

www.pwc.com

*“Governare il processo di gestione dei crediti nelle Utilities con gli Analytics
Il caso TEA”*

SAP Forum 2014

30 Ottobre 2014 | Milano (SAP Forum)



pwc

SAP Forum 2014 – Innovation through Simplification

Chi siamo



“

Lara Marchiani | Tea Spa - Direttore Generale

”



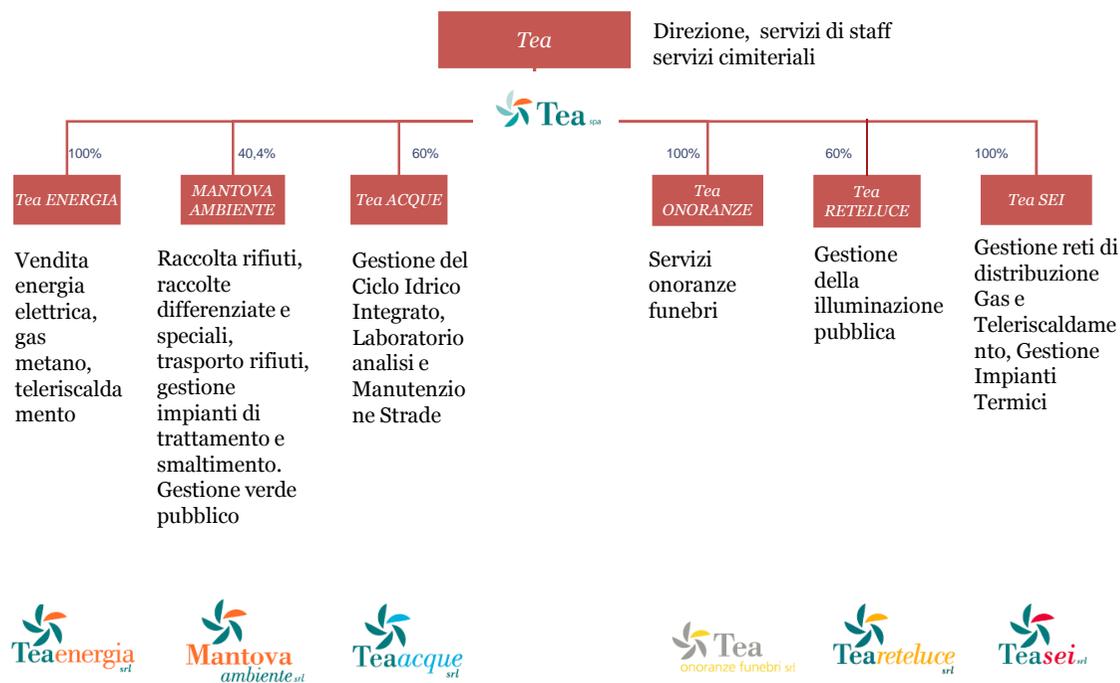
“

Nicola Morlin | PwC - Partner

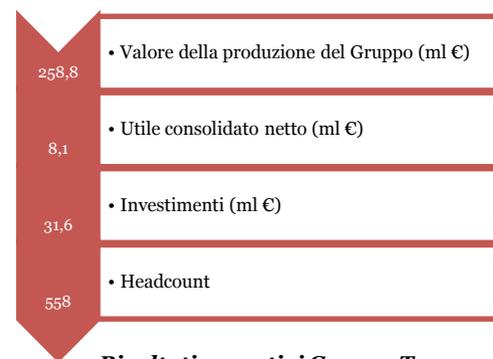
”

Presentazione del Gruppo Tea *

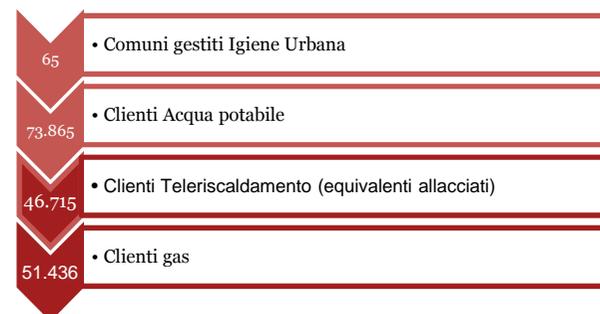
Tea è un dinamico gruppo, leader sul territorio mantovano nel settore dei servizi pubblici locali. Opera, direttamente o attraverso le società controllate, nei settori dell'acqua, dell'energia e dell'ambiente.



Bilancio Annuale Gruppo Tea 2013

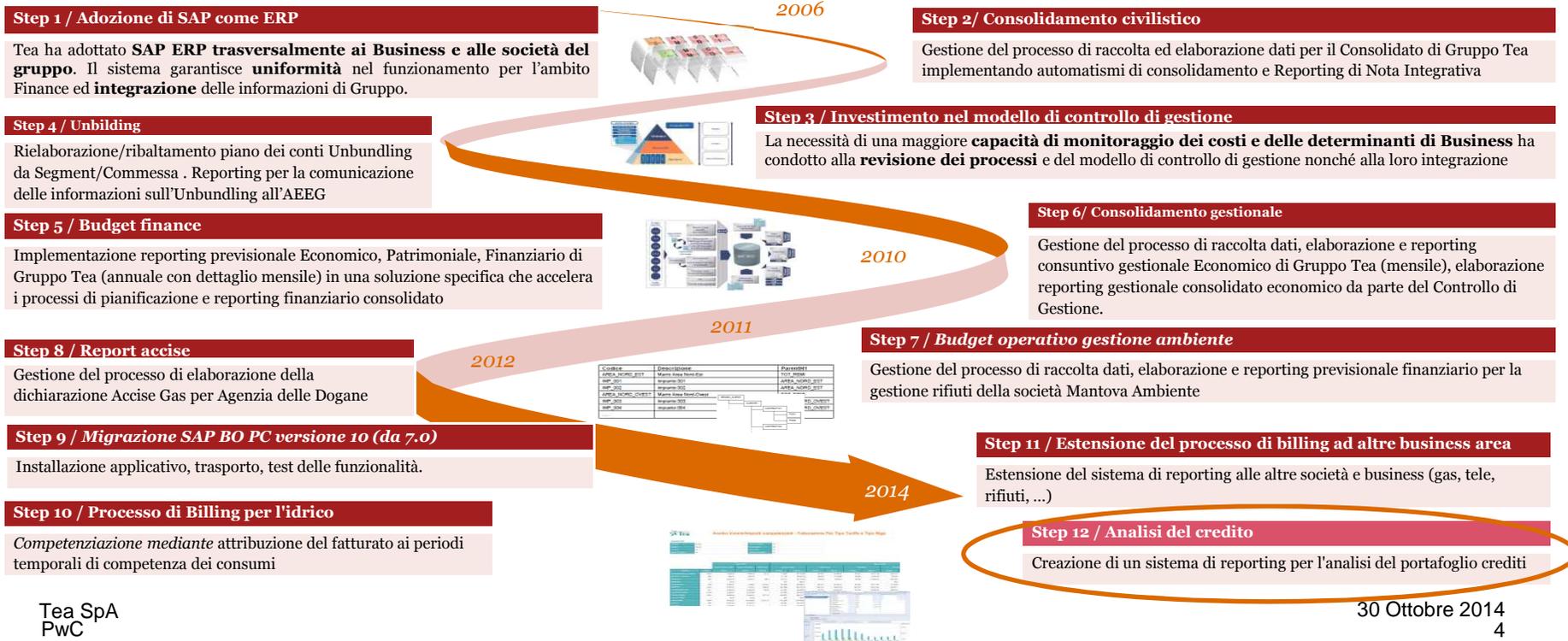


Risultati operativi Gruppo Tea 2013

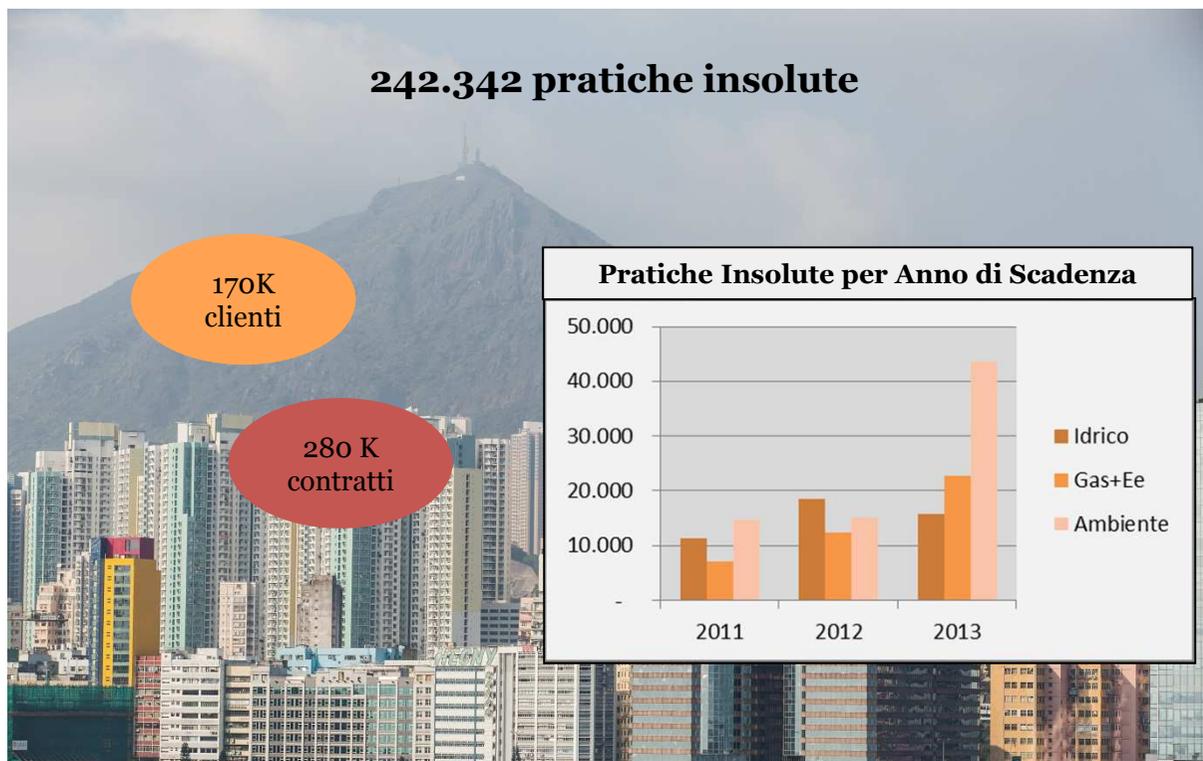


Il percorso progettuale: dall'adozione di SAP al processo di Billing

Tea ha intrapreso un percorso innovativo volto all'introduzione di processi e sistemi in grado di fornire l'analisi near real time delle performance di dettaglio del Gruppo. Tea, dopo l'adozione di SAP come ERP e del sistema SAP BOPC per i processi di Budgeting, Forecast, Reporting, Consolidamento e Unbundling, ha deciso di utilizzare SAP HANA per i processi di reporting e monitoraggio delle performance aziendali.



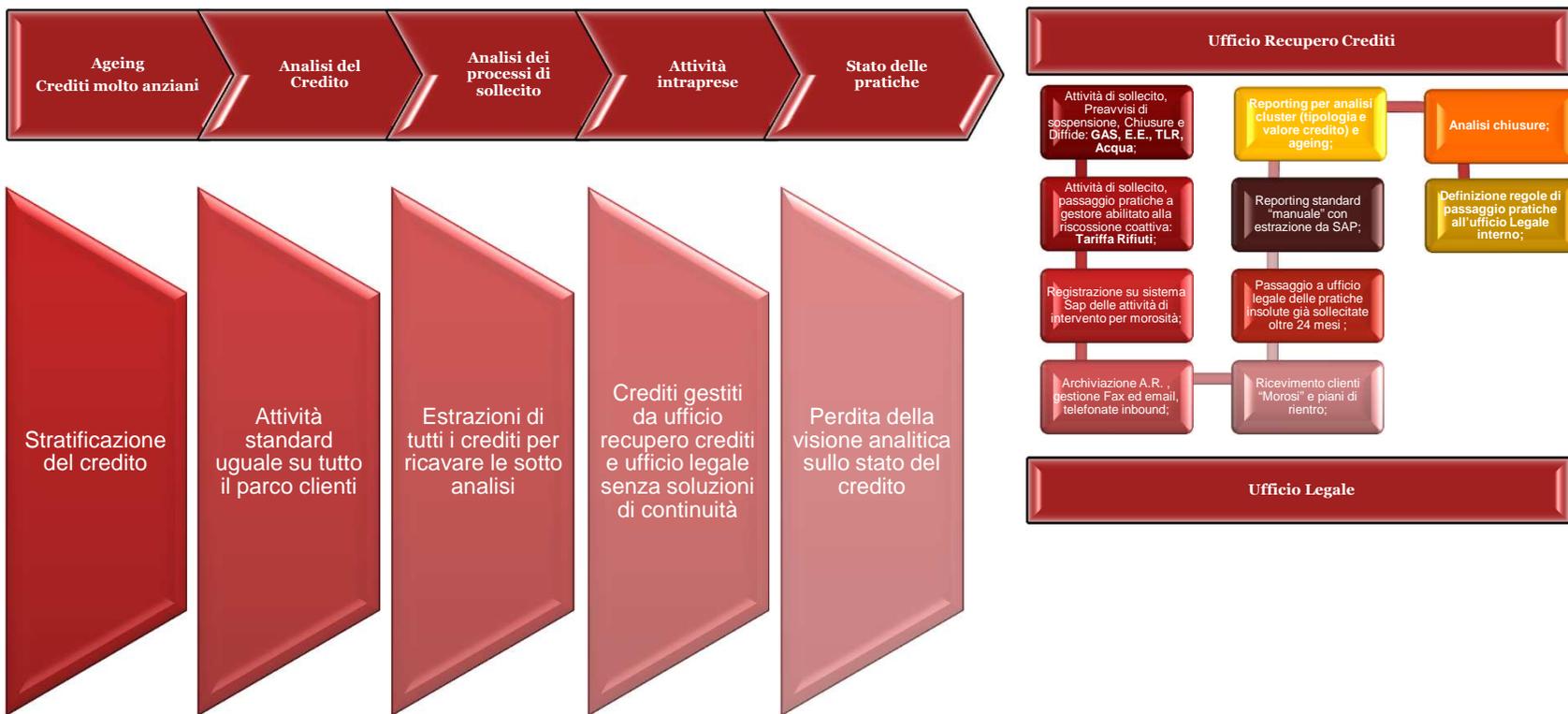
La montagna dei crediti prima dell'intervento progettuale



Criticità rilevate nella gestione del credito

- Suddivisione dei documenti per società e per anno che non aveva alcun riscontro nella gestione delle insolvenze: il tempo non era considerato fattore critico
- Gestione delle pratiche scollegata fra Ufficio recupero crediti e Ufficio legale con conseguente assenza di monitoraggio degli esiti
- Nessuna differenziazione dei clienti per cluster omogenei
- Approccio 'flat' nel trattamento delle pratiche

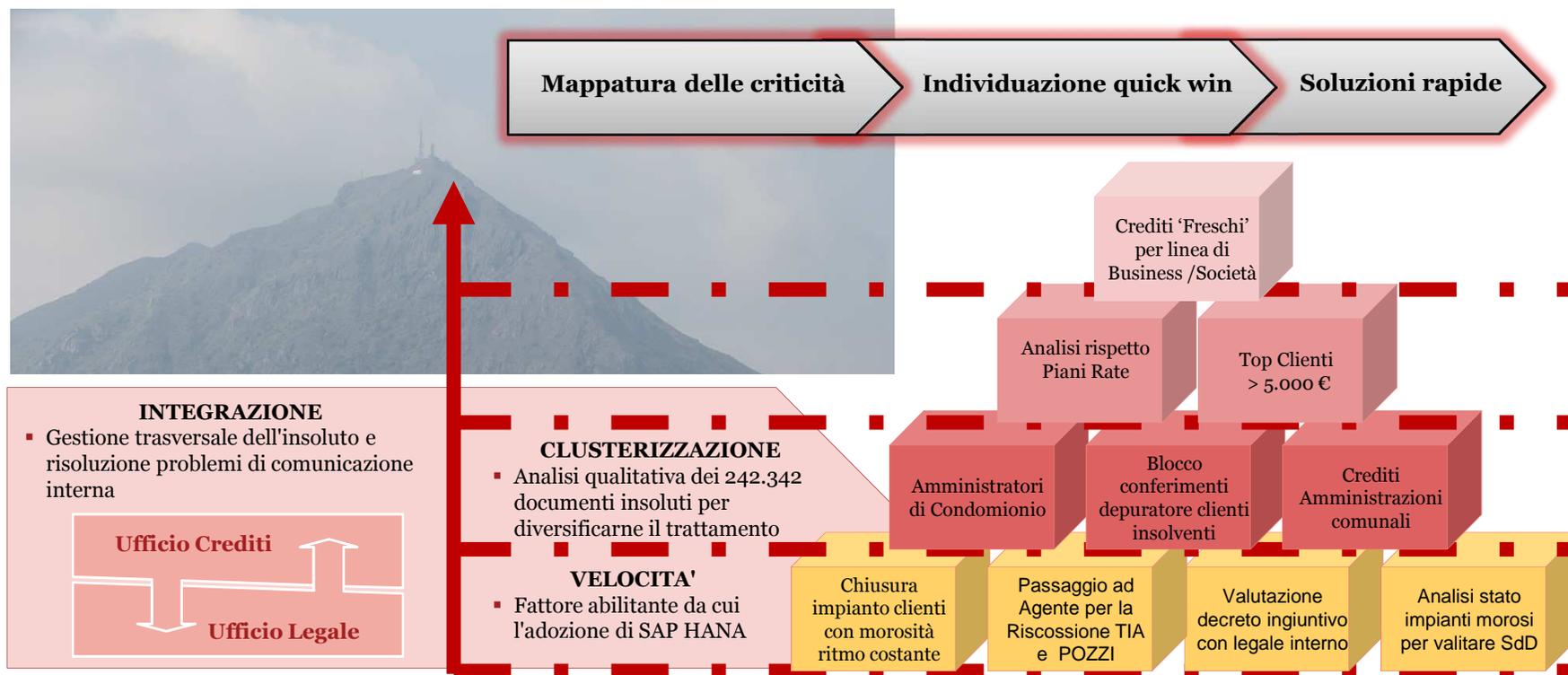
Situazione di partenza: attività lineare indifferenziata



Ottobre 2013: definiamo attività da intraprendere e integrazione con l'ufficio legale

Attività da intraprendere	Azione	Attività da intraprendere	Azione	Punti di attenzione	Soluzioni proposte
Necessità di introdurre l'attività di gestione su clienti con impianto sezionabile e non sezionabile (Default).	Squadra di lavoro per la definizione di un processo coerente con le norme dell'Authority e la nostra capacità di chiusura	Difusione reporting "crediti" per i Comuni	Possibilità di rendere disponibili reportistica tramite il portale ConTea	Inesigibilità: •E' necessario che ogni società stabilisca una soglia di inesigibilità di default per importo e per anzianità del credito •La valutazione secondo livello dovrà riguardare l'anzianità del recupero sulla base di parametri da stabilire	•Organizzare incontro con AD direttori per presentare in CDA i dati. •Organizzare report per definizione parametri.
Recupero di dati fiscali per POZZO per eventuale ingiunzione fiscale in caso di insolvenza	Implementazione future gestione EE su SAP. Oggi report manuali. Anche HANA non può frangere delle informazioni EE in quanto... da sistemi esterni	Disponibilità su Mobile dei dati sui crediti	1) Aggiornamento pagamenti dei Comuni (non tutti i Comuni anticipano via mail i mandati) 2) Report HANA su mobile	Rintraccio: •Sarebbe necessario valutare di andare ad un livello (solo a livello di recupero secondo livello per stabilire l'azione di recupero giudiziale (secc... esterna)	•Possibilità di utilizzare risorse interne ufficio clienti non appena disponibili. •Fare ricerca di mercato (abbiamo incontrato due Fornitori).
Difficoltà di creazione del reportistica e monitoraggio attività (Gas, EE e TELE separati)	Da realizzare su HANA Fatturazione. Oggi Reporting manuale	Criticità per cambiamenti Giuridici sulla normativa dei Condomini	Approfondimento giuridico	Utenze attive •Valutare l'azione di decreto ingiuntivo con promozione di cosa mobile (Giudice di Pace) •Validare l'incidenza del fenomeno che può arrivare da Tea Sei per i clienti in default	•Incontro con squadra di lavoro. Produrre documento con analisi del fenomeno.
Elaborazione in excel dei estratti da SAP, con incremento manuale tra clienti e fornitori	Identificazione in Sap delle anagrafiche condominiali al fine di poter avere report più completi con collegamento dell'amministratore di condominio. Oggi report manuali. Censimento su ConTea	Necessità di nuove tariffe di ingiunzione fiscale	Censimento per in SAP	Reportistica: •Si attende una implementazione della reportistica di SAP e l'integrazione con Sudo Legale	•Produrre report al gruppo di lavoro. Pianificare
Difficoltà di estrazione dei dati in quanto l'utenza "condominio" non è indicata in SAP. Così come il collegamento condominio-amministratore	Analisi vecchia convenzione. Integrazione con nuove soluzioni proposte	Utilizzo massivo della PEC sui clienti P.rva	Sviluppo Hana - attività dedicata	Transazioni Piani di rientro •Si attende avere delle regole certe per l'adempimento di rientro e transazioni	Pianificare incontro con AD e Direttori e presentare la proposta dell'ufficio Legale.
Analisi convenzione con Comune di Mantova per la gestione degli "utenti disagiati"	Attività organizzata dall'ufficio Legale	Approfondimento giuridico della situazione con Equitalia	Realizzazione manuale di reporting di confronto	Procedure: •Si ritiene che il processo possa essere	Nominare Referente che dovrà operare con l'ufficio qualità
Archiviazione elettronica pratiche Fallimento; Monitoraggio solleciti a firma legale; Analisi pratiche per importo e per possibilità di recupero per decreto ingiuntivo.					
Stato: In corso		Stato: Da pianificare		Attività Ufficio legale	

La trasformazione della gestione dei crediti



TEA e l'Analisi di Gruppo

'TOP' Priorità
per Società



Analisi di Gruppo sull'andamento del credito per importo e per ageing



Monitoraggio dello scaduto – esposizione dei Comuni



Monitoraggio dei crediti



**Monitoraggio clienti Top + Report amministratori di condominio -
monitoraggio insoluto per agente + Andamento delle chiusure**



**Analisi per tipo servizio (acquedotto, pozzo o fatturazione sd) per
comune e per andamento chiusure**



**Stato della Riscossione (comparazione Agenti abilitati alla Riscossione
coattiva) + Report per comune sia di insoluto che di incassato**

Il processo di analisi circolare



Le esigenze di supporto all'operatività e i risultati raggiunti 1 di 2

Onerosità della raccolta e dell'integrazione delle informazioni tra ambienti differenti (SAP ISU, SAP CRM, sistemi obsoleti).



Sviluppo di una **base dati unica, certificata, completa a supporto delle analisi**

Sviluppo di una base dati **unica, certificata, completa** e disegnata in modo efficiente che consenta di conservare le informazioni integrate dalle diverse sorgenti dati su un orizzonte temporale ampio, garantendo la persistenza dei dati nel tempo e quindi la ripetibilità delle analisi.



Le esigenze di supporto all'operatività e i risultati raggiunti 2 di 2

Onerosità della **produzione manuale** dei report di sintesi e **difficoltà nella navigazione** del dato a livelli di dettaglio diversi.



Sviluppo di una **sistema di reporting integrato**, composto da report istituzionali di sintesi a partire dai quali è possibile **esplorare** il dato grazie alle funzionalità di navigazione e drill.

Predisposizione di un sistema di reporting in grado di soddisfare le esigenze di analisi sia tipo **operativo** che **direzionale**, utilizzando **SAP BusinessObjects BI Platform**.



Prossime sfide: le esigenze di applicazione della Predictive Analysis

VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI PORTAFOGLIO CREDITI

Mediante la stima della **probabilità di insolvenza** del proprio portafoglio crediti sarà possibile:

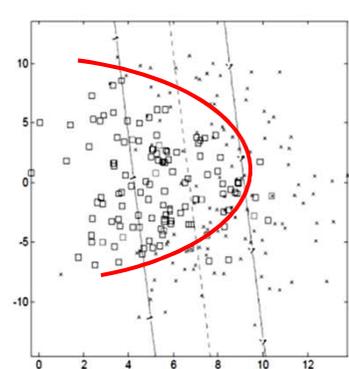
- calcolare il valore effettivo del portafoglio crediti
- definire le caratteristiche che influiscono sulla solvibilità dei clienti
- valutare il rischio di insolvenza dei nuovi clienti sulla base dei profili individuati

PREVISIONE DELLA CURVA DI INCASSO

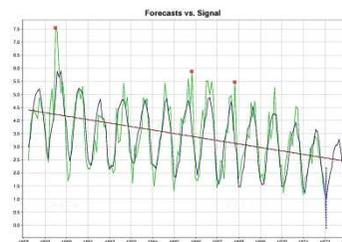
Le stime dei flussi di incasso rispetto ai flussi previsti permetterà di tener conto:

- dell'evolversi della probabilità di solvibilità del portafoglio crediti nel tempo
- del ritardo medio previsto sul rientro dei crediti (curve di incasso previste)

Tea SpA
PwC



O = Insolventi
. = Non insolventi / = Modello discriminante



Regression / Classification

Definizione: Classe di modelli con finalità di descrivere una variabile d'interesse Y sulla base di un gruppo di variabili esplicative X mediante l'ausilio di una funzione polinomiale

$$Y = \beta_0 + \beta_1x + \beta_2x^2 + \dots + \beta_px^p$$

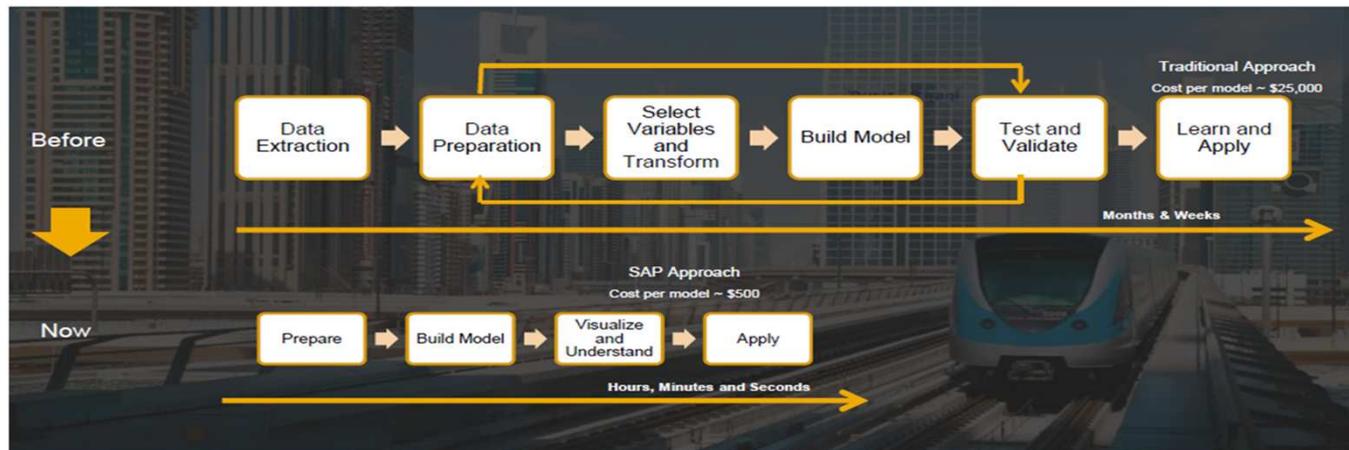
Time Series / Forecasting

Definizione: Una serie storica (o temporale) è un insieme di osservazioni raccolte sequenzialmente nel tempo. L'analisi delle serie storiche sfrutta l'ordinamento temporale dei dati per stabilire il **processo generatore dei dati**.

30 Ottobre 2014
13

SAP InfiniteInsight

SAP *InfiniteInsight* punta a rivoluzionare il modo in cui le aziende possono utilizzare l'analisi predittiva come strumento per prendere le decisioni migliori. L'approccio proposto prevede che sia l'utente aziendale ad implementare direttamente i modelli statistici su SAP II, sulla base di una corretta ma non troppo approfondita conoscenza delle principali leve utilizzate dal tool.



Selezione delle variabili del modello

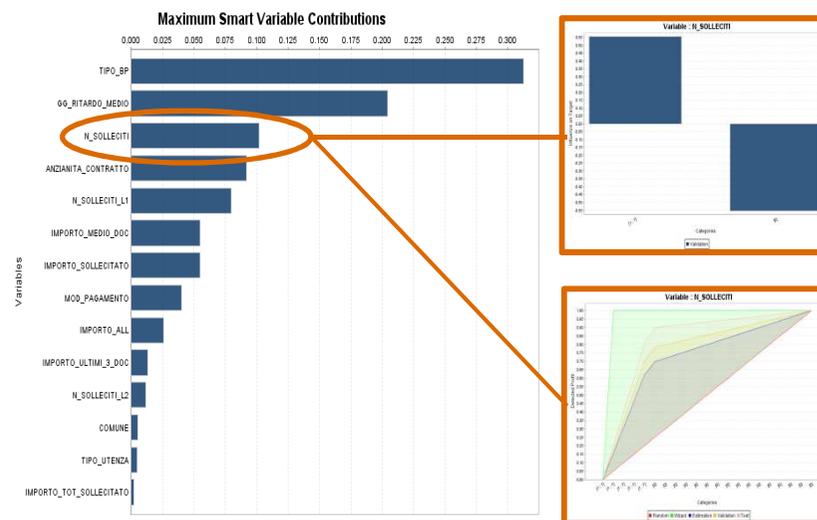
La fase di analisi ha l'obiettivo di **determinare i fattori** che potrebbero intervenire nel determinare **l'evoluzione del credito**.

A questi fattori corrispondono una serie di indicatori sui quali SAP *InfiniteInsight* potrà valutare la **significatività statistica**.

Si è valutato quindi di gestire **informazioni** disponibili all'**interno** dell'azienda, distinte fra:

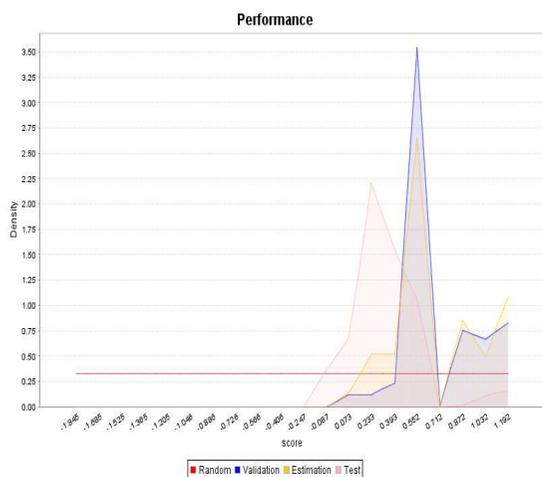
- **caratteristiche del contratto o del cliente** (ad es. tipo di utenza, anzianità, comune, tipo servizio, ...)
- **misure di comportamento/processo** (ad es. consumo medio mensile, ritardo nei pagamenti, numero di solleciti, piano di fatturazione, ...).

Si sono poi considerate alcune **variabili esogene** (ad es. il PIL pro capite provinciale, il tasso di disoccupazione provinciale, la spesa per interventi e servizi sociali pro capite provinciale ed il tasso di inflazione provinciale, ...): esse rappresentano le **influenze provenienti dall'ambiente di riferimento e che possono incidere sul comportamento e sulle decisioni del cliente**.

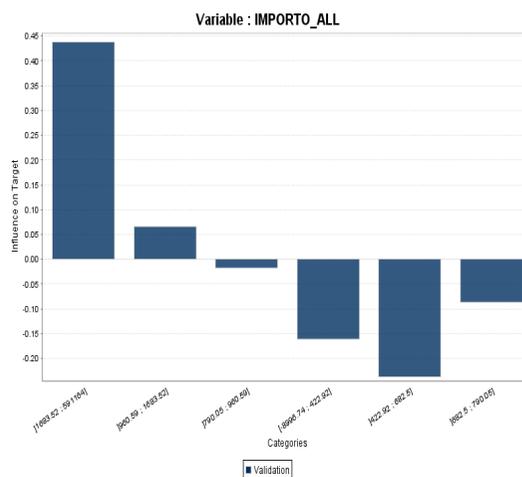


Output del modello

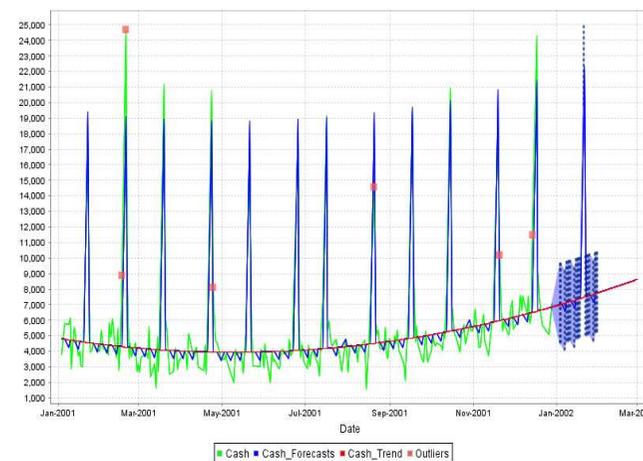
L'output finale consiste in una serie di risultati che contengono il valore predittivo del modello e consentono di convalidare ulteriormente la bontà del modello. I modelli sono poi applicati ai dati storici per ottenere le curve target.



Distribuzione della probabilità di default stimata dal modello



Impatto sulla probabilità di default delle modalità di ciascuna variabile esplicativa



Previsioni sull'evoluzione del cash flow sulla base delle probabilità stimate



This document is protected under the copyright laws of Italy. It contains information of PwC that is proprietary and confidential, and shall not be disclosed to any third party outside the recipient's company or duplicated, used or disclosed in whole or in part by the recipient for any purpose other than to evaluate this proposal. Any other use or disclosure in whole or in part of this information without the prior written consent of PwC is prohibited.

© 2014 PwC. All rights reserved. In this document, "PwC" refers to PricewaterhouseCoopers Advisory which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.

Thinking for the future

