



CONFINDUSTRIA
VENETO EST

Area Metropolitana
Venezia Padova Rovigo Treviso

Il ruolo del presidio finanziario aziendale in scenari di incertezza

Gruppo Metalmeccanico

29 ottobre 2024



Il presidio finanziario

- Traduce in un «linguaggio» universale i risultati aziendali;
- Custodisce il «valore» dell'azienda nel tempo;
- Sorveglia la continuità.





Priorità in condizioni di incertezza

1. *De-risking*;
2. Comprare «tempo»;
3. Rafforzare il dialogo con gli *stakeholder*.

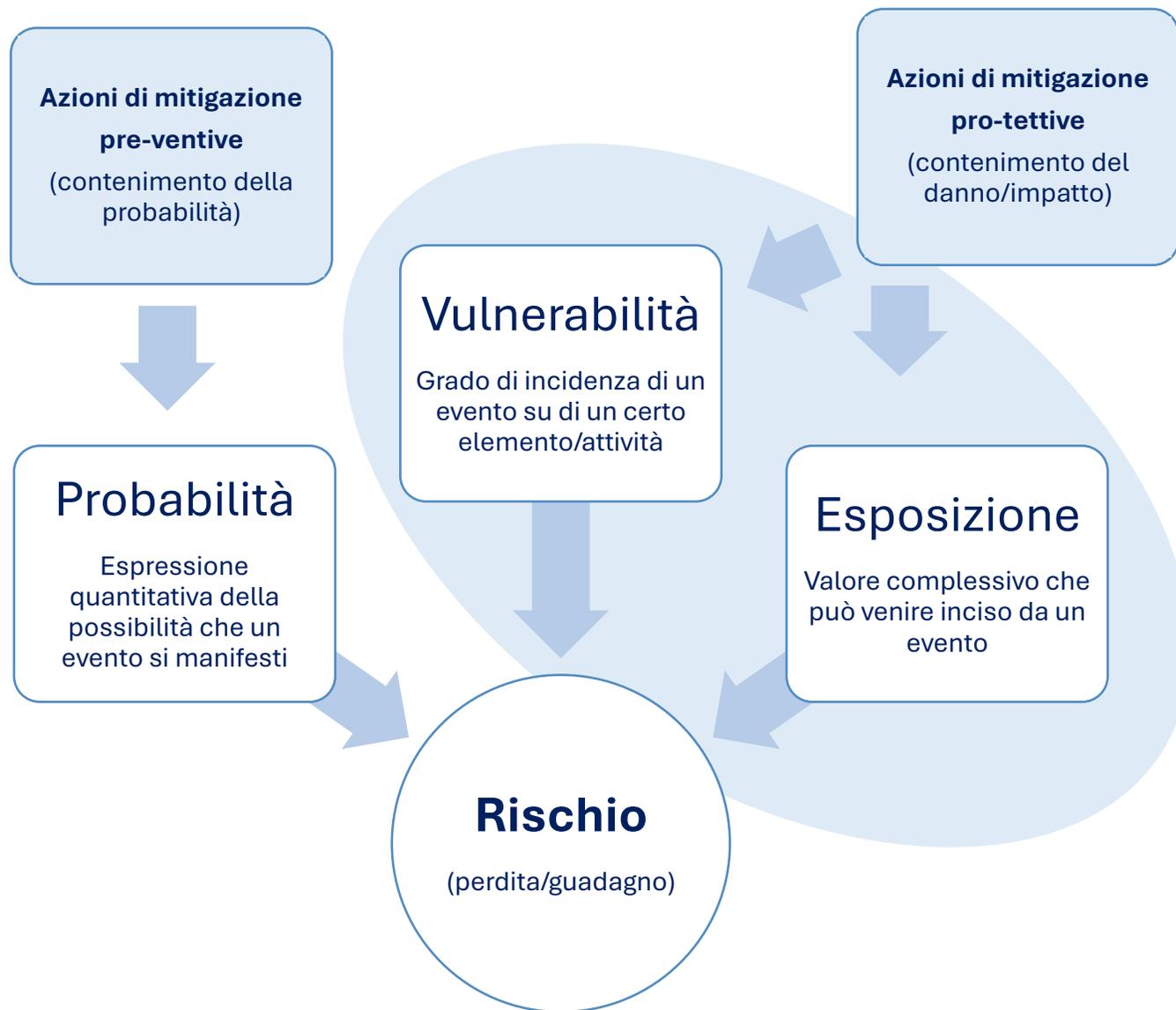


Priorità 1 : de-risking

- Ri-valutazione e ri-calibrazione di:
 - Capacità di rischio massimo;
 - Livelli «accettabili» di predisposizione al rischio.
- **Valutare la propria vulnerabilità** in modo da agire con un mix di interventi volti a salvaguardare la continuità aziendale:
 - Pre-ventivi;
 - Pro-tettivi.



Il rischio



I principali rischi finanziari aziendali

Rischio	Descrizione
Credito	Mancato incasso dei propri crediti (insolvenze di fatto o di diritto dei clienti)
Paese	Rischio cd. « <i>sistemico</i> » che comporta difficoltà/impossibilità di operare/incassare/disporre di propri impieghi in una determinata area geografica
Liquidità	Impossibilità di onorare i propri impegni alle scadenze pattuite (fornitori, banche, erario, dipendenti...) per mancanza di risorse monetarie disponibili e/o sufficienti
Tassi di interesse	Aumento del costo del credito oneroso
Cambi	Convenienza economica ad operare in determinate aree geografiche (perdite su crediti piuttosto che vantaggio concorrenziale di concorrenti che operano in divise diverse)
Materie prime	Tensioni sui costi diretti da trasferire sui clienti per difendere la marginalità
Garanzie	Escussione di garanzie prestate
Rispetto <i>covenant</i>	Penalità e maggiori costi in caso di sfornamento di determinati indicatori

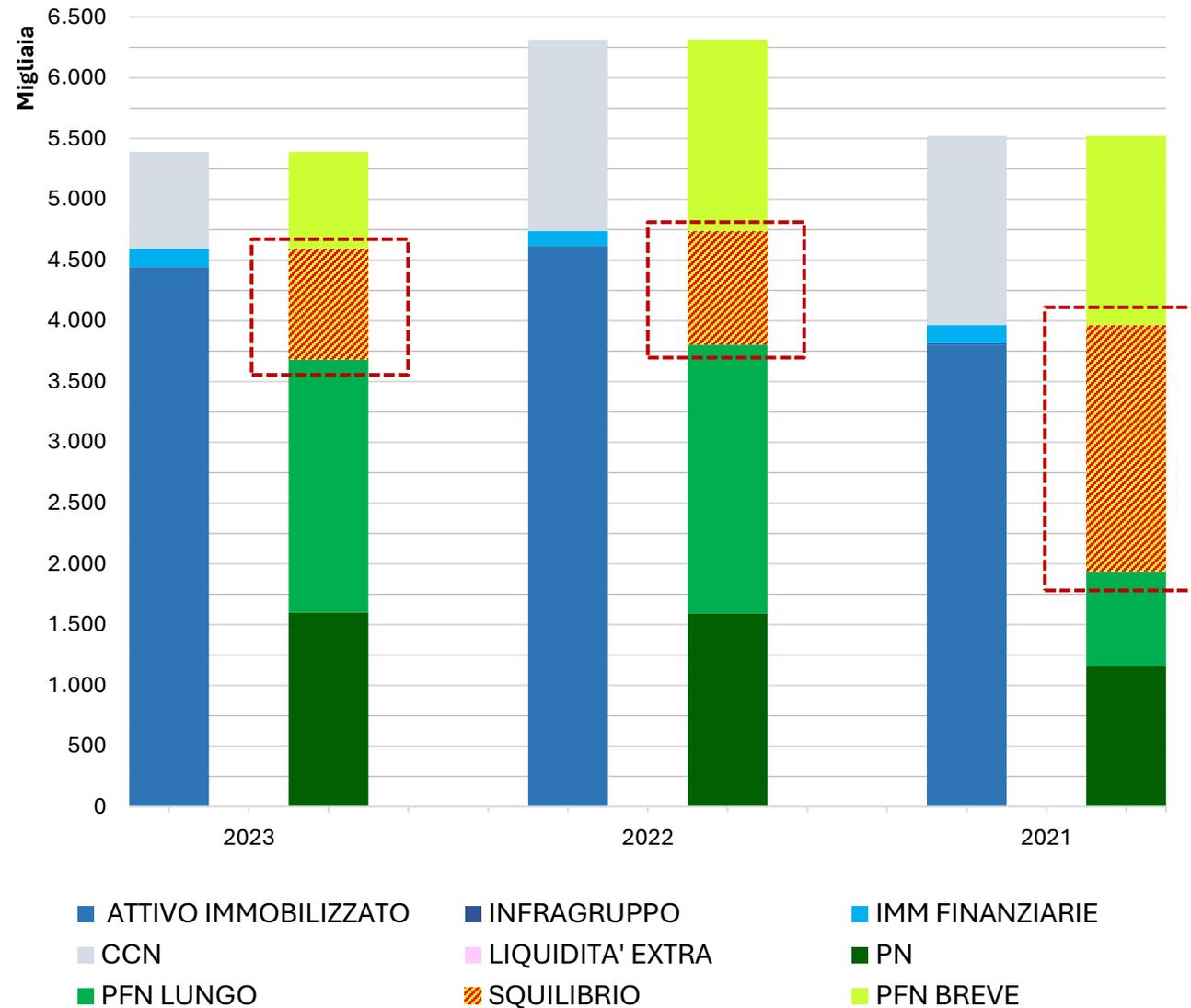
Priorità 2: comprare «tempo»



- Coerenza **durata fonti-impieghi**;
- Difesa (ad oltranza) della **liquidità** aziendale.



Equilibrio fonti-impieghi



Piano di tesoreria

Gestione caratteristica / RF per cassa reale	T+1	T+2	T+3	T+4	T+5	T+6	T+7	T+8	T+9	T+10	T+11	T+12
Entrate dirette variabili	2.671.931	2.468.008	2.150.636	2.150.636	2.150.636	2.010.496	1.975.406	2.150.636	2.150.636	2.150.636	2.444.930	2.540.871
Uscite dirette variabili	-2.100.077	-2.103.137	-2.049.217	-1.494.485	-1.494.485	-1.365.345	-1.291.282	-1.494.485	-1.494.485	-1.494.485	-1.688.779	-1.759.841
Net Operating Cash variabile mensile	571.854	364.871	101.420	656.152	656.152	645.152	684.125	656.152	656.152	656.152	756.152	781.031
Gestione caratteristica / RF per cassa reale	T+1	T+2	T+3	T+4	T+5	T+6	T+7	T+8	T+9	T+10	T+11	T+12
Uscite comuni fisse (voce aggregata)	-170.345	-167.285	-169.348	-170.500	-170.500	-170.500	-170.500	-170.500	-170.500	-170.500	-170.500	-170.500
Proventi ordinari diversi	10.827	10.827	10.827	10.827	10.827	10.827	10.827	10.827	10.827	10.827	10.827	10.827
Oneri diversi di gestione	-5.052	-5.052	-5.052	-5.052	-5.052	-5.052	-5.052	-5.052	-5.052	-5.052	-5.052	-5.052
Spese godimento beni terzi	-69.774	-69.774	-69.774	-69.774	-69.774	-69.774	-69.774	-69.774	-69.774	-69.774	-69.774	-69.774
Lavoro (ed oneri collegati)	-282.593	-282.593	-282.593	-282.593	-282.593	-532.593	-282.593	-282.593	-282.593	-282.593	-282.593	-565.186
Gestione finanziaria e straordinaria			-20.000			-20.000			-20.000			-20.000
Imposte						-169.812						-169.812
Tot. costi/proventi comuni mensili	-516.938	-513.878	-535.941	-517.093	-517.093	-956.905	-517.093	-517.093	-537.093	-517.093	-517.093	-989.498
Liquidità/fabbisogno caratteristico mensile (A)	54.916	-149.006	-434.521	139.059	139.059	-811.750	167.032	139.059	119.059	139.059	239.059	-208.467
Cumulato	54.916	-94.090	-528.611	-389.552	-250.493	-562.247	-395.215	-256.156	-137.097	1.962	241.021	32.554
Gestione Extra-caratteristica	T+1	T+2	T+3	T+4	T+5	T+6	T+7	T+8	T+9	T+10	T+11	T+12
CAPEX					-350.000					-150.000		
Altro (rimborso arretrato erariale)	-9.450	-9.450	-9.450	-9.450	-9.450	-9.450	-9.450	-9.450	-9.450	-9.450	-9.450	-9.450
Altro (rientro crediti insoluti/ritardo- dividendi - ...)												
Altro (PDR fornitore)			-15.000			-15.000			-15.000			-15.000
Liquidità/fabbisogno extracaratteristico mensile (B)	-9.450	-9.450	-24.450	-9.450	-359.450	-24.450	-9.450	-9.450	-24.450	-159.450	-9.450	-24.450
Cumulato	-9.450	-18.900	-43.350	-52.800	-412.250	-436.700	-446.150	-455.600	-480.050	-639.500	-648.950	-673.400
Totale (A-B)	T+1	T+2	T+3	T+4	T+5	T+6	T+7	T+8	T+9	T+10	T+11	T+12
Free cash flow disponibile (C)	45.466	-158.456	-458.971	129.609	-220.391	-336.203	157.582	129.609	94.609	-20.391	229.609	-232.917
Cumulato	45.466	-112.990	-571.961	-442.352	-662.743	-998.947	-841.365	-711.756	-617.147	-637.538	-407.929	-640.846

Scadenario

Ordini

Previsioni

Manovra finanziaria

Gestione Finanziaria	T+1	T+2	T+3	T+4	T+5	T+6	T+7	T+8	T+9	T+10	T+11	T+12
Rimborso mutui	-14.956	-14.956	-20.918	-14.956	-14.956	-20.918	-14.956	-14.956	-20.918	-18.481	-18.481	-24.443
Nuove erogazioni					350.000							
Rimborso nuovi mutui						-6.289	-6.289	-6.289	-6.289	-6.289	-6.289	-6.289
Altro (PDR banca)	-9.000	-9.000	-9.000	-9.000								
Liquidità/fabbisogno extracaratteristico mensile (D)	-23.956	-23.956	-29.918	-23.956	335.044	-27.207	-21.245	-21.245	-27.207	-24.770	-24.770	-30.732
Cumulato	-23.956	-47.912	-77.830	-101.786	233.258	206.051	184.806	163.561	136.354	111.584	86.814	56.082

Totale (C-D)	T+1	T+2	T+3	T+4	T+5	T+6	T+7	T+8	T+9	T+10	T+11	T+12
Liquidità finale complessiva (E)	21.510	-182.412	-488.889	105.653	114.653	-363.410	136.337	108.364	67.402	-45.161	204.839	-263.649
Cumulata	21.510	-160.902	-649.791	-544.138	-429.485	-792.896	-656.559	-548.195	-480.793	-525.954	-321.115	-584.764

Esposizioni bancarie a breve	T	T+1	T+2	T+3	T+4	T+5	T+6	T+7	T+8	T+9	T+10	T+11	T+12
Totale Esposizione banche Breve	-3.770.000	-3.748.490	-3.930.902	-4.419.791	-4.314.138	-4.199.485	-4.562.896	-4.426.559	-4.318.195	-4.250.793	-4.295.954	-4.091.115	-4.354.764

Dimensionamento fidi ed utilizzi	T	T+1	T+2	T+3	T+4	T+5	T+6	T+7	T+8	T+9	T+10	T+11	T+12
Stock crediti commerciali anticipabili	4.827.656	4.809.475	4.689.216	4.408.805	3.871.146	3.871.146	3.618.894	3.555.732	3.871.146	3.871.146	3.871.146	4.400.875	4.827.656
Crediti bancabili (Percentuale anticipabilità 80%)	3.862.125	3.847.580	3.751.373	3.527.044	3.096.916	3.096.916	2.895.115	2.844.585	3.096.916	3.096.916	3.096.916	3.520.700	3.862.125
Utilizzo anticipi	3.770.000	3.748.490	3.751.373	3.527.044	3.096.916	3.096.916	2.895.115	2.844.585	3.096.916	3.096.916	3.096.916	3.520.700	3.862.125
Fidi disponibili per anticipi	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Margine utilizzo Fido %	75,4	75,0	75,0	70,5	61,9	61,9	57,9	56,9	61,9	61,9	61,9	70,4	77,2

Utilizzo Import	0	0	179.530	650.000	570.415	492.639							
Fido per import	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000
Margine utilizzo fido %	0,0	0,0	27,6	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	87,8	75,8

Utilizzo di C/C	0	0	0	-242.748	-567.222	-452.569	-1.017.781	-931.973	-571.278	-503.876	-549.037	0	0
Fido per utilizzo c/c	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Margine utilizzo fido %	0	0	0	-81	-189	-151	-339	-311	-190	-168	-183	0	0

Fabbisogno oltre fidi	0	0	0	0	267.222	152.569	717.781	631.973	271.278	203.876	249.037	0	0
------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------	----------

Scadenario

Ordini

Previsioni

Priorità 3: dialogo con le banche



- Trasparenza;
- Iniziativa;
- Chiarezza di ruoli;
- Diversificazione.





Mazzarini Cristian Responsabile 0422-294273



Stefano Barzi Funzionario 0422-294235



Andrea Benetton Funzionario 0422-294224



Marco Ceotto Funzionario 0422-294243



Martina Giaretta Funzionaria 049-8227416



Francesca Salvo Funzionaria 049-8227289



Giulia Tiepolo Funzionaria 0422-294244



Lisa Faggin Segreteria 0422-294246



Daniela Vallone Segreteria 049-8227117

finanza@confindustriavenest.it



Struttura del team



Grazie dell'attenzione!