ricevere l'aiuto necessario senza ritardi.  
Questo livello di supporto assicura un'esperienza cliente senza problemi e altamente soddisfacente.

In sintesi, le 3S – Velocità, Semplicità e Supporto – rappresentano il nucleo della nostra proposta di valore, offrendo ai clienti un servizio efficiente, facile da usare e con un supporto clienti eccellente.

### **3.9 Le prospettive di crescita di Credimi**

Credimi offre un sistema di finanziamento semplice, veloce e digitale per le PMI italiane, basato su una tecnologia proprietaria sviluppata internamente. Questo sistema è personalizzato per le esigenze delle piccole e medie imprese, garantendo massima flessibilità, velocità di sviluppo e capacità retrospettiva. Ogni micro-servizio utilizza le tecnologie più adatte per risolvere specifici problemi aziendali, permettendo ai developer di lavorare in modo efficiente e di identificare rapidamente

eventuali problemi grazie a un codice limitato.

La valutazione del rischio è basata su diverse fonti, tra cui banche dati, informazioni comportamentali, rating esterni e documentazioni bancarie. Credimi ha profilato oltre 110.000 PMI, utilizzando un algoritmo di Machine Learning per ottimizzare il pricing secondo il rischio e il tasso di accettazione, migliorando il tasso di successo, i margini e riducendo l'esposizione al rischio.

Il processo decisionale per i micro-prestiti è completamente automatizzato, mentre per i prestiti medi è automatizzato con interventi umani in casi specifici, migliorando l'efficienza e riducendo gli errori. Inoltre, i documenti vengono auto-compilati utilizzando tutte le informazioni disponibili, aumentando l'efficienza per Credimi e riducendo il tempo necessario per i clienti.

Credimi non è solo un finanziamento, ma una piattaforma in continua evoluzione per le PMI. Il processo di registrazione su

Credimi richiede solo un minuto e necessita unicamente della Partita IVA e dell'indirizzo email. Credimi Assist offre una dimostrazione live delle sue capacità, tra cui la raccolta automatica di dati bancari grazie alla PSD2, la raccolta automatica di dati su fatture dal Cassetto Fiscale e l'inserimento di dati di budget e pianificazione in un'apposita interfaccia. L'onboarding autonomo richiede solo dieci minuti. Per iniziare a utilizzare Credimi, le PMI devono semplicemente registrarsi, un processo rapido e semplice.

Attualmente, le PMI utilizzano metodi frammentati, manuali e complessi con un elevato margine di errore, come home banking, Excel e ERP, per rispondere alle loro esigenze finanziarie. Con Credimi Assist, il processo diventa estremamente automatizzato, integrato, semplice e immediato. Credimi Assist risponde a esigenze specifiche delle PMI, come aggregare informazioni da conti bancari tramite PSD2, utilizzare un'interfaccia dedicata per la pianificazione e integrare dati di fatture dal Cassetto Fiscale.



Tra le domande gestite da Credimi Assist ci sono quelle riguardanti la liquidità disponibile sui diversi conti bancari, gli incassi e i pagamenti, e la previsione della liquidità a fine mese e nei prossimi mesi.

Credimi Assist mira a creare due filoni di ricavo: canoni da profilo premium per funzionalità aggiuntive e cross-selling con prodotti non solo di lending. Per i dottori commercialisti, Credimi Assist offre una chiara comprensione della liquidità disponibile, monitoraggio di incassi e pagamenti e del loro impatto sui flussi di cassa attesi, categorizzazione delle spese e valutazione dell'evoluzione delle diverse categorie, stima dei flussi di cassa attesi e anticipazione dei bisogni di liquidità. Per gli imprenditori, i benefici includono un'immediata comprensione della situazione dei clienti, dati già strutturati e riconciliati tra transazioni e fatture, e un pannello di controllo per la gestione massiva dei clienti. I mediatori creditizi possono massimizzare l'efficacia nella fase di collocazione del finanziamento alle PMI e

utilizzare un pannello di controllo per la gestione massiva dei clienti attuali e potenziali.

Il target di utenti di Credimi Assist comprende dottori commercialisti, imprenditori e mediatori creditizi, i quali possono trarre vantaggio da una chiara comprensione della situazione finanziaria, un monitoraggio efficace dei flussi di cassa e una gestione semplificata dei clienti. La strategia di monetizzazione si basa su un modello freemium con un periodo di prova gratuito e il cross-selling di prodotti di finanziamento, pagamento e assicurazione. In sintesi, Credimi Assist offre una soluzione completa per una gestione finanziaria efficiente, con vantaggi specifici per diverse categorie di utenti e una strategia di monetizzazione mirata a massimizzare il valore per gli utenti e l'azienda.

Il funzionamento dei ricavi di Credimi è strettamente legato al concetto di Tasso di Successo, una metrica fondamentale che indica la percentuale di domande di finanziamento che vengono

approvate e successivamente accettate dai clienti. Questo tasso riveste un'importanza cruciale poiché non solo misura l'efficienza operativa dell'azienda, ma ha anche un impatto diretto sulla sua redditività. Infatti, i costi operativi di Credimi sono principalmente guidati dal numero di domande di finanziamento ricevute, anziché dal numero effettivo di clienti finanziati. Un aumento nell'hit rate, cioè nell'efficacia nel convertire domande in finanziamenti approvati, porta ad un significativo incremento della marginalità aziendale.

Per comprendere meglio il funzionamento dei ricavi di Credimi, è importante analizzare le diverse componenti che li compongono. Innanzitutto, il numero di clienti finanziati rappresenta un aspetto chiave: nel periodo considerato, sono stati finanziati circa 21.7 mila clienti. Allo stesso tempo, il taglio medio dei finanziamenti, ovvero l'importo medio dei prestiti concessi, è stato del 9.2%. Questi due fattori, insieme ai volumi di finanziamento erogati, hanno un impatto diretto sui ricavi derivanti dalla cessione dei finanziamenti stessi. Inoltre, i ricavi

complessivi includono anche i guadagni provenienti dai tassi di interesse sugli importi finanziati.

In conclusione, il successo operativo di Credimi è strettamente legato alla sua capacità di convertire le domande di finanziamento in prestiti effettivamente erogati ai clienti. Il mantenimento di un elevato tasso di successo è cruciale per la crescita e la redditività dell'azienda, poiché influisce direttamente sulla sua capacità di generare ricavi da finanziamenti e cessione di prestiti.

### **3.9.1 I 5 Pilastri di Credimi**

Credimi Bank poggia la sua strategia di crescita su cinque pilastri fondamentali.

1. Innanzitutto, si propone di mantenere un forte orientamento verso le PMI, potenziando l'attuale business di finanziamenti a medio-lungo termine.
2. Un altro elemento chiave è l'obiettivo di ottenere una licenza bancaria, il che consentirà all'azienda di sfruttare i

vantaggi in termini di flessibilità e marginalità che derivano da questo passaggio. Tale licenza sarà acquisita tramite l'acquisto di una Banca Target, con l'obiettivo di avviare il modello bancario entro la metà del 2023.

3. Inoltre, Credimi Bank mira a potenziare il proprio modello di business senza filiali, combinando l'efficienza e la rapidità del digitale con la vicinanza e l'interazione diretta attraverso una rete di agenti e mediatori finanziari, insieme al supporto diretto ai clienti.
4. Un altro pilastro della strategia è l'espansione delle offerte di strumenti e software a supporto delle decisioni, con particolare riferimento a Credimi Assist e alle sue future evoluzioni, al fine di stabilire una relazione continua con la clientela.
5. Infine, Credimi Bank intende introdurre anche prodotti finanziari innovativi per le PMI, sfruttando appieno le potenzialità offerte da Credimi Assist, come ad esempio il revenue based financing.

Questi pilastri rappresentano i principali driver della crescita e dell'espansione di Credimi Bank nel mercato bancario, con un focus costante sulle esigenze e sulle opportunità offerte dal settore delle piccole e medie imprese.

### **3.9.2 L'importanza dell'ottenimento di una licenza bancaria**

Ottenere una licenza bancaria rappresenta un passo fondamentale per accelerare la crescita di Credimi. Ciò consentirà all'azienda di accettare un numero significativamente maggiore di aziende, migliorare i prezzi offerti, aumentare il taglio medio dei finanziamenti e allargare la gamma di servizi finanziari offerti. Negli ultimi 12 mesi, l'assenza di questa licenza ha limitato la capacità di Credimi di erogare finanziamenti aggiuntivi per un valore di 250 milioni di euro a circa 2.000 clienti. Inoltre, il finanziamento attuale ha imposto prezzi elevati, ma anche una

modesta riduzione di un punto percentuale avrebbe portato a un aumento del 40% nei volumi, con un potenziale aggiuntivo di 200 milioni di euro erogati. Inoltre, la licenza bancaria consentirebbe a Credimi di offrire finanziamenti di taglio più elevato, con un aumento stimato di 250 milioni di euro nei finanziamenti erogati. Infine, tale licenza fornirebbe la flessibilità necessaria per modificare durate, piani di ammortamento e fonti di garanzie, ampliando così ulteriormente le possibilità offerte ai clienti. In sintesi, ottenere una licenza bancaria rappresenterebbe un'opportunità significativa per Credimi, consentendo di raddoppiare i volumi e i ricavi nell'ultimo anno.

### **3.9.3 I 4 canali di supporto**

Credimi sta implementando quattro principali canali di supporto per la sua crescita, mirando non solo a espandere i servizi di finanziamento, ma anche a promuovere una gamma più ampia di soluzioni per le aziende.

## 1. Il primo canale consiste in iniziative open/digitali.

Aumentare il focus su soluzioni tecnologiche a supporto delle attività di marketing è essenziale per migliorare ulteriormente le capacità di profilazione delle PMI e di customizzazione della user experience (UX). Investire in tecnologie avanzate permette di raccogliere e analizzare dati dettagliati sui clienti, consentendo una segmentazione più precisa e una personalizzazione delle interazioni con i clienti. Questo approccio consente di indirizzare con maggiore accuratezza le campagne marketing, migliorando la rilevanza dei messaggi promozionali e aumentando l'engagement del pubblico target. Con una profilazione più dettagliata, è possibile comprendere meglio le esigenze e i comportamenti delle PMI, permettendo di creare offerte e comunicazioni su misura che rispondano esattamente alle loro aspettative e bisogni. Un altro aspetto fondamentale è l'ottimizzazione delle conversioni da traffico sul sito a domanda di finanziamento. Implementare strumenti di analisi del comportamento degli utenti sul sito web consente di identificare i punti critici del percorso di



conversione e apportare modifiche mirate per migliorare l'esperienza dell'utente. Ad esempio, ottimizzare le landing page, semplificare i form di richiesta di finanziamento e offrire contenuti personalizzati può incrementare significativamente il tasso di conversione. Inoltre, l'utilizzo di tecniche di remarketing e retargeting permette di mantenere l'interesse degli utenti che hanno visitato il sito ma non hanno completato una richiesta, aumentando le possibilità di conversione in futuro. Parallelamente, è cruciale aumentare e ottimizzare l'allocazione degli investimenti in marketing. Un'analisi approfondita del ritorno sugli investimenti (ROI) delle diverse attività di marketing consente di identificare le strategie più efficaci e allocare le risorse in modo più efficiente. Questo approccio basato sui dati permette di massimizzare l'impatto delle campagne marketing e di ottenere risultati migliori con budget ottimizzati. Investire in strumenti di automazione del marketing può anche ridurre i costi operativi e migliorare l'efficienza delle campagne, consentendo di raggiungere un pubblico più ampio

con meno risorse. Un ulteriore elemento chiave per il successo è migliorare le competenze di conversione del team di Customer Delight. Fornire formazione continua e aggiornamenti sulle migliori pratiche di vendita e tecniche di conversione permette al team di interagire in modo più efficace con i clienti potenziali. Un team ben preparato è in grado di comprendere meglio le esigenze dei clienti, rispondere alle loro domande in modo più preciso e fornire soluzioni adeguate che incoraggino la conversione. Inoltre, l'implementazione di strumenti di supporto alle vendite, come CRM avanzati e software di gestione delle relazioni con i clienti, può migliorare la produttività del team e la qualità delle interazioni con i clienti. L'integrazione di soluzioni tecnologiche avanzate nelle attività di marketing offre numerosi vantaggi, tra cui una maggiore capacità di analisi dei dati, una personalizzazione più accurata delle campagne e una migliore gestione delle risorse. Questo approccio consente di identificare e sfruttare le opportunità di mercato in modo più efficace, migliorando la competitività dell'azienda. Inoltre, l'uso di

tecnologie di automazione e intelligenza artificiale può ridurre il carico di lavoro del team di marketing, permettendo di concentrarsi su attività strategiche ad alto valore aggiunto. In questo contesto, l'importanza di una strategia di marketing basata sui dati non può essere sottovalutata. Le decisioni informate sui dati consentono di adattare rapidamente le strategie alle mutevoli condizioni di mercato e alle preferenze dei clienti. La raccolta e l'analisi dei dati in tempo reale offrono una visione dettagliata delle performance delle campagne e permettono di effettuare aggiustamenti tempestivi per massimizzare i risultati. Inoltre, la trasparenza nei dati aiuta a costruire fiducia all'interno dell'organizzazione, facilitando la collaborazione tra i vari team e migliorando l'allineamento degli obiettivi aziendali. L'adozione di una mentalità orientata all'innovazione è essenziale per rimanere competitivi in un mercato in rapida evoluzione. Sperimentare nuove tecnologie e approcci di marketing può portare a scoprire modalità più efficienti e efficaci per raggiungere e coinvolgere il pubblico target. Collaborare con

startup e aziende tecnologiche può offrire accesso a soluzioni innovative che altrimenti sarebbero fuori portata, favorendo una cultura di continuo miglioramento e adattamento. Per ottimizzare l'allocazione degli investimenti in marketing, è fondamentale condurre test A/B e altre forme di sperimentazione per valutare l'efficacia delle diverse strategie. Questo approccio permette di identificare rapidamente le tattiche più promettenti e di eliminare quelle meno efficaci, garantendo che ogni euro speso produca il massimo ritorno possibile. Inoltre, l'adozione di metriche di performance chiave (KPIs) ben definite aiuta a monitorare i progressi e a mantenere il focus sugli obiettivi strategici. Infine, migliorare le competenze di conversione del team di Customer Delight richiede un impegno costante nella formazione e nello sviluppo professionale. Fornire accesso a risorse educative, workshop e corsi di aggiornamento può aiutare il team a rimanere al passo con le ultime tendenze e tecniche di vendita. Creare un ambiente di lavoro che valorizzi l'apprendimento continuo e l'innovazione può aumentare la motivazione e la

produttività del team, portando a interazioni più efficaci con i clienti e a tassi di conversione più elevati. In sintesi, l'aumento del focus su soluzioni tecnologiche a supporto delle attività di marketing, l'ottimizzazione degli investimenti e il miglioramento delle competenze di conversione sono strategie chiave per potenziare le performance aziendali. L'integrazione di tecnologie avanzate permette di migliorare la profilazione delle PMI, personalizzare le esperienze degli utenti e ottimizzare le campagne marketing. Allo stesso tempo, un'allocazione efficiente delle risorse e una formazione continua del team di Customer Delight garantiscono una gestione ottimale delle conversioni e una maggiore soddisfazione dei clienti. Queste strategie, combinate con una mentalità orientata all'innovazione e all'adattamento rapido, posizionano l'azienda per un successo sostenibile in un mercato competitivo e in continua evoluzione.

2. Il secondo canale è rappresentato dalle partnership: Aprire nuovi canali di acquisizione è fondamentale per espandere la portata di Credimi e raggiungere un pubblico più ampio.

La recente partnership avviata con Poste Italiane rappresenta un passo significativo in questa direzione. Poste Italiane, con la sua vasta rete di uffici postali e una presenza capillare in tutto il territorio nazionale, offre una piattaforma ideale per introdurre i servizi di Credimi a un gran numero di PMI. Questa collaborazione permette di sfruttare la fiducia e la familiarità che i clienti già ripongono in Poste Italiane, facilitando così l'adozione dei prodotti finanziari offerti da Credimi. Parallelamente, è essenziale lanciare ulteriori partnership con operatori domestici, come banche locali, territoriali e popolari, nonché con altri operatori fintech. Le banche locali, ad esempio, hanno una conoscenza approfondita del tessuto economico locale e delle specifiche esigenze delle PMI nelle loro rispettive aree. Collaborare con queste istituzioni può facilitare l'accesso ai mercati locali e migliorare la penetrazione di Credimi in segmenti di mercato altrimenti difficili da raggiungere. Le banche popolari, con il loro

modello cooperativo e la forte relazione con le comunità locali, possono offrire un canale di distribuzione efficace per i servizi di Credimi. Inoltre, le partnership con altri operatori fintech possono favorire l'innovazione e l'integrazione di nuove tecnologie, migliorando così l'offerta complessiva di prodotti e servizi. La strategia di espansione attraverso le partnership deve considerare anche l'aspetto del branding. L'offerta di Credimi può essere presentata con il proprio marchio, beneficiando della reputazione e della riconoscibilità del brand, o in modalità white label. L'opzione white label permette ai partner di commercializzare i prodotti di Credimi sotto il proprio marchio, offrendo così un'opportunità per ampliare l'offerta senza dover sviluppare internamente nuove soluzioni finanziarie. Questo approccio è particolarmente vantaggioso per le istituzioni che desiderano arricchire il proprio portafoglio di prodotti senza affrontare gli elevati costi e i tempi di sviluppo associati alla creazione di nuovi

servizi. L'apertura di nuovi canali di acquisizione e il lancio di ulteriori partnership richiedono una pianificazione strategica e una gestione accurata delle relazioni. È necessario identificare i partner giusti che condividano la stessa visione e gli stessi obiettivi di Credimi, garantendo una collaborazione fruttuosa e sostenibile nel tempo. Questo processo include la valutazione della compatibilità dei sistemi tecnologici, delle procedure operative e delle strategie di marketing tra Credimi e i suoi potenziali partner. Inoltre, è cruciale stabilire accordi chiari e trasparenti che definiscano i termini della collaborazione, inclusi gli aspetti relativi alla condivisione dei ricavi, alle responsabilità operative e alla protezione dei dati dei clienti. La fiducia reciproca e la trasparenza sono fondamentali per costruire relazioni di partnership solide e durature. Credimi deve anche investire nella formazione e nel supporto continuo ai partner, garantendo che essi abbiano tutte le risorse necessarie per



promuovere e vendere efficacemente i prodotti finanziari. La collaborazione con Poste Italiane rappresenta un esempio concreto di come una partnership strategica possa ampliare significativamente la base di clienti di Credimi. Poste Italiane, con la sua vasta rete e la sua capacità di raggiungere le PMI in tutto il paese, offre un canale di distribuzione potente. Allo stesso modo, le partnership con banche locali e popolari possono facilitare l'accesso a mercati regionali specifici, mentre le collaborazioni con altri operatori fintech possono introdurre nuove tecnologie e migliorare l'efficienza operativa. La scelta tra l'offerta con il brand Credimi e la modalità white label dipende dalle specifiche esigenze del partner e dal contesto di mercato. Utilizzare il brand Credimi può essere vantaggioso quando si vuole capitalizzare sulla reputazione e sulla fiducia già costruite. D'altra parte, la modalità white label può essere più efficace quando si collabora con partner che hanno una forte identità di marca

e una relazione consolidata con i loro clienti. In entrambi i casi, è essenziale garantire che la qualità del servizio e l'esperienza del cliente siano al massimo livello, indipendentemente dal marchio sotto il quale i prodotti sono offerti. La capacità di adattarsi e personalizzare l'offerta in base alle esigenze dei partner e del mercato è un fattore critico di successo. Credimi deve essere pronta a modificare e adattare le sue soluzioni per soddisfare le specifiche richieste dei partner, offrendo una flessibilità che può diventare un vantaggio competitivo significativo. Questo approccio customer-centric non solo rafforza le relazioni con i partner ma migliora anche l'esperienza complessiva dei clienti finali. Inoltre, l'espansione attraverso partnership richiede un monitoraggio continuo e una valutazione delle performance. È importante stabilire metriche chiave per misurare il successo delle collaborazioni e apportare modifiche strategiche quando necessario. Questo processo di valutazione e adattamento

continuo garantisce che le partnership rimangano efficaci e allineate con gli obiettivi strategici di Credimi. L'innovazione tecnologica gioca un ruolo cruciale nel supportare queste partnership. Investire in piattaforme digitali avanzate e strumenti di analisi dei dati consente a Credimi di fornire ai partner informazioni preziose e supporto operativo, migliorando l'efficienza e l'efficacia delle operazioni congiunte. Le tecnologie digitali facilitano anche la scalabilità delle soluzioni, permettendo di adattarsi rapidamente a nuove opportunità di mercato e a cambiamenti nelle dinamiche competitive. In conclusione, aprire nuovi canali di acquisizione e lanciare ulteriori partnership con operatori domestici rappresentano strategie chiave per la crescita e l'espansione di Credimi. La recente partnership con Poste Italiane è un esempio di come una collaborazione strategica possa ampliare significativamente la base di clienti. Allo stesso tempo, l'offerta di soluzioni con il brand Credimi o in modalità

white label consente una flessibilità che può essere adattata alle esigenze specifiche dei partner. L'approccio customer-centric, combinato con l'innovazione tecnologica e la gestione strategica delle relazioni, garantisce che queste partnership siano efficaci, sostenibili e in grado di generare valore a lungo termine.

3. Il terzo canale riguarda i mediatori creditizi: Per migliorare l'efficacia e la copertura della propria rete, Credimi ha deciso di introdurre la figura degli Area Manager. Questi professionisti avranno il compito di presidiare l'attività della rete e di garantire che gli standard operativi siano mantenuti a un livello elevato. Gli Area Manager fungeranno da collegamento tra la sede centrale e i mediatori, assicurando che le strategie e le direttive aziendali vengano implementate correttamente sul territorio. La loro presenza permetterà di monitorare le performance della rete, identificare rapidamente eventuali problemi e intervenire con soluzioni adeguate. Inoltre, gli

Area Manager saranno responsabili della formazione e del supporto continuo ai mediatori, assicurando che questi ultimi siano sempre aggiornati sulle ultime novità e tecniche di vendita. Parallelamente, Credimi ha lanciato una serie di strumenti innovativi per migliorare l'efficacia dei mediatori. Tra questi strumenti, il pre-scoring rappresenta un'innovazione significativa. Il pre-scoring permette di valutare preliminarmente la solvibilità delle PMI che richiedono finanziamenti, riducendo così i tempi di approvazione e aumentando l'efficienza del processo. Questo strumento utilizza algoritmi avanzati e dati storici per fornire una valutazione accurata del rischio, permettendo ai mediatori di presentare solo le richieste più promettenti. L'aggregazione dei conti via PSD2 è un'altra novità che facilita il lavoro dei mediatori. Grazie a questa tecnologia, è possibile raccogliere automaticamente i dati finanziari delle PMI da diversi conti bancari, offrendo una visione completa e aggiornata della situazione finanziaria

del cliente. Questo non solo semplifica il processo di valutazione, ma aumenta anche la trasparenza e la fiducia tra mediatori e clienti. L'ampliamento della rete di Credimi è un altro passo fondamentale per consolidare la presenza dell'azienda sul territorio. Oltre a espandere il numero di mediatori, Credimi sta includendo anche agenti monomandatari nella sua rete. Gli agenti monomandatari, che operano esclusivamente per Credimi, garantiscono una maggiore dedizione e focus sui prodotti dell'azienda. Questa scelta strategica permette di costruire relazioni più solide e durature con i clienti, migliorando al contempo la qualità del servizio offerto. Gli agenti monomandatari, supportati dagli Area Manager e dagli strumenti innovativi, sono in grado di fornire consulenze personalizzate e di alta qualità, rispondendo in modo più efficiente alle esigenze specifiche delle PMI. La figura degli Area Manager è cruciale per il successo di questa strategia di ampliamento. Essi non solo garantiscono il controllo e il coordinamento

delle attività sul territorio, ma fungono anche da mentori e formatori per i nuovi mediatori e agenti. Attraverso sessioni di formazione e coaching personalizzato, gli Area Manager aiutano i mediatori a sviluppare le competenze necessarie per eccellere nel loro lavoro. Questo approccio formativo non solo migliora le performance individuali, ma contribuisce anche a creare una cultura aziendale forte e coesa, basata su valori condivisi e obiettivi comuni. La tecnologia gioca un ruolo centrale in questa strategia di crescita. Gli strumenti come il pre-scoring e l'aggregazione dei conti via PSD2 rappresentano solo l'inizio di un percorso di innovazione continua. Credimi sta investendo in ricerca e sviluppo per introdurre nuove soluzioni tecnologiche che possano ulteriormente migliorare l'efficienza e l'efficacia della sua rete. L'obiettivo è quello di creare un ecosistema digitale integrato che supporti tutte le fasi del processo di finanziamento, dalla valutazione iniziale alla gestione dei clienti. Questo ecosistema non

solo facilita il lavoro dei mediatori, ma offre anche ai clienti un'esperienza più fluida e trasparente.

L'espansione della rete di Credimi, supportata dagli Area Manager e dagli strumenti tecnologici, richiede una gestione attenta e strategica. È fondamentale garantire che ogni nuova aggiunta alla rete sia allineata con la visione e i valori dell'azienda. Questo implica un processo di selezione rigoroso e un programma di onboarding strutturato che assicuri che i nuovi mediatori e agenti siano pronti a rappresentare al meglio Credimi sul mercato. Inoltre, è importante mantenere un canale di comunicazione aperto e continuo tra la sede centrale e la rete sul territorio, assicurando che tutti siano costantemente aggiornati sulle novità e le direttive aziendali. La collaborazione e la sinergia tra i diversi componenti della rete sono essenziali per il successo di questa strategia. Gli Area Manager devono lavorare a stretto contatto con i mediatori e gli agenti, promuovendo un ambiente di lavoro collaborativo e supportivo. Questo approccio non solo migliora le performance individuali, ma contribuisce



anche a creare un senso di appartenenza e motivazione all'interno della rete. Gli strumenti tecnologici, integrati in questo contesto collaborativo, amplificano ulteriormente l'efficacia della rete, fornendo ai mediatori le informazioni e le risorse necessarie per prendere decisioni informate e tempestive. Il futuro di Credimi dipende dalla capacità di adattarsi e innovare costantemente. L'introduzione degli Area Manager, il lancio di strumenti per migliorare l'efficacia dei mediatori e l'ampliamento della rete con agenti monomandatari rappresentano passi significativi in questa direzione. Tuttavia, è essenziale continuare a monitorare e valutare l'efficacia di queste iniziative, apportando modifiche e miglioramenti dove necessario. Questo approccio dinamico e proattivo garantisce che Credimi rimanga sempre un passo avanti rispetto alla concorrenza, offrendo ai suoi clienti soluzioni finanziarie innovative e di alta qualità. In conclusione, la strategia di Credimi di introdurre gli Area Manager, lanciare strumenti innovativi per i mediatori e ampliare la rete con agenti monomandatari rappresenta un approccio integrato e

multifaceted per migliorare l'efficienza e l'efficacia della sua rete di distribuzione. Questo non solo rafforza la presenza dell'azienda sul territorio, ma migliora anche la qualità del servizio offerto ai clienti, creando un vantaggio competitivo sostenibile nel tempo. L'adozione di tecnologie avanzate, combinata con un forte focus sulla formazione e il supporto dei mediatori, posiziona Credimi come un leader nel settore dei finanziamenti alle PMI, pronto ad affrontare le sfide future con fiducia e determinazione.

4. Il quarto canale di supporto alla crescita è Credimi Assist:

Credimi Assist rappresenta una piattaforma innovativa e versatile, concepita non solo come strumento di finanziamento ma anche come un potente mezzo per il cross-selling di una vasta gamma di prodotti finanziari, di pagamento e assicurativi. La sua integrazione profonda con le attività quotidiane delle PMI lo rende un canale ideale per proporre soluzioni sia tradizionali che innovative, rispondendo in maniera precisa alle diverse

esigenze delle aziende. L'utilizzo di Credimi Assist per l'esecuzione e la ricezione dei pagamenti è uno dei pilastri della strategia di cross-selling. Grazie alla tecnologia avanzata e alla facilità d'uso, le PMI possono gestire i loro flussi di cassa in modo più efficiente e sicuro. La piattaforma consente di monitorare in tempo reale le transazioni, offrendo una visibilità completa e immediata sui flussi finanziari. Questo non solo semplifica la gestione delle operazioni quotidiane, ma apre anche la porta a ulteriori opportunità di cross-selling. Ad esempio, un'azienda che utilizza Credimi Assist per la gestione dei pagamenti potrebbe essere interessata a servizi aggiuntivi come l'anticipo fatture. L'anticipo fatture è un altro prodotto chiave che può essere offerto tramite Credimi Assist. Questo servizio consente alle PMI di ottenere liquidità immediata utilizzando le loro fatture emesse come garanzia. In un contesto in cui la gestione del cash flow è cruciale per la sopravvivenza e la crescita delle aziende,

l'anticipo fatture rappresenta una soluzione preziosa. Integrando questo servizio nella piattaforma Credimi Assist, le PMI possono accedere rapidamente ai fondi necessari senza dover affrontare procedure burocratiche complesse. Questo rende il servizio estremamente attraente, facilitando il cross-selling e aumentando la soddisfazione dei clienti. Una delle innovazioni più interessanti che Credimi Assist può proporre è il Buy Now Pay Later (BNPL), una modalità di pagamento che sta guadagnando rapidamente popolarità. BNPL consente alle aziende di acquistare beni e servizi e pagarli in rate successive, migliorando la gestione del budget e la pianificazione finanziaria. Offrire BNPL tramite Credimi Assist non solo risponde a una crescente domanda di flessibilità finanziaria, ma crea anche opportunità di cross-selling con altri prodotti finanziari e di pagamento. Le PMI che utilizzano BNPL possono essere interessate anche a servizi di assicurazione sul finanziamento, creando un

ecosistema integrato di soluzioni che migliorano l'efficienza operativa e la sicurezza finanziaria. Le assicurazioni sul finanziamento rappresentano un ulteriore tassello fondamentale nell'offerta di Credimi Assist. Queste assicurazioni proteggono le PMI dai rischi associati ai finanziamenti, garantendo una maggiore tranquillità e sicurezza. In un periodo di incertezze economiche, avere la possibilità di assicurare i propri finanziamenti è un vantaggio significativo per le aziende. Integrando le assicurazioni sul finanziamento nella piattaforma, Credimi Assist offre una soluzione completa che copre tutte le fasi del ciclo finanziario delle PMI. Questo non solo migliora la proposta di valore per i clienti, ma facilita anche il cross-selling, poiché le PMI vedono un beneficio diretto nella combinazione dei vari servizi offerti. La capacità di Credimi Assist di aggregare dati finanziari tramite la PSD2 consente di personalizzare le offerte in modo altamente preciso. Analizzando i dati dei conti bancari e delle fatture,

la piattaforma può identificare le esigenze specifiche di ogni PMI e proporre soluzioni mirate. Questa personalizzazione aumenta le probabilità di successo delle operazioni di cross-selling, poiché le offerte sono rilevanti e tempestive. Ad esempio, se una PMI mostra segni di stress finanziario, Credimi Assist può suggerire immediatamente un'anticipo fatture o un'assicurazione sul finanziamento, fornendo una soluzione rapida e appropriata. L'integrazione di tutti questi servizi in un'unica piattaforma offre numerosi vantaggi sia per Credimi che per le PMI. Per Credimi, rappresenta un'opportunità per aumentare i ricavi attraverso il cross-selling, creando al contempo una relazione più stretta e duratura con i clienti. Per le PMI, utilizzare Credimi Assist significa avere accesso a una suite completa di soluzioni finanziarie e assicurative, tutte gestibili da un unico punto di accesso. Questo non solo semplifica la gestione finanziaria, ma migliora anche l'efficienza operativa,

riducendo il tempo e le risorse necessarie per interagire con diversi fornitori di servizi. L'efficacia del cross-selling tramite Credimi Assist dipende anche dalla formazione e dal supporto forniti ai mediatori e agli agenti. È essenziale che questi professionisti comprendano appieno le funzionalità della piattaforma e i vantaggi dei diversi prodotti offerti. Fornire loro strumenti di formazione avanzati e supporto continuo garantisce che possano presentare le soluzioni in modo convincente e professionale, aumentando le probabilità di successo delle vendite. Inoltre, un team di supporto dedicato può aiutare a risolvere eventuali problemi rapidamente, mantenendo un alto livello di soddisfazione dei clienti. Un altro aspetto cruciale è la comunicazione efficace con le PMI. Credimi Assist deve essere percepito non solo come uno strumento tecnico, ma come un partner affidabile che comprende le esigenze delle aziende e offre soluzioni reali ai loro problemi. Campagne di marketing mirate e una

comunicazione chiara e trasparente possono aiutare a costruire questa percezione, aumentando l'adozione della piattaforma e facilitando il cross-selling. La costruzione di relazioni basate sulla fiducia è fondamentale per il successo a lungo termine, e Credimi Assist deve lavorare costantemente per mantenere e rafforzare questa fiducia. In conclusione, l'utilizzo di Credimi Assist come piattaforma di cross-selling per prodotti di finanziamento, di pagamento e assicurativi offre un'opportunità significativa per espandere l'offerta di Credimi e migliorare la soddisfazione dei clienti. La combinazione di esecuzione e ricezione pagamenti, anticipo fatture, BNPL e assicurazioni sul finanziamento crea un ecosistema integrato che risponde in modo completo alle esigenze delle PMI. L'innovazione tecnologica, la personalizzazione delle offerte e il supporto continuo ai mediatori e agli agenti sono elementi chiave per il successo di questa strategia. Credimi Assist non solo facilita la gestione



finanziaria delle PMI, ma le accompagna in ogni fase del loro percorso, offrendo soluzioni su misura che migliorano l'efficienza operativa e la sicurezza finanziaria. Questo approccio integrato e customer-centric posiziona Credimi come un partner di fiducia per le PMI, pronto a supportarle nelle loro sfide quotidiane e a contribuire al loro successo a lungo termine.

### **3.10 Report economico finanziario di Credimi per l'anno 2022**

Il ritorno economico e finanziario risulta attraente, con valutazioni attualmente ridotte del 60-70% rispetto a 12 mesi prima, nonostante prospettive di crescita immutate. Ciò suggerisce un'opportunità di investimento favorevole, soprattutto considerando il potenziale di crescita sia in Italia che in Europa.

L'obiettivo complessivo di aumento di capitale è di 25 milioni di euro, con una quota aperta a ulteriori investitori di 5 milioni di euro, offrendo un'opportunità di investimento accessibile e

promettente.

Il conto economico di dettaglio per i primi 5 mesi del 2022 mostra un'analisi approfondita delle entrate e delle spese di Credimi. Le entrate principalmente derivano da tasse sui prestiti aziendali, commissioni di intermediazione e altre entrate. D'altra parte, le spese includono il costo del finanziamento, i costi delle risorse umane, le spese di gestione dei clienti e i costi di marketing.

Un indicatore chiave è il margine di contribuzione dopo i costi operativi variabili e di marketing. Questo margine è significativamente influenzato dall'hit-rate, ossia la percentuale di domande di finanziamento accettate, che impatta direttamente il numero di clienti finanziati e, di conseguenza, il volume di entrate. L'analisi rivela un miglioramento nel margine di contribuzione dopo i costi variabili e di marketing, il che indica una maggiore efficienza operativa.

Tuttavia, l'azienda ha registrato una perdita prima di imposte, principalmente attribuita a costi straordinari come azioni

salariali. Nonostante ciò, la prospettiva futura sembra promettente, con un obiettivo di aumentare il capitale e una previsione di crescita continua nelle entrate.

### **3.11 La svolta durante la pandemia di Covid-19**

Durante il periodo di emergenza Covid-19, Banca Credimi ha rappresentato una vera e propria svolta nel settore dei finanziamenti per le piccole e medie imprese (PMI). La pandemia ha imposto sfide senza precedenti, mettendo a dura prova la resilienza finanziaria delle aziende. In questo contesto, Credimi ha dimostrato una capacità straordinaria di adattarsi rapidamente e di fornire soluzioni efficaci, contribuendo in maniera significativa a sostenere l'economia reale durante uno dei periodi più critici della storia recente.

All'inizio della pandemia, molte PMI si sono trovate improvvisamente prive di liquidità a causa della riduzione delle

attività commerciali e delle restrizioni imposte dai lockdown. Le tradizionali linee di credito bancarie non erano sufficienti a coprire le necessità immediate, e le procedure burocratiche lente e complesse delle banche tradizionali hanno ulteriormente aggravato la situazione. In risposta a queste difficoltà, Credimi ha accelerato l'implementazione di soluzioni digitali innovative che hanno permesso di erogare finanziamenti in tempi record, offrendo un'ancora di salvezza per molte aziende in difficoltà.

Una delle iniziative più significative è stata l'introduzione di un processo di richiesta di finanziamento completamente online, riducendo drasticamente i tempi di attesa e semplificando la procedura per le PMI. Grazie all'uso di tecnologie avanzate come l'intelligenza artificiale e l'analisi dei big data, Credimi è stata in grado di effettuare valutazioni rapide e accurate del rischio di credito, permettendo di approvare le richieste di finanziamento in pochi giorni. Questo approccio ha rappresentato un cambiamento radicale rispetto ai metodi tradizionali, caratterizzati da lunghe

attese e numerose formalità.

Credimi ha anche giocato un ruolo cruciale nell'implementazione delle misure di sostegno economico introdotte dal governo italiano. Collaborando strettamente con le istituzioni pubbliche, la banca ha facilitato l'accesso ai fondi garantiti dallo Stato, permettendo alle PMI di ottenere il supporto necessario per affrontare la crisi. Questa sinergia tra il settore pubblico e privato ha dimostrato l'importanza della collaborazione per superare le sfide economiche generate dalla pandemia.

Un altro elemento chiave del successo di Credimi durante la pandemia è stata la sua capacità di offrire soluzioni di finanziamento flessibili e personalizzate. Comprendendo le diverse esigenze delle PMI, la banca ha sviluppato prodotti finanziari ad hoc, come l'anticipo fatture e il credito commerciale, che hanno permesso alle aziende di gestire meglio i

flussi di cassa e di mantenere la continuità operativa. Queste soluzioni hanno fornito alle PMI la liquidità necessaria per pagare fornitori, dipendenti e altre spese operative, evitando così il rischio di insolvenza.

La risposta di Credimi alla crisi pandemica non si è limitata solo all'erogazione di finanziamenti. La banca ha anche investito in programmi di formazione e supporto per aiutare le PMI a navigare attraverso le incertezze del mercato. Webinar, guide pratiche e consulenze personalizzate sono stati offerti per fornire alle aziende gli strumenti necessari per adattarsi al nuovo contesto economico. Questo impegno nel fornire un supporto a 360 gradi ha consolidato la reputazione di Credimi come un partner affidabile e proattivo per le PMI.

Il successo di Credimi durante la pandemia è stato anche il risultato di una cultura aziendale orientata all'innovazione e alla

velocità di esecuzione. La banca ha saputo sfruttare le competenze tecnologiche e digitali del suo team per sviluppare rapidamente soluzioni innovative e rispondere alle esigenze emergenti del mercato. Questa capacità di innovare e adattarsi rapidamente è stata fondamentale per mantenere la competitività e la rilevanza di Credimi in un periodo di grandi cambiamenti.

Un aspetto significativo della strategia di Credimi è stata la trasparenza e la comunicazione efficace con i clienti. In un momento di grande incertezza, la banca ha mantenuto un dialogo costante con le PMI, fornendo aggiornamenti regolari e informazioni chiare sulle opzioni di finanziamento disponibili. Questo approccio ha contribuito a costruire e mantenere la fiducia dei clienti, un elemento cruciale per il successo a lungo termine.

Inoltre, la pandemia ha evidenziato l'importanza della

digitalizzazione nel settore bancario. Credimi, già pioniera nel campo delle soluzioni fintech, ha ulteriormente accelerato la sua trasformazione digitale per migliorare l'esperienza del cliente e ottimizzare i processi interni. L'adozione di strumenti digitali avanzati non solo ha permesso di ridurre i costi operativi, ma ha anche migliorato la velocità e l'efficienza dei servizi offerti.

La pandemia ha anche spinto Credimi a rafforzare le sue partnership strategiche. Collaborando con altre fintech, istituzioni finanziarie e piattaforme digitali, la banca ha ampliato il proprio ecosistema di servizi, offrendo una gamma più ampia di soluzioni ai clienti. Queste partnership hanno permesso a Credimi di raggiungere nuove fasce di mercato e di offrire servizi complementari che hanno migliorato ulteriormente il valore offerto alle PMI.

In conclusione, la risposta di Credimi alla crisi Covid-19 è stata



caratterizzata da un mix di innovazione, flessibilità e impegno verso i clienti. La capacità di adattarsi rapidamente, di sviluppare soluzioni finanziarie su misura e di mantenere una comunicazione trasparente ha permesso alla banca di sostenere efficacemente le PMI durante uno dei periodi più difficili della storia recente. L'approccio proattivo e la visione lungimirante di Credimi hanno non solo aiutato le aziende a superare la crisi, ma hanno anche posizionato la banca come un leader nel settore dei finanziamenti digitali, pronta ad affrontare le sfide future con resilienza e determinazione.

### **3.12 Credimi e Fondo Elliott**

Banca Credimi ha attirato l'attenzione significativa del fondo d'investimento Elliott Management Corporation, evidenziando una tappa importante nel suo percorso evolutivo nel panorama bancario europeo. Questa partnership strategica con Elliott rappresenta non solo un endorsement del potenziale di crescita di Credimi, ma anche un'opportunità per accelerare ulteriormente

l'espansione e l'innovazione della banca nel settore dei finanziamenti alle PMI.

Elliott Management, con la sua vasta esperienza nel settore degli investimenti, ha riconosciuto il valore unico di Credimi nel fornire soluzioni finanziarie innovative e su misura per le piccole e medie imprese. Questa collaborazione non si limita al semplice sostegno finanziario, ma include anche un'importante sinergia strategica per esplorare nuove opportunità di crescita e migliorare la capacità di Credimi di servire efficacemente il mercato europeo.

L'interesse di Elliott Management sottolinea anche il potenziale di Credimi nel campo della tecnologia finanziaria, evidenziando il suo ruolo di pioniere nell'integrazione di soluzioni digitali avanzate per migliorare l'accesso al credito e semplificare le operazioni finanziarie per le PMI. Questo è particolarmente cruciale in un periodo in cui la digitalizzazione è sempre più centrale nel settore bancario, accelerata ulteriormente dalle dinamiche economiche globali e dalle necessità emergenti delle

imprese.

La partnership con Elliott Management è stata accolta positivamente dai mercati finanziari e dai principali attori del settore, rafforzando ulteriormente la reputazione di Credimi come un leader innovativo nel finanziamento delle PMI. Questo endorsement ha anche aumentato la fiducia degli investitori e dei clienti, stabilendo una base solida per la crescita futura della banca.

Inoltre, Elliott Management porta con sé una vasta rete di contatti e risorse globali che possono supportare Credimi nel consolidare la sua presenza internazionale e nell'esplorare nuove opportunità di mercato. Questo è particolarmente rilevante considerando il contesto economico in continua evoluzione e le opportunità emergenti nel settore fintech e bancario.

Dal punto di vista strategico, l'ingresso di Elliott Management nel capitale di Credimi apre la strada a iniziative di crescita organica e acquisizioni mirate che possono ampliare il portafoglio di prodotti e servizi offerti dalla banca. Questo è cruciale per

mantenere la competitività nel mercato e per continuare a soddisfare le esigenze diverse e in continua evoluzione delle PMI europee.

L'approccio di Elliott Management verso Credimi è caratterizzato da un impegno a lungo termine per sostenere la crescita e l'innovazione della banca, garantendo al contempo un elevato standard di governance e trasparenza. Questa partnership è stata strutturata per massimizzare il valore per tutti gli stakeholders, inclusi clienti, dipendenti, azionisti e comunità in cui Credimi opera.

Infine, la collaborazione con Elliott Management rappresenta un riconoscimento dell'importanza strategica di Credimi nel panorama bancario europeo e globale. Questa alleanza non solo rafforza la posizione di Credimi come un leader nel settore del finanziamento alle PMI, ma conferma anche il suo impegno per l'innovazione continua e la creazione di valore a lungo termine per tutti i suoi stakeholder.

# Conclusioni

Nella tesi è stato esplorato un ampio spettro di tematiche relative al settore finanziario, focalizzandosi su due protagonisti di rilievo: CF Plus e Credimi. Attraverso un'analisi dettagliata delle loro storie, strategie e impatti nel contesto economico contemporaneo, emergono diversi punti chiave che meritano di essere sintetizzati.

Partendo dal capitolo introduttivo, è emerso come un'esperienza ventennale nelle risorse umane, acquisita attraverso percorsi professionali presso istituzioni di prestigio come Unicredit e Fineco, abbia preparato il contesto ideale per l'approdo in CF Plus. Questo percorso ha fornito una solida base di conoscenze e competenze che hanno influito positivamente sulla capacità di gestione e leadership all'interno del gruppo finanziario.

CF Plus si è distinto come un'entità all'avanguardia nel panorama finanziario, caratterizzata da una chiara mission e vision orientate

alla solidità e alla sostenibilità nel lungo termine. La sua offerta diversificata di finanziamenti, accompagnata da requisiti chiari e tempi rapidi di erogazione, riflette l'impegno verso l'efficienza operativa e il supporto alle PMI. Tuttavia, l'analisi dei punti di forza e di criticità del gruppo ha evidenziato anche sfide da affrontare, come la necessità di adattarsi continuamente alle mutevoli dinamiche di mercato e di rafforzare la resilienza operativa.

Il caso di Credimi ha rappresentato un esempio di eccellenza nel finanziamento digitale delle PMI nell'Unione Europea, evidenziando una proprietà intellettuale unica e un modello operativo innovativo basato sulla rapidità e l'accessibilità. I punti di forza di Credimi includono non solo la sua capacità di rispondere prontamente alle esigenze finanziarie delle imprese, ma anche il successo nel consolidare una base clienti solida e diversificata.

I fattori critici di successo di Credimi hanno riguardato la sua capacità di adottare un piano di crescita ambizioso e un Piano

Industriale che ha delineato chiaramente le tipologie di servizi offerti e il target di mercato. La procedura di richiesta semplice e trasparente, supportata dalle "3 S" (Speed, Service, Security), ha contribuito a rafforzare ulteriormente la sua posizione competitiva nel settore.

Le prospettive di crescita di Credimi sono state esaminate attraverso una serie di pilastri strategici e canali di supporto efficaci, culminando nel report economico-finanziario per l'anno 2022 che ha confermato la solidità finanziaria e l'espansione continua della banca. La svolta durante la pandemia di Covid-19 ha rappresentato un momento cruciale, evidenziando la capacità di Credimi di adattarsi rapidamente alle condizioni emergenti e di supportare attivamente le PMI attraverso periodi di crisi.

Infine, la partnership strategica con il fondo Elliott Management ha segnato un'ulteriore fase di crescita e consolidamento per Credimi, illustrando la fiducia nel suo modello di business e nelle sue prospettive future. Questo partenariato non solo ha contribuito a rafforzare la base finanziaria di Credimi, ma ha

anche aperto nuove opportunità di sviluppo e espansione a livello internazionale.

In sintesi, la ricerca condotta ha fornito una panoramica esaustiva delle dinamiche competitive e delle strategie di crescita di CF Plus e Credimi nel contesto finanziario moderno. Entrambe le istituzioni hanno dimostrato una capacità significativa di adattamento, innovazione e resilienza, posizionandosi come attori chiave nel supporto alle PMI e nella promozione dello sviluppo economico sostenibile.