



L'impatto di Internet sui servizi finanziari è ampiamente analizzato in letteratura ed appare sempre più evidente come i paradigmi tradizionali della produzione e dello scambio siano destinati in tale ambito a profondi mutamenti. Il settore del leasing non è rimasto estraneo all'avvento di Internet: come osserva la Equipment Leasing and Finance Foundation (ELFF)¹, "la tecnologia ha trasformato i segmenti di mercato degli small ticket e del vendor leasing ed ha cominciato ad interessare i segmenti di ammontare superiore. In particolare, Internet ha stimolato la crescita di questi mercati ed ha drasticamente migliorato l'efficienza". La rete ha comunque prodotto i propri effetti nel mercato del leasing con un certo lag temporale, come evidenziato nello stesso rapporto: "pochi possono negare che Internet abbia cambiato l'economia americana, ma l'industria del leasing deve ancora accettare Internet come un canale distributivo alternativo".

A distanza di due anni dal precedente approfondimento sullo stato dell'arte in Italia (Leasing Forum del 18 aprile 2000), Assilea Servizi ha incaricato i Proff. Carretta e Fiordelisi dell'Università di Roma di Tor Vergata di effettuare una specifica ricerca nell'intento di fotografare l'attuale livello di utilizzo di Internet nell'attività di leasing nel mercato italiano. Il presente documento riporta una sintesi dei risultati che sono stati presentati nel Leasing Forum dello scorso 10 maggio a Milano.

1. Cfr. Equipment Leasing and Finance Foundation (1999).



METODOLOGIA E CAMPIONE

La metodologia applicata è stata la seguente:

1) *definizione dello schema di analisi*. Alla luce dei processi produttivi e distributivi del leasing, è stato costruito un prospetto di rilevazione volto a rilevare l'impatto di Internet sulle singole fasi di processo, articolate in dettaglio per esprimere i diversi elementi "sensibili" ad Internet². Ad esempio:

- al fine di valutare la misura in cui Internet abbia pervaso la fase di "promozione" (nella macro-area *origination*), sono stati individuati otto elementi relativi alla presenza di: 1) informazioni sulla società di leasing; 2) informazioni sul leasing; 3) informazioni circa *vendor programme* o altri accordi commerciali; 4) informazioni circa la possibilità di acquistare o locare dei beni usati; 5) informazioni sulla rete distributiva; 6) strumenti d'analisi per il calcolo in tempo reale dei canoni di leasing; 7) una pagina di link utili per l'utilizzatore; 8) una pagina di *job opportunities*;
- al fine di valutare la misura in cui Internet abbia pervaso la fase di "*remarketing* dei beni" (nella macro-area *asset management*), sono state individuati cinque elementi: 1) la disponibilità di pagine nel sito della società di leasing per il *remarketing* dei beni; 2) la realizzazione di un altro di sito internet (diverso da quello della società di leasing) per il *remarketing* dei beni; 3) la presenza di accordi con un broker *on-line* per il *remarketing* dei beni; 4) l'utilizzo di portali web indipendenti per il *remarketing* dei beni; 5) il tipo di bene ricollocato *on-line*.

Ciascuno degli elementi di base considerati può assumere inoltre diverse configurazioni. Ad esempio, nel caso delle informazioni sulla società di leasing (primo elemento valutato per la fase di "promozione" nella macro-area "*origination*"), è stata rilevata la presenza delle seguenti cinque tipologie di informazioni: 1) informazioni sull'appartenenza ad un gruppo bancario o industriale; 2) informazioni sulla sede della società; 3) la quota di mercato detenuta; 4) informazioni di bilancio; 5) altro³.

2. Per quanto riguarda la seconda macro-area *back office*, la rilevazione ha esaminato unicamente la seconda fase "assistenza post-vendita", tralasciando le altre due ("monitoraggio delle posizioni di rischio" e "recupero del bene e/o del credito") in quanto si tratta di elementi difficilmente rilevabili dall'esterno della società di leasing.

3. In un numero limitato di casi, sono state previste delle risposte aperte.



2) **Censimento di tutti i siti delle associate Assilea.** Nei giorni compresi tra il 26 Gennaio e il 31 Gennaio 2002 sono stati visitati i siti internet di 32 società di leasing associate ad ASSILEA al fine di rilevare le informazioni contenute nel prospetto precedentemente discusso. Il campione di società selezionate ben rappresenta il mercato del leasing italiano, comprendendo ben 12 delle quindici maggiori società di leasing: la quota di mercato, (misurata in termini di valore dei beni locati) complessivamente detenuta dalle società del campione è pari a quasi i 3/4 del totale. In questa fase, non è stato possibile rilevare tutte le informazioni contenute nel prospetto: alcune di loro (contraddistinte dall'asterisco nel prospetto allegato) non possono infatti essere rilevate attraverso la visita del sito web. La figura 1 descrive la composizione del campione.

Nel caso di due società, la rilevazione web del sito è stata affiancata da uno *shopping study* condotto telefonando al *contact center* della società, in modo da raccogliere una serie di informazioni altrimenti non rilevabili.

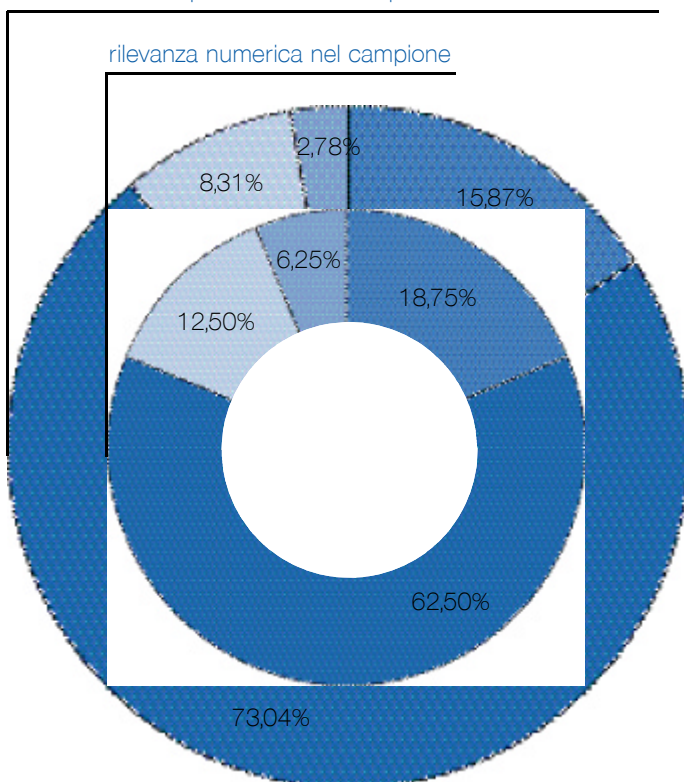
3) **follow-up attraverso contatti telefonici con alcune tra le società di leasing maggiori.** Lo scopo di questa fase⁴ di analisi è stato duplice: in primo luogo, sono state raccolte tutte le informazioni non rilevabili nella fase precedente; in secondo luogo, sono state raccolte informazioni sui piani futuri delle società e sugli orientamenti circa la penetrazione di internet nel processo produttivo e distributivo. Il campione di società esaminato in questa fase è stato ristretto: le società intervistate sono state otto. Il campione di società selezionate in questa fase dell'analisi presenta comunque una buona significatività: la quota di mercato (misurata in termini di valore dei beni locati) complessivamente detenuta dalle società del campione sottoposte a questa fase dell'analisi è pari al 27,52% del mercato.

4. Le interviste telefoniche sono state condotte dal dott. Gianluca De Candia di Assilea



Figura 1 - La composizione del campione

rilevanza nel campione in base alla quota di mercato detenuta



società captive

società indipendenti

società di emanazione bancaria

società di emanazione assicurative



RISULTATI

La maggior parte delle società di leasing italiane è stata influenzata dall'avvento della rete: l'87,50% delle società di leasing nel campione ha un proprio sito internet, mentre il restante 12,50% non dispone di un sito con un proprio *url*, ma è comunque presente in rete attraverso pagine dedicate nel sito delle rispettive società capogruppo.

L'analisi relativa alla "predisposizione delle condizioni produttive" mostra una eterogeneità tra le società di leasing italiane ed evidenzia, comunque, la presenza di alcuni profili significativi di miglioramento, comuni a più operatori. Ad esempio, oltre il 30% delle società nel campione non dispone di una home page organizzata con una tripartizione (normalmente considerata uno standard efficace di presentazione e governo del sito), solo il 25% delle società fornisce ai navigatori la mappa del sito, quasi il 10% dei siti presenta la necessità di uno *scrolling* elevato⁵ e oltre il 20% dei siti ha un basso numero di link⁶. Queste caratteristiche sono normalmente presenti nei siti più avanzati, poiché accrescono la facilità di navigazione all'interno del sito. Un aspetto interessante riguarda la traduzione dei siti in una lingua straniera: solo sei società (una società appartenente ad un gruppo bancario internazionale, tre società captive appartenenti a gruppi industriali internazionali e due banche italiane) dispongono di una traduzione in inglese dei contenuti del proprio sito.

Altro dato interessante è quello relativo alla presenza di *tools* di supporto ai *surfer*, quali ad esempio le *Frequently Asked Question* (FAQ) ed i glossari: oltre il 60% delle società di leasing dispone di questi strumenti⁷, ma il restante 40% (composto da società di dimensione minore) non fornisce alcun strumento di supporto ai navigatori. Questo quadro è completato dall'analisi delle modalità di assistenza prestate ai *surfer*: la modalità più frequente è quella della posta elettronica che, sebbene implementata secondo diverse configurazioni (dalla semplice e-mail alla crea-

5. Lo *scrolling* è stato valutato elevato quando nel sito sono presenti più di 10 pagine (o il 50% delle pagine del sito se il sito ha meno di 20 pagine) composte da più di 25 righe. Per una analisi approfondita delle modalità di analisi dei siti cfr. Nicolini (2002).

6. Il numero di link è stato valutato elevato quando almeno il 50% delle pagine del sito presenta più di tre link per pagina.

7. Alcuni siti non contengono direttamente questi tools, ma hanno creato un sistema di link con i tools predisposti dall'Associazione di categoria ASSILEA: Si tratta di una soluzione apprezzabile poiché ben sfrutta i benefici della rete.



zione di un modulo di invio da compilare su pagina web), è comune a oltre il 90% del campione. In rari casi, il supporto alla navigazione è effettuato esclusivamente con l'indicazione dei riferimenti della società, sebbene questa informazione sia comunemente fornita ai navigatori. Nella prospettiva di una maggiore penetrazione di internet nel processo produttivo e distributivo del leasing, l'assistenza attraverso la posta elettronica o tramite la rete territoriale appare insufficiente e diviene un elemento fondamentale la predisposizione di un *contact center*: questo consente, da un lato, di assistere il *surfer* nella navigazione e, dall'altro, di interfacciarsi e gestire il cliente in ciascuna delle fasi di interazione con la società (es. dalla scelta del bene al supporto operativo e gestionale sui contratti, dal lancio di campagne promozionali all'effettuazione di analisi della *customer satisfaction*). L'indagine evidenzia come il 25% delle società di leasing italiane abbia realizzato un *contact center*: si tratta degli operatori di maggiori dimensioni e delle società *captive* di gruppi industriali⁸. Per quanto attiene le funzioni espletate e le modalità di comunicazione del *contact center*, i dati raccolti sono incompleti e non permettono di trarre conclusioni definitive sull'effettivo utilizzo di questo strumento. Al riguardo, si può comunque osservare che: 1) il telefono è lo strumento di comunicazione preferenziale: numerose società non hanno tuttavia previsto un numero verde, ma propongono numeri tradizionali, con costo della telefonata a carico di chi chiama; 2) il numero di fax del *contact center* è fornito solo da una società; 3) alcune società di leasing di emanazione bancaria non hanno predisposto un vero e proprio *contact center*, ma forniscono i numeri di telefono degli uffici preposti a particolari attività di interesse.

L'analisi della fase di *origination* mette in evidenza come Internet abbia avuto finora un impatto relativamente basso nel processo produttivo e distributivo del leasing. La fase maggiormente influenzata dall'avvento della rete è quella di "promozione", mentre le fasi successive mostrano una scarsa penetrazione di Internet.

La quasi totalità (90,63%) dei siti contiene informazioni sulla società di leasing, una buona parte (59,38%) fornisce informazioni sull'operazione

8. E' necessario sottolineare come alcune banche pubblicizzino nel proprio sito la presenza di un servizio di phone-banking, ma non è stato possibile rilevare se l'assistenza fornita comprenda anche il leasing.



di leasing e solo una bassissima percentuale diffonde informazioni circa i produttori/venditori convenzionati e circa la possibilità di acquistare beni usati (rispettivamente, il 9,38% e il 16,63%). Per quanto riguarda le informazioni contenute nei siti, l'appartenenza ad un gruppo (bancario o industriale) e le sedi territoriali sono le informazioni più comuni (rispettivamente, 87,50%⁹ e 74,38%); le altre informazioni quali, ad esempio, la quota di mercato o i dati di bilancio, hanno una diffusione più limitata (rispettivamente, 28,13% e 40,63%). Riguardo le informazioni sul prodotto leasing, i siti web contengono in maggioranza notizie sul leasing finanziario (nel 43,75% del campione) ed i suoi benefici rispetto ad altre forme di finanziamento (40,63%), mentre hanno una diffusione più limitata le informazioni sul leasing operativo (25,00%), le novità in materia di leasing (28,13%) e la normativa fiscale del leasing (31,25%). Ampia diffusione (84,38%) trovano le informazioni sulla rete distributiva della società di leasing: l'81,25% dei siti internet esaminati contiene dei riferimenti alla rete distributiva, il 50% riferimenti alla rete distributiva delle banche collegate¹⁰ (è utile rammentare che le banche e le società di emanazione bancaria costituiscono il 62,50% del campione) ed il 15,63% fornisce riferimenti alla propria rete di promotori finanziari.

Un dato interessante è quello relativo agli strumenti per il calcolo *on-line* dei canoni di leasing: solo sei società (pari al 28,13% del campione) forniscono questa possibilità all'utilizzatore, ma due società forniscono questo strumento nell'area ad accesso ristretto del proprio sito, impedendo di fatto al *surfer* (potenziale locatario) l'utilizzo.

I risultati presentanti sono coerenti con la situazione attuale del mercato del leasing italiano, dominato, come era logico attendersi, dalla distribuzione *off-line* (tramite filiali proprie o di gruppo) e dal leasing finanziario: in questo contesto, internet è impiegato semplicemente come supporto dell'attività tradizionale. Questa interpretazione circa il contenuto apprezzamento delle potenzialità della rete da parte delle società di leasing trova ulteriore riscontro nella limitata disponibilità (28,13%) di una pagina

9. E' necessario rilevare come le società appartenenti ad un gruppo (industriale, bancario e assicurativo) incluse nel campione costituiscano proprio l'87,5% del campione. Tutte le società appartenenti ad un gruppo ne danno menzione nel proprio sito.

10. Il termine "riferimento alla rete distributiva delle banche collegate" è stato inteso in senso ampio, ricomprendendovi anche un semplice banner (posto nella sezione "rete distributiva" nel sito della società di leasing) con la banca collegata.



di link e nel rarissimo impiego (9,38%) di internet ai fini del *recruiting*. Anche laddove presente una pagina di link, il contenuto della pagina lascia trasparire come numerose società considerino i link un elemento di attrazione del sito (ad esempio inserendo dei link di generica utilità¹¹ o istituzionali¹²), più che uno strumento per creare una *community* virtuale del leasing (e quindi sviluppando un sistema di link con altre società del gruppo, produttori dei beni, rivenditori di beni usati, portali web, etc).

A partire dalla fase di "acquisizione del cliente", Internet ha avuto finora un impatto piuttosto basso: solo quattro delle società incluse nel campione impiegano Internet in modo significativo nelle fasi di istruttoria, delibera e stipula. In dettaglio, queste quattro società (pari al 12,5% del campione e con una quota di mercato complessiva pari al 12,39%; una delle società è di emanazione bancaria, le altre sono captive di gruppi industriali) consentono all'utilizzatore di effettuare operazioni di leasing *on-line* (*e-lease*) su autovetture nuove e beni IT, trascurando comunque gli altri tipi di beni e i beni usati.

Queste due limitazioni sono coerenti con le condizioni del mercato italiano del leasing. Da un lato, il leasing di beni usati è un'opzione poco praticata dalle società italiane anche nella distribuzione *off-line*. Dall'altro, le autovetture e i beni IT sono dei beni di largo impiego che ben si prestano alla possibilità offerta da Internet di raggiungere un elevatissimo numero di utilizzatori: in questo ambito, sono ipotizzabili sviluppi futuri volti all'allargamento dei beni oggetto di *e-lease*.

Le modalità operative per l'offerta *dell'e-lease* differiscono a seconda del tipo di bene. Nel caso del *e-lease* sugli autoveicoli, le società interessate hanno previsto le seguenti modalità:

- il catalogo dei beni è posto nel sito della società di leasing;
- il *surfer* ha la possibilità di definire in modo completo l'autovettura, selezionando anche gli accessori preferiti;
- il *surfer* ha la possibilità di ricevere in tempo reale ed *on-line* il proprio preventivo finanziario. Il *surfer* ha inoltre la possibilità di inserire liberamente alcuni elementi contrattuali quali la durata del contratto, il maxi-

11. Ad esempio, l'orario delle ferrovie, quello degli aeroporti, le previsioni del tempo, etc.

12. Diverse società si limitano ad un solo link: quello con l'home page dell'associazione di categoria ASSILEA.



canone iniziale e il valore residuo contrattuale¹³ ed ottiene il canone mensile;

- l'utilizzatore invia un modulo di domanda in cui fornisce i propri dati anagrafici, descrive il tipo di attività svolta e comunica la propria situazione reddituale: l'utilizzatore resta anonimo fino a questo momento;
- la valutazione del merito creditizio dell'utilizzatore è effettuata (presumibilmente¹⁴) attraverso tecniche di *credit scoring* che utilizzano fonti informative interne ed esterne (es. *credit bureaux*) alla società di leasing;
- l'esito della risposta è fornito in tempo reale e con una comunicazione *on-line*. In alcuni casi, l'utilizzatore potrebbe presentare un profilo di rischio "medio" in cui il sistema scoring non è in grado di fornire una valutazione affidabile: in questo caso, l'utilizzatore non ottiene una risposta in tempo reale alla sua domanda, ma riceve un messaggio interlocutorio ed avrà la risposta solo dopo un breve periodo¹⁵.

L'ordine di acquisto del bene avviene *off-line*, ma con modalità differenti. Nel caso della società di emanazione bancaria, la definizione del prezzo reale di acquisto del bene e la firma del contratto di leasing avvengono *off-line*, mentre Internet interessa le rimanenti fasi. In dettaglio, dopo aver scelto il bene ed i relativi accessori nel catalogo *on-line*, l'utilizzatore viene a conoscenza del prezzo di listino del bene nella configurazione desiderata; esso si reca fisicamente presso il concessionario preferito e contratta il prezzo dell'autovettura; a questo punto, egli va nuovamente nel sito Internet della società, procede con il preventivo finanziario (in cui precisa lo sconto ottenuto dal rivenditore), invia la domanda e ottiene una risposta. Nel caso di risposta positiva, egli può stampare il contratto che viene visualizzato in tempo reale e completo dei dati dell'utilizzatore: la firma del contratto non è tuttavia digitale, ma deve avvenire presso una delle filiali della società di leasing ovvero presso uno degli sportelli delle banche appartenenti al gruppo¹⁶. A questo punto, l'utilizzatore può recarsi presso il rivenditore ed ordinare il bene.

13. L'utilizzatore può selezionare un valore residuo massimo del 15-20% (a seconda della società).

14. Queste informazioni hanno carattere induttivo in quanto non rilevabili direttamente, ma desumibili dal funzionamento della fase di istruttoria e delibera.

15. Di norma 48 ore. Si deve rilevare come i messaggi interlocutori siano più o meno espliciti sul motivo di questo ritardo.

16. In teoria, l'utilizzatore potrebbe anche firmare il contratto di leasing presso un notaio (che ne attesta l'autenticità) ed inviare il contratto tramite posta.



Nel caso delle società di leasing *captive*, il processo è differente. L'utilizzatore sceglie il bene ed i relativi accessori nel catalogo *on-line* e viene a conoscenza del prezzo di acquisto del bene nella configurazione desiderata; egli procede con il preventivo finanziario, invia la domanda e ottiene una risposta. Nel caso in cui la risposta sia positiva, egli può stampare il preventivo finanziario, l'esito della valutazione di affidamento della società direttamente. A questo punto egli può recarsi presso un qualsiasi concessionario, ordinare l'autovettura e firmare il contratto. Questa procedura di *origination* dell'operazione riflette evidentemente il vantaggio della società *captive* di potersi avvalere della rete di rivenditori delle autovetture come distributrice del leasing; nell'ottica dell'utilizzatore, essa presenta il vantaggio di richiedere un solo contatto off-line con il venditore (nell'altro caso, il contatto è duplice) e quello di ottenere via web un prezzo oggettivo (cioè non soggetto a negoziazione con il venditore).

Nel caso delle società di leasing attive nell'*e-lease* su beni IT¹⁷, queste non dispongono di un proprio sito, ma sono presenti in rete attraverso il sito della società controllante. Questa soluzione agevola l'*e-lease* in quanto non è necessario prevedere il percorso virtuale seguito dal potenziale utilizzatore e pianificare, di conseguenza, un sistema di link tra siti differenti, ma è sufficiente organizzare le connessioni interne ad un solo sito (sebbene caratterizzato da un'elevata complessità strutturale). Per quanto riguarda i beni oggetto di *e-lease*, entrambe le società offrono via internet beni IT: una delle due si limita all'offerta di prodotti di fascia alta, mentre l'altra estende la vendita *on-line* anche ai beni IT di fascia bassa quali Personal Computer (PC), PC Palmtop, PC portatili, stampanti, etc. Per quanto riguarda la tipologia di utilizzatori, l'*e-lease* è offerto a imprese e professionisti. In un caso esaminato, l'utilizzatore ha la possibilità di consultare liberamente il catalogo *on-line* dei beni. Nel momento in cui effettua la scelta del bene (inserendo i beni nel "carrello") e del tipo di finanziamento, egli è chiamato a registrarsi fornendo i propri dati anagrafici: in questo momento, egli perde l'anonimato. Inviato l'ordine (o meglio, la pre-

17. Queste due società sono captive di società multinazionali produttori di beni IT ed il loro sito è organizzato in modo speculare in tutti i paesi in cui sono distribuiti i loro beni. Le osservazioni proposte per l'*e-lease* valgono pertanto oltre che per l'Italia, anche per gli Stati Uniti e la Gran Bretagna che sono i paesi dove il mercato del leasing è più evoluto.



notazione dei beni e dei servizi finanziari), egli riceve via e-mail un preventivo finanziario contenente il piano dei canoni in base alle possibili durate del contratto. L'utilizzatore sceglie la soluzione finanziaria preferita ed invia l'ordine vero e proprio. A questo punto, la società di leasing provvede all'analisi del merito creditizio e, in caso di esito positivo, invia i beni dati in leasing o noleggiati con il contratto.

La procedura di *origination* dell'operazione di leasing implementata dalle società sopra descritte è fortemente innovativa per il mercato del leasing italiano: le altre società hanno finora tratto benefici limitati dalle possibilità offerte dalla rete. L'analisi mette in luce come:

- vi sia un'altra società captive di un gruppo automobilistico che ha introdotto internet nella fase di "promozione" e di "acquisizione della clientela" al pari di quanto effettuato dalle quattro società sopra menzionate. Tuttavia, le fasi successive (a partire dall'istruttoria) diventano *off-line*: il potenziale utilizzatore riceve un preventivo finanziario dettagliato che può stampare e presentare successivamente ad un concessionario;
- a livello di aggregato, oltre un terzo delle società nel campione (soprattutto quelle di dimensioni maggiori) prevede la possibilità di richiesta di un preventivo *on-line* da parte del *surfer*. Solo il 15,63% delle società è tuttavia in grado di fornire un preventivo in tempo reale: questo dato diventa ancor più emblematico allorché si considera che, escludendo le società di cui si è discusso, solamente altre tre società risultano in grado di fornire un preventivo in tempo reale e totalmente *on-line*. Le restanti sei società (18,75% del campione) sono in grado di fornire un preventivo, ma non garantiscono una risposta in tempo reale all'utilizzatore: il sistema opera attraverso la posta elettronica (nei casi più avanzati, esso prevede la compilazione di un modulo web di richiesta informazioni ed il suo invio);
- numerose società mettono a disposizione degli utilizzatori la modulistica necessaria attraverso dei *files* di testo da scaricare.

Per quanto attiene alla fase di *"back office"*, l'analisi si è concentrata sulla fornitura di servizi post-vendita all'utilizzatore. La rilevazione si è presentata particolarmente difficile in quanto tali servizi sono erogati nell'area ristretta del sito ed è stato possibile condurre delle interviste telefoniche con un numero limitato di società. Alla luce dei risultati ottenuti, il 25% delle società del campione dispone di "un'area clienti": si tratta cioè di una parte del sito web non accessibile ai *surfer* e riservata a tutti i loca-



tari che possono (di norma) registrarsi *on-line*, immettendo i dati anagrafici ed il codice cliente riportato sulle fatture. Sebbene non sia stato spesso possibile analizzare i servizi erogati, l'analisi ha permesso di rilevare come questi servizi riguardino la fornitura dell'estratto conto, dei movimenti contabili, dei documenti contabili, dello stato degli ordini di acquisto, del piano dei canoni, delle pratiche agevolate, della situazione catastale ed i versamenti ICI, etc. Dall'analisi emerge inoltre come non siano al momento previste forme di interazione con il cliente, sebbene alcune società abbiano allo studio lo sviluppo di forme di relazione *on-line* tra cui, ad esempio, la gestione della parte anagrafica (es. variazioni dei dati anagrafici, delle coordinate bancarie, etc) via internet.

L'analisi relativa alla fase di "asset management" si è concentrata su due aspetti: il ricollocamento dei beni dati in leasing e la gestione del loro valore residuo. Per quanto riguarda quest'ultimo aspetto, Internet non ha avuto un impatto significativo. Si tratta di un risultato largamente atteso: il leasing finanziario (ove la gestione del rischio bene ha una valenza limitata) è il prodotto dominante nel mercato italiano ed il leasing operativo può essere attualmente offerto dagli intermediari finanziari dell'elenco speciale solo a condizione che il rischio derivante dal valore residuo sia trasferito ad un terzo soggetto non collegato. Per quanto attiene il ricollocamento dei beni, solo sei società (pari al 18,75% del campione) utilizzano Internet in questa fase. Cinque società dispongono di pagine all'interno del sito per la vendita di beni restituiti: i beni possono essere unicamente acquistati. Un'altra società di emanazione bancaria ha invece realizzato un sito con un dominio differente per il ricollocamento di beni usati che non risulta, peraltro, collegato a quello della società di leasing¹⁸: i beni usati offerti nel sito possono essere beni restituiti alla fine del contratto di leasing, ma anche beni inseriti da inserzionisti privati. Il sito di ricollocamento così realizzato sembra quindi volersi proporre con un sito di *Third Party Marketplace*, giudicato più adatto al *remarketing* dei beni. Il ricollocamento diretto sul sito della società di leasing presenta il limite di raggiungere un numero di potenziali utilizzatori relativamente basso. Il *business model* del *e-auction* (in cui si realizza un'asta virtuale) e del *Third Party Marketplace* (in cui un operatore indipendente si occu-

18. Non è stato rilevato alcun link alla società di leasing nel sito di *remarketing*, ne è stato individuato un link al sito di *remarketing* nel sito della società di leasing.



pa dell'organizzazione, della logistica e delle relazioni tra operatori) appare pertanto più adatto alla rivendita dei beni restituiti al termine della locazione.

L'ultimo aspetto esaminato attiene "le relazioni con soggetti esterni alla società di leasing". L'analisi si è concentrata su quattro soggetti: i produttori dei beni dati in leasing, i prestatori dei servizi accessori, i soggetti collegati (essenzialmente, la società capogruppo e o distributori) e i finanziatori esterni. Per quanto attiene i produttori, a prescindere dalle due società captive di produttori di beni IT viste in precedenza (presenti nel web direttamente nel sito del produttore), solo tre delle società esaminate hanno un collegamento con i fornitori dei beni locati. Questo dato è reso ancor più circoscritto dalla considerazione che si tratta di società captive che hanno un link con la società capogruppo. Le altre società, in particolare quelle appartenenti a gruppi bancari, non prevedono alcun tipo di collegamento via internet con i produttori dei beni dati in leasing¹⁹. Un'ulteriore conferma del ruolo limitato dei fornitori si desume inoltre dal fatto che solo una società fa menzione nel proprio sito Internet dei produttori con cui ha rapporti commerciali stabili²⁰ e rende note le condizioni per sviluppare (comunque attraverso procedure *off-line*) programmi di *vendor*.

Riguardo al soggetto deputato ad acquistare il bene nelle operazioni originate *on-line* e le modalità con cui ciò accade, l'acquisto è di norma effettuato dall'utilizzatore, ma ciò avviene con modalità *off-line* nel caso delle autovetture ed *on-line* nel caso dei beni IT (laddove, durante l'acquisto *on-line* del bene, l'utilizzatore seleziona il leasing come modalità di finanziamento). Riguardo alle relazioni con i prestatori di servizi accessori nel *e-lease*, solo due delle quattro società individuate permettono di acquistare *on-line* questi servizi: si tratta delle due società captive sui beni IT. Questi due operatori danno infatti la possibilità all'utilizzatore di scegliere (oltre che il bene) anche una serie di servizi quali corsi di formazione del personale, manutenzione ed assistenza, etc. In questo caso, le società sono agevolate dalla loro natura essendo il prestatore di tali

19. Questo è il caso anche dell'unica società di leasing di emanazione bancaria attiva nell'*e-lease*.

20. Sebbene l'analisi del sito di queste società avrebbe potuto fornire indicazioni interessanti al fine di determinare se è effettuata la vendita *on-line* dei prodotti e (in tal caso) se il leasing è presente tra i servizi finanziari, questo è al di fuori dell'ambito della ricerca condotta.



servizi lo stesso produttore del bene.

Per quanto attiene alle relazioni con i soggetti collegati, quasi due terzi dei siti esaminati contengono un link con tali soggetti. I soggetti collegati sono di norma costituiti da: 1) la società controllante: il 56,25% delle società esaminate presenta questo link. Questo dato deve essere analizzato contestualmente a quello relativo alla composizione del campione dove l'87,5% delle società appartiene ad un gruppo: si evince quindi come il 31,25% delle società esaminate dia menzione dell'appartenenza ad un gruppo²¹, ma non fornisca un link con la capogruppo; 2) le banche distributrici: il 50% delle società esaminate presenta questo link. Questo dato deve essere analizzato contestualmente a quello relativo alla composizione del campione dove l'62,5% delle società appartiene ad un gruppo bancario. In questo caso, è possibile che: a) il 12,5% delle società esaminate non fornisca un link con le banche del gruppo; b) le banche del gruppo non distribuiscano il leasing. Per quanto riguarda l'ultima categoria di soggetti, nessuna società italiana utilizza Internet per finanziarsi: si tratta evidentemente di un risultato prevedibile, in considerazione della dimensione dei finanziamenti di una società di leasing e delle modalità di finanziamento attualmente implementate.

21. L'analisi ha messo precedentemente in luce come tutte le società appartenenti ad un gruppo ne davano menzione.



CONCLUSIONI

In conclusione, non vi è dubbio che Internet sia destinato a cambiare alcuni importanti profili della produzione e distribuzione del leasing anche nel mercato italiano. Molte delle caratteristiche peculiari dell'attività di leasing sembrano inoltre particolarmente adatte a sfruttare le opportunità offerte da Internet. L'industria italiana del leasing si è finora mossa in modo prudente, utilizzando ampiamente la rete per finalità promozionali e sfruttando anche le intense relazioni con i soggetti promotori del leasing nel nostro paese, principalmente rappresentati da banca e industria.

L'effettuazione di operazioni di leasing *on-line*, così come il ricorso alla rete per alcune importanti fasi di processo, come ad esempio il ricollocamento dei beni, appaiono ancora abbastanza circoscritti e sicuramente suscettibili di sviluppo e miglioramento. L'esame di alcuni casi eccellenti, già presenti nel mercato italiano, evidenzia comunque come le potenzialità di Internet siano interessanti e degne di approfondimento. La strada dell'*e-leasing* è aperta e può essere certamente percorsa con successo.