

Credito, Crescita e Capitale Umano: Le sapete tutte?

Torino, 8 giugno 2017
iQOS Embassy

Con il patrocinio di

ANDAF
Associazione Nazionale
Direttori Amministrativi e Finanziari

ad
CLUB DIRIGENTI
AMMINISTRATIVI
E FINANZIARI

Guber
CREDIT MANAGEMENT

randstad

AON
Empower Results®

Credito, Crescita e Capitale Umano: Le sapete tutte?

Saluti Istituzionali

Angelo Sidoti | Presidente ANDAF Piemonte

Laura Filippi | Presidente CDAF

Con il patrocinio di

ANDAF
Associazione Nazionale
Direttori Amministrativi e Finanziari

gd
CLUB DIRIGENTI
AMMINISTRATIVI
E FINANZIARI

Guber
CREDIT MANAGEMENT

randstad

AON
Empower Results®

Credito, Crescita e Capitale Umano: Le sapete tutte?

Filippo Canesso

Specialty Manager Finance, Banking & Insurance Randstad Italia

Capitale nelle Persone

Con il patrocinio di

ANDAF
Associazione Nazionale
Direttori Amministrativi e Finanziari

ad
CLUB DIRIGENTI
AMMINISTRATIVI
E FINANZIARI

Guber
CREDIT MANAGEMENT

randstad

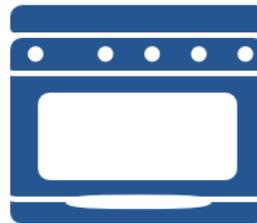
AON
Empower Results®



diamo vita
al lavoro

Credito, Crescita, Capitale Umano



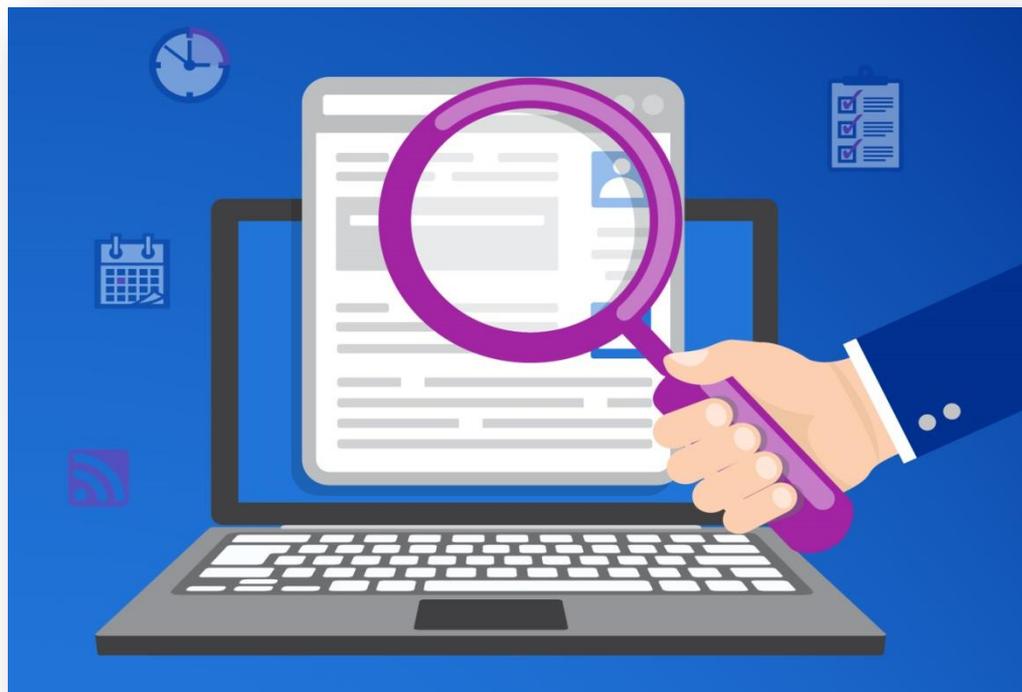




fame



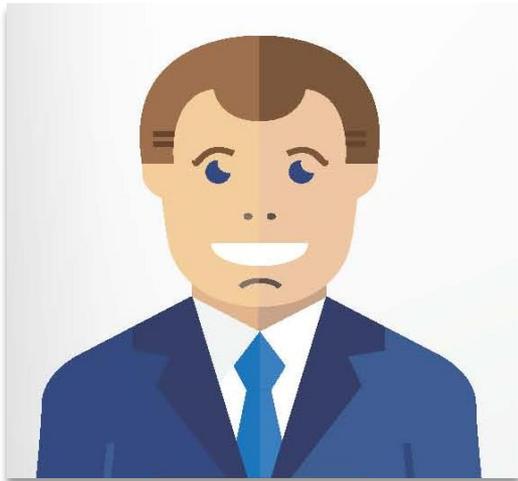
selebest

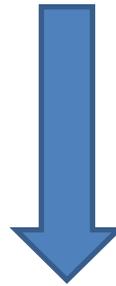


selebest

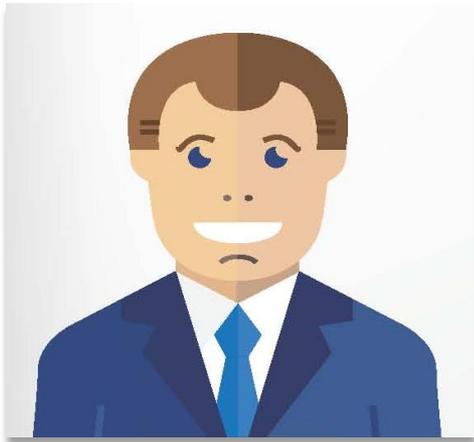
fame HR





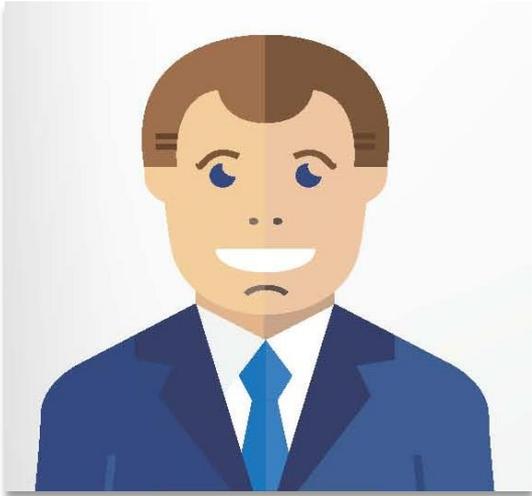


fame HR & sales director

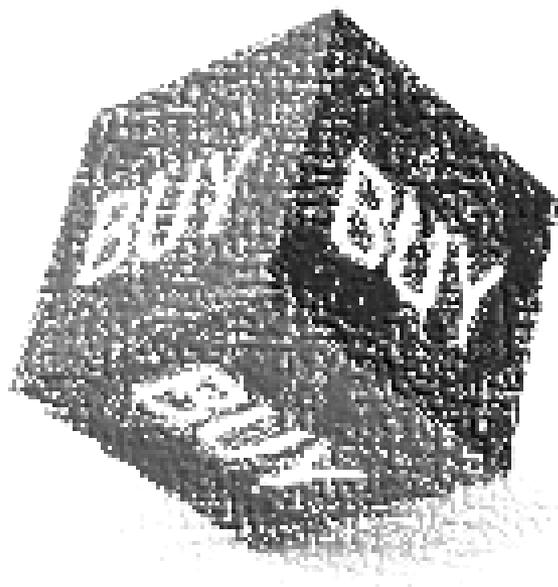


+15%















fame HR
&
sales
director



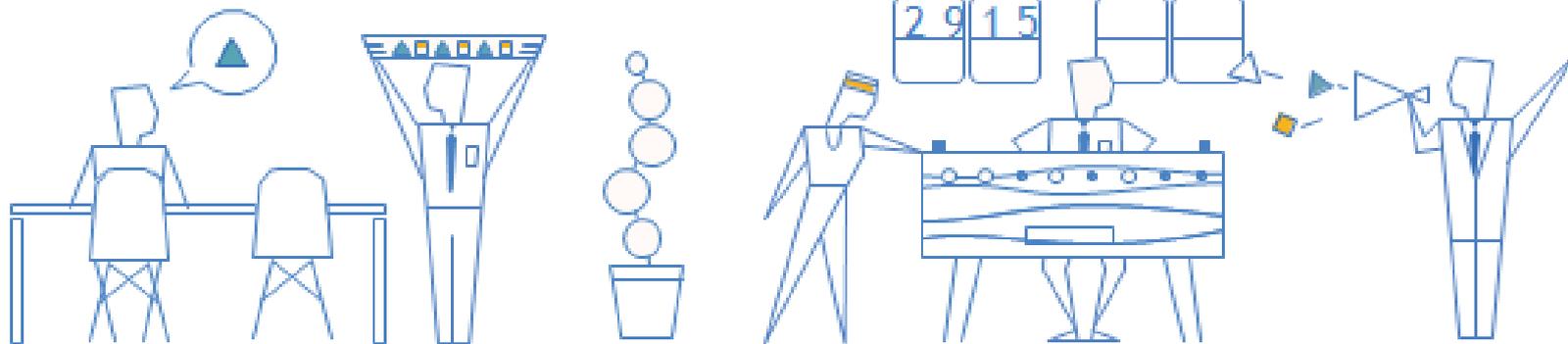
the end







culture



Finance & Administration

Ricerca, Attrazione, Valutazione, Inserimento



Le persone si uniscono alle culture, non alle aziende

88%

dei Millennials concordano sul fatto che far parte della cultura aziendale giusta conta davvero molto per loro

87%

entra in un'azienda specificatamente perché si ritrova nella cultura e nei valori di quell'organizzazione
(cultural fit)

96%

è d'accordo che l'allineamento dei valori personali con la cultura di una azienda sia un fattore chiave per la soddisfazione di chi ci lavora

80%

ha lasciato un'azienda proprio a causa della sua cultura

Fonte: JWT Intelligence Sonar Survey

26 paesi

rappresentano **oltre il 75%** dell'economia globale

Australia Argentina Belgio Brasile Canada
Cina Francia Germania Giappone Hong
Kong India Italia Lussemburgo Malaysia
Nuova Zelanda Paesi Bassi Polonia
Portogallo Regno Unito Russia Singapore
Spagna Svezia Svizzera Stati Uniti Ungheria

campione
rappresentativo di
persone di età
compresa tra 18 e
65 anni,
classificato per
genere, età,
regione

campione
comprensivo di
studenti, di persone
occupate e di
persone senza
occupazione

in Italia oltre 5.000
interviste eseguite
online dall'istituto
indipendente TNS
tra il 23 novembre e
il 15 dicembre 2016

Employer Brand
Research 2017
powered by randstad

le aspettative dei dipendenti non sempre incontrano quello che le aziende offrono...**quali sono i gap più evidenti?**

i dipendenti in Italia cercano:



le aziende in Italia offrono:



Job, Boss, Company Fit



- Amministrazione
- Contabilità
- Controllo gestione
- Credito
- Finanza
- Banking
- Insurance

Randstad perfect match



- Contabile
- Controller
- Business Analyst
- Tesorieri
- Addetto/a e Specialista in gestione e recupero crediti, paghe e contributi, reporting
- Operatori e Specialisti di Banche e Assicurazioni

Credito, Fiducia, Partnership

Grazie

Filippo Canesso
Specialty Manager Finance, Banking & Insurance
filippo.canesso@randstad.it +39 349 0054597

diamo vita al lavoro

Knowledge 360

il laboratorio delle idee sul mercato del lavoro
<http://www.randstad.it/knowledge360/>



Credito, Crescita e Capitale Umano: Le sapete tutte?

Emanuele Longo

Responsabile Strategia e Sviluppo Commerciale Corporate Guber S.p.A.

Non solo recupero: gestione end to end

Con il patrocinio di

ANDAF
Associazione Nazionale
Direttori Amministrativi e Finanziari

ad
CLUB DIRIGENTI
AMMINISTRATIVI
E FINANZIARI

Guber
CREDIT MANAGEMENT

randstad

AON
Empower Results®

**Non solo recupero:
gestione end-to-end**

E. Longo - Guber S.p.A.

Guber 
spa
CREDIT MANAGEMENT

Capitale circolante netto: combustibile essenziale per il business



Può costituire una

FONTE DI FINANZIAMENTO INTERNO

e migliorare i processi di razionalizzazione delle politiche di acquisto e fatturazione, recupero dei crediti e la gestione del magazzino

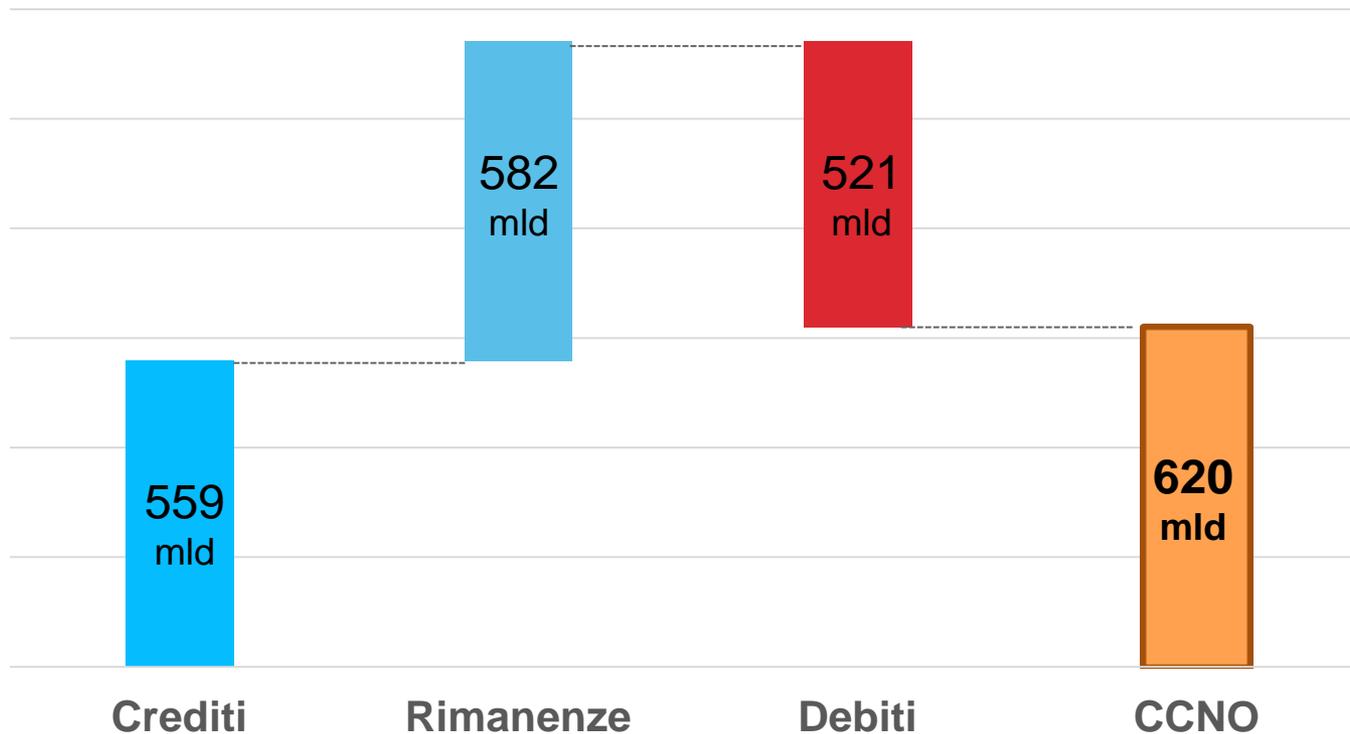


È un

INDICATORE DELLA SOLIDITÀ

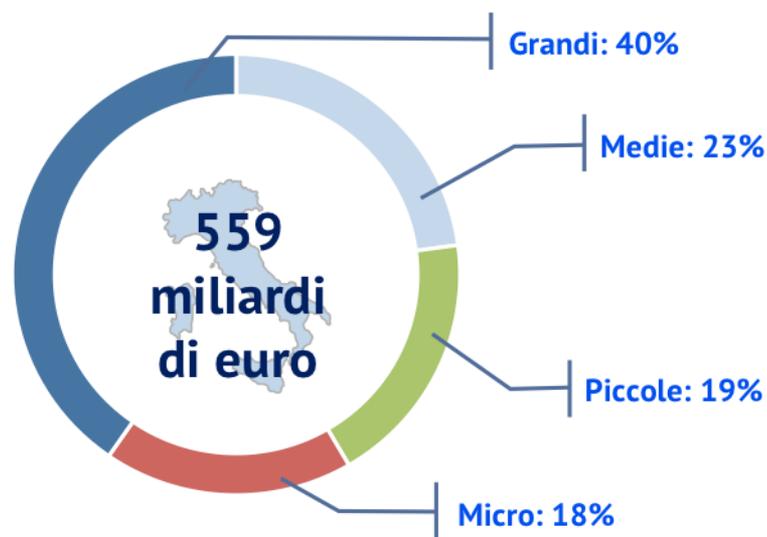
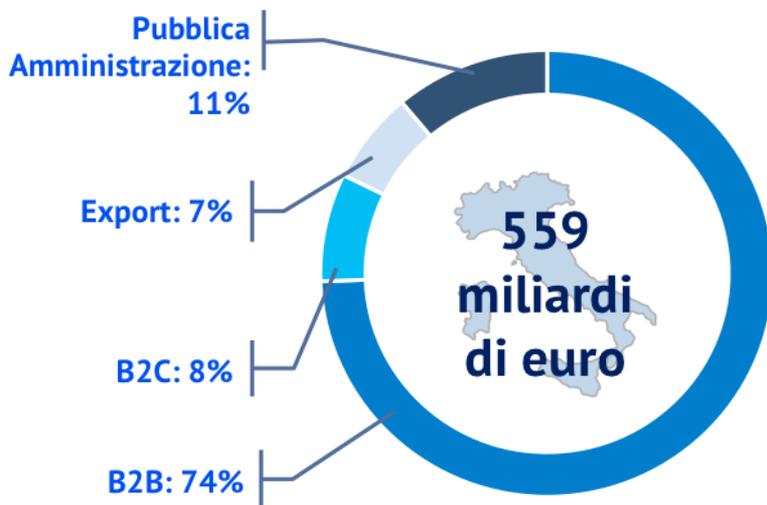
della struttura finanziaria dell'azienda

Il Capitale Circolante netto operativo delle imprese italiane



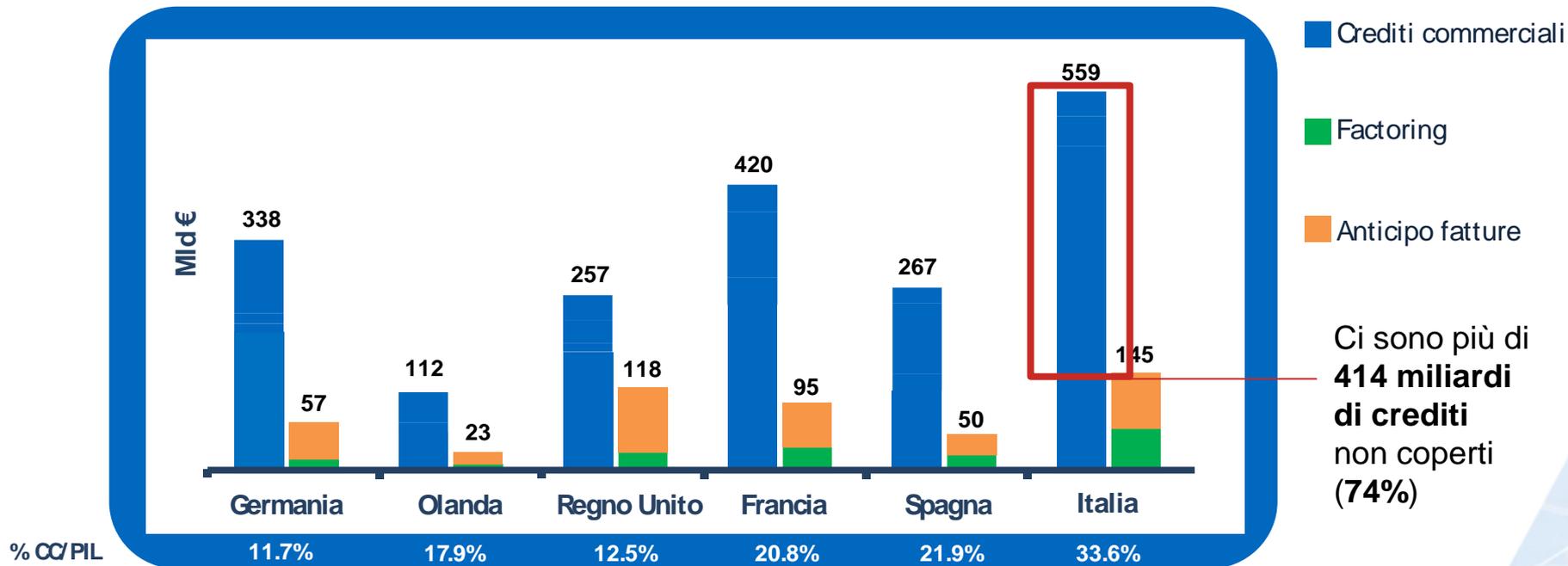
Fonte: Osservatorio SCF – Politecnico di Milano

Il valore dei crediti commerciali in Italia è estremamente elevato e sbilanciato sulle PMI



Fonte: Osservatorio SCF – Politecnico di Milano, elaborazione dati AIDA, Eurostat, ISTAT, Intrum Justitia, Credifact, Bollettino Statistico Banca d'Italia

Il confronto europeo evidenzia il grande potenziale del mercato del Supply Chain Finance in Italia



Fonte: Osservatorio SCF – Politecnico di Milano, elaborazione dati AIDA, Bollettino Statistico Banca d'Italia, EUROSTAT, Intrum Iustitia, FCI annual review

I crediti commerciali incidono in modo significativo sull'andamento del CCN

Componenti del cash-to-cash



	Quali	% Numero	% Fatturato
Grandi	> 50 mln €	0,5%	55,3%
Medie	10-50 mln €	2,1%	18,4%
Piccole	2-10 mln €	8,2%	15,3%
Micro	< 2 mln €	89,2%	11%

Fonte: Osservatorio SCF – Politecnico di Milano, elaborazione dati AIDA

Come pagano le aziende italiane

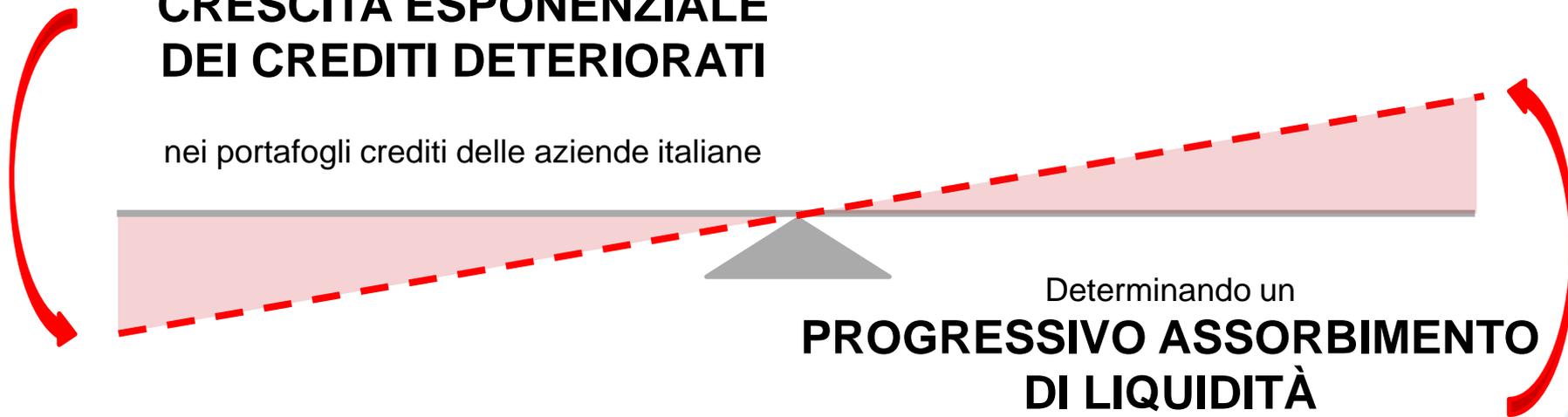
- **SOLO IL 47% DELLE IMPRESE ITALIANE PAGA CON PUNTUALITÀ**
Contro l'87% di Germania o Danimarca
- **IL 7% PAGA CON RITARDI GRAVI**
Oltre i 60 giorni
- **I RITARDI SONO TRASVERSALEMNTE DIFFUSI**
Sia a livello di settore, sia per dimensione d'azienda, con una particolare concentrazione tra le grandi aziende

Gestire al meglio i crediti non coperti è essenziale per scongiurare i rischi di crisi

La crisi economica e finanziaria ha causato una

CRESCITA ESPONENZIALE DEI CREDITI DETERIORATI

nei portafogli crediti delle aziende italiane



In assenza di strumenti di copertura è essenziale definire una credit policy



INFORMAZIONI PREVENTIVE

È fondamentale raccogliere informazioni per valutare l'affidabilità economico-finanziaria della controparte



ANALISI E MONITORAGGIO

Individuare tempestivamente i clienti insolventi consente di intervenire rapidamente e ridurre i tempi di rientro



COORDINAMENTO COMMERCIALE

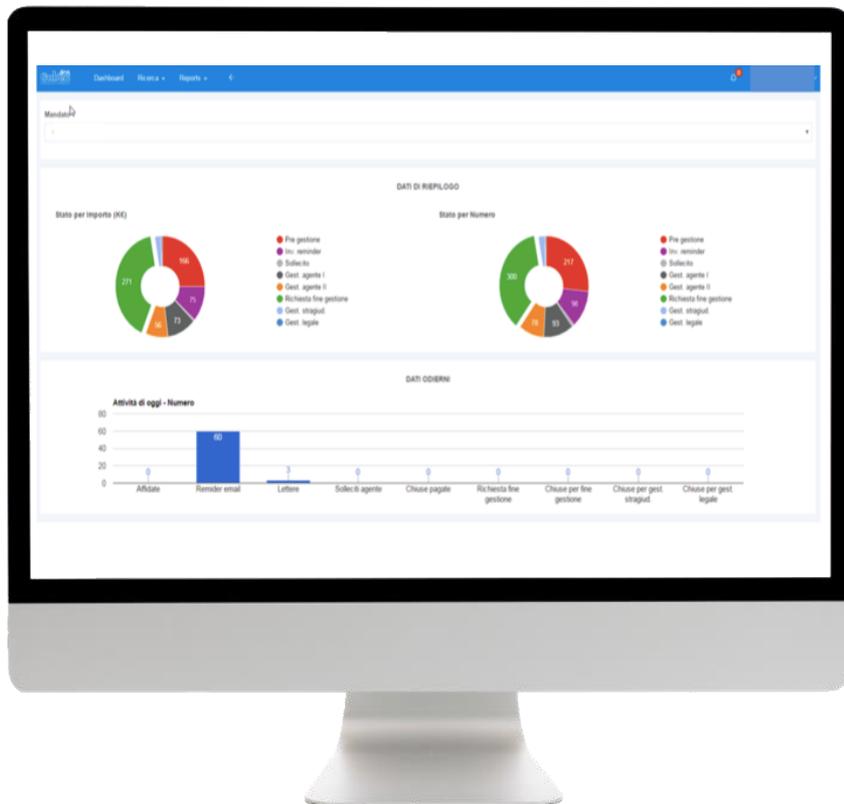
Un buon coordinamento con la rete commerciale consente di massimizzare gli incassi e ridurre i costi

Quali aree deve disciplinare la Credit Policy



Cash Management Platform

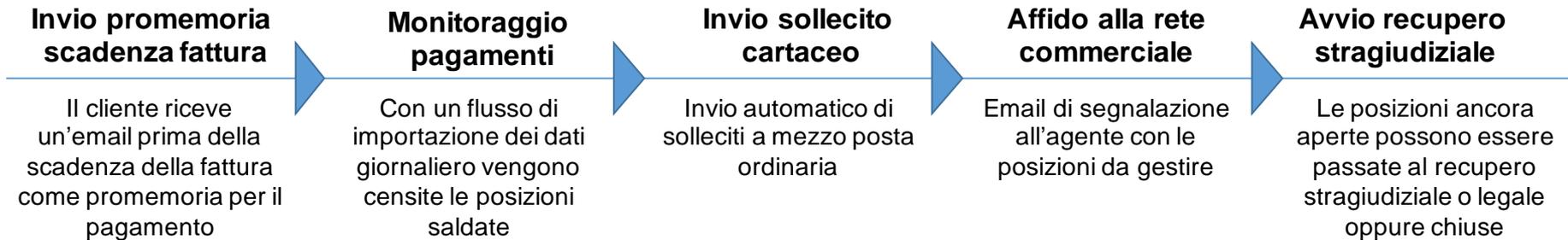
Una soluzione semplice e efficiente per la gestione proattiva della credit policy aziendale



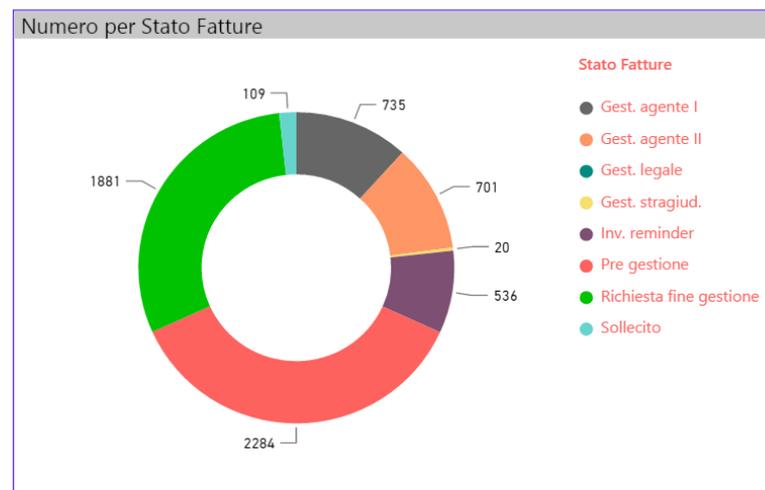
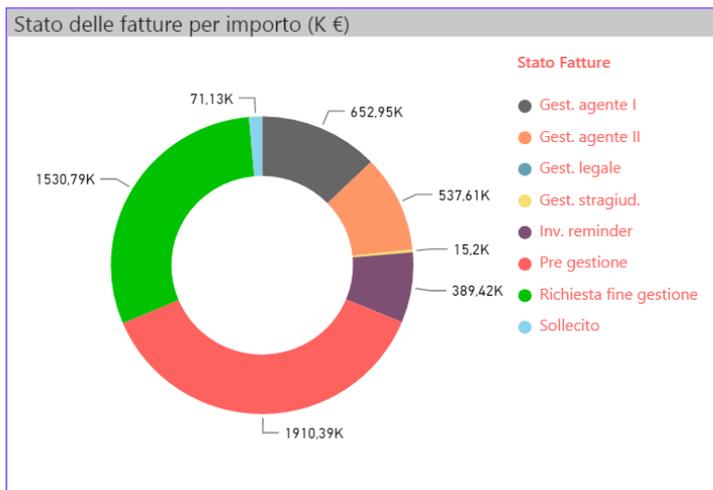
- ✓ Pensata per le esigenze delle PMI
- ✓ Flessibile e personalizzabile
- ✓ Garanzia dell'esperienza Guber, da 25 anni un punto di riferimento nel Credit Management

CMP: cos'è e come funziona

CMP è un applicativo web che consente di gestire in maniera semplice e efficiente la credit policy aziendale appoggiandosi all'esperienza di chi gestisce crediti da oltre 25 anni.



CMP: cos'è e come funziona



Filtro per data scadenza fatture

Data di Scadenza

28/02/2014 14/03/2018

Filtro per data emissione fatture

Data di Emissione

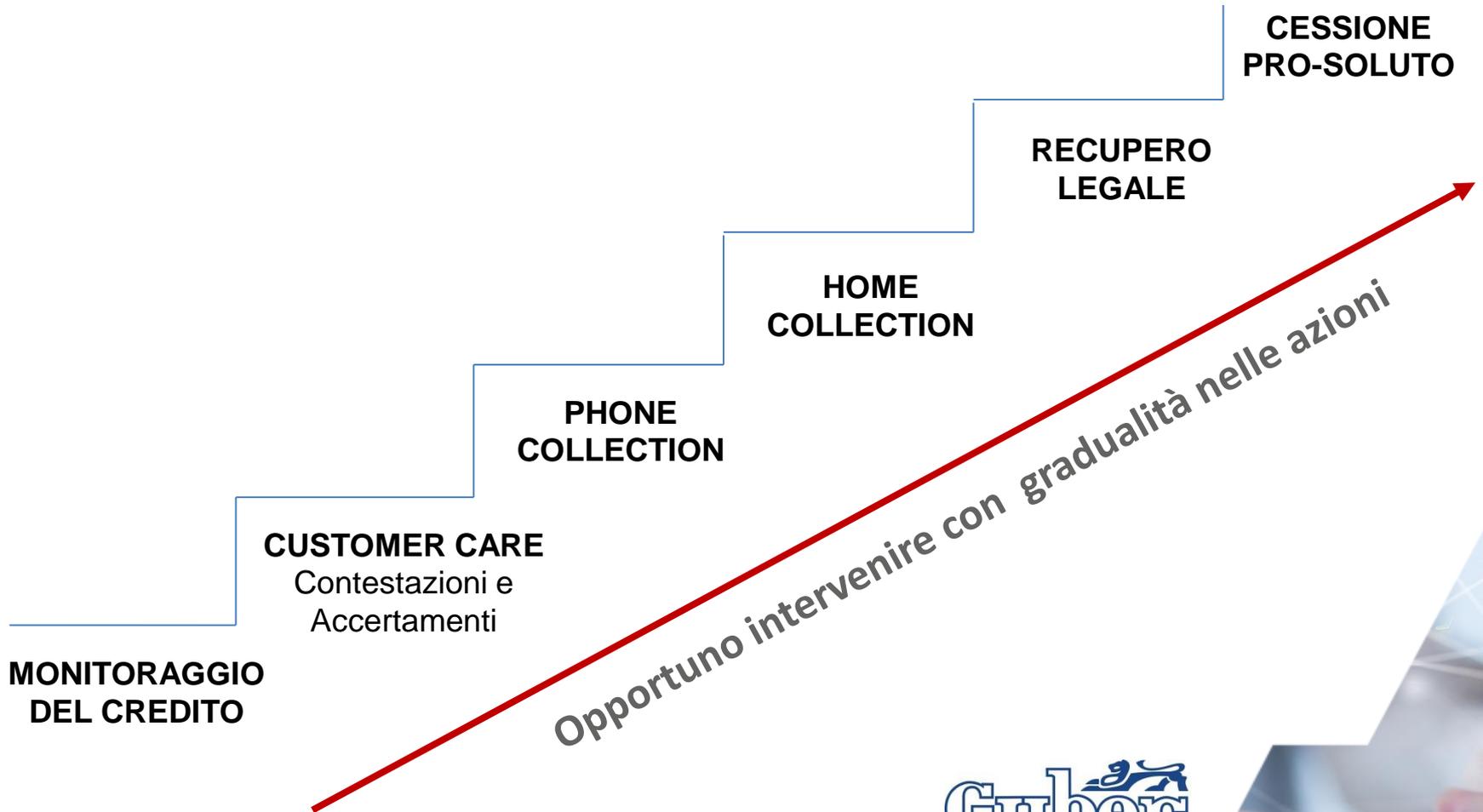
04/12/2013 29/03/2017

Filtro per Mandato

Nome Mandato

Tutte

Quando la prevenzione non basta: il monitoraggio del rapporto commerciale in Outsourcing



Giocare d'anticipo aumenta le probabilità di recupero



I vantaggi dell'outsourcing



FLESSIBILITÀ

Focalizzazione delle risorse sulla soluzione del problema

Struttura di recupero dedicata

Attenzione alle performance

Reportistica dettagliata



PERFORMANCE

Specializzazione delle risorse

Più risultati a costi più bassi

Come scegliere un partner a cui affidare la gestione e il recupero dei crediti commerciali

E quindi dei propri clienti

- ✓ **Requisiti organizzativi**
Licenza 115, antiriciclaggio, privacy
- ✓ **Requisiti economico-patrimoniali**
- ✓ **Potenziale di crescita**
- ✓ **Gamma servizi**

Guber: ieri, oggi e domani



Guber^{sp}
CREDIT MANAGEMENT

Da 25 anni siamo un punto di riferimento nel panorama del Credit Management in Italia



Indipendenti

Operiamo in tutta Italia dal 1991 con capitale interamente privato

Specializzati

Nella gestione e recupero di portafogli di crediti non performing

Specializzazione e integrazione per una gestione del credito a 360°

	RECUPERO STRAGIUDIZIALE	RECUPERO LEGALE	DUE DILIGENCE E AQR	ACQUISTO DIRETTO CREDITI	SERVIZI REAL ESTATE
FONDI DI INVESTIMENTO	<p>Siamo presenti sull'intero territorio nazionale. Il recupero stragiudiziale rimane la vocazione principale di Guber, come testimoniano le elevate performance di recupero.</p>	<p>Grazie a un network di corrispondenti legali siamo presenti in ogni distretto di Corte d'Appello, garantendo la presenza sul Foro del debitore.</p>	<p>Eseguiamo valutazioni di portafogli di crediti non performing di origine bancaria o finanziaria e supportiamo gli Istituti Bancari nell'adeguamento agli standard Bankit e EBA.</p>	<p>Acquistiamo direttamente portafogli NPL da Istituti Bancari. Supportiamo inoltre le imprese nell'acquisizione e pro-soluto dei crediti di difficile riscossione.</p>	<p>Eseguiamo valutazioni e servizi di promozione immobiliare e di vivacizzazione aste.</p>
BANCHE					
FINANZIARIE DI CREDITO AL CONSUMO					
AZIENDE COMMERCIALI					
PROCEDURE CONCORSUALI					

13 miliardi di crediti gestiti



In 25 anni ci sono state affidate
oltre **455 mila posizioni**

Oggi gestiamo un portafoglio di
**quasi 170 mila
posizioni,**
per l'80% circa di origine bancaria

Rating Fitch dal 2008 ad oggi

I rating attestano che Guber è un servicer specializzato e altamente qualificato nella gestione e nel recupero di portafogli di crediti *non performing* sia chirografari, sia ipotecari.

HIGHEST **HIGH** GOOD BELOW INADEQUATE



Italian Residential and Commercial Mortgage Special Servicer

RSS2+ e CSS2+

Italian Asset Back Securities Special Servicer

ABSS2+

Cosa c'è nel futuro di Guber



La finanza alternativa è sempre più una realtà

- **RIDUZIONE DEI FINANZIAMENTI DI ORIGINE BANCARIA**

Se nel 2016 **in Italia** - su 750,5 miliardi di euro di finanziamenti erogati alle aziende - il **68%** è stato ancora di natura bancaria, la **media europea è al 44%** e negli **Usa** si riduce al **32%**

- **PROGRESSIVA DISINTERMEDIAZIONE DEL SISTEMA BANCARIO**

In Europa sta crescendo rapidamente il fenomeno delle *mobile bank*, capaci di aprire un conto in soli 8 minuti

- **CRESCITA DEI FONDI SPECIALIZZATI**

Sono più competitivi grazie alla loro maggior conoscenza del settore e alla miglior capacità di prezzare il rischio

In questo scenario il CFO ha nuove priorità

✓ RICERCA DI NUOVE SOLUZIONI DI FINANZIAMENTO

Il CFO della PMI dovrà a breve valutare nuove soluzioni per soddisfare le esigenze finanziarie della propria azienda

✓ MONITORAGGIO DEL RISCHIO DI PORTAFOGLIO

Il CFO dovrà monitorare i crediti aziendali, tracciando l'andamento degli incassi, dei ritardi, in altre parole monitorando il comportamento dei clienti

✓ DUE DILIGENCE DI PORTAFOGLIO

Il CFO dovrà fornire le informazioni qualitativamente rilevanti per prezzare al meglio i propri crediti e per valutare la cessione a nuovi intermediari e fondi specializzati

GRAZIE!

Emanuele Longo

Divisione Corporate - Guber S.p.A.

email: emanuele.longo@guber.it

Phone: +39.030.24.55.926

Mobile: +39.335.54.55.477



Guber^{SP}
CREDIT MANAGEMENT

Credito, Crescita e Capitale Umano: Le sapete tutte?

Giuseppe Faragò
Trade Credit Specialty Director Aon S.p.A.

Il trasferimento del rischio

Con il patrocinio di

ANDAF
Associazione Nazionale
Direttori Amministrativi e Finanziari

ad
CLUB DIRIGENTI
AMMINISTRATIVI
E FINANZIARI

Guber
CREDIT MANAGEMENT

randstad

AON
Empower Results®



Il Trasferimento del Rischio

Giuseppe Faragò
Trade Credit Specialty Director - Aon S.p.A.

AON
Empower Results®

Global Risk Management Survey 2017



AON
Empower Results®

Global Risk Management Survey 2017

Come le aziende affrontano le sfide di ogni giorno...



Cogliere le opportunità legate a cambiamenti globali senza precedenti...

- La Survey viene condotta ogni due anni dal 2007 (6° Edizione)
- La Survey vuole essere uno strumento utile alle aziende per competere in ambienti di business sempre più complessi
- Nel 2017 in Italia, hanno risposto 390 aziende (pubbliche e private) – figure del Top Management
- I risultati della Survey indicano che le Aziende sono alle prese con nuovi rischi...

La Survey: le tematiche chiave

- Problematiche relative ai rischi strategici
- Come le aziende identificano e valutano il rischio
- Approccio al Risk management e coinvolgimento del board
- Funzione di Risk management
- Trasferimento del rischio e il mercato assicurativo
- Risk financing

I 10 primi rischi in Italia

1



Crisi Economica/Lenta ripresa

2



Danno alla reputazione/brand

3



Aumento della concorrenza

4



Responsabilità degli amministratori

5



Incapacità di innovare o soddisfare i bisogni dei clienti

6



Responsabilità verso terzi (incluso E&O)

7



Rischio di credito della controparte

8



Property (danni alle cose)

9



Interruzione dell'attività

10



Cambiamenti normativi/Legislativi

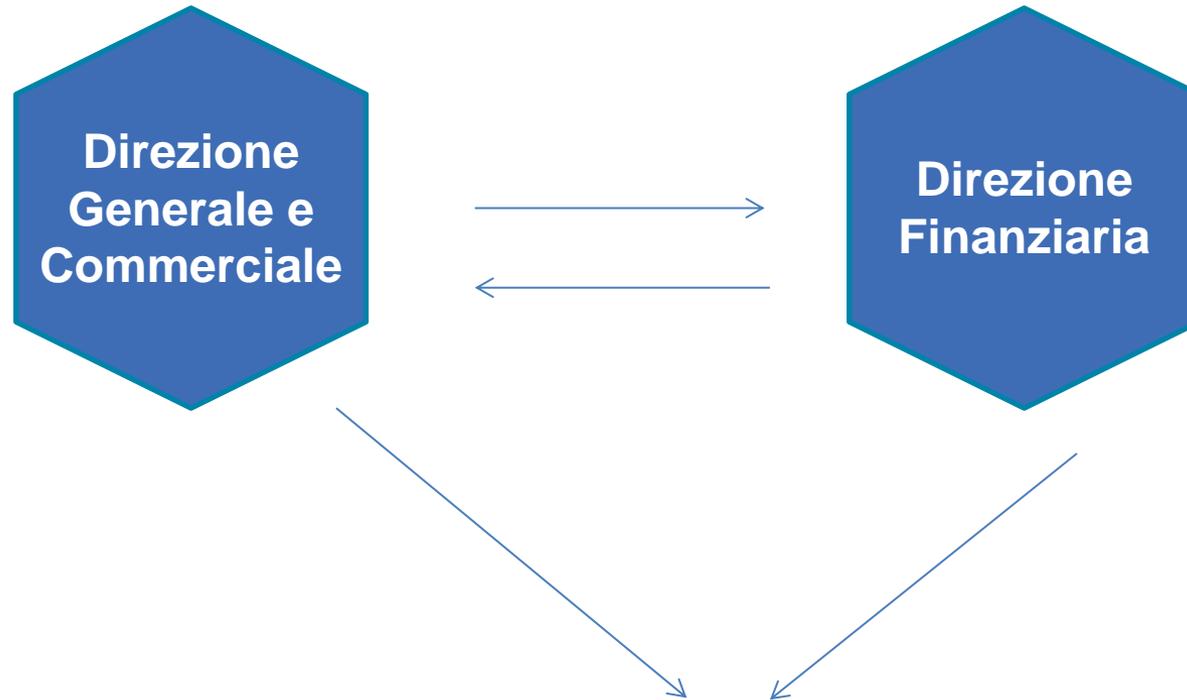
Scenario 2017

- Ripartenza Lenta con un Pil in crescita **del +0.8%**
- Procedura concorsuali **in diminuzione**
- **Aumento** dei consumi ed investimenti interni e della propensione al risparmio
- **Timida** ripresa dell'export sui paesi EXTRA UE
- Dso, Scaduti, Frequenza e Severità dei mancati Pagamenti sul mercato Italia **in diminuzione**
- **Aumento** Mancati Pagamenti su Germania, Francia, Turchia, Emirati Arabi
- Previsioni Economiche ancora **incerte** per il 2017

Il Problema nel Credito nelle Aziende Italiane

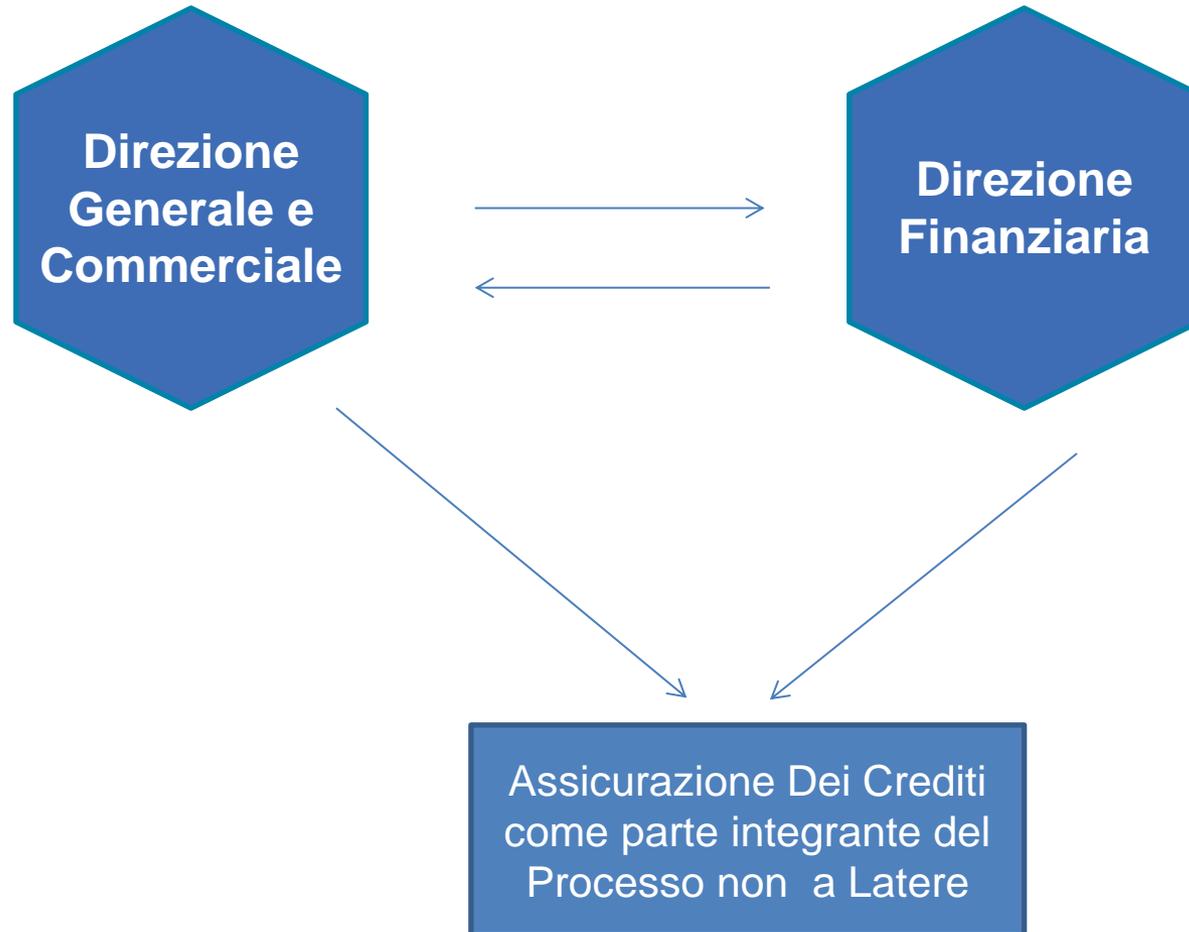
- Più del **50%** delle aziende che falliscono è per un problema di **mancati pagamenti**
- **Difficoltà di accesso** alla finanza
- **Finanziare** esigenze liquidità tramite la leva fornitori – dilazione incassi
- **Il 35% dei mancati pagamenti** delle aziende deriva da clienti definiti storici
- **Margini** sempre più **ridotti**: quante vendite devono essere fatte per recuperare l'insoluto? (Maggiore Redditività delle Forniture)
- Fondamentale **la qualità** delle informazioni

Inversione di Rotta



Vendita conclusa con effettivo pagamento del cliente
(**Incassare** non fatturare).

Inversione di Rotta



Aon: cosa stiamo osservando

- **Diminuzione** del valore medio dei mancati pagamenti sul PTF ITALIA dei nostri clienti e aumento sul PTF ESTERO
- Maggiore **flessibilità** da parte del mercato assicurativo in termini di offerta e affidamenti
- **Aumento del 35%** rispetto all'anno precedente delle richieste per assicurare singole commesse sia sul breve termine sia sul lungo
- **Aumento del 25%** rispetto all'anno precedente delle richieste Rischio Politico
- **Aumento del 20%** rispetto all'anno precedente delle richieste di assicurazione del credito da parte di aziende con un target di fatturato fino a 40 ml€
- **Aumento di circa il 25%** rispetto all'anno precedente delle richieste di assicurazione del credito per aggredire commercialmente nuovi mercati
- **Aumento del 15%** rispetto all'anno precedente delle richieste di assicurazione del credito per avere un miglioramento del cash flow e del rating attribuito del sistema bancario

Principali Coperture

Copertura globale del fatturato

- Prevenzione del rischio : selezione e monitoraggio della clientela (eventualmente in alternativa o ad integrazione delle informazioni commerciali normalmente utilizzate)

Copertura Eccesso di perdita

- Questa forma di copertura è studiata per le realtà medio-grandi, che dispongono di una struttura di Credit Management

Copertura secondo livello

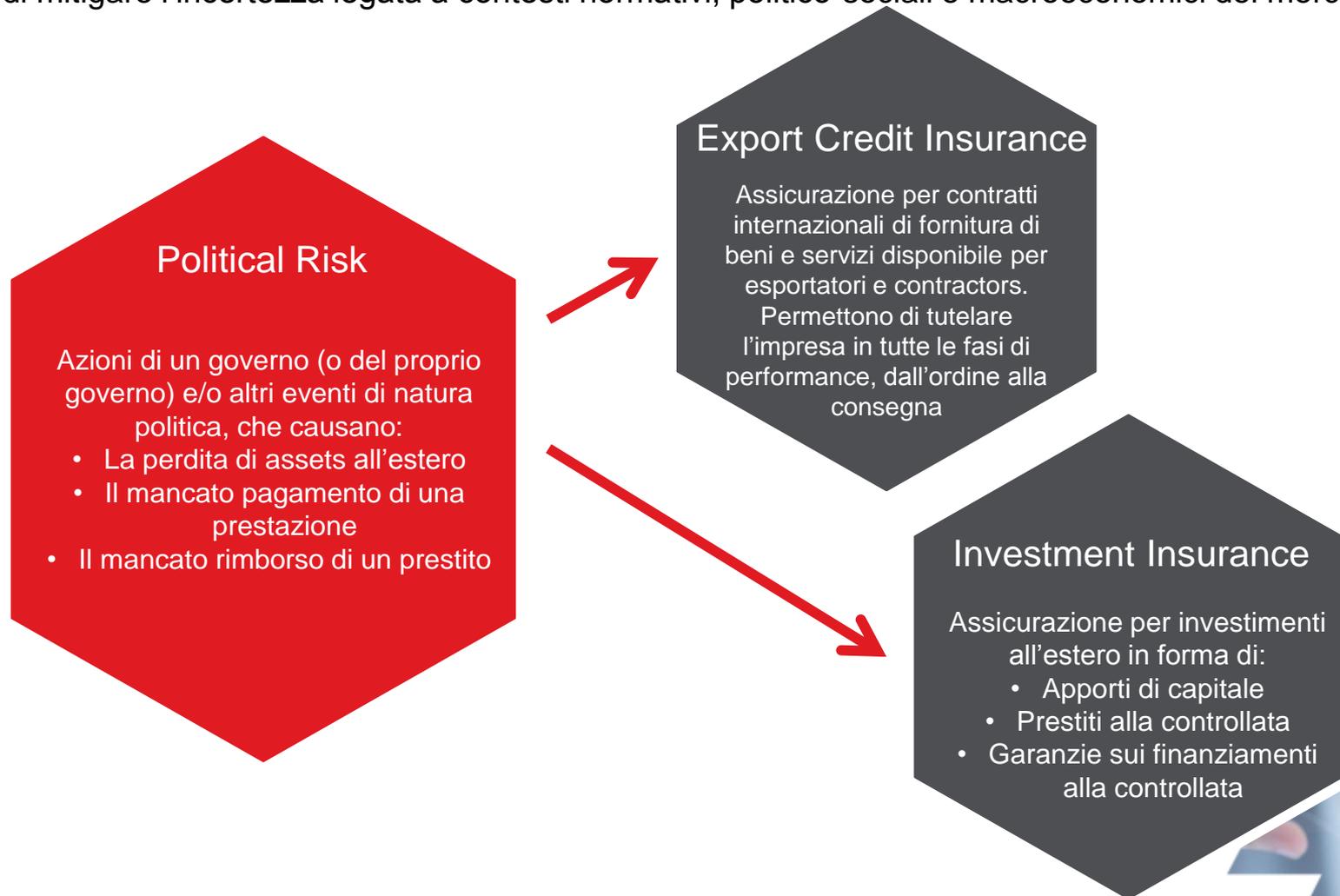
- Copertura assicurativa di 2° livello da abbinare ad una polizza credito di 1° livello (Polizza copertura globale). La copertura garantita è un affidamento complementare a quello sottoscritto dall'Assicuratore di primo livello.

Rischi Singoli

- Rischi singoli a breve termine
- Rischi singoli a medio-lungo periodo : accesso a mercati esteri privilegiati
- Rischio Politico

La copertura del Rischio Politico

Le Political Risk Insurance (PRI) sono strumenti a supporto dell'espansione e il consolidamento delle imprese che si muovono sui mercati internazionali, permettendo di trasferire i rischi politici e di credito e di mitigare l'incertezza legata a contesti normativi, politico-sociali e macroeconomici dei mercati esteri.



Grazie!

AON
Empower Results®

Credito, Crescita e Capitale Umano: Le sapete tutte?

Fabrizio Fontana

Le sai tutte?

Con il patrocinio di

ANDAF
Associazione Nazionale
Direttori Amministrativi e Finanziari

afd
CLUB DIRIGENTI
AMMINISTRATIVI
E FINANZIARI

Guber
CREDIT MANAGEMENT

randstad

AON
Empower Results®