



Giampiero Volpi
Consulente e-procurement - Niuma

Innovare i modelli di merito creditizio nella Supply Chain Finance

Il sistema bancario, nel contesto di una crisi economica perdurante e dei regolamenti Basilea in materia di patrimonio e liquidità, ha adottato politiche più restrittive per l'erogazione del credito, al fine di ridurre i rischi di insolvenza e contenere le eventuali sofferenze. Molte imprese, soprattutto PMI, penalizzate da questa congiuntura, sono entrate in una spirale negativa. Il combinato di difficoltà di mercato dovute alla riduzione della domanda più tradizionale e di allungamento dei tempi di recupero dei crediti commerciali riduce la liquidità a loro disposizione. Ne soffrono i loro indicatori finanziari e di conseguenza il loro merito creditizio, cioè l'affidabilità economico - finanziaria che influisce sul rischio connesso all'erogazione di credito a loro favore, rendendo più difficile e oneroso l'accesso a nuova liquidità. Ne risente la sostenibilità dei costi di esercizio produttivo o degli investimenti necessari per innovare e aumentare la competitività, con il risultato di restare in difficoltà di fronte agli ostacoli del mercato.

Il fattore rischio si rivela quindi un elemento determinante nella spirale negativa. Non esistono regole univoche per stimare e valutare il merito creditizio di un'impresa che si rivolge a una banca per richiedere un finanziamento, ma in linea generale esistono dei modelli proprietari che vengono comunemente usati e che si fondano su alcuni parametri quali: il livello di indebitamento del soggetto, il rapporto tra i flussi reddituali e il volume del debito, la stima della probabilità di conservare i flussi di reddito, l'eventuale entità e frequenza di precedenti insoluti, la disponibilità di risorse finanziarie o patrimoniali alternative, ecc.. Nel contesto economico attuale questi modelli che operano prevalentemente entro il perimetro finanziario hanno mostrato segni di debolezza e appaiono insufficienti a rappresentare le reali capacità delle imprese. Si possono concepire nuovi modelli più accurati?

1. Alla ricerca di un merito creditizio innovativo

Una soluzione promettente sembra essere l'integrazione delle informazioni di natura finanziaria con informazioni generate nella relazione cliente - fornitore nell'ambito di una filiera produttiva, per esempio farmaceutica, tessile, automotive, grande distribuzione, e così via.

Nella relazione di filiera un'impresa nel ruolo di cliente può subire un giudizio sulla sua affidabilità commerciale



La Spirale del rischio

e sulla sua capacità di essere un buon pagatore nei confronti dei suoi fornitori, nel ruolo di fornitore può essere sottoposta a giudizi di merito da parte dei suoi clienti attraverso la valutazione delle sue prestazioni "operative" relative alle forniture erogate. Queste relazioni, con le loro interazioni di business e paradigmi collaborativi hanno la potenzialità, nell'ambito di una Supply Chain Finance di filiera, di rappresentare il filo conduttore delle informazioni che potrebbero aiutare gli operatori del credito a creare nuovi modelli per la valutazione del rischio? Queste informazioni, di carattere operativo, sono prevalentemente confinate nella riservatezza e nella peculiarità del rapporto tra un cliente e i suoi fornitori. È necessario quindi farle emergere, organizzandole ed elaborandole per renderle pubbliche e di valenza generale, affinché possano assumere la dignità di parametri standard di riferimento.

Per raggiungere questo obiettivo bisogna rispondere ad alcuni quesiti:

- quali sono le informazioni operative realmente utili ed efficaci allo scopo?
- quali sono gli strumenti tecnologici adeguati a raccogliere, elaborare e rendere disponibili le informazioni alla comunità delle imprese di filiera e agli operatori del credito?
- quali sono i principali ostacoli da rimuovere?

2. Il confronto tra rating operativo e rating finanziario

Tra i dati che vengono trattati nella filiera ci sono quelli societari richiesti alle imprese fornitrici per l'accreditamento preventivo in Albo quali dati economici e finanziari, di produzione, di logistica, referenze, certificazioni, assicurazioni, ecc.. Sovente si ricorre anche a information provider e agenzie di rating che forniscono indicatori di solidità finanziaria, analisi della composizione societaria, connessioni e partecipazioni con altre società, evidenza di negatività che impattano sulla solidità e sulla reputazione dell'azienda e così via. Ci sono poi i dati di tipo consuntivo rilevati sui comportamenti dell'impresa fornitrice durante il suo ciclo di vita presso l'impresa cliente, che misurano sia la reputazione in termini di rispetto delle norme giuridiche, dei valori etici, della puntualità nell'aggiornamento della documentazione attestante la regolarità contributiva, i carichi pendenti, la conformità alla norme della sicurezza e il mantenimento delle certificazioni tecniche e professionali richieste, sia la capacità tecnico-operativa di prestazione a fronte dell'esecuzione di forniture: qualità, puntualità, flessibilità, reattività, rispetto delle clausole contrattuali e dei requisiti di fornitura, innovazione, e così via.

Ogni singola impresa può combinare questi dati di filiera per costruire dei propri modelli di rating operativo e per classificare e monitorare le sue imprese fornitrici secondo indicatori molto contestualizzati al proprio specifico ambiente, come, per esempio, il livello di rilevanza e di criticità per il suo business. Ma le informazioni da far condividere a tutti i soggetti della filiera devono prescindere dalle peculiarità del contesto delle singole imprese. Inoltre devono portare un reale valore aggiunto al già ricco corredo informativo in possesso degli operatori del credito che, per alimentare i propri modelli di valutazione del rischio, dispongono già di un vasto spettro di informazioni economiche e finanziarie raccolte autonomamente o da siti istituzionali o da agenzie di rating, comprese anche informazioni extrasocietarie quali gli andamenti dei mercati.

Da recenti studi dell'Osservatorio Supply Chain Finance del Politecnico di Milano (vedi Convegno Nazionale, marzo 2017, Milano) sul confronto tra campioni di dati di rischio finanziario e di rating operativo emerge che in una significativa percentuale di casi (dell'ordine del 40%) i due rating risultano discordanti. Questo fa ritenere che i parametri operativi possano essere potenzialmente utilizzati per complementare i dati finanziari al fine di rendere più accurata la valutazione del merito creditizio. A fronte di rating finanziari positivi, dati operativi negativi potrebbero segnalare con anticipo potenziali situazioni di sofferenza prima di averne la conferma formale attraverso i dati finanziari; è quindi opportuno

Rating Finanziario: positivo
Rating operativo: negativo

Situazione di allarme

Rating Finanziario: positivo
Rating operativo: positivo

Situazione di sicurezza

Rating Finanziario: negativo
Rating operativo: negativo

Situazione da gestire

Rating Finanziario: negativo
Rating operativo: positivo

Situazione da approfondire

Impatto positivo del rating operativo

che le imprese in questa situazione siano sottoposte a un monitoraggio sistematico e accurato. Ma la situazione più interessante si manifesta quando, a fronte di un rating finanziario negativo, dati operativi positivi suggeriscono di approfondire la valutazione del potenziale industriale dell'impresa perché potrebbe essere meritevole del credito richiesto e di tassi di interesse non troppo onerosi: la concessione di nuova liquidità la renderebbe in grado di superare situazioni temporanee di debolezza finanziaria.

Tra i parametri operativi analizzati quelli attinenti al processo di qualificazione in Albo Fornitori sembrano avere un legame debole con il rating finanziario e la probabilità di default. Un legame più forte caratterizza invece i dati relativi alle prestazioni, in particolare i parametri di qualità (rispetto dei requisiti, puntualità, innovazione), di tempestività (flessibilità, capacità di reazione a cambiamenti ed emergenze) e di competenza (esperienza, adattabilità ai contesti di lavoro, capacità di problem solving). Questi dati di prestazione sono spesso rilevati con sistematicità, talvolta addirittura per ogni fornitura in occasione di entrate merci o acquisizioni di prestazione o stati di avanzamento lavori. Hanno pertanto due punti forti: rispetto ai dati finanziari sono sottoposti a un tempo di revisione più compatibile con la rapidità delle dinamiche aziendali e danno luogo a serie storiche che permettono di evidenziare l'andamento dei comportamenti e le tendenze.

3. Gli strumenti di condivisione dei dati

La risposta alla domanda su quali siano gli strumenti tecnologici adeguati da adottare indirizza il concetto di piattaforme digitali web collaborative per la condivisione dei dati, alle quali possano accedere contemporaneamente sia più imprese sia più operatori del credito, soggetti che in prima istanza sono previsti come attori della piattaforma. Le prime devono fornire i dati propri e dei propri fornitori, i secondi utilizzarli. In mezzo il compito della piattaforma è acquisire i dati, normalizzarli e strutturarli in un DB, generare degli indicatori adeguati da rendere disponibili.

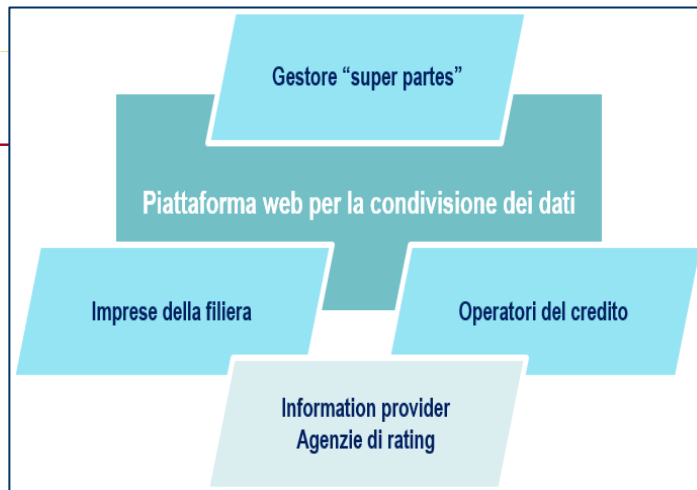
Lo scopo finale è permettere a un'impresa cliente di proteggere le imprese fornitrici critiche per il suo business dal rischio di eventuali default nel momento in cui queste necessitano di liquidità: mettendo a disposizione degli operatori finanziari coinvolti in una richiesta di credito le loro pagelle dei dati di prestazione, consentono a questi di arricchire la valutazione del merito creditizio attraverso dati operativi aggiornati e già strutturati, immediatamente utilizzabili con un significativo risparmio di tempo umano di ricerca e analisi.

La piattaforma produce anche altri benefici. Aumenta la visibilità di un'impresa fornitrice come in un sistema di "advisor": la pagella dei suoi dati di prestazione operativa contribuisce a promuovere la sua candidatura per processi di scouting di nuovi fornitori da parte di altre imprese della piattaforma. Inoltre un'impresa può avere un'interessante vista delle caratteristiche operative dei propri fornitori anche come risultato mediato con le valutazioni fatte da altre imprese clienti.

4. I punti di attenzione

L'adozione di una tale piattaforma solleva diversi punti di attenzione, alcuni dei quali sono riportati di seguito.

- **Gestione della piattaforma:** deve garantire l'indipendenza dalle parti ed essere in carico a un ente "super partes" come, per esempio, un'associazione di categoria.
- **Privacy e riservatezza:** devono essere garantite, per esempio associando a ogni tipologia di informazione un profilo che regoli sia l'inserimento dei dati attraverso l'eventuale autorizzazione preventiva da parte dell'impresa a cui i dati si riferiscono, sia la fruizione: l'anonimato di alcuni dati, per esempio l'identità delle imprese che hanno valutato le prestazioni di un'impresa fornitrice, l'autorizzazione sui soggetti che ne hanno accesso, le modalità di accesso, per esempio in forma dettagliata o aggregata (per merceologia, settore, ...).
- **Credibilità:** per promuovere la credibilità dei dati della piattaforma bisogna corredare ogni informazione operativa di filiera di un report di affidabilità:
 - quanti sono i soggetti o gli eventi che hanno contribuito alla sua definizione?
 - qual'è il livello di soggettività della valutazione delle prestazioni operative di un fornitore piuttosto che di oggettività basata su dati rilevati nei sistemi gestionali quali gli scostamenti di date, di requisiti e di costi tra valori previsti ed effettivi?



- **Standard di comunicazione:** le fonti di provenienza dei dati sono eterogenee, prevalentemente sistemi specializzati di procurement caratterizzati da protocolli proprietari di scambio di dati tra cliente e fornitore. Quindi i dati da inserire, oltre a quelli operativi devono essere limitati a quelli che sono comunemente presenti nell'Albo Fornitori di un'azienda: dati anagrafici, fatturato, dipendenti, settore merceologico, principali clienti, certificazioni. La fattibilità della piattaforma passa infatti attraverso l'adozione di formati standard che siano semplici da utilizzare per effettuare il caricamento dei dati dai sistemi proprietari delle imprese alla piattaforma.

5. Si può fare di più

Un elemento di arricchimento della piattaforma riguarda la possibilità di partecipazione diretta anche da parte di information provider, i cui dati alimentano già in modo indipendente i modelli di valutazione del rischio sia presso le imprese che gli operatori finanziari. Particolarmente efficace sarebbe la partecipazione di provider specializzati nella gestione dei flussi di fatture. I riscontri di questi flussi costituirebbero un ulteriore anello nella catena di relazioni di filiera presenti sulla piattaforma, permettendo a un'impresa di avere visibilità oltre che del valore operativo di potenziali fornitori anche dell'affidabilità commerciale di potenziali clienti. Interessante infine, guardando al futuro, sarebbe la possibilità di arricchire ulteriormente la valutazione del rischio anche con la descrizione della dinamica dei comportamenti di un'impresa attraverso nuovi dati acquisiti sull'immenso mondo della rete da parte di information provider specializzati nei Big Data Analytics. La letteratura specializzata mostra come utilizzando metodologie note e collaudate quali quelle basate sulla "conoscenza delle relazioni non ovvie" sarebbe possibile creare dei modelli standard di comportamento tipici per una determinata tipologia di imprese nel medio / lungo periodo. L'acquisizione periodica dei dati dalla rete potrebbe mettere in evidenza uno scostamento dal modello di comportamento e segnalare con tempestività la necessità di ulteriori approfondimenti per capire se l'impresa sta cambiando classe di rischio.



Niuma s.r.l.

sito web: www.niuma.it; e-mail: info@niuma.it

PEC: niuma@pec.niuma.it

via G Peroni, 400 - 00131 Roma, tel 06 40042111, fax 06 40042121

via Spezia, 11 - 20142 Milano, tel 02 84892823; fax 02 89842823