



**CONFINDUSTRIA
VENETO EST**

Area Metropolitana
Venezia Padova Rovigo Treviso

Webinar

Governare le disponibilità liquide aziendali

L'equilibrio tra programmazione di tesoreria, aspettative di rendimento, controllo dei rischi operativi

Martedì 21 aprile 2026

Osservatorio Tassi

II° semestre 2025

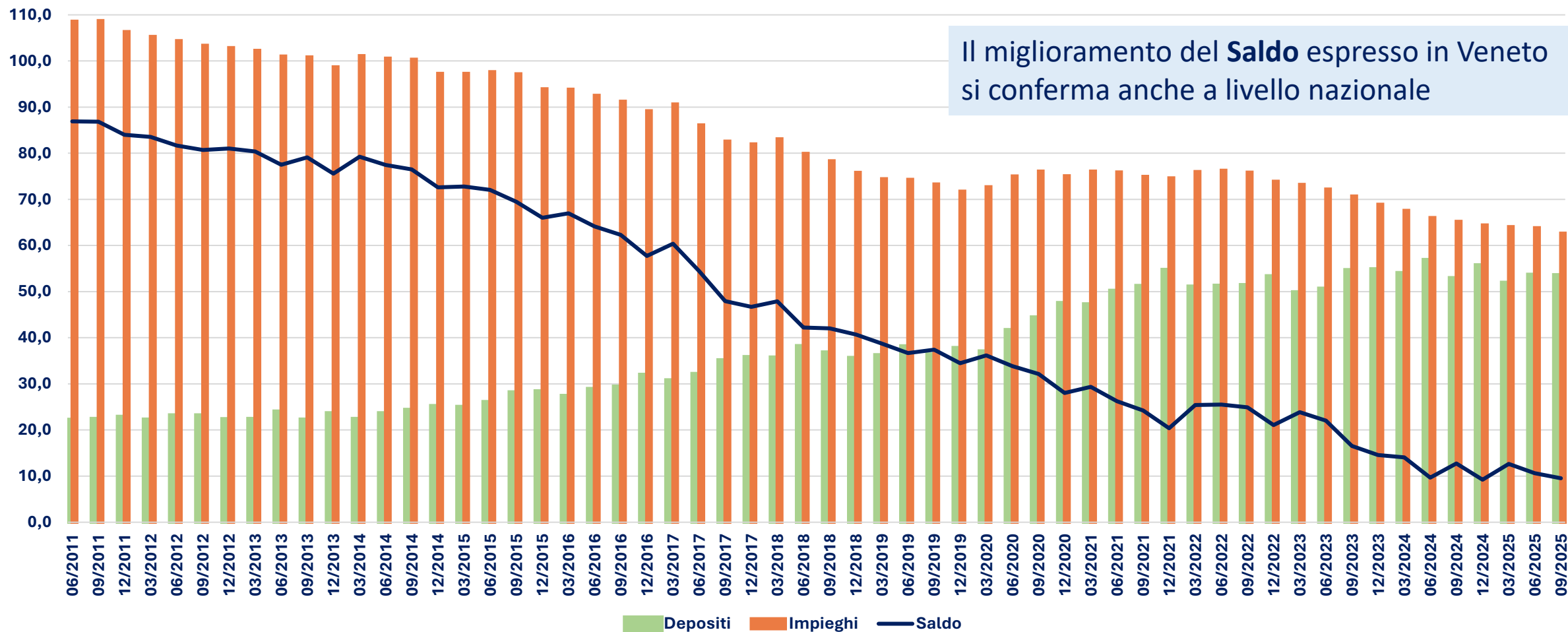


CONFINDUSTRIA
VENETO EST

Area Metropolitana
Venezia Padova Rovigo Treviso

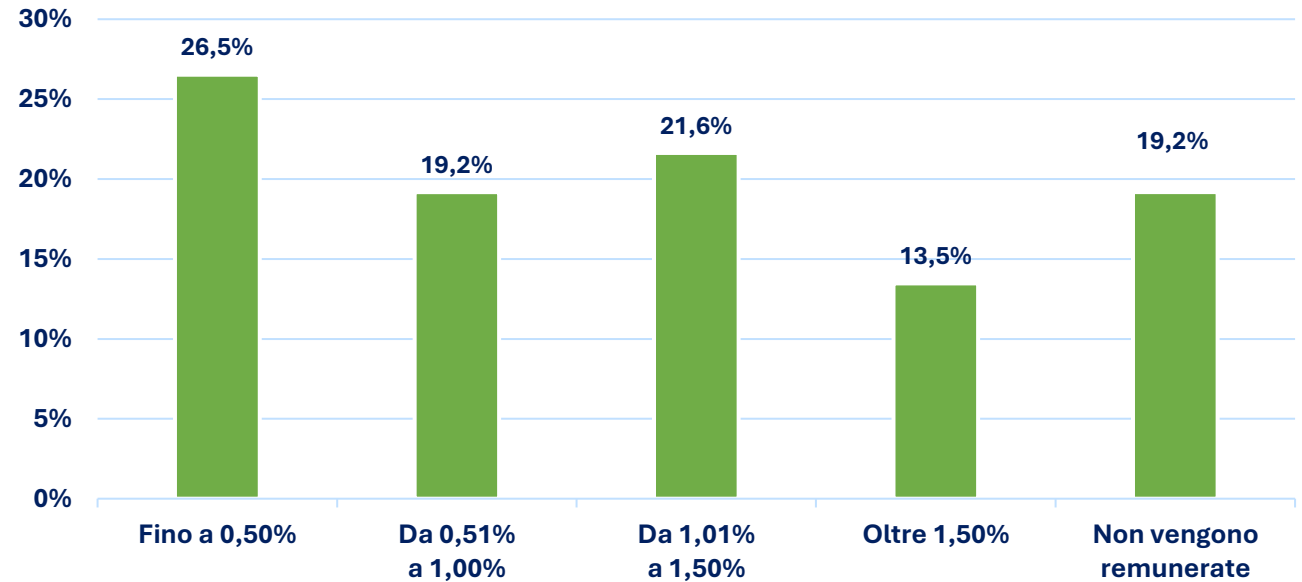
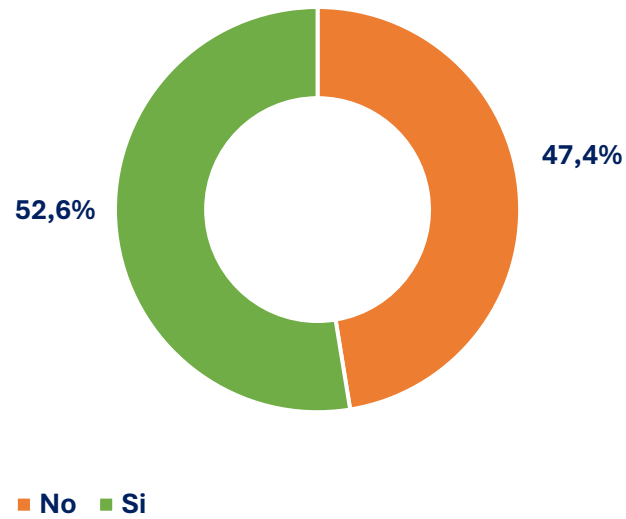


Depositi e impieghi: il saldo in Veneto

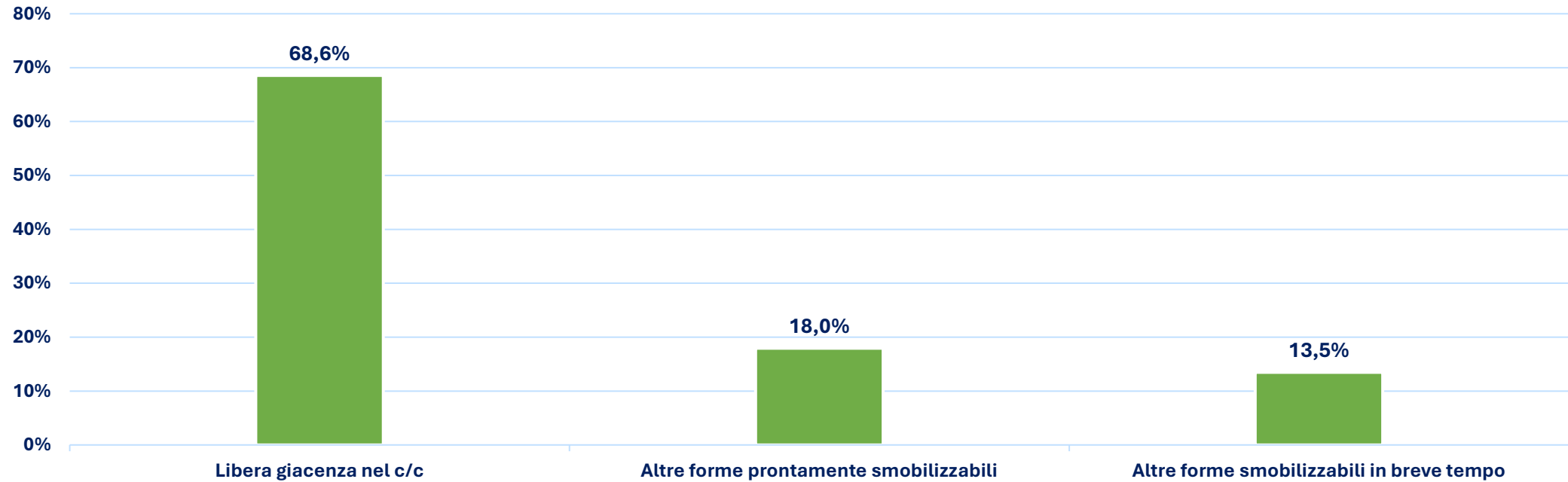


Fonte dati: Bdl (tavole TFR20232 e TFR20163); elaborazione CVE. Dati in MLD di euro (prestiti deteriorati compresi). Aggiornamento al 09/2025.

Ha liquidità strutturalmente disponibile? Che rendimento medio ottiene?



Come viene impiegata?



***Utilizzo della liquidità e CAPEX:
una simulazione di scenario***

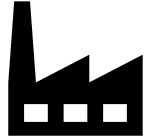
CASO AZIENDALE: IPOTESI PIANO FINANZIARIO

SETTORE



Legno arredo

CAPEX



2,8 mln
Ampliamento sede produttiva

MARGINALITÀ

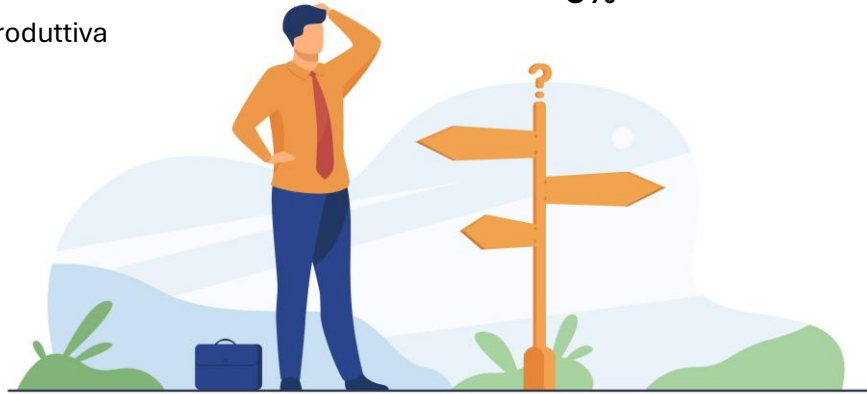


8%

BILANCIO



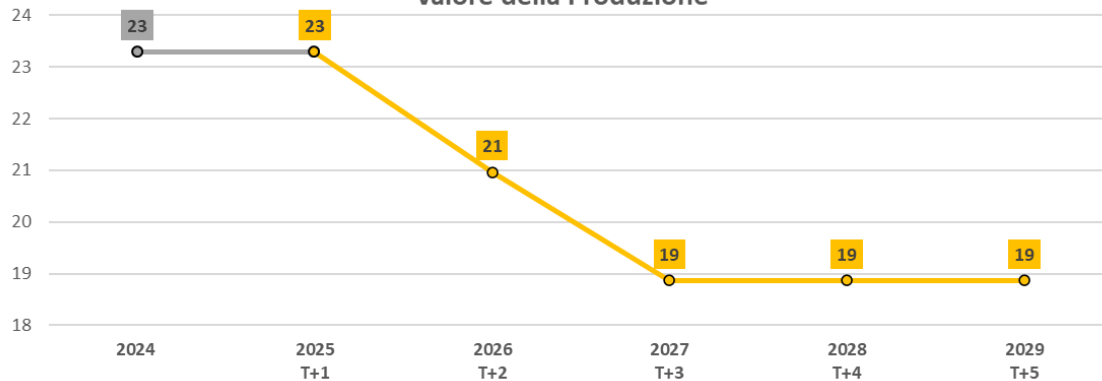
Circa 2,8 Mln di Euro di disponibilità liquide
e assenza debito bancario



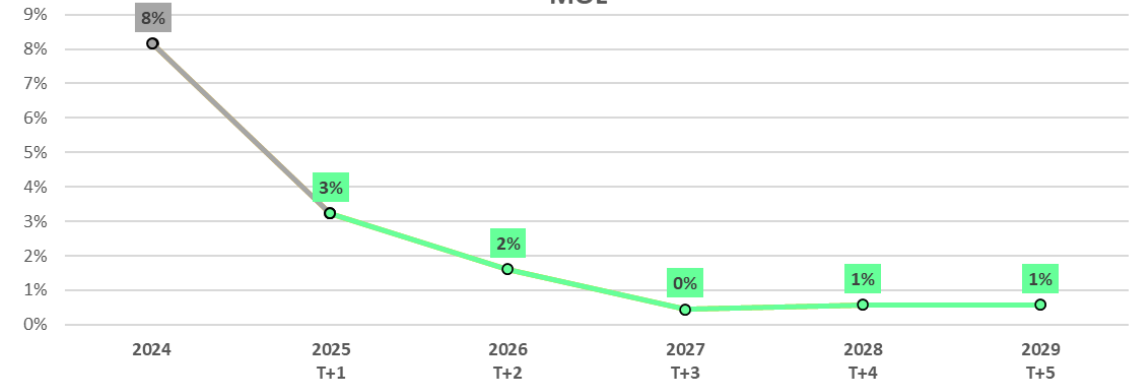
Usare la cassa o accendere un mutuo ipotecario per finanziare il progetto di investimento?

IPOTESI STRESS TEST

Valore della Produzione

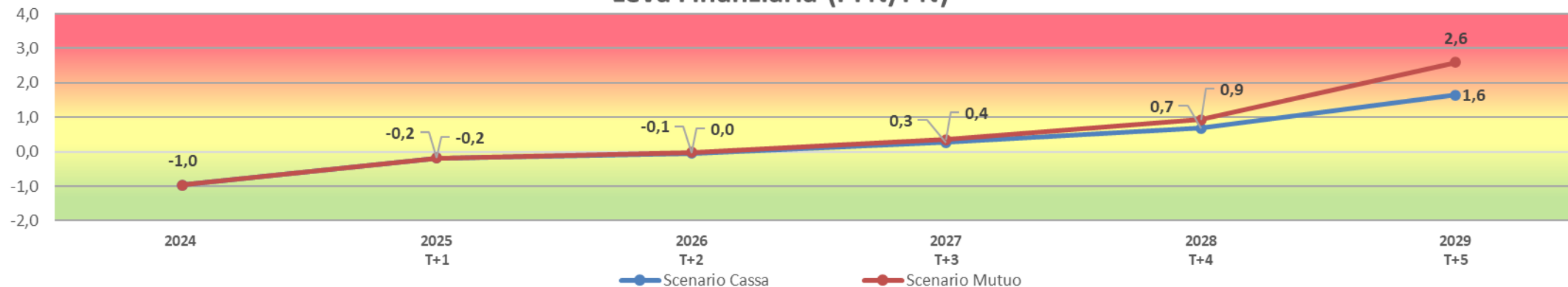


MOL

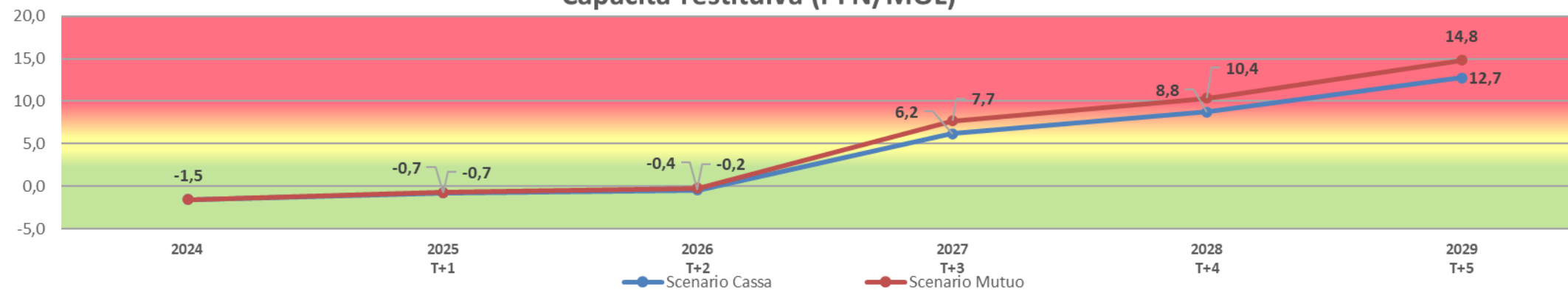


CASO AZIENDALE: INDICI PIANO FINANZIARIO

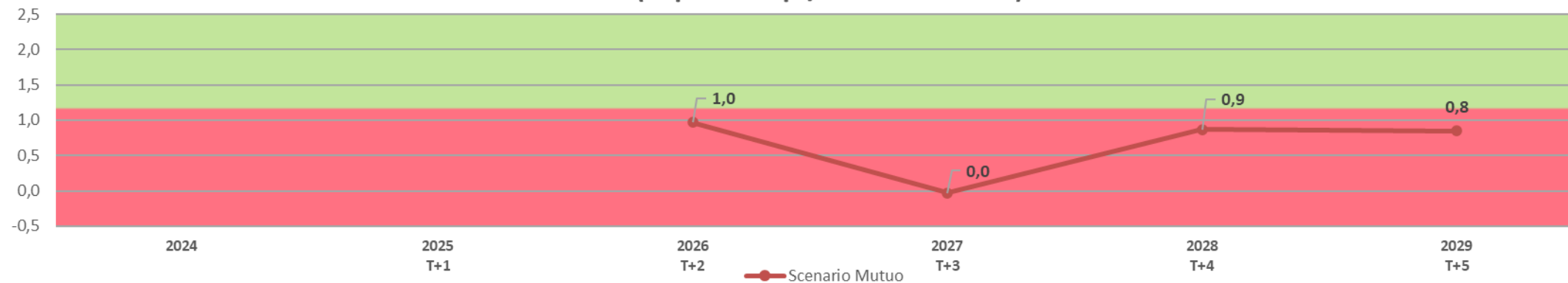
Leva Finanziaria (PFN/PN)



Capacità restituitiva (PFN/MOL)

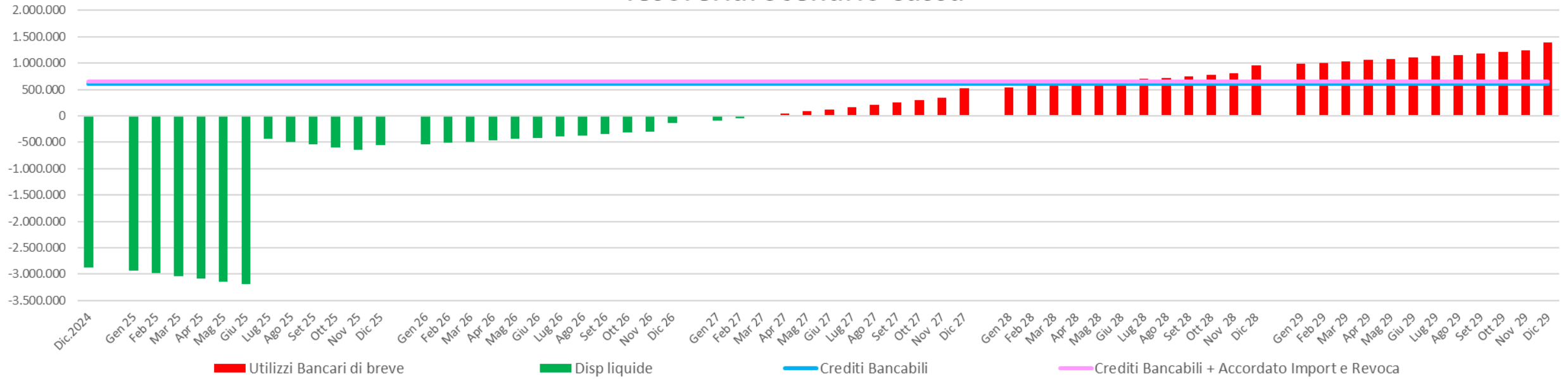


DSCR (Liquidità op./Servizio debito)

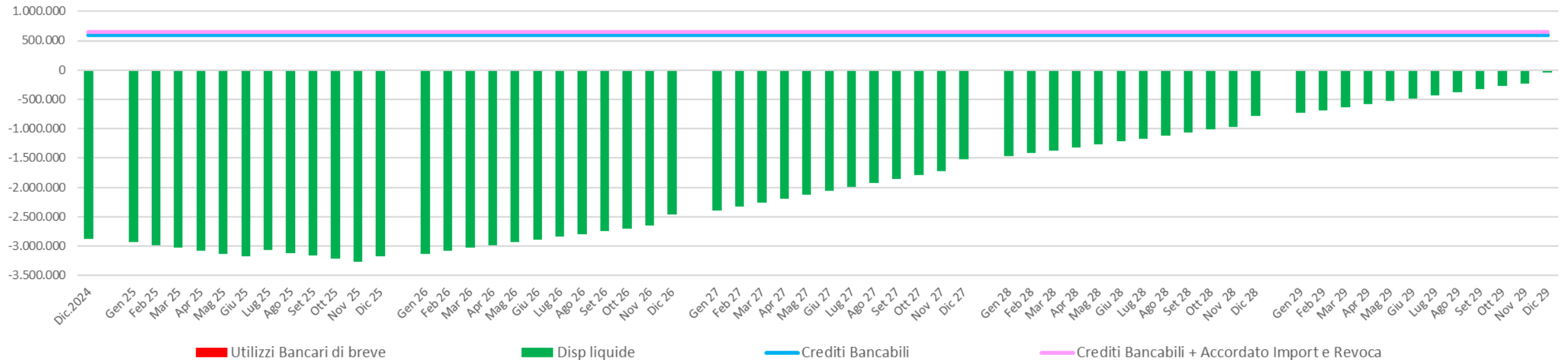


CASO AZIENDALE: TESORERIA PIANO FINANZIARIO

Tesoreria: Scenario Cassa



Tesoreria: Scenario Mutuo



CASO AZIENDALE: BILANCI (CE e SP)

SCENARIO CASSA

CONTO ECONOMICO IV DIRETTIVA CEE	BDG 2029	BDG 2028	BDG 2027	BDG 2026	BDG 2025	2024	2023
Fatturato	18.869.760	18.869.760	18.869.760	20.966.400	23.296.000	23.456.000	23.107.000
Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	0	0	0	0	0	-160.000	241.000
Variazioni delle rimanenze lavori in corso su ordinazione	0	0	0	0	0	0	0
Incrementi per lavori interni	0	0	0	0	0	0	0
Altri ricavi e proventi	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	687.000	664.000
Valore della Produzione	19.219.760	19.219.760	19.219.760	21.316.400	23.646.000	23.983.000	24.012.000
Acquisti materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	-12.578.762	-12.578.762	-12.578.762	-13.976.403	-15.529.336	-14.542.000	-15.508.000
Servizi	-4.220.883	-4.220.883	-4.220.883	-4.567.648	-4.930.720	-4.791.000	-3.802.000
Godimento beni di terzi	-256.000	-256.000	-256.000	-256.000	-256.000	-256.000	-231.000
Totale costi per il personale	-1.829.000	-1.829.000	-1.854.000	-1.954.000	-1.954.000	-2.069.000	-2.233.000
Ammortamenti e svalutazioni - immobilizzazioni immateriali	0	0	-107.000	-110.000	-110.000	-110.000	-113.000
Ammortamenti e svalutazioni - immobilizzazioni materiali	-642.000	-642.000	-642.000	-642.000	-597.000	-552.000	-554.000
Accantonamenti per Svalutazione Crediti	0	0	0	0	0	0	0
Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	0	0	0	0	0	-200.000	-56.000
Altri accantonamenti	0	0	0	0	0	0	0
Oneri diversi di gestione	-226.000	-226.000	-226.000	-226.000	-226.000	-226.000	-226.000
Totale costi della produzione	-19.752.646	-19.752.646	-19.884.646	-21.732.051	-23.603.056	-22.746.000	-22.723.000
Differenza tra valore e costo della produzione	-532.886	-532.886	-664.886	-415.651	42.944	1.237.000	1.289.000
Totale proventi e oneri finanziari	-7.000	-7.000	-7.000	-7.000	-7.000	-7.000	-7.000
Totale imposte	0	0	0	0	0	-478.000	-232.000
Utile (perdita) dell'esercizio	-539.886	-539.886	-671.886	-422.651	35.944	752.000	1.050.000

SCENARIO MUTUO

CONTO ECONOMICO IV DIRETTIVA CEE	BDG 2029	BDG 2028	BDG 2027	BDG 2026	BDG 2025	2024	2023
Fatturato	18.869.760	18.869.760	18.869.760	20.966.400	23.296.000	23.456.000	23.107.000
Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	0	0	0	0	0	-160.000	241.000
Variazioni delle rimanenze lavori in corso su ordinazione	0	0	0	0	0	0	0
Incrementi per lavori interni	0	0	0	0	0	0	0
Altri ricavi e proventi	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	687.000	664.000
Valore della Produzione	19.219.760	19.219.760	19.219.760	21.316.400	23.646.000	23.983.000	24.012.000
Acquisti materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	-12.578.762	-12.578.762	-12.578.762	-13.976.403	-15.529.336	-14.542.000	-15.508.000
Servizi	-4.220.883	-4.220.883	-4.220.883	-4.567.648	-4.930.720	-4.791.000	-3.802.000
Godimento beni di terzi	-256.000	-256.000	-256.000	-256.000	-256.000	-256.000	-231.000
Totale costi per il personale	-1.829.000	-1.829.000	-1.854.000	-1.954.000	-1.954.000	-2.069.000	-2.233.000
Ammortamenti e svalutazioni - immobilizzazioni immateriali	0	0	-107.000	-110.000	-110.000	-110.000	-113.000
Ammortamenti e svalutazioni - immobilizzazioni materiali	-642.000	-642.000	-642.000	-642.000	-597.000	-552.000	-554.000
Accantonamenti per Svalutazione Crediti	0	0	0	0	0	0	0
Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	0	0	0	0	0	-200.000	-56.000
Altri accantonamenti	0	0	0	0	0	0	0
Oneri diversi di gestione	-226.000	-226.000	-226.000	-226.000	-226.000	-226.000	-226.000
Totale costi della produzione	-19.752.646	-19.752.646	-19.884.646	-21.732.051	-23.603.056	-22.746.000	-22.723.000
Differenza tra valore e costo della produzione	-532.886	-532.886	-664.886	-415.651	42.944	1.237.000	1.289.000
Totale proventi e oneri finanziari	-57.000	-57.000	-57.000	-57.000	-32.000	-7.000	-7.000
Totale imposte	0	0	0	0	0	-478.000	-232.000
Utile (perdita) dell'esercizio	-589.886	-589.886	-721.886	-472.651	10.944	752.000	1.050.000

STATO PATRIMONIALE IV DIRETTIVA CEE	BDG 2029	BDG 2028	BDG 2027	BDG 2026	BDG 2025	2024	2023
Totale immobilizzazioni immateriali	0	0	0	107.000	217.000	327.000	569.000
Totale immobilizzazioni materiali	4.874.000	4.966.000	5.058.000	5.150.000	5.242.000	2.489.000	2.321.000
Totale Immobilizzazioni Finanziarie	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	0
Totale Immobilizzazioni	5.374.000	5.466.000	5.558.000	5.757.000	5.959.000	3.316.000	2.890.000
Magazzino	1.758.000	1.758.000	1.758.000	1.758.000	1.758.000	1.758.000	2.118.000
Totale Crediti Clienti	1.798.001	1.798.001	1.798.001	1.997.779	2.219.754	2.235.000	1.998.000
Totale Imposte Anticipate	402.000	402.000	402.000	402.000	402.000	402.000	32.000
Totale Crediti Tributari	268.000	268.000	268.000	268.000	268.000	268.000	452.000
Totale Crediti vs Altri	547.000	547.000	547.000	547.000	547.000	547.000	60.000
Totale Crediti	3.015.001	3.015.001	3.015.001	3.214.779	3.436.754	3.452.000	2.542.000
Totale Disponibilità Liquide	0	0	0	136.065	557.543	2.880.000	4.021.000
Totale Attivo	10.147.001	10.239.001	10.331.001	10.865.844	11.711.297	11.406.000	11.571.000

STATO PATRIMONIALE IV DIRETTIVA CEE	BDG 2029	BDG 2028	BDG 2027	BDG 2026	BDG 2025	2024	2023
Totale immobilizzazioni immateriali	0	0	0	107.000	217.000	327.000	569.000
Totale immobilizzazioni materiali	4.874.000	4.966.000	5.058.000	5.150.000	5.242.000	2.489.000	2.321.000
Totale Immobilizzazioni Finanziarie	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	0
Totale Immobilizzazioni	5.374.000	5.466.000	5.558.000	5.757.000	5.959.000	3.316.000	2.890.000
Magazzino	1.758.000	1.758.000	1.758.000	1.758.000	1.758.000	1.758.000	2.118.000
Totale Crediti Clienti	1.798.001	1.798.001	1.798.001	1.997.779	2.219.754	2.235.000	1.998.000
Totale Imposte Anticipate	402.000	402.000	402.000	402.000	402.000	402.000	32.000
Totale Crediti Tributari	268.000	268.000	268.000	268.000	268.000	268.000	452.000
Totale Crediti vs Altri	547.000	547.000	547.000	547.000	547.000	547.000	60.000
Totale Crediti	3.015.001	3.015.001	3.015.001	3.214.779	3.436.754	3.452.000	2.542.000
Totale Disponibilità Liquide	46.775	785.301	1.517.571	2.465.733	3.172.543	2.880.000	4.021.000
Totale Attivo	10.193.776	11.024.302	11.848.572	13.195.512	14.326.297	11.406.000	11.571.000

STATO PATRIMONIALE IV DIRETTIVA CEE	BDG 2029	BDG 2028	BDG 2027	BDG 2026	BDG 2025	2024	2023
Patrimonio Netto	846.636	1.386.522	1.926.407	2.598.293	3.020.944	2.985.000	2.233.000
Fondo Rischi e Oneri	1.202.000	1.202.000	1.202.000	1.202.000	1.202.000	1.202.000	1.502.000
Fondo TFR	1.878.000	1.865.000	1.852.000	1.839.000	1.826.000	1.813.000	1.713.000
Totale debito vs banche	1.390.586	955.700	520.815	0	-	-	-
Totale debito vs fornitori	3.930.779	3.930.779	3.930.779	4.327.550	4.763.353	4.507.000	5.502.000
Totale Debiti Tributari	268.000	268.000	268.000	268.000	268.000	268.000	148.000
Totale debiti vs Istituti previdenza	194.000	194.000	194.000	194.000	194.000	194.000	233.000
Totale Debiti vs altri	387.000	387.000	387.000	387.000	387.000	387.000	240.000
Totale Debiti	6.170.365	5.735.479	5.300.593	5.176.551	5.612.353	5.356.000	6.123.000
Ratei e Risconti Passivi	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	-
Totale Passivo	10.147.001	10.239.001	10.331.001	10.865.844	11.711.297	11.406.000	11.571.000

STATO PATRIMONIALE IV DIRETTIVA CEE	BDG 2029	BDG 2028	BDG 2027	BDG 2026	BDG 2025	2024	2023
Patrimonio Netto	621.636	1.211.522	1.801.407	2.523.293	2.995.944	2.985.000	2.233.000
Fondo Rischi e Oneri	1.202.000	1.202.000	1.202.000	1.202.000	1.202.000	1.202.000	1.502.000
Fondo TFR	1.878.000	1.865.000	1.852.000	1.839.000	1.826.000	1.813.000	1.713.000
Totale debito vs banche	1.662.362	1.916.002	2.163.386	2.404.669	2.640.000	-	-
Totale debito vs fornitori	3.930.779	3.930.779	3.930.779	4.327.550	4.763.353	4.507.000	5.502.000
Totale Debiti Tributari	268.000	268.000	268.000	268.000	268.000	268.000	148.000
Totale debiti vs Istituti previdenza	194.000	194.000	194.000	194.000	194.000	194.000	233.000
Totale Debiti vs altri	387.000	387.000	387.000	387.000	387.000	387.000	240.000
Totale Debiti	6.442.140	6.695.780	6.943.165	7.581.219	8.252.353	5.356.000	6.123.000
Ratei e Risconti Passivi	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	-
Totale Passivo	10.193.776	11.024.302	11.848.572	13.195.512	14.326.297	11.406.000	11.571.000

CASO AZIENDALE: BILANCI (RENDICONTO FINANZIARIO)

SCENARIO CASSA

RF per Cassa Reale	BDG 2029	%	BDG 2028	%	BDG 2027	%	BDG 2026	%	BDG 2025	%	2024	%
Fatturato	18.869.760	100	18.869.760	100	18.869.760	100	20.966.400	100	23.296.000	100	23.456.000	100
Crediti vs Clienti	-1.798.001	-10	-1.798.001	-10	-1.798.001	-10	-1.997.779	-10	-2.219.754	-10	-2.235.000	-10
Costi Variabili (Acquisti MP + Servizi Variabili)	-13.899.646	-74	-13.899.646	-74	-13.899.646	-74	-15.444.051	-74	-17.160.056	-74	-16.046.000	-68
Debiti vs Fornitori	3.930.779	20,8	3.930.779	20,8	3.930.779	20,8	4.327.550	20,6	4.763.353	20,4	4.507.000	19,2
Flusso di Cassa Variabile Annuale	7.102.892	38	7.102.892	38	7.102.892	38	7.852.121	37	8.679.543	37	9.682.000	41
Coda del Circolante	-2.132.777	-11	-2.132.777	-11	-2.329.771	-12	-2.543.599	-12	-2.272.000	-10	-3.504.000	-15
Flusso di Cassa Variabile Dinamico	4.970.114	26	4.970.114	26	4.773.120	25	5.308.522	25	6.407.543	28	6.178.000	26
Totale Uscite Monetarie Fisse	-4.705.000	-25	-4.705.000	-25	-4.730.000	-25	-5.030.000	-24	-5.230.000	-22	-5.473.000	-23
Liquidità Operativa	265.114	1	265.114	1	43.120	0	278.522	1	1.177.543	5	705.000	3
Liquidità Non Operativa	-700.000	-4	-700.000	-4	-700.000	-4	-700.000	-3	-3.500.000	-15	-1.846.000	-8
Risultato Finanziario	-434.886	-2	-434.886	-2	-656.880	-3	-421.478	-2	-2.322.457	-10	-1.141.000	-5

MANOVRA DI TESORERIA

	BDG 2029	BDG 2028	BDG 2027	BDG 2026	BDG 2025	2024
Stock utilizzi Bancari di Breve <small>(Anno T-1)</small>	-955.700	-520.815	-0	0	0	0
Risultato finanziario Gestione Aziendale (Anno T)	-434.886	-434.886	-656.880	-421.478	-2.322.457	-1.141.000
Servizio Del Debito Controllate (Anno T)	0	0	0	0	0	0
Nuova Finanza Bancaria MT (Anno T)	0	0	0	0	0	0
Delta stock disponibilità liquide (Diminuzione stock/ Aumento stock)	0	0	136.065	421.478	2.822.457	1.141.000
Totale Manovra di Tesoreria	-434.886	-434.886	-520.815	-0	500.000	0
Stock utilizzi Bancari di Breve <small>(Anno T)</small>	-1.390.586	-955.700	-520.815	-0	0	0

SCENARIO MUTUO

RF per Cassa Reale	BDG 2029	%	BDG 2028	%	BDG 2027	%	BDG 2026	%	BDG 2025	%	2024	%
Fatturato	18.869.760	100	18.869.760	100	18.869.760	100	20.966.400	100	23.296.000	100	23.456.000	100
Crediti vs Clienti	-1.798.001	-10	-1.798.001	-10	-1.798.001	-10	-1.997.779	-10	-2.219.754	-10	-2.235.000	-10
Costi Variabili (Acquisti MP + Servizi Variabili)	-13.899.646	-74	-13.899.646	-74	-13.899.646	-74	-15.444.051	-74	-17.160.056	-74	-16.046.000	-68
Debiti vs Fornitori	3.930.779	21	3.930.779	21	3.930.779	21	4.327.550	21	4.763.353	20	4.507.000	19
Flusso di Cassa Variabile Annuale	7.102.892	38	7.102.892	38	7.102.892	38	7.852.121	37	8.679.543	37	9.682.000	41
Coda del Circolante	-2.132.777	-11	-2.132.777	-11	-2.329.771	-12	-2.543.599	-12	-2.272.000	-10	-3.504.000	-15
Flusso di Cassa Variabile Dinamico	4.970.114	26	4.970.114	26	4.773.120	25	5.308.522	25	6.407.543	28	6.178.000	26
Totale Uscite Monetarie Fisse	-4.755.000	-25	-4.755.000	-25	-4.780.000	-25	-5.080.000	-24	-5.255.000	-23	-5.473.000	-23
Liquidità Operativa	215.114	1	215.114	1	-6.880	-0	228.522	1	1.152.543	5	705.000	3
Liquidità Non Operativa	-700.000	-4	-700.000	-4	-700.000	-4	-700.000	-3	-3.500.000	-15	-1.846.000	-8
Risultato Finanziario	-484.886	-3	-484.886	-3	-706.880	-4	-471.478	-2	-2.347.457	-10	-1.141.000	-5

MANOVRA DI TESORERIA

	BDG 2029	BDG 2028	BDG 2027	BDG 2026	BDG 2025	2024
Stock utilizzi Bancari di Breve <small>(Anno T-1)</small>	0	-0	0	0	0	0
Risultato finanziario Gestione Aziendale (Anno T)	-484.886	-484.886	-706.880	-471.478	-2.347.457	-1.141.000
Servizio Del Debito Bancario (Anno T)	-253.640	-247.384	-241.283	-235.331	0	0
Nuova Finanza Bancaria MT (Anno T)	0	0	0	0	2.640.000	0
Delta stock disponibilità liquide (Diminuzione stock/ Aumento stock)	738.526	732.270	948.162	706.810	-292.543	1.141.000
Totale Manovra di Tesoreria	0	0	-0	0	0	0
Stock utilizzi Bancari di Breve <small>(Anno T)</small>	0	0	-0	0	0	0