



Il Credit Management come fonte di valore

12/11/2024



M&GF Project S.r.l
Via Magellano,6
20863 Concorezzo (MI)

Tel: 039 6886163
Fax: 039 6886021

www.mgfproject.com
info@mgfproject.com





Premessa

Una visione ormai desueta dei ruoli aziendali vuole il Credit Manager come il naturale e fastidioso oppositore della forza vendite e l'ufficio crediti come un male necessario, una fonte di costi e mal di pancia cui l'azienda non può rinunciare.

Il nostro obiettivo è invece supportare coloro che vedono nel Credit Management un'area che , se correttamente gestita e presidiata, può dare il suo contributo alla competitività dell'azienda diventando un altro fattore vincente assieme a quelli generalmente più riconosciuti (qualità del prodotto, efficienza dell'assistenza cliente , prezzo competitivo...).

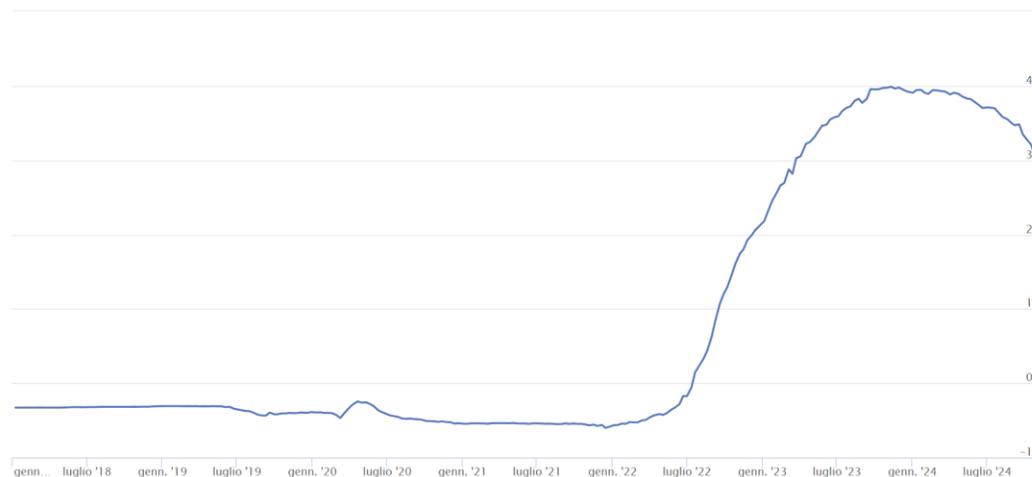


Il credito concesso ai clienti è una fonte di costi di gestione:

- Personale ufficio crediti
- Informazioni commerciali
- Sollecito ed esazione giudiziale
- Monitoraggio e gestione azioni concorsuali, liquidatorie e fallimentari
- Distrazione dagli obiettivi – sales force e admin management
- In caso di copertura assicurativa: clausola malus / premio al rinnovo polizza

a cui si aggiunge il costo del denaro che incasso in ritardo:

Euribor 3M





Va bene, ma ci sono delle buone notizie?

SI

Che in questa situazione operano anche i nostri competitor, quindi se nella gestione del credito riusciamo ad essere più efficienti di loro, la nostra azienda gode di un vantaggio competitivo!

Minore è la marginalità del settore, maggiore è il vantaggio



Obiettivi

Quali obiettivi ci poniamo? In COSA vogliamo/dobbiamo essere migliori dei nostri competitor?

1. Riduzione dei ritardi (DSO-BPDSO)
2. Riduzione dei mancati incassi e delle messe a perdita
3. Riduzione dei costi di gestione del credito
4. Generazione di dati affidabili per la pianificazione finanziaria
5. Supporto alla forza vendite nell'identificazione dei clienti su cui promuovere le vendite

OK, ma come possiamo raggiungerli?

Prima di tutto, quali strumenti dobbiamo avere ?



Non esiste vento favorevole per il marinaio che non sa dove andare. (Seneca)

O sarai tu a controllare i tuoi atti, o essi controlleranno te. (Paulo Coelho)

La cooperazione si basa sulla profonda convinzione che nessuno riesca ad arrivare alla meta se non ci arrivano tutti. (Virginia Burden)

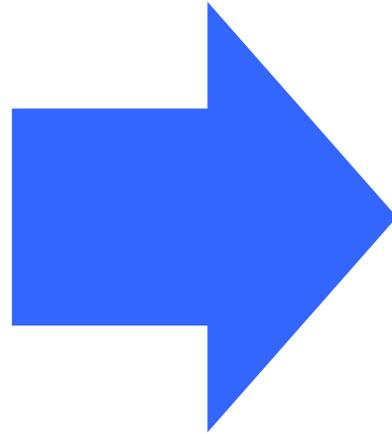


Facciamo qualche esempio di come possiamo utilizzare al meglio questi strumenti ?

Sistema di regole,
procedure e strategie

Digitalizzazione dei
processi

Esperienza e
professionalità delle
persone



a) Predisporre meccanismi di valutazione dei clienti in fase di acquisizione, utilizzando sia le informazioni delle banche dati ufficiali che le informazioni provenienti dalla forza vendite.

Si attiveranno i clienti che, per dimensione fido e informazioni disponibili, sono ritenuti affidabili, si escluderanno quelli decisamente a rischio e dedicheremo le nostre energie a valutare quelli "border-line".

La predisposizione di workflow approvativi può aiutare molto in questo processo ...

Maschera di inserimento (P.Iva, Tipologia, metodo di pagamento, volumi previsti, caratteristiche punto vendita, fido richiesto...etc) del nuovo cliente



Verifica banche dati esterne

Attivazione workflow

Flussi di lavoro	Descrizione	Fido Da:	Fido A:	Richiedi Report:	Usa report esistente	Tipo nominativo: (Cliente/Prospect/Entrambi)
Piccoli clienti	Fido sotto i 1.000	0	1.000		SI (max 10GG)	Entrambi
Clienti medi	Clienti con fido sotto i 5.000	1.000	5.000	Report Light	SI (max 5 GG)	Cliente
Clienti grandi	Clienti con fido fino a 50.000	5.000	50.000	Decision Driver		Cliente
Prospect....			Decision Driver		Prospect

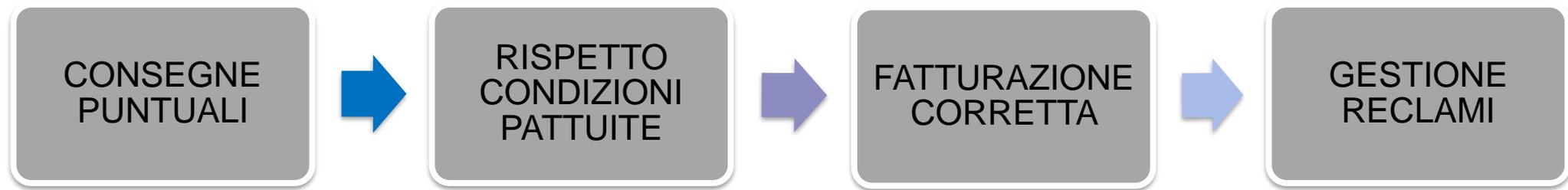
Report Disponibile	Esito Rating	Note
Report Light		
	ND	Non disponibile richiedere approfondimenti in azienda
	1	Ottimo rating procedere
	2	Buon rating richiesta approvazione solo CM
	3	Rating medio richiesta autorizzazione FV e interni
	4	Rating basso chiedere autorizzazione CFO
Report Expert		
	1	Ottimo
	2	Buono, chiedere approvazione

Livello	Utente
1	Venditore (Ruolo)
2	Area Manager (Ruolo)
3	Giorgio Frigerio (Persona)
4	Marco Menni
5	Marco Carozzi

È possibile predisporre dei workflow basati su parametri differenti per implementare Credit Policy specifiche del singolo cliente

b) Identificare e tracciare le cause dei mancati/ritardati pagamenti imputabili alla nostra azienda

I ritardi nei pagamenti non sono sempre e solo dovuti a clienti che sono cattivi pagatori, a volte la casusa è in azienda, la prima cosa da fare è identificare questi problemi:



Il Credit Manager deve tracciare tali problemi e segnalare alle diverse funzioni aziendali la dimensione e l'impatto che questi problemi hanno.

Il tracking delle problematiche consente anche la verifica a posteriori dell'efficacia delle azioni correttive messe in atto dall'azienda

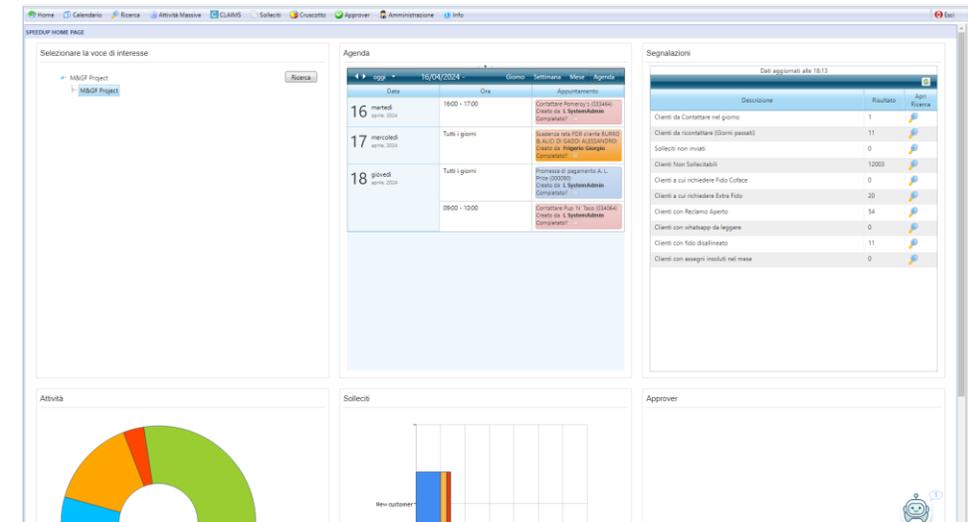
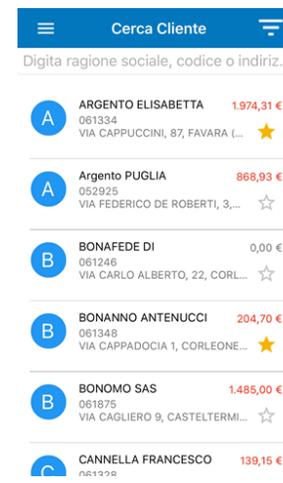
c) Predisporre una corretta comunicazione e coinvolgimento della forza vendite

Possiamo dire che ormai quasi ogni azienda di una certa dimensione dispone di un CRM, in cui vengono tracciati tutti i processi fino alla vendita.

Poche aziende invece dispongono di strumenti per misurare e tracciare quello che avviene **dopo** l'emissione della fattura.

E' necessario disporre, all'interno dei sistemi informativi aziendali, di informazioni accurate sulla situazione di ogni scadenza e lo stato raggiunto nel processo di gestione della stessa.

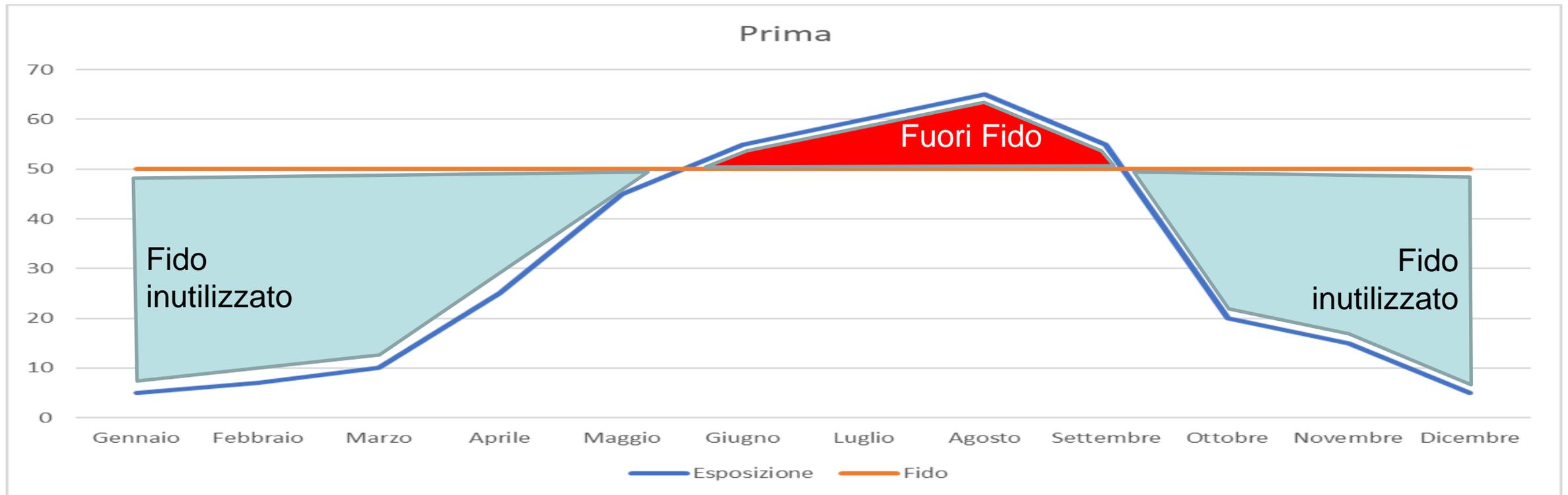
E' opportuno condividere lo stato amministrativo/contabile (Insoluti,scaduto ..) e le attività di gestione svolte (Solleciti, PDR, telefonate...) con la forza vendite fornendo loro strumenti semplici, sempre aggiornati, utilizzabili in mobilità e i cui esiti siano immediatamente visibili dall'ufficio crediti



d) Monitorare i clienti e disporre di sistemi che sappiano reagire immediatamente al variare dei comportamenti e delle informazioni (ad esempio: fido dinamico)

UN FIDO 'STATICO' NON E' IN GRADO DI ADATTARSI ALLA STAGIONALITA', ALL'EVOLUZIONE DEI RAPPORTI DI BUSINESS E E ALLE MUTATE CONDIZIONI DI RISCHIO

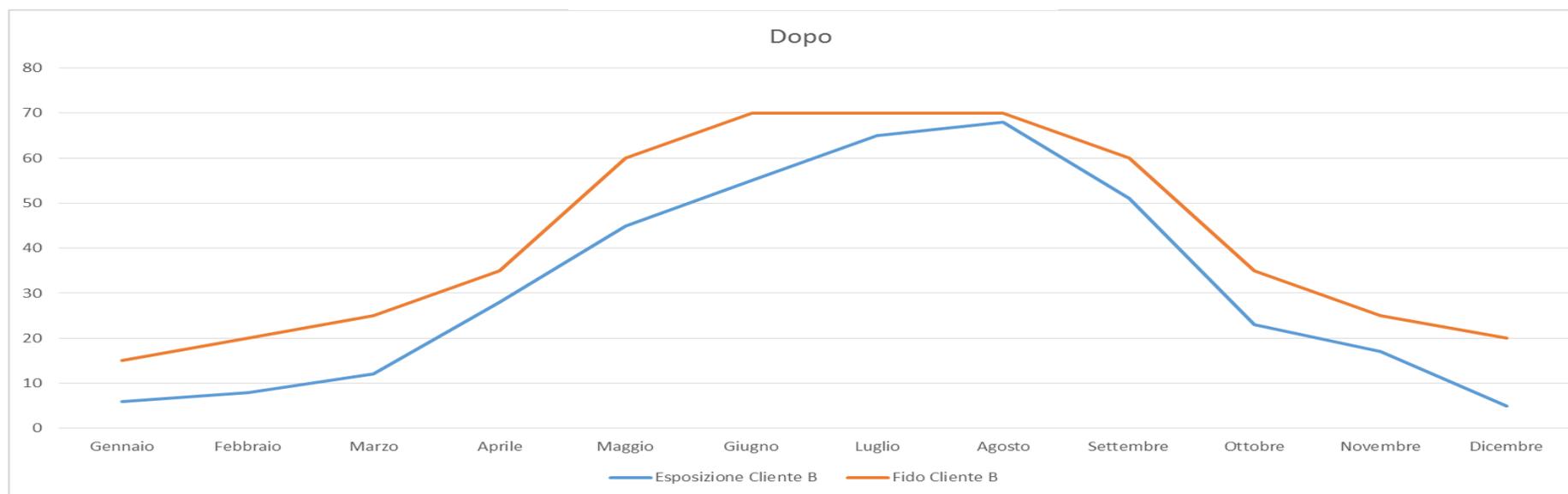
Settore condizionamento



Rating e fido 'dinamici'

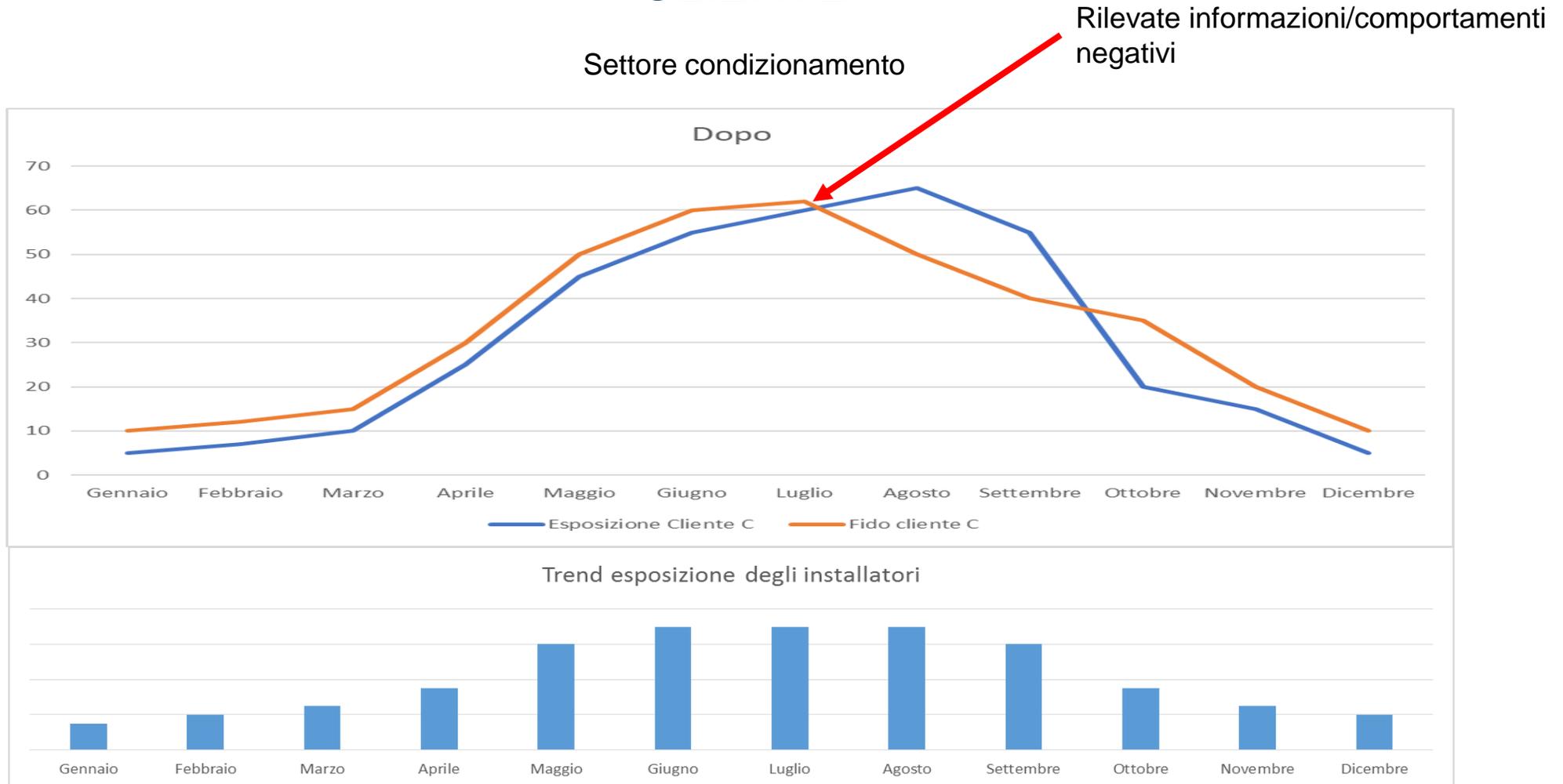
UN FIDO DINAMICO E' RICALCOLATO MENSILMENTE SULLA BASE DEI VOLUMI ATTESI E DEL RISCHIO

Settore condizionamento



Rating e fido 'dinamici'

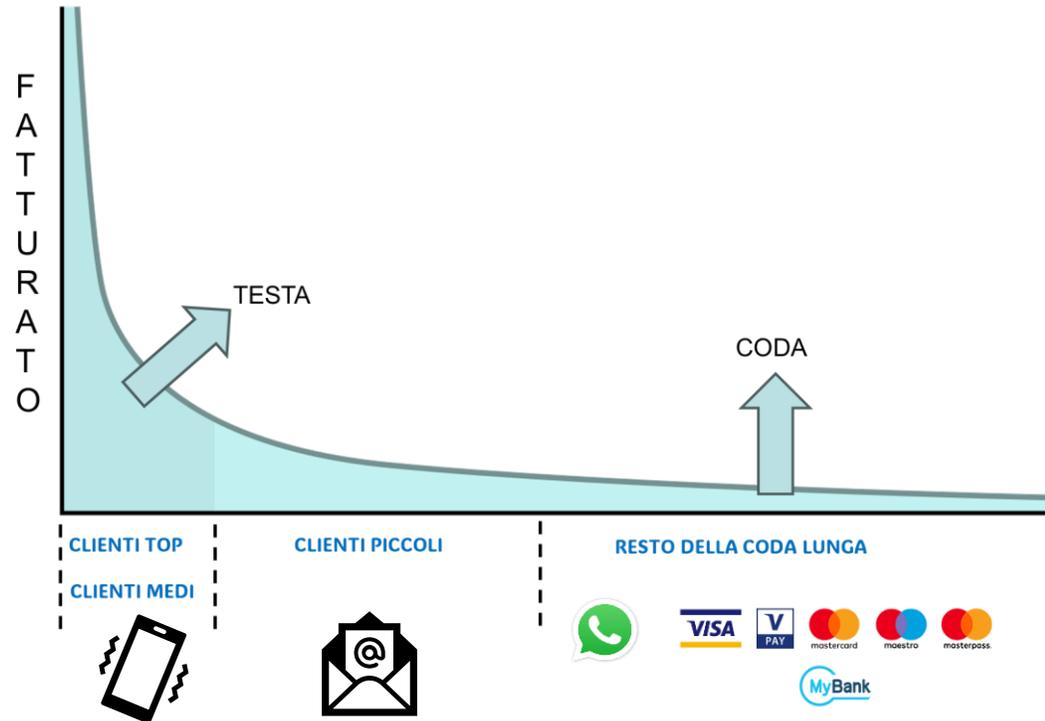
MA SARA' IN GRADO DI REAGIRE ALLE INFORMAZIONI DISPONIBILI SUL CLIENTE



e) Automatizzare e digitalizzare i processi di sollecito (MULTICANALE) e di gestione del credito

Segmentare i clienti, definendo strategie diverse sulla base della tipologia di clienti e dei volumi

- Tracciare tutte le informazioni in un unico sistema (promesse di pagamento, piani di rientro, reclami, incassi in arrivo etc etc) in modo tale da rendere i solleciti più automatizzati possibile
- Utilizzare modalità di gestione e incasso diverse per i clienti che sono particolarmente importanti, e per la gestione della coda lunga dei crediti (Long Tail)



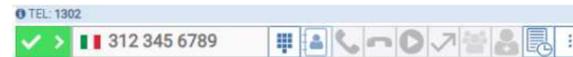
- WEB/Mobile



- SMS



- Phone



- WHATSAPP



- MAIL



- PEC



- Postalizzatore





g) Selezionare e integrare i partner corretti per l'attività stragiudiziale e legale

Nella selezione di uno o più partner esterni sarà necessario prendere in considerazione questi tre requisiti basilari:

1) **Quanto è efficace?** Se si utilizzano diversi partner se ne devono misurare le performance per l'analisi costi/benefici.

Sinteticamente, è opportuno confrontare diversi partner analizzando il rapporto **Affidato/Incassato/Costi**

2) **Quanto è facile l'integrazione?** A fronte di maggiori affidi, maggiore diventa anche la necessità di scambiare agevolmente informazioni con il partner. Si deve quindi valutare il supporto tecnologico che il partner è in grado di dare (portale web, integrazioni software etc)

3) **Capacità predittiva?** Il partner deve essere in grado di analizzare e stimare la situazione dei clienti affidati e di definire percorsi differenziati, oltre ad essere in grado di fornire previsioni di incasso affidabili.



h) Utilizzare le informazioni derivanti dalla gestione del credito per generare previsioni di incasso affidabili

Una pianificazione finanziaria accurata e affidabile diventa sempre più importante per le aziende.

Quali sono le principali voci che entrano nella pianificazione finanziaria?

- Pagamenti fornitori
- Incassi da clienti
- Mutui/Leasing
- Stipendi
- Affitti
- Etc etc

E qual è la componente più difficile da prevedere ? (e anche la più impattante?)

Incassi da clienti

Le attività di collection , svolte e tracciate quotidianamente, sono una preziosa fonte di informazioni per generare la DPI (data di presunto incasso) di ogni fattura in scadenza.

I benefici di questo approccio al Credit Management superano gli investimenti

L'efficacia ottenuta comporta vantaggi/benefici significativi (e superiori agli investimenti) in merito a:

- Riduzione dei tempi di incasso e incremento liquidità (minore esposizione verso gli istituti di credito)
- Riduzione delle perdite su crediti
- Riduzione (a seguito di opportuna revisione) dei costi dell'assicurazione crediti
- Riduzione degli oneri di gestione interni ed esterni (ufficio crediti, stragiudiziale, legale)
- Capacità predittiva sugli incassi da clienti (per alimentare la pianificazione finanziaria)

L'effetto è quindi una maggiore marginalità e liquidità dell'azienda che può giovare per:

- Fare più utili
- Essere più competitiva sul mercato
- Garantirsi un equilibrio finanziario migliore
- Fare acquisizioni



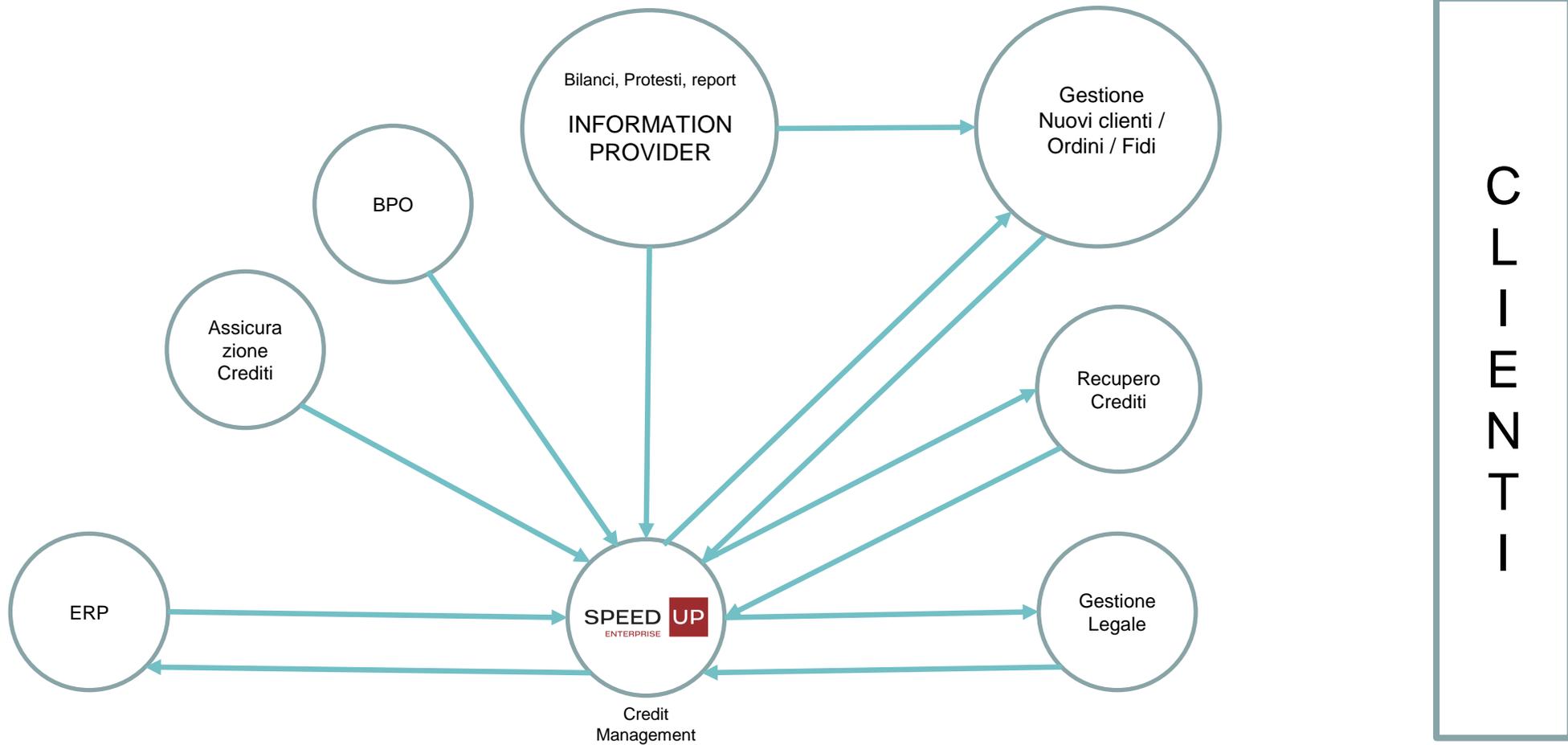


Cosa fa M&GF Project ?

Digitalizzazione dei
processi

Possiamo:

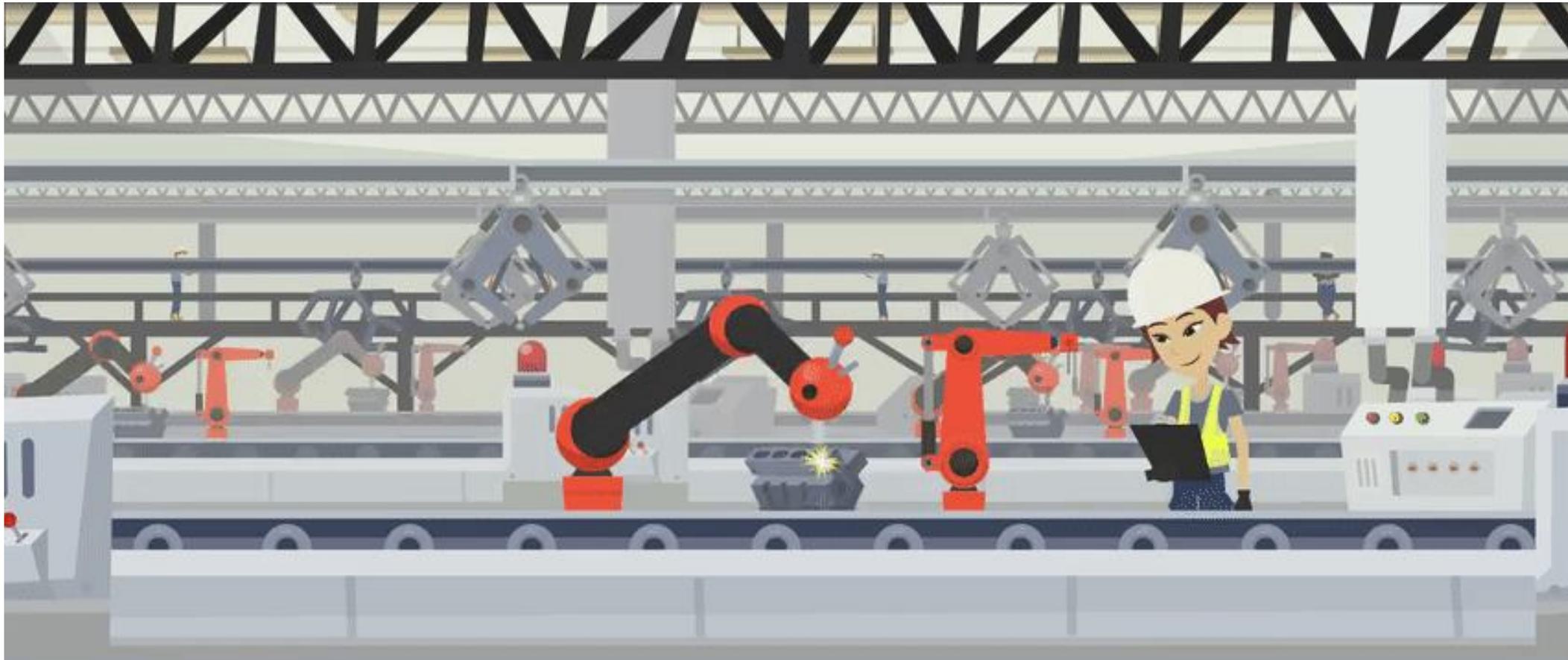
- 'Integrare' tutti gli attori e i provider di informazioni in un unico ambiente
- 'Definire' percorsi di gestione dei clienti che siano Data Driven



Consentendo anche alla gestione del credito di godere dei vantaggi derivanti dal passaggio da [artigianale](#)



ad industriale



Lavorazione industriale:

- La materia prima viene gestita sulla linea di produzione senza soluzione di continuità fino al prodotto finito
- Gli operatori intervengono per gestire le eccezioni o per attività che richiedono espressamente l'intervento umano
- Automazione spinta
- Maggior capacità di rispondere a improvvisi aumenti del carico di lavoro



Evitando quindi le attività inutilmente time-consuming e consentendo al personale di concentrarsi su:

Gestione del cliente:

- Solleciti telefonici
- Promesse di pagamento e PDR non mantenuti
- Visite presso il cliente per confrontarsi e comprendere che succede
- Allineamento con il legale sulle attività da svolgere

Sfruttiamo le doti delle persone!

- Professionalità
- Esperienza
- Sensibilità/empatia

Analisi delle eccezioni/specificità/problemi:

- Clienti con improvvisi peggioramenti del rating a seguito di nuove informazioni/comportamenti
- Commesse speciali che richiedono fidi fuori dall'ordinario
- Comportamenti di pagamento inusuali su clienti solitamente affidabili

L'obiettivo di M&GF Project è quello di offrire soluzioni innovative e modulari per l'intero processo Order to Cash.

Valutazione nuovi clienti e richieste della forza vendite

Valutazioni richieste provenienti dalla forza vendite (nuovo fido, incremento fido, cambio condizioni di pagamento...). Integrazione di dati da banche dati ufficiali e gestione di workflow approvativi

APPROVER



Gestione operativa del credito commerciale

Gestione promesse di pagamento, piani di rientro, incassi sul campo, comunicazione con la forza vendite, affidamento pratiche a stragiudiziale o legale

COLLECT



SMART REPORTING



APP MOBILE



FORECAST



Gestione fido dinamico

Calcolo massivo del rating interno (basato su informazioni interne e ufficiali) e conseguente calcolo del fido dinamico

RISK



Gestione reclami

Gestione e rimozione delle segnalazioni/problematiche che portano al mancato incasso di una o più fatture

CLAIMS



Comunicazione con i clienti

Utilizzo, in modo massivo o puntuale, dei diversi canali di comunicazione (mail, PEC, Whatsapp, portale) e predisposizione di mezzi di pagamento digitali

WHATSAPP



REMINDER



PAGAMENTI DIGITALI



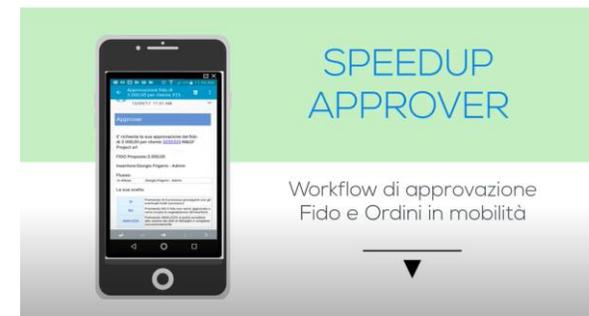
Per saperne di più.. guarda i nostri video!



PLAY VIDEO



PLAY VIDEO



PLAY VIDEO



PLAY VIDEO



PLAY VIDEO



PLAY VIDEO

WWW.MGFPROJECT.COM

Contatti



Giorgio Frigerio – Ceo di M&GF Project

giorgio.frigerio@mgfproject.com

Mob. +39 335 5439268

WWW.MGFPROJECT.COM



Il Credit Management come fonte di valore

12/11/2024

Grazie per l'attenzione



M&GF Project S.r.l
Via Magellano,6
20863 Concorezzo (MI)

Tel: 039 6886163
Fax: 039 6886021

www.mgfproject.com
info@mgfproject.com

