

Il rischio di liquidità: modelli di gestione e controllo

di Maurizio Vallino e Matteo Cagetti (*)

La recente turbolenza sui mercati finanziari ha evidenziato il ruolo centrale di efficaci prassi di gestione del rischio di liquidità per preservare la solidità degli intermediari e la stabilità in caso di crisi improvvise. L'articolo approfondisce gli aspetti metodologici e normativi del governo del rischio di liquidità e presenta un modello di gestione per il monitoraggio ed il controllo giornalieri.

Premessa e inquadramento normativo

Lo studio della liquidità può essere scomposto nelle sue componenti di equilibrio di breve e di medio/lungo termine.

Il primo tema, oggetto del presente articolo e di recente introduzione da parte della Vigilanza internazionale, è disciplinato all'interno del *Pillar 2* della normativa di Basilea 2 e prevede per le banche «l'obbligo di definire strategie e processi per il rischio di liquidità».

Più in dettaglio la predisposizione del sistema di sorveglianza della posizione finanziaria netta considera:

- la costruzione di una *maturity ladder*;
- il ricorso alla tecnica degli scenari;
- l'analisi delle problematiche specifiche del rischio di liquidità in un contesto multivalutario.

Ad attenuazione del rischio di liquidità a breve è prevista, inoltre, l'adozione di strumenti di attenuazione del rischio (*Contingency Funding Plan*).

Con riferimento, invece, agli equilibri di liquidità a medio/lungo termine l'abrogazione della Regola 2 di Trasformazione delle scadenze (1) ha lasciato spazio al controllo gestionale di tale profilo di rischio con «la necessità per le banche e i gruppi bancari di dotarsi di un assetto organizzativo e di controlli interni idoneo a controllare e gestire tutti i rischi connessi all'attività svolta, ivi compresi i rischi di liquidità e di trasformazione delle scadenze». Il dettato normativo richiede, pertanto, alle banche di investire sui sistemi di controllo della liquidità attribuendo un ampio margine di discrezionalità al risk management nella definizione dei modelli gestionali e dei sistemi di controllo.

L'analisi che segue illustra i modelli di gestione e controllo della liquidità a breve utilizzati dal Gruppo Carige con l'obiettivo di monitorare la situazione

di liquidità e di fornire tutte le informazioni utili alla sua gestione al fine di mantenere una buona situazione di liquidità del Gruppo e di perseguire un corretto equilibrio economico/finanziario.

Contesto ambientale

La nota crisi dei mutui *subprime*, che ha investito il sistema finanziario nello scorso mese di agosto, ha provocato un riassetto dei mercati monetari e finanziari determinandone una nuova configurazione che presenta, nella fase attuale, le seguenti caratteristiche:

- maggiore tensione nel mercato dei depositi interbancari;
- aumento degli *spread* sui corporate bancari e, quindi, del costo del *funding* per le banche.

Con riguardo alla liquidità a breve termine, la diminuita fiducia degli operatori del mercato interbancario, riflessa nella riduzione della durata dei depositi e nella maggiore selettività delle controparti, ha comportato una revisione dell'operatività, indirizzata ora ad un maggiore utilizzo di finanziamenti garantiti da *collateral*, anche attraverso la garanzia di *asset* non mobiliari quali i mutui verso gli Enti pubblici.

Per quel che concerne la liquidità a medio/lungo, gli scenari di mercato, negli ultimi anni connotati

Note:

(*) Banca Carige SpA

(1) Cfr. Delibera del 22 febbraio 2006 del Comitato Interministeriale per il Credito e il Risparmio (Cicr) che ha parzialmente abrogato il decreto del Ministro del Tesoro 22/06/1993, n. 242630, concernente la «Despecializzazione degli enti creditizi: operatività a medio - lungo termine». A far data dalla pubblicazione in Gazzetta Ufficiale della deliberazione (G.U. n. 68 22/03/2006) risulta abrogato il vincolo del rispetto della seconda regola della trasformazione delle scadenze

dal prevalente ricorso a finanziamenti a prorata scadenza la cui durata si maggiormente allungata, avevano già comportato la necessità di una revisione delle strategie di *funding*.

L'attuale crisi di liquidità sta ora determinando anche la necessità di rivedere il *pricing* applicato ai prodotti di impiego a medio/lungo termine.

Con riguardo agli aspetti di *funding*, gli incrementi del costo della raccolta sui mercati internazionali rendono oggi meno conveniente raccogliere «all'ingrosso» per collocare alla propria clientela prodotti di risparmio amministrato. Risulta infatti maggiormente proficuo incentivare la raccolta sul mercato interno, con emissioni obbligazionarie di lunga durata, e attivare lo strumento dei *covered bond*, il cui mercato è più competitivo rispetto alle emissioni internazionali *senior note*. Come conseguenza di quanto sopra esposto, le politiche di impiego potrebbero subire significative variazioni nel prossimo futuro, in quanto l'incremento del costo della raccolta è destinato a riflettersi sugli *spread* applicati alla clientela, con conseguente possibile contrazione dell'aggregato.

Questo soprattutto in una fase di mercato caratterizzata da un forte incremento del costo del denaro a medio/lungo termine per le banche e dalla preferenza della clientela di impiego verso scadenze sempre più lunghe.

Gli aspetti metodologici

Il Liquidity Risk Management è una disciplina in rapida evoluzione. Un documento di Deutsche Bank (2) illustra le principali tappe della crescente attenzione del mondo finanziario nei confronti dell'argomento:

- febbraio 2000: Comitato di Basilea - Sound Practices (3);
- maggio 2006: Joint Forum - Management of liquidity risk in financial groups (4);
- marzo 2007: IIF Paper - Principles of Liquidity Risk Management (5).

A questi va poi aggiunto un importante documento del Comitato di Basilea del febbraio 2008, che presenta i principali risultati ottenuti dal Working Group on Liquidity (WGL), alla luce della crisi finanziaria iniziata nell'estate del 2007 (6).

Con lo sviluppo dei mercati finanziari e, in particolare, con l'aumento della ricerca di fonti di liquidità alternative ai *core deposits*, si sono dunque sviluppati sistemi di valutazione e controllo del rischio di liquidità e si sono affinate le metriche che ne monitorano i diversi ambiti.

In questo contesto si inseriscono i principi del *paper*

dell'*Institute of International Finance* sopra citato, innanzitutto quello che distingue il rischio di finanziamento delle attività della banca (*funding liquidity risk*) dal rischio che un particolare prodotto o mercato sia o possa diventare illiquido (*market liquidity risk*). Secondo il documento del *Joint Forum* del 2006, poi, «il *funding liquidity risk* è il rischio che l'impresa non sia capace di fronteggiare efficacemente flussi di cassa futuri, siano essi previsti o imprevisti, senza compromettere l'operatività giornaliera o le condizioni finanziarie dell'impresa stessa», mentre il *market liquidity risk* è «il rischio che l'impresa non riesca a vendere o ridurre una posizione senza intaccarne in modo significativo il prezzo a causa di una insufficiente liquidità del mercato», ad esempio il mercato dei CDO a seguito della crisi dei mutui *subprime* del 2007, «o a causa di una situazione di *market disruption*», come in caso di *panic selling* a seguito di improvvise crisi finanziarie.

Questo principio, ripreso più volte all'interno del *report* dell'IIF, comporta conseguenze piuttosto significative sul lato metodologico: se da un lato, infatti, va monitorata la situazione *as-is* del profilo di liquidità, tenendo conto delle scadenze sui diversi *bucket* temporali e dei previsionali di cassa in entrata ed in uscita, dall'altro bisogna considerare le riserve di liquidità attivabili, aggiornando costantemente il loro profilo di liquidità, che dipende da almeno tre variabili:

- dimensione dell'esposizione sul prodotto (controllo % su volumi medi giornalieri);
- livello di liquidità del prodotto (differenza prezzi *ask-bid*, media volumi scambiati/giorno, resilienza del mercato) (7);
- eventuale presenza di vincoli interni allo smobilizzo delle posizioni (ad esempio posizioni strategiche e/o del portafoglio *Held to Maturity*).

Solo dopo aver correttamente individuato questi

Note:

(2) Andrew Martin Scenario modelling in a globally operating bank, APRA Liquidity Risk Management Conference, Sydney, 3-4 May 2007.

(3) BCBS Sound Practices for Managing Liquidity in Banking Organisations, Feb. 2000 - <http://www.bis.org/publ/bcbs69.htm>

(4) BCBS - The Joint Forum The management of liquidity risk in financial groups, May 2006.

(5) Institute of International Finance Principles of Liquidity Risk Management, March 2007.

(6) BCBS Liquidity Risk: Management and Supervisory Challenges, February 2008.

(7) A questo proposito si veda: A. Bervas, «Markert liquidity and its incorporation into risk management», *Financial Stability review* No.8, May 2006, pagg.2-3.

fattori si può quantificare correttamente il rischio di *market liquidity* e definire previsioni realistiche dei tempi e delle modalità di smobilizzo delle riserve, tenendo comunque presente che le modalità «estreme» che caratterizzano le crisi di liquidità contengono sempre elementi imponderabili, capaci di rendere fallaci anche i modelli più complessi e gli *stress test* più severi.

Il progetto nel Gruppo Carige e gli aspetti informativi

Il sistema di monitoraggio e controllo sulla liquidità del Gruppo Carige è stato posto in essere attraverso tre distinte fasi:

- l'analisi delle fonti informative, per individuare i dati relativi ai titoli in Pct, alla Riserva Obbligatoria (Rob), ai flussi previsionali di cassa, ai mutui rifinanziati presso la BCE, ai depositi e al controvalore dei titoli in portafoglio;
- la copia in *batch* notturno delle tabelle operative delle procedure precedentemente individuate nel Sistema Informativo Direzionale (SID);
- la programmazione in Visual Basic per l'estrazione dei dati e la costruzione automatica, sempre in *batch* notturno, del *reporting* direzionale.

L'obiettivo della reportistica è quello di monitorare e controllare la situazione della tesoreria di gruppo, delle riserve di liquidità, dell'operatività giornaliera e di facilitare interventi preventivi mirati sulle singole voci. Ulteriore compito è quello di valutare l'esposizione al rischio nelle sue diverse forme (*haircut*, concentrazione).

L'analisi della situazione complessiva è predisposta attraverso gli indicatori di liquidità (*ratio* e valore assoluto) e lo scadenziere temporale (*maturity ladder*). Le fonti di liquidità vengono rettificate al netto degli *haircut* (premi di liquidità) calcolati secondo la metodologia utilizzata da Monte Titoli (8), mentre il rischio di concentrazione è individuato dal grafico cumulativo di esposizione.

La velocità di attivazione delle riserve di liquidità è basata su quattro livelli di liquidabilità dei titoli (alta/media/titoli strategici/nessuna), concordati con la Direzione Finanza e basati su analisi qualitative che tengono conto dei criteri trattati precedentemente negli aspetti metodologici. In ottica prudenziale si è

Nota:

(8) Monte Titoli® - Gruppo Borsa Italiana Servizio Prestito Titoli: Tassi Applicati, 4 giugno 2007.

Tavola I - Posizione Finanziaria Netta

Risk Management e Monitoraggio crediti

U/ Risk Management

All. 1

POSIZIONE DI TESORERIA AL GG/MM/AAAA

Posizione finanziaria netta (a)	-1.351,0	Riserve di liquidità (b)	1.739,6
Posizione netta euro	-1.211,6	Riserve di liquidità a vista (c)	1.166,6
II. Netto euro e swappato	-1.053,6	Cassa	159,3
II.CC attivo euro	726,0	Titoli rifinanziabili BCE	340,3
II.CC attivo swappato	87,1	Mutui rifinanziabili	615,6
II.CC passivo euro	-1.679,6	Titoli liquidabili a vista	51,4
II.CC passivo swappato	-187,1		
Pct netti	-172,7	Titoli liquidabili a breve (d)	351,8
Pct attivi	4,9		
Pct passivi	-177,7	Titoli strategici liquidabili (e)	221,2
Pct non regolati	0,0		
Rob dovuta / a credito	14,7		
Posizione netta valuta		Flussi Previsionali (f)	-256,0
	-139,3	Attivi	0,0
II.CC attivo valuta (in €)	-29,6	Passivi	-256,0
II.CC passivo valuta (in €)	-109,7		

Valori in milioni di euro

scelto di considerare irrilevanti ai fini della individuazione delle riserve di liquidità tutti i titoli con liquidabilità bassa e medio-bassa.

La posizione finanziaria netta e le riserve: analisi statica

La posizione finanziaria netta (Tavola 1) viene calcolata su base giornaliera e si riferisce al giorno precedente la pubblicazione. I *ratio* misurano la solidità della situazione di tesoreria secondo margini di sicurezza decrescenti. Se il *ratio* è <-1 significa che le passività sono superiori agli attivi considerati.

Un altro documento fornisce, poi, il dettaglio dei titoli selezionati per ottenere un eventuale finanziamento da parte della BCE. La lista dei titoli è aggiornata quotidianamente, mentre l'elenco di tutti i titoli rifinanziabili presso la BCE è revisionato mensilmente. Vengono considerati solamente i titoli con controvalore residuo (al netto di impegni e depositi cauzionali) maggiore di 50 mila euro. Sono forniti anche la sintesi ed il dettaglio dei titoli liquidabili nel breve termine: i dati sono strutturati per profilo di liquidità, *haircut* e importanza strategica. Vengono inoltre forniti sia il controvalore lordo sia quello al netto degli *haircut* applicati.

La maturity ladder: analisi dinamica

È un quadro delle scadenze dei contratti in essere per i diversi strumenti nei diversi bucket temporali. In particolare, vengono monitorati il Gap (puntuale e cumulato) della Posizione Finanziaria Netta e il Gap

(puntuale e cumulato) totale. Il primo fa riferimento alla situazione dei depositi, dei Pct (con un dettaglio dei contratti non regolati), della riserva obbligatoria e dei flussi previsionali: tutti i flussi comprendono le entrate e le uscite registrate entro il giorno precedente di pubblicazione, inclusi i contratti con data valuta di partenza futura. Il secondo include le fonti di liquidità attivabili con le relative tempistiche (a vista, a breve e a medio periodo). Il grafico della Tavola 2 visualizza l'andamento dei Gap e permette di individuare i punti di «incrocio» in cui le passività superano le attività nei due diversi casi. Da letteratura è buona prassi che l'incrocio non avvenga prima dei 14 giorni per il Gap Cumulato Totale.

Analisi di concentrazione

È il documento che studia l'esposizione cumulata (depositi e Pct passivi) nei confronti delle diverse controparti. Maggiore è la pendenza della curva di Pareto (in blu in Tavola 3) rispetto ad un andamento lineare, più accentuata è la concentrazione delle esposizioni e dunque maggiore è il *funding liquidity risk*.

Analisi dell'operatività

In questa parte della reportistica (Tavola 4) sono descritti i movimenti con data valuta corrispondente al giorno precedente la pubblicazione, corredati delle informazioni relative a divisa (solo per *Loan & Deposit*), controvalore in euro, tasso, durata e controparte (sia per L&D che per PCT).

Tavola 2 - Maturity Ladder e profili di liquidità

	GC/MM/AAAA	TOT	02/01/08	03/01/08	04/01/08	05/01/08	06/01/08	07/01/08	08/01/08	09/01/08	<14gg	<30gg	<60gg	<90gg	<180gg	>=180gg
P O S I Z I O N E F I N A N Z I A R I A	ILCC attivo euro	726,00	40,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	181,00	45,00	110,00	110,00	0,00	40,00
	ILCC attivo swappato	87,09	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6,36	78,74	0,00	0,91	0,00	1,08
	ILCC passivo euro	-1.679,60	-5,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-50,00	-250,00	-603,00	-552,80	-190,00	-19,00	-10,00
	ILCC passivo swappato	-187,05	-20,65	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-56,37	-57,62	-14,90	-0,97	-30,62	-5,99
	Pct attivi	4,92	4,92	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Pct passivi*	-177,65	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-70,00	-80,62	-27,04	0,00	0,00
	Pct non regolati	0,00														
	Rob dovuta / a credito	14,65	14,65													
	Tot. Posizioni €	-1.211,64	33,94	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	-50,00	-119,02	-606,87	-538,12	-107,10	-49,62	25,15
	ILCC attivo valuta	57,47	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	31,36	25,49	0,00	0,00	0,00	0,00
	ILCC passivo valuta	-109,71	7,13	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-2,71	-4,48	-62,96	-40,72	-12,81	0,20	5,99
P O S I Z I O N E L I Q U I D I T À	Tot. Posizioni €+Valuta	-1.263,89														
	Cassa	199,30	199,30													
	Previsionale (Entrate)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Previsionale (Uscite)	-444,00	-188,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-256,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Tot. Posizioni €+Valuta+Cassa+Prev	-1.548,59														
	GAP PFN		12,37	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	-52,71	-81,52	-800,33	-578,84	-119,91	-49,42	31,00
	GAP CUMULATO PFN		12,37	12,37	12,37	12,37	12,37	212,37	212,37	159,66	68,14	-832,19	-1.411,03	-1.530,94	-1.580,36	-1.549,28
	Titoli rifinanziabili BCE	340,33	340,33													
	Mutui rifinanziabili	615,69	615,69													
	Titoli liquidabili a vista	51,43	51,43													
R I S I C O	Titoli liquidabili a breve	351,77								351,77						
	Titoli strategici liquidabili	221,16										221,16				
	Tot. Posizioni €	1.580,26														
	GAP TOT		1.019,72	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	299,06	81,52	679,17	578,84	-119,91	-49,42	31,00
L I Q U I D I T À	GAP CUMULATO TOT	31,69	1.019,72	1.019,72	1.019,72	1.019,72	1.019,72	1.219,72	1.219,72	1.518,78	1.427,26	748,09	169,25	49,34	0,00	31,00

Tavola 4 - Analisi di operatività

CONTRATTI NUOVI					4.435.090
Deal Type	Deposit				
Counterparty	Divisa	Durata	Tasso	CTV	EUR
AAAAAA	USD	1	5,01	-3.115.531	
BBBBBB	EUR	1	4,32	-15.000.000	
CCCCCC	GPB	33	5,25	-14.957.444	
				-33.072.975	
Deal Type	Loan				
Counterparty	Divisa	Durata	Tasso	CTV	EUR
AAAAAA	USD	1	5,02	6.242.510	
BBBBBB	EUR	33	4,31	20.000.000	
CCCCCC	GPB	61	5,24	11.265.555	
				37.508.065	
CONTRATTI SCADUTI					-39.212.444
Deal Type	Loan				
Counterparty	Divisa	Durata	Tasso	CTV	EUR
AAAAAA	USD	184	4,9	-9.212.444	
BBBBBB	EUR	33	4,55	-30.000.000	
				-39.212.444	
IMPATTO SU P.F.N.					-34.777.354

Analisi di redditività

Un'ultima analisi riguarda la redditività delle operazioni di tesoreria. La figura 5 illustra la tabella che contiene il valore delle giacenze medie espresse in euro dei *Loan* e dei *Deposit* nelle diverse valute per il periodo considerato ed il costo/reddito medio rispetto Euribor 3 mesi (tasso base dei finanziamenti all'ingrosso), espresso sia in valori relativi (basis point), sia in valori assoluti (euro).

L'impatto totale, e parziale per divisa, fornisce una dimensione del costo / reddito della tesoreria e misura la capacità del Tesoriere di operare sul mercato dei tassi a breve, pur considerando che la gestione di una posizione finanziaria netta passiva solitamente genera un costo in quanto impone, per motivi di prudenza, di raccogliere a scadenze più lunghe rispetto a quella degli impieghi.

La scelta di utilizzare l'Euribor a 3 mesi come parametro di riferimento per la liquidità a breve è dovuta alla necessità di disporre di un parametro di con-

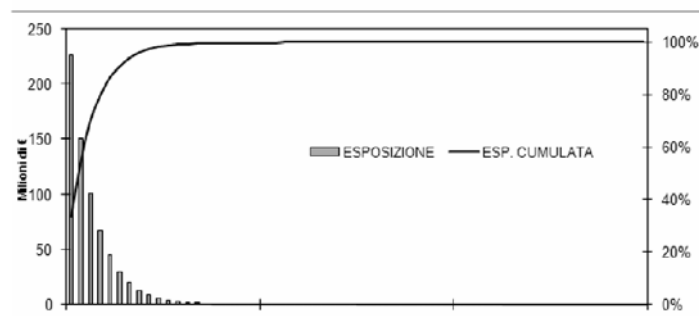
Tavola 3 - Analisi di concentrazione

FONTI DI FINANZIAMENTO: ANALISI DI CONCENTRAZIONE

SITUAZIONE AL XX/YY/ZZZZ

Esposizione debitoria verso prime 20 controparti

CONTROPARTE	ESPOSIZIONE	ESP %
AAAAA	227.125.939	33,33%
BBBBB	151.417.293	22,22%
CCCCC	100.944.862	14,81%
DDDDD	67.296.575	9,88%
EEEEE	44.864.383	6,58%
AAAAA	29.909.589	4,39%
BBBBB	19.939.726	2,93%
CCCCC	13.293.151	1,95%
DDDDD	8.862.100	1,30%
EEEEE	5.908.067	0,87%
AAAAA	3.938.711	0,58%
BBBBB	2.625.808	0,39%
CCCCC	1.750.538	0,26%
DDDDD	1.167.026	0,17%
EEEEE	778.017	0,11%
AAAAA	518.678	0,08%
BBBBB	346.785	0,05%
AAAAA	230.524	0,03%
BBBBB	153.682	0,02%
CCCCC	102.455	0,02%
TOTALE TOP 20	681.172.907	100,0%
TOTALE ALTRI	204.817	0,0%
TOTALE	681.377.725	100,0%



fronto rispetto alla scelta strategica di consolidare il passivo a breve attraverso un'emissione obbligazio-

naria il cui tasso è usualmente parametrato a tale indice.

Tavola 5 - Analisi di redditività

Deal Type	FLUSSI MATURATI	GIACENZA MEDIA	Currency Name	TASSO CARIGE (a)	TASSO RIF 3M (b)*	DELTA (a-b) (basis point)	IMPATTO (a-b)*g (€)
Deposit	56.378.852	1.327.897.575	EUROPEAN CURRENCY UNIT	4,25%	4,07%	17	-2.277.596
Deposit	12.338.917	227.509.101	US DOLLAR	5,42%	5,26%	16	-374.714
Deposit	3.003.631	51.987.509	BRITISH POUND STERLING	5,78%	5,85%	-7	36.521
Deposit	1.201.654	48.174.950	SWISS FRANC	2,49%	2,37%	12	-58.148
Deposit	1.006.277	23.019.172	CANADIAN DOLLAR	4,37%	4,55%	-17	40.044
Deposit	82.463	11.575.845	JAPANESE YEN	0,71%	0,67%	4	-5.129
Deposit	345.935	10.539.111	CZECH KORONA	3,28%	2,84%	44	-46.856
Deposit	45.061	693.584	AUSTRALIAN DOLLAR	6,50%	6,48%	2	-136
Deposit	15.223	353.745	DANISH CROWN	4,30%	4,30%	1	-28
Deposit	19.368	134.971	ISLANDER CROWN	14,35%	13,99%	36	-486
Deposit	4.857	126.215	SWEDISH CROWN	3,85%	3,73%	12	-147
Deposit	9.025	86.736	SOUTH AFRICAN RAND	10,41%	9,63%	77	-670
Deposit	15.425	81.412	TURKISH LIRA	18,95%	17,28%	167	-1.356
Deposit	4.208	77.226	ZLOTY POLACCO	5,45%	4,60%	84	-653
Deposit	6.101	72.041	NEW ZELAND DOLLAR	8,47%	8,15%	32	-228
Deposit	2.866	57.464	NORVEGIAN CROWN	4,99%	4,78%	21	-122
Deposit	1.647	20.223	HUNGARIAN FORINT	8,15%	8,03%	12	-24
Deposit	40	968	HONG KONG DOLLAR	4,16%	4,30%	-14	1
Loan	18.120.910	432.161.568	EUROPEAN CURRENCY UNIT	4,19%	4,07%	12	513.766
Loan	2.639.817	49.762.567	US DOLLAR	5,30%	5,26%	5	22.913
Loan	77.021	10.130.657	JAPANESE YEN	0,76%	0,67%	9	9.343
Loan	246.358	9.629.442	SWISS FRANC	2,56%	2,37%	18	17.788
Loan	222.787	3.824.258	BRITISH POUND STERLING	5,83%	5,85%	-2	-850
Loan	167.592	3.795.476	CANADIAN DOLLAR	4,42%	4,55%	-13	-4.929
Loan	83.947	854.722	SOUTH AFRICAN RAND	9,82%	9,63%	19	1.611
Loan	26.867	812.507	CZECH KORONA	3,31%	2,84%	47	3.810
Loan	13.572	384.751	SWEDISH CROWN	3,53%	3,73%	-20	-786

LIBRI

Professione Credit Manager

ClubSolvinet

Il testo affronta i molteplici aspetti che concernono **l'attività del credit manager in azienda**.

Pur mantenendo un approccio assolutamente **pragmatico** l'opera rappresenta la «best practice» attuale grazie all'apporto di autori che operano a stretto contatto con la realtà professionale, rivolgendosi così ad un **pubblico più ampio**.

La **nuova edizione** prende le mosse da uno **scenario fortemente mutato**: l'introduzione dei sistemi contabili internazionali (**IAS/ISFR**), del bilancio etico e del **nuovo codice societario** (governance), la riforma fiscale (**IRES**), quella del mercato del lavoro (**Legge Biagi**) e, infine, la **riforma del diritto fallimentare**. Alcune di queste novità hanno già manifestando il loro impatto anche sul credit management, altre produrranno pienamente i loro effetti più in là nel tempo (come **Basilea 2**).

Il **Cd-Rom allegato** contiene un **programma applicativo di reportistica sui crediti commerciali** che consente di calcolare il DSO (Days Sales Outstanding) con il metodo a scalare e di rappresentarlo graficamente. Il sistema può calcolare il DSO per un singolo cliente, per un'area commerciale, per una categoria di clienti, per tutto il portafoglio clienti. Il **software permette inoltre l'importazione automatica dei dati**.

Collana Metodi e Strumenti

Il edizione

IPSOA 2006 – € 60,00

Per informazioni

- **Servizio Informazioni Commerciali**
www.ipsoa.it/servizioclienti
E-mail: info.commerciali@ipsoa.it
Tel. 02.82476794 – Fax 02.82476403
- **Agente Ipsoa di zona**
www.ipsoa.it/agenzie
- **www.ipsoa.it**