

[www.pwc.com](http://www.pwc.com)

# *Treasury & Finance Forum Day 2011*

## Il credit risk assessment in contesti corporate

23 settembre 2011

**pwc**

---

# *Agenda*

- La gestione del rischio di credito in contesti corporate
- Evidenze dall'indagine 2011 “Quali trend per la finanza e tesoreria d'azienda?”

# *La gestione del rischio di credito in contesti corporate*

# 1



## *Aspetti introduttivi*

- Concedere credito rappresenta un investimento per le aziende alla stregua delle più comuni operazioni finanziarie
- A seconda della propria posizione finanziaria netta, posporre l'incasso dei propri crediti implica una riduzione dei proventi o un incremento degli oneri finanziari
- Come per qualsiasi altro impiego in attività finanziarie, occorre tenere in considerazione la propria propensione al rischio e, sulla base di questa, decidere quali rischi assumersi (e.g. dilazioni di pagamento, metodi d'incasso) in funzione del rendimento potenziale atteso (puntualità nella riscossione dei crediti commerciali)

## ***Credit Management Framework***

Per gestire in maniera integrata il rischio di credito è importante adottare una struttura di riferimento ben definita:



## ***Le strategie di mitigazione del rischio di credito (1/3)***

### **Accettare**

Gestire in proprio il rischio di credito attraverso le regole di assegnazione del credito (*o credit rules*)

### **Trasferire**

Assicurare o cedere (e.g. Factoring pro-soluto) i propri crediti trasferendone il rischio

### **Rifiutare**

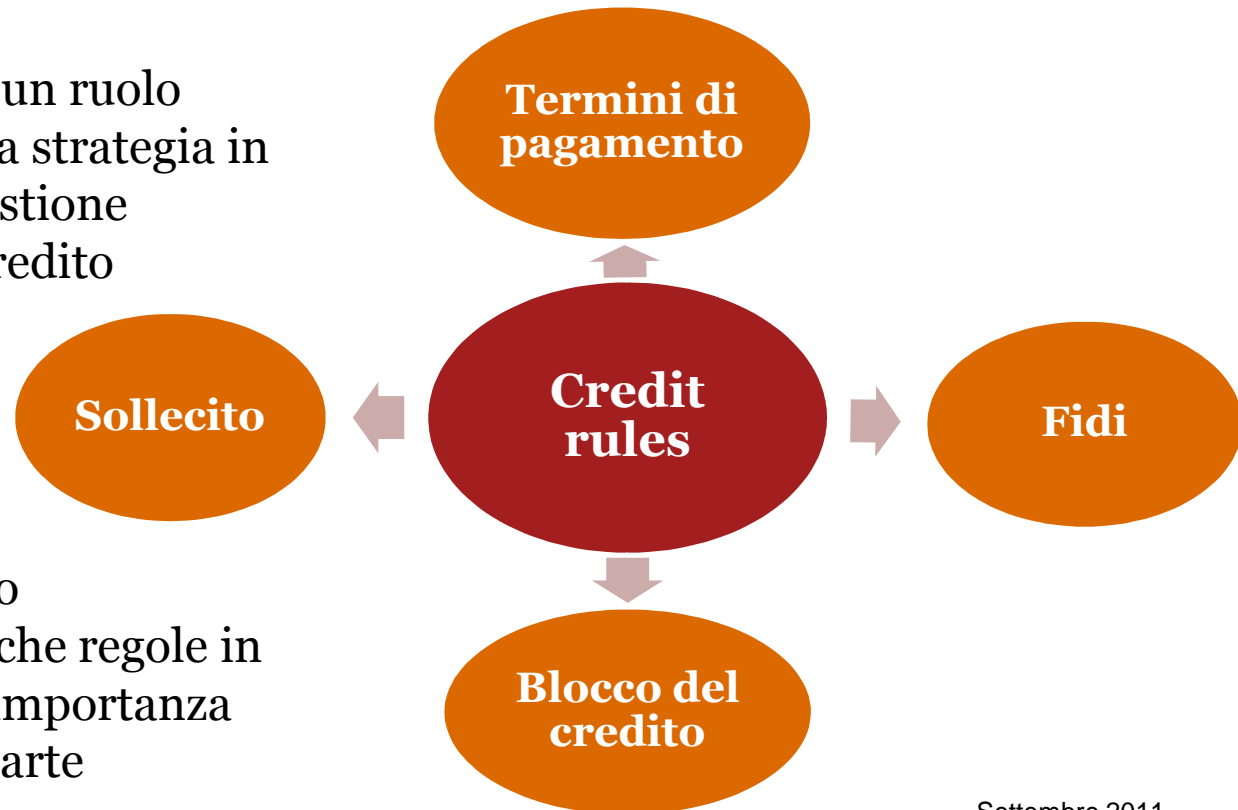
Riscuotere in anticipo i corrispettivi della vendita del bene o del servizio

## ***Le strategie di mitigazione del rischio di credito (2/3)***

**Accettare**

Gestire in proprio il rischio di credito attraverso le regole di assegnazione del credito (o *credit rules*)

Le “credit rules” rivestono un ruolo importante all’interno della strategia in quanto permettono una gestione “proattiva” del rischio di credito



Le “credit rules” consistono nell’applicazione di specifiche regole in base alla rischiosità ed all’importanza commerciale della controparte

## ***Le strategie di mitigazione del rischio di credito (3/3)***



I modelli di scoring sono un valido supporto alla determinazione dell'affidabilità di controparte e permettono una coerente assegnazione del credito alla clientela



## ***I modelli di scoring della clientela***

I modelli di scoring possono essere descritti come l'insieme delle metodologie e delle modalità di organizzazione delle basi dati che consente la raccolta e l'elaborazione delle informazioni rilevanti per la formulazione di **valutazioni sintetiche** (o “score”) della rischiosità delle **controparti commerciali**



I modelli di scoring possono essere suddivisi tra:

- **modelli statistici:** modelli che identificano la **PD** (*Probability of Default*) delle controparti sulla base di analisi statistiche (e.g. regressioni) e che sono utilizzati generalmente in ambito bancario (Basilea 2)
- **modelli esperienziali / alberi decisionali:** modelli che valutano, tramite analisi quali/quantitative di variabili esterne (e.g. informazioni commerciali) ed interne all'azienda (e.g. abitudini di pagamento), la rischiosità della controparte commerciale

## ***Fattori critici di successo per l'implementazione dei modelli di scoring***

- **Qualità della base dati:** disponibilità di una base dati completa e possibilmente omogenea delle principali variabili interne (e.g. database dei solleciti inviati ai clienti) ed esterne (e.g. info commerciali) per definire da subito gli score dell'intero portafoglio clienti
- **Scalabilità:** predisposizione del modello prevedendo la possibilità di integrare in futuro ulteriori variabili (o modificare/riparametrizzare quelle esistenti) e funzionalità
- **Condivisione delle potenzialità:** far comprendere alle altre funzioni aziendali interessate (e.g. Direzione Commerciale, Produzione, Logistica) i principali driver che determinano lo score finale dei clienti – **il modello di scoring non deve essere considerato in azienda come una “black box”**
- **Commitment:** impegno nel mantenere e gestire un database integro e completo di informazioni interne ed esterne all'azienda

## ***I benefici derivanti dall'implementazione dei modelli di scoring***

- Focalizzazione dell'attenzione del Credit Manager **sui clienti più critici** e su quelli che presentano dati anomali
- **Miglioramento della comunicazione** interna tra le diverse funzioni (e.g. Credit Manager, Direzione Commerciale, Top Management) grazie a valutazioni ed analisi sui clienti maggiormente oggettive
- Creazione di un **database sui clienti** utilizzabile anche per altre finalità (e.g. differenziazione del *pricing*)
- Tendenza ad una **riduzione delle perdite su crediti** tramite una diminuzione del numero delle esposizioni a rischio

# *Evidenze dall'indagine 2011 “Quali trend per la finanza e tesoreria d'azienda?”*

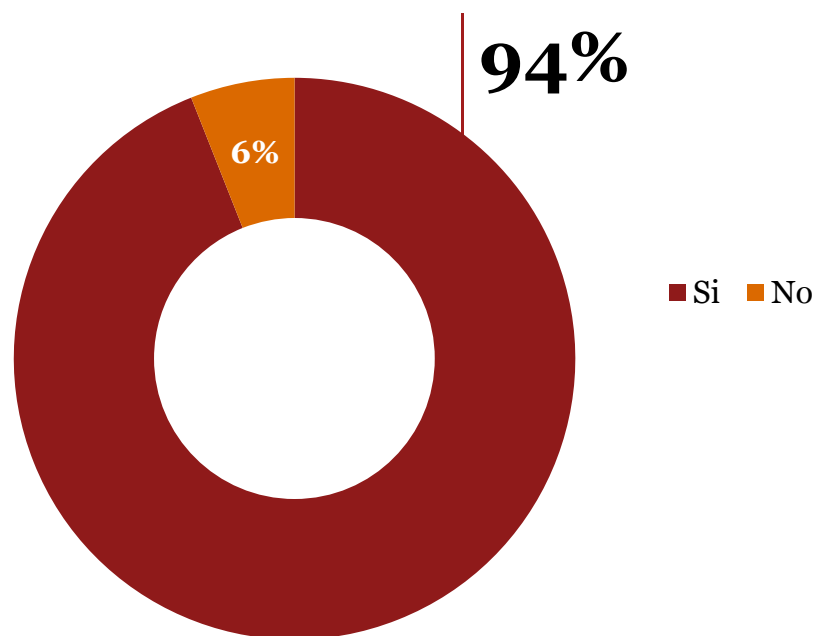
# 2



## ***Introduzione – Il campione dei partecipanti***

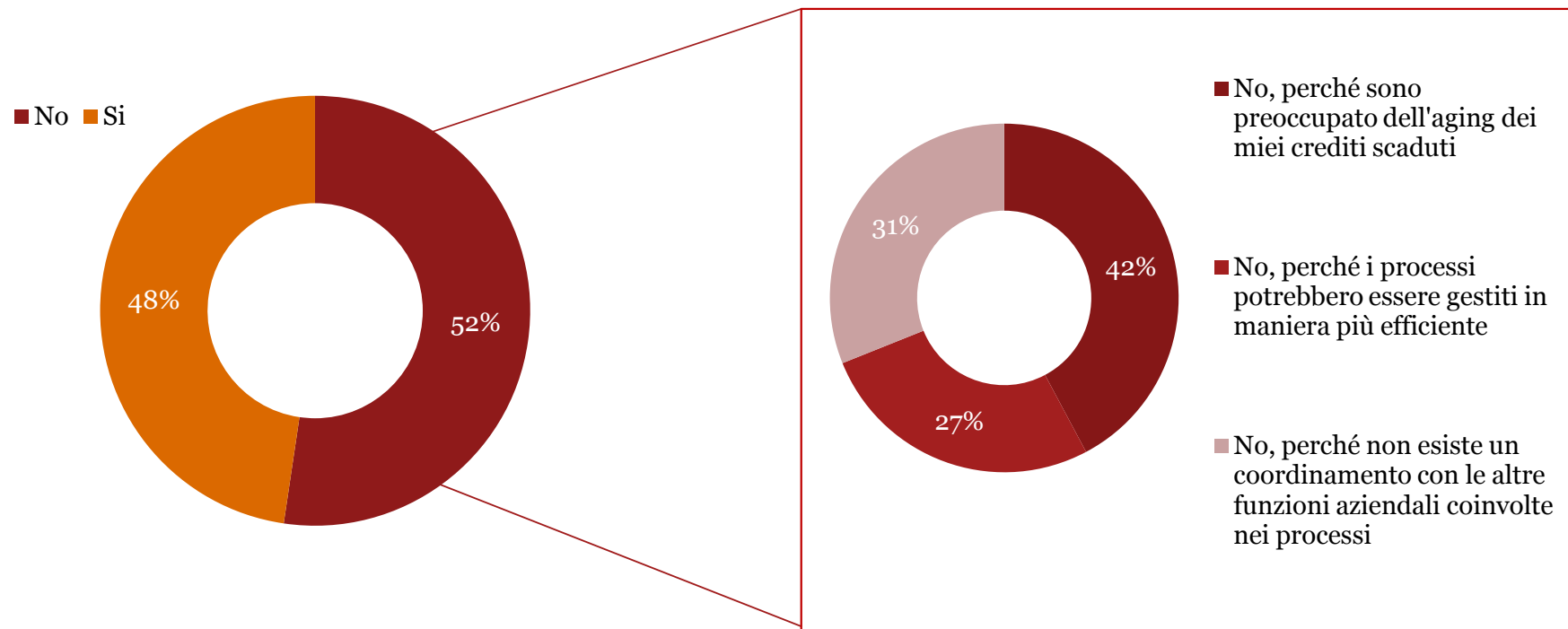
- Il campione di indagine del 2011 è costituito da 96 tra le più importanti società italiane, di cui 14 quotate presso la Borsa di Milano, operative in diversi settori quali: tessile/moda, farmaceutico, multi-utilities, editoria, chimico e grande distribuzione
- Il campione del 2011 evidenzia che quasi la totalità delle aziende intervistate è esposta al rischio di credito commerciale

**Figura 1: Sono esposto al rischio di credito?**



## ***Livello di soddisfazione dei risultati della gestione del rischio di credito***

**Figura 2: Sono soddisfatto dal modo in cui è mitigato il rischio di credito?**



## Sistemi di rating interno

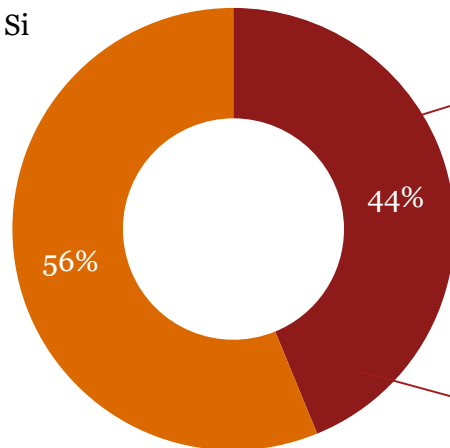
Il 56% dei partecipanti alla survey 2011 (esposti al rischio di credito commerciale) utilizza un sistema di rating interno per valutare l'affidabilità dei propri clienti

Tra questi il 70% lo fa per tutti i clienti (clienti nuovi e clienti già in portafoglio), il 22% per i nuovi clienti ed il restante 7% per i clienti già in portafoglio

*Dall'analisi dei dati emerge che all'incirca il 70% degli intervistati che non utilizzano un sistema di rating interno si ritiene **non soddisfatto** dal modo in cui è mitigato il rischio di credito nella propria azienda*

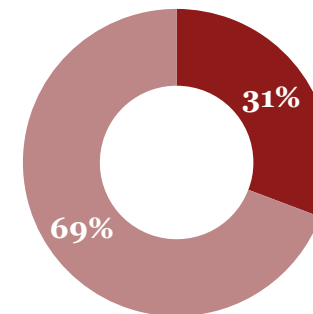
Figura 3: Utilizzo un sistema di rating interno?

■ No ■ Si



■ Sono soddisfatto

■ Non sono soddisfatto



## Termini di pagamento e fidi commerciali

- Il 64% degli intervistati (esposti al rischio di credito commerciale) assegna i termini di pagamento in coerenza con la rischiosità dei clienti (Figura 4)
- Il 65% degli intervistati (esposti al rischio di credito commerciale) assegna sistematicamente un fido ai propri clienti (Figura 5). Tra questi il 64% lo fa aggiornando almeno una volta l'anno ed il 36% lo aggiorna con frequenza superiore all'anno

Figura 4: I termini di pagamento sono assegnati in coerenza con la rischiosità dei clienti?

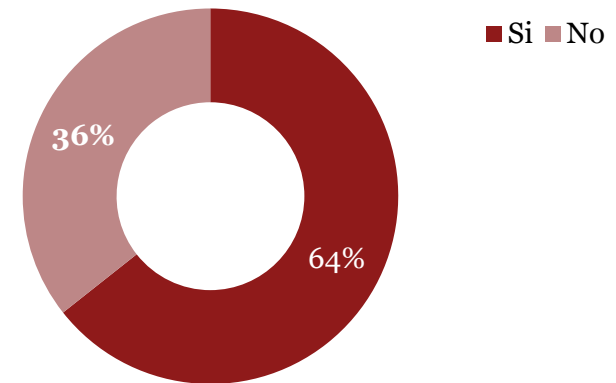
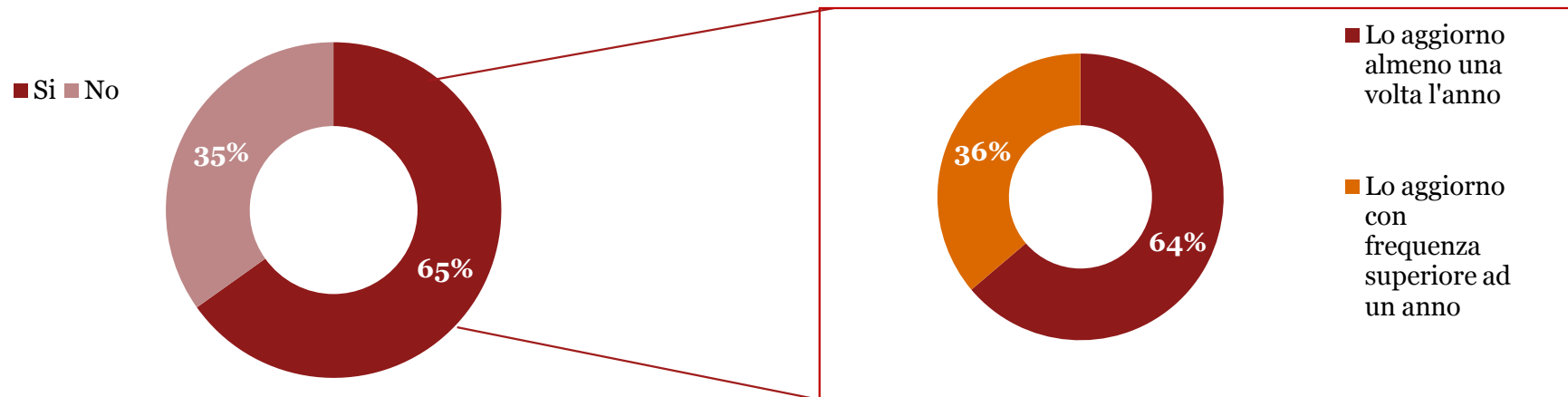


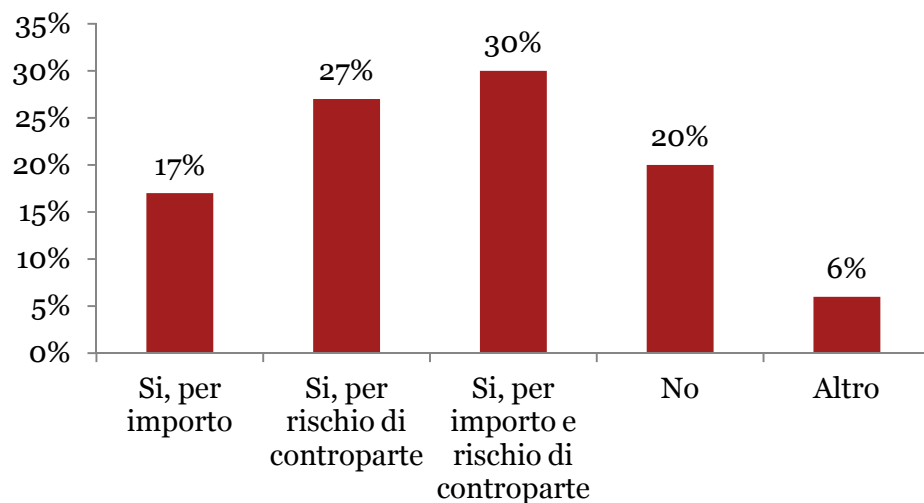
Figura 5: Viene assegnato sistematicamente un fido ai miei clienti?





## Sollecito dei crediti in scadenza

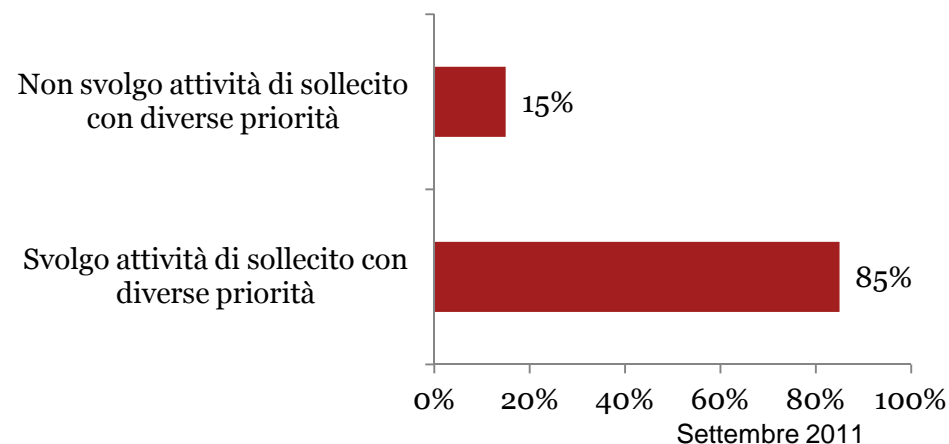
Figura 6: Svolgo le attività di sollecito con diverse priorità?



- Tra le 89 società partecipanti alla survey che sono esposte al rischio di credito commerciale, il 20% non svolge attività di sollecito con diverse priorità

*Dall'analisi dei dati emerge che l'85% delle società che si definisce soddisfatta della propria gestione del rischio di credito svolge attività di sollecito con diverse priorità (Figura 7)*

Figura 7: Attività di sollecito con diverse priorità e livello di soddisfazione raggiunto



## ***Profilo delle società soddisfatte della propria gestione del rischio di credito***

Le società che, all'interno del campione, sono soddisfatte del modo in cui è mitigato il loro rischio di credito in azienda:

- adottano un sistema interno di rating per i clienti in portafoglio (71% del sotto-campione);
- assegnano sistematicamente il fido ai clienti (80% del sotto-campione);
- assegnano termini di pagamento coerenti con la rischiosità della controparte (76% del sotto-campione);
- differenziano le attività di sollecito dei crediti commerciali scaduti (85% del sotto-campione);

Il 59% delle società soddisfatte adotta tutte e quattro le *best practices* sopra riportate

*L'adozione di best practices di credit risk management è correlata positivamente alla soddisfazione delle aziende del campione in merito alla mitigazione del rischio di credito*

---

# *Grazie per l'attenzione*



*PricewaterhouseCoopers Advisory SpA  
Via Monte Rosa, 91  
20149 Milano  
T: +39 02 66720503  
M: +39 346 6309522  
domenico.dimita@it.pwc.com  
www.pwc.com/it*

***Domenico Dimita***  
Senior Manager