



Credit Manager

Achille Tesseri

Progetto «Credit Performance»



Team di progetto:

Alfonso Campone

Sponsor : CFO

Achille Tesseri

Cerved: Credit Manager

Sonia Saccomanno

Project Mgr: Resp.Credito

TEAM CREDITO: n.6 fte



Il progetto «**Credit Performance**» nasce a **dicembre 2019** per supportare l'azienda dall'uscita del referente HQ spagnola con l'obiettivo di **revisione dei processi, delle procedure ed analisi delle performances.**

Con la **pandemia** , nel mese di marzo 2020, siamo stati **costretti a rivedere lo «scope»** del progetto al fine di sostenere le vendite minimizzando il rischio di credito ed allo stesso tempo **garantire un adeguato flusso di cassa.**

Il **Committente** è il **CFO** mentre il perimetro d'intervento ricomprende l'intero **processo « Order to Cash».**

Le aree di **Business** impattate sono : **GDO, Distributori+Retail Italia e l'Estero** e la **clientela** coinvolta è quella del **piccolo negozio o commerciante** fino ad arrivare alla **media e grande distribuzione italiana e straniera.**



timing del progetto:

Start 12/2019

End 11/2020



Investimento economico



Vedere slide KPI's

- Primo mese : Effettuato **Check Up** del processo Order to Cash.
- Secondo mese: Condivisi **obiettivi**, indicatori di performance e **risultati attesi**

Obiettivi raggiunti mesi successivi:

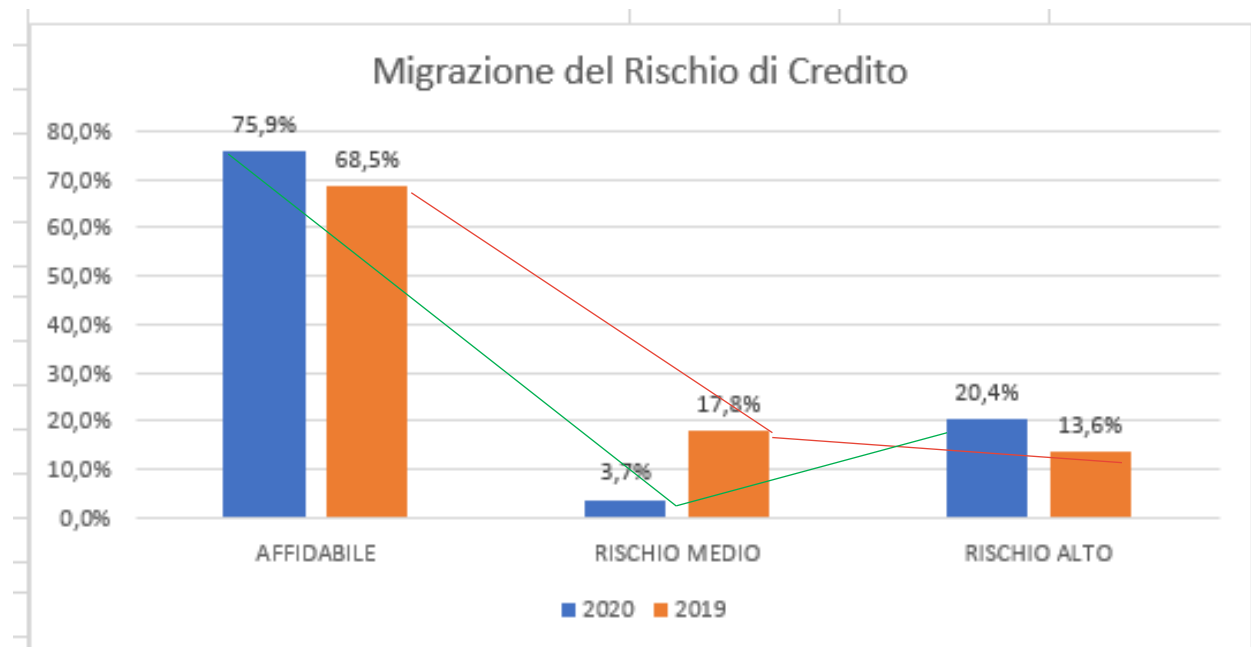
1. **Garantito** il flusso di dati e **reporting** alla casa madre;
2. **Riorganizzazione** attività del **team** per competenze con recupero della produttività;
3. **Revisione degli affidamenti** e condizioni di pagamento utilizzando le ipotesi di scenario soft e hard (Impatti della Pandemia di fonte Cerved);
4. **Internalizzata l'attività di sollecito** (outsourcer estero) coinvolgendo anche la funzione commerciale con successiva presa in gestione dal team del credito;
5. **Analisi della recuperabilità** delle perdite degli ultimi due anni servizio esattoriale;
6. **Inserimento di una risorsa** dedicata attività di pre-contenzioso e legale.

Criticità

1. Iniziale adeguamento al lavoro in **smart working**
2. **Coinvolgimento** delle **altre funzioni aziendali** meno presenti azienda.



Impatto della crisi sul rischio delle imprese

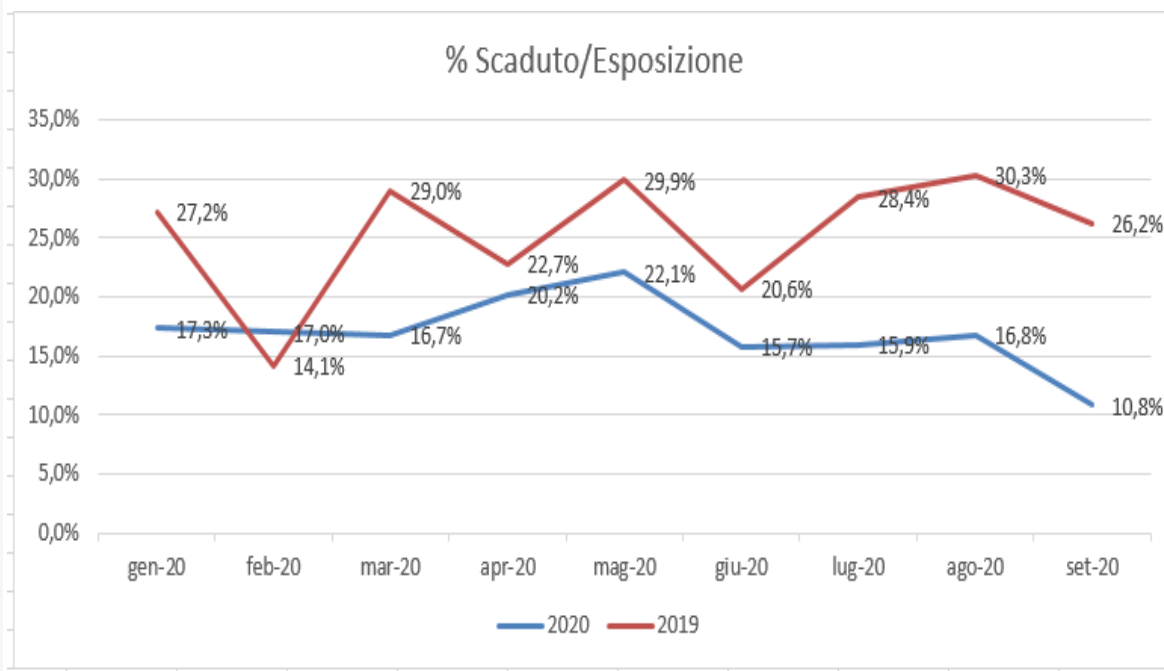


- ✓ Impatti della pandemia declinato nei due scenari
- ✓ Distribuzione delle imprese del settore per classi di rischio
- ✓ Probabilità di Default puntuale per singolo cliente
- ✓ Matrice di transizione delle imprese del settore nei due scenari



Principali kpi:

- Scaduto/Esposizione
- DSO
- Cost to Serve



Risultati raggiunti

COST TO SERVE	-€ 23.000
DSO	- 3 GG
CONTENZIOSO	-€ 372.000
INCASSO DA PERDITE SOPRAVVENIENZA	€ 10.000

- ✓ Riduzione ed efficientamento dei costi per «servire» il cliente
- ✓ Andamento dello scaduto in rapporto all'esposizione migliore per quasi tutti i mesi ha garantito un cash flow costante e maggiore rispetto allo scorso anno



Progetto «Credit Performance»

Grazie per l'attenzione