

Corso in house e a catalogo

La pianificazione ed il controllo nel leasing

Presentazione

L'obiettivo del corso è di richiamare, nella parte introduttiva, le principali fasi di un processo di pianificazione e controllo e l'approccio metodologico per affrontare organicamente la materia. Nella parte di carattere generale vengono trattati argomenti quali la pianificazione strategica, il business plan ed il budget economico/finanziario nonché la parte relativa al controllo ed al reporting direzionale. Nel seguito i concetti, le tecniche ed i modelli sopra indicati vengono applicati alla specifica attività di leasing valutando criticamente la loro utilità e significatività nello specifico contesto. Nel corso viene presentato un caso aziendale per verificare "sul campo" le problematiche che si incontrano in concreto nella predisposizione di modelli quantitativi; l'obiettivo è di raggiungere un equilibrio ottimale tra grado di profondità delle analisi e complessità dei dati da gestire. In altri termini, attraverso l'analisi del caso aziendale, si tenta di dare una risposta al quesito: "fino a che punto conviene spingere il livello di dettaglio nella fase previsionale del processo di pianificazione aumentando la complessità e la pesantezza dei modelli e dei dati da gestire? Può essere sufficiente un modello di pianificazione e controllo integrato e più leggero per orientare e governare l'evoluzione dell'azienda?" La risposta a questi dubbi passa necessariamente attraverso l'analisi della complessa natura dell'attività di leasing dove coesistono operazioni molto diverse tra loro sia per durata che per valori medi, strutture tariffarie, grado di rischiosità, margini.

Destinatari

Il corso è rivolto a persone che già operano nella Pianificazione e Controllo di società di leasing da alcuni anni ovvero che vi si accostano, con precedenti esperienze in altri settori e che vogliono trovare conferme sulla correttezza dell'impostazione dei modelli attualmente applicati. Il valore aggiunto che il corso offre, è dato anche e soprattutto dal confronto delle esperienze tra i vari partecipanti in una materia che - per la sua complessità - non può avere soluzioni universalmente valide ed applicabili in tutte le situazioni. Le soluzioni ed i modelli di pianificazione e controllo adottati dalle singole società, a causa della dinamica aziendale e delle continue necessità informative per il governo dell'azienda comportano un continuo "work in progress". Il corso può essere interessante anche sotto il profilo delle scelte organizzative; infatti, con l'istituzione e la migliore definizione del ruolo delle funzioni di controllo dei rischi aziendali (in particolare il "Risk Management") si devono sviluppare aree di collaborazione nel confronto e nella valutazione congiunta delle risultanze delle analisi effettuate dalle due funzioni che lavorano sostanzialmente sulle stesse basi dati anche se con una diversa ottica e con obiettivi diversi. **Agli iscritti verrà rilasciato un attestato di partecipazione.**

Programma

➤ **INTRODUZIONE DI CARATTERE GENERALE**

• **La pianificazione a medio-lungo termine**

- Le fasi della pianificazione
- La pianificazione strategica
- La sostenibilità finanziaria di un Business Plan

• **La pianificazione a breve termine**

- Il budget economico/finanziario
- L'evoluzione della posizione finanziaria netta

• **Il controllo**

- Il controllo economico e l'analisi degli scostamenti
- Il controllo dei costi
- Il rendiconto finanziario
- Il reporting direzionale

➤ **LA PIANIFICAZIONE E CONTROLLO NEL LEASING**

• **Le caratteristiche tipiche dell'attività di leasing**

- L'intermediazione finanziaria a medio-lungo termine con assunzione del rischio di credito
- La preponderante importanza nella determinazione dei risultati d'esercizio degli impieghi già in essere
- La conseguente limitata influenza nel breve termine delle nuove operazioni e delle azioni correttive
- L'importanza del differimento temporale tra domanda di leasing, perfezionamento del contratto e decorrenza dell'operazione
- Il caso particolare degli immobili in costruzione

• **La struttura dei costi di una società di leasing**

- Necessità di una chiara distinzione tra i costi relativi alla gestione dei contratti di leasing (gestione caratteristica) e quelli connessi al funzionamento della macchina aziendale (spese generali ed attività di supporto)
 - Il riaddebito dei costi della gestione caratteristica alla clientela
 - Le prestazioni accessorie e le commissioni attive
 - Le provvigioni dovute alla rete distributiva: l'intermediazione commerciale, i rappel, i premi qualità.
 - I costi variabili, legati ai volumi ed i costi fissi di struttura
 - L'analisi del costo del personale e/o delle attività in outsourcing
 - I costi tipici della fase di acquisizione delle operazioni, di gestione e di estinzione finale o anticipata dei contratti
- #### • **Le altre caratteristiche tipiche dell'attività di leasing**
- Il rischio di credito e le sue componenti: il raccordo tra pianificazione e controllo e sistemi di monitoraggio dei crediti e di "credit risk management"
 - L'analisi della probabilità di default e le perdite attese sulla base delle serie storiche o dei sistemi di "rating interni"
 - L'importanza del "recovery rate" dato dal recupero e realizzo dei beni
 - La "correzione" dei piani economici e finanziari per l'interruzione dei flussi dei ricavi derivante dal riscatto anticipato da parte dei clienti in bonis e risoluzione anticipata per furto o sinistro totale dei beni

- Gli eventi derivanti dalla “patologia” dei contratti: ritardi di pagamento dei canoni, risoluzioni
- forzose dei contratti per inadempienza, recupero e vendita dei beni, passaggi a perdita, ristrutturazioni del debito, accordi transattivi, procedure concorsuali ecc.
- **INTRODUZIONE AL “CASO AZIENDALE”:
LE IPOTESI ASSUNTE E LO SVILUPPO DEL MODELLO**
Come si costruisce – in concreto – un budget economico-finanziario
- **Il budget commerciale e la sua trasposizione nel conto economico finanziario previsionale:**
 - volumi, spread, durate, provvigioni, commissioni attive
 - Il portafoglio degli impieghi già in essere
 - Il “magazzino” dei contratti in attesa di avvio locazione
 - Gli immobili in costruzione
 - I costi operativi e di struttura
 - Lo sviluppo del modello e la sua compatibilità con il sistema informativo centrale
 - Il controllo e l’analisi degli scostamenti
- **Le analisi a livello di prodotto, area commerciale, canale distributivo ecc.**
 - La difficoltà di attribuzione ai diversi prodotti dei costi ad essi riferibili
 - La preponderanza dei costi comuni rispetto a quelli diretti
 - La preferenza per il “direct costing” rispetto al “full costing”
 - La segmentazione di secondo e terzo livello: l’analisi a livello di prodotto differenziata al suo interno per canale distributivo e per area geografica
 - Quando si rende opportuna o necessaria la revisione degli obiettivi di budget?
 - Quali sono i riflessi di tale decisione sui sistemi premianti per le reti distributive e le strutture interne?
- **L’ASSORBIMENTO DI CAPITALE ED I RIFLESSI SUI REQUISITI PATRIMONIALI**
 - La ricerca del mix ottimale di impieghi per l’obiettivo rischio/rendimento prefissato
 - La “capital allocation” come obiettivo strategico primario
 - L’obiettivo difficoltà **nell’orientare** le reti distributive verso il mix ottimale degli impieghi

Referenti in Assilea Servizi

Ilaria Nanni - **Area Formazione** - Tel. 06 99703622
Dimitri Verdecchia - **Area Formazione** - Tel. 06 99703654