

IT'S TIME TO IMPROVE....

STREAM 1 – LE DINAMICHE INTERNE IN TESORERIA

«La Struttura previsionale in azienda»

Castelnuovo del Garda – 19 Settembre 2014

Paolo Valentini
PITECO SpA



PITECO



PITECO nasce nel 1980. Con oltre 2500 Clienti, da 10 anni è il più importante player di riferimento per la progettazione e implementazione di **Soluzioni Gestionali in area Tesoreria e Pianificazione Finanziaria**, grazie alla diffusione delle sue soluzioni tra le più riconosciute aziende italiane, in tutti i settori di business.

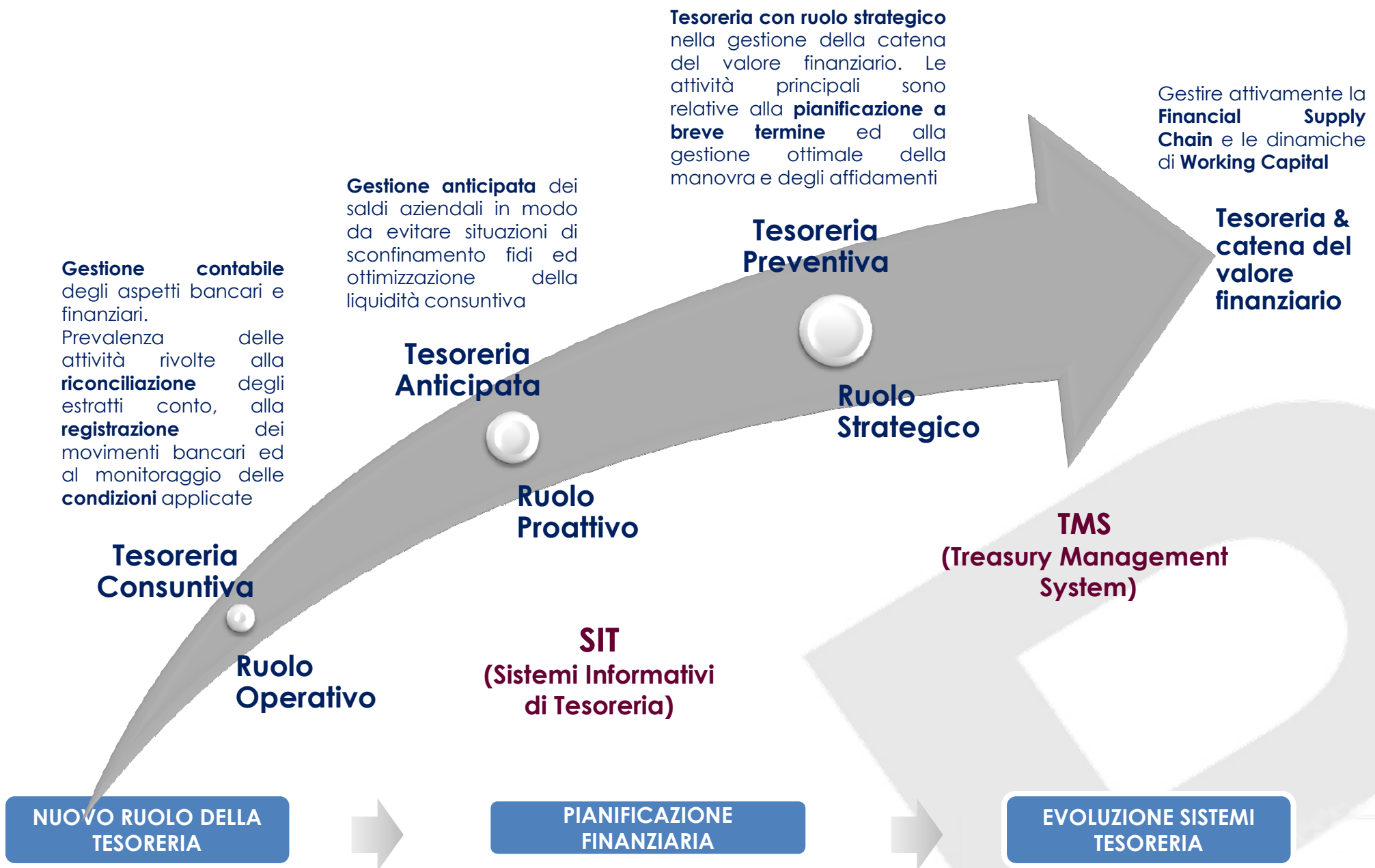
Deve il suo nome al Sistema Informativo di Tesoreria PI.TE.CO. – acronimo di Pianificazione TESoreria COmputerizzata –, tra i primi prodotti di Tesoreria realizzati in Italia nei primi anni '80.

Le soluzioni PITECO integrano profondamente i Sistemi Contabili aziendali con le Controparti Finanziarie, omogeneizzando informazioni di natura economico-finanziaria, ponendosi come cerniera tra questi due mondi.

Con **3 strutture operative** – Milano, Padova e Roma – e più di 80 professionisti altamente qualificati, PITECO garantisce performance elevate ed eccellenti livelli di servizio. Milano, sede principale, coordina tutte le competenze presenti in azienda e fornisce servizi ad elevato valore aggiunto in tutto il mondo.

Piteco





LA NOSTRA POSIZIONE DI OSSERVATORI

Continua evoluzione in area Tesoreria:

- Crescente coinvolgimento, richiesto supporto «continuo» al business:
 - **Cash flow, pianificazione finanziaria e strategica.**
- Evoluzione tecnologica apre nuove opportunità:
 - **Mobile, Sicurezza**
 - **Integrazione**
 - **Analytics/reporting**

Si osserva la tendenza a sviluppare e concentrare in un'unica piattaforma le macro funzioni di:

- **Reporting** (pianificazione finanziaria e cash flow sempre update);
- **Operations** (crescente espansione e governo di aree transazionali adiacenti alla Tesoreria), **FSC**;

Tendenze:

- Superamento delle barriere dipartimentali nell'area AFC
- Richiesta di forte specializzazione funzionale nelle aree di processo

PIANIFICAZIONE FINANZIARIA

FINANZA STRATEGICA

Persegue l'obiettivo di prevedere l'evoluzione del fabbisogno finanziario di medio-lungo termine e di individuare le possibili coperture. È uno strumento direzionale di primario interesse per il vertice aziendale.

- Piano Finanziario
- **Budget Finanziario**

FINANZA OPERATIVA

Raccoglie informazioni relative ai flussi finanziari futuri al fine di determinare la pianificazione finanziaria di breve periodo.

- Preventivo di Tesoreria
- **Cash Flow preventivo**

La **Tesoreria** viene coinvolta nell'intero processo di Pianificazione Finanziaria anche se con ruoli diversi.

- Ruolo di **supporto** alla Direzione Finanza per la Pianificazione Strategica
- Ruolo di **gestione** e di ottimizzazione del Cash flow aziendale per la Pianificazione Operativa

La **Pianificazione a breve** è fortemente interrelata con gli altri **processi di gestione** della **Tesoreria**.

Da un lato fornisce strumenti utilizzabili nella manovra di Tesoreria, dall'altro si avvale delle risultanze del processo di consuntivazione per rilevare gli scostamenti dai dati previsionali in modo da perfezionare progressivamente le previsioni stesse.

La **Tesoreria** si trova a valle di un processo di generazione di informazioni provenienti da molteplici fonti gestite da diversi attori.

Si determina una forte interrelazioni tra Tesoreria, sistemi aziendali esterni all'Area Finanza e all'azienda stessa



L'attendibilità del dato previsionale dalle modalità di gestione e di organizzazione di soggetti od enti che esulano dalla sfera di controllo della Tesoreria e che spesso non rispondono a logiche finanziarie

IL BUDGET FINANZIARIO

Il Budget Finanziario si propone come strumento a valenza sia **strategica** sia **operativa**.

Tale strumento può consentire al management di condurre una serie di «*scenario analysis*» e «*stress testing*» per valutare gli impatti finanziari di operazioni strategiche alternative.

Il Budget Finanziario è uno strumento con un **orizzonte temporale** solitamente di **un anno** ed una proiezione su base mensile di flussi finanziari, che consente di osservare l'andamento dei flussi di cassa aziendali e di analizzare i fattori che ne influenzano la dinamica,

La **Struttura** risulta particolarmente adatta per l'osservazione dell'evoluzione dei fenomeni finanziari all'interno delle principali aree di gestione aziendale:

- **Gestione corrente**
- **Gestione degli investimenti**
- **Gestione finanziaria**
- **Gestione straordinaria**
- **Gestione Fiscale**

L'**input** per la costruzione è rappresentato dal **Budget Economico**. I dati finanziari sono ricavati dalla rielaborazione dei dati economici mediante l'utilizzo di un insieme di parametri che esprimono le caratteristiche rilevanti del ciclo monetario dei diversi processi aziendali.

Non deve essere **ridotto a mera traduzione delle voci economiche** in flussi finanziari, in quanto non risponde ad una logica economica di raggruppamento per natura, bensì a quella finanziaria che ha come driver la manifestazione in termini di cash flow.

Il Budget Finanziario, una volta approvato, si trasforma in uno strumento operativo, come supporto informativo funzionale alle esigenze decisionali della Direzione Finanza e della Tesoreria

IL CASH FLOW

L'**obiettivo** del **Cash Flow** è quello di fornire una visione dei flussi finanziari prospettici con sufficiente grado di dettaglio, attendibilità e precisione in modo da consentire il controllo preventivo della dinamica finanziaria aziendale.

Il Cash Flow è uno strumento a **valenza operativa**, utilizzato su un **orizzonte temporale** di **breve termine** solitamente 2-3-4 mesi.

Il Cash Flow fornisce una proiezione dei flussi di cassa: **Più aggiornata e dettagliata** rispetto al Budget Finanziario, in quanto alimentata con cadenza solitamente decadale / settimanale.

Più precisa rispetto al Budget Finanziario, in quanto alimentata direttamente dagli archivi contabili/gestionali aziendali.

Di ben **più ampio respiro** rispetto a quella offerta dal Preventivo di Tesoreria, poiché sviluppata su un orizzonte temporale più ampio.

La struttura e la frequenza di aggiornamento del Cash Flow risentono di una serie di fattori condizionanti tra i quali i più importanti possono essere individuati nella tipologia del ciclo produttivo e nel livello di integrazione dei sistemi informativi interni.

L'implementazione e la realizzazione di uno strumento di gestione dei flussi finanziari è un processo che si presta a continui miglioramenti

PIANIFICAZIONE FINANZIARIA e TMS

Collegamento tra supporti PREVISIONALI

Il processo di Pianificazione Finanziaria deve essere definito in modo unitario ed i relativi **supporti** informativi **previsionali** devono essere tra loro **integrati**.

Il Budget Finanziario ed il Cash Flow devono prevedere la definizione di una **metodologia di cut-off**, tale da consentire l'integrazione della dinamica di breve termine con i dati di orizzonte temporale maggiore e di aggiornare le previsioni di medio termine con le informazioni di breve termine che presentano un maggior grado di certezza.

Collegamento con i sistemi AMMINISTRATIVI

L'integrazione tra i sistemi **amministrativi** ed i sistemi **finanziari** risulta importante in due fasi:

- Collegamento tra gestione operativa degli incassi e pagamenti gestiti in Tesoreria e la fase di contabilizzazione dei flussi nel sistema contabile e nel preventivo di tesoreria;
- Collegamento tra base dati contabili (ad es scadenziari clienti/fornitori) e flussi finanziari gestiti nel Cash Flow

Il livello di efficienza e la velocità di scambio delle informazioni tra le varie funzioni aziendali è strettamente legato al grado di automazione dei processi contabili-gestionali

Collegamento tra supporti PREVISIONALI e CONSUNTIVI

L'output del processo di consuntivazione finanziaria conseguente al trattamento degli eventi di gestione operativa, deve essere l'unica fonte di flussi finanziari consuntivi.

Risulta fondamentale la costruzione di un modello di dati economici e finanziari coerenti nei diversi sistemi di pianificazione e gestione di tesoreria, al fine di poter determinare gli scostamenti.

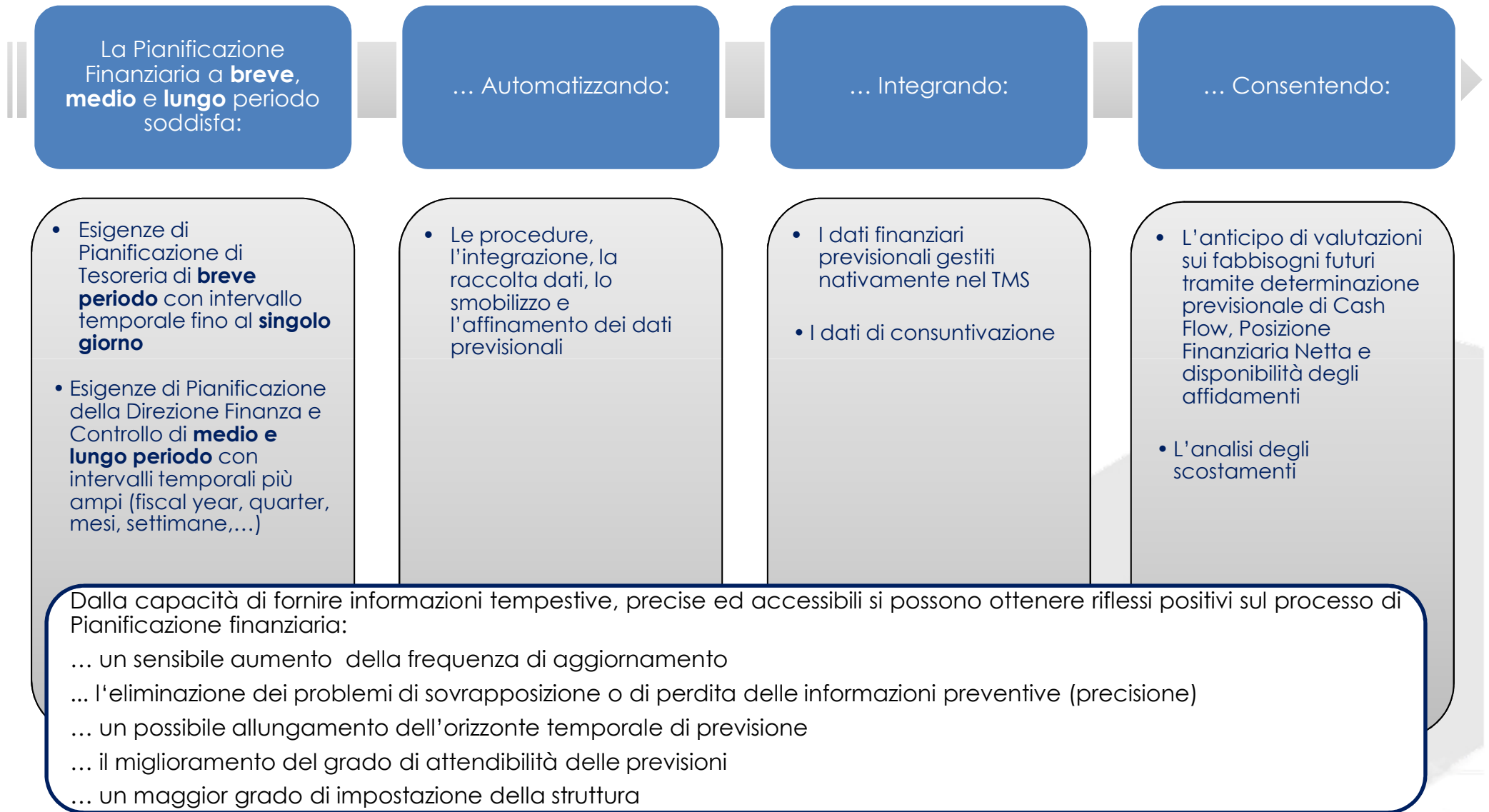
Collegamento verso sistemi ESTERNI

All'interno del processo di Pianificazione assume notevole rilevanza il collegamento tra i sistemi informativi aziendali e i sistemi informativi esterni per la gestione dei processi di tesoreria.

- Collegamento con il sistema bancario
- Accesso a fonti informative esterne (Borsa, Tassi, Cambi ecc..)

TMS deve garantire 3 qualità dell'informazione:
ACCESSIBILITA' PRECISIONE VELOCITA'

Il TMS deve soddisfare le esigenze di Pianificazione di **breve e medio/lungo periodo** consentendo una visione prospettica e dinamica dei flussi finanziari attesi.



Acquisizione fonti dati :

- Acquisizione dati di budget economico
- Acquisizione dati di budget investimenti
- Revised economico
- Revised investimenti
- Altri dati (note spese, spese straordinarie, tasse)

Criteri di smobilizzo:

- Definizione criteri smobilizzo per la trasformazione delle previsioni di vendita e acquisto in flussi finanziari di incasso/pagamento
- Definizione differenti scenari di trasformazione delle voci economiche
- Definizione % e fasce temporali di smobilizzo
- Definizione % di maggiorazione IVA

Regole costruzione forecast:

- Calcolo flussi e saldi consuntivi e a tendere
- Calcolo flussi di incasso e pagamento con maggiorazioni IVA e previsioni di non realizzo
- Calcolo oneri proventi previsionali
- Integrazione incassi/pagamenti derivanti da scandezari contabili
- Calcolo posizione finanziaria finale
- Calcolo delta cambi previsionali

Scenari di budget e forecast

- Generazione budget finanziario
- Generazione scenari di forecast

CONFIGURAZIONE MODELLO

RIPRESA DATI

ANALISI FINANZIARIA

FINANCIAL REPORTING

Acquisizione fonti dati (fatture, bolle, ordini):

Affinamento del flusso finanziario tramite definizione parametrica dei criteri di calcolo della valuta prevista di incasso/pagamento in funzione di:

- Giorni di ritardo alla data di scadenza delle previsioni
- Criteri di riposizionamento degli scaduti

Acquisizione altre fonti dati :

- Costi del personale, assicurazioni, imposte, tasse,...

Determinazione di:

- Cash Flow previsionale
- PFN
- Disponibilità fidi previsionali
- Generazione di uno o più report liberamente definibili

Analisi scostamenti tra previsioni e consuntivi

- Conservazione dati previsionali

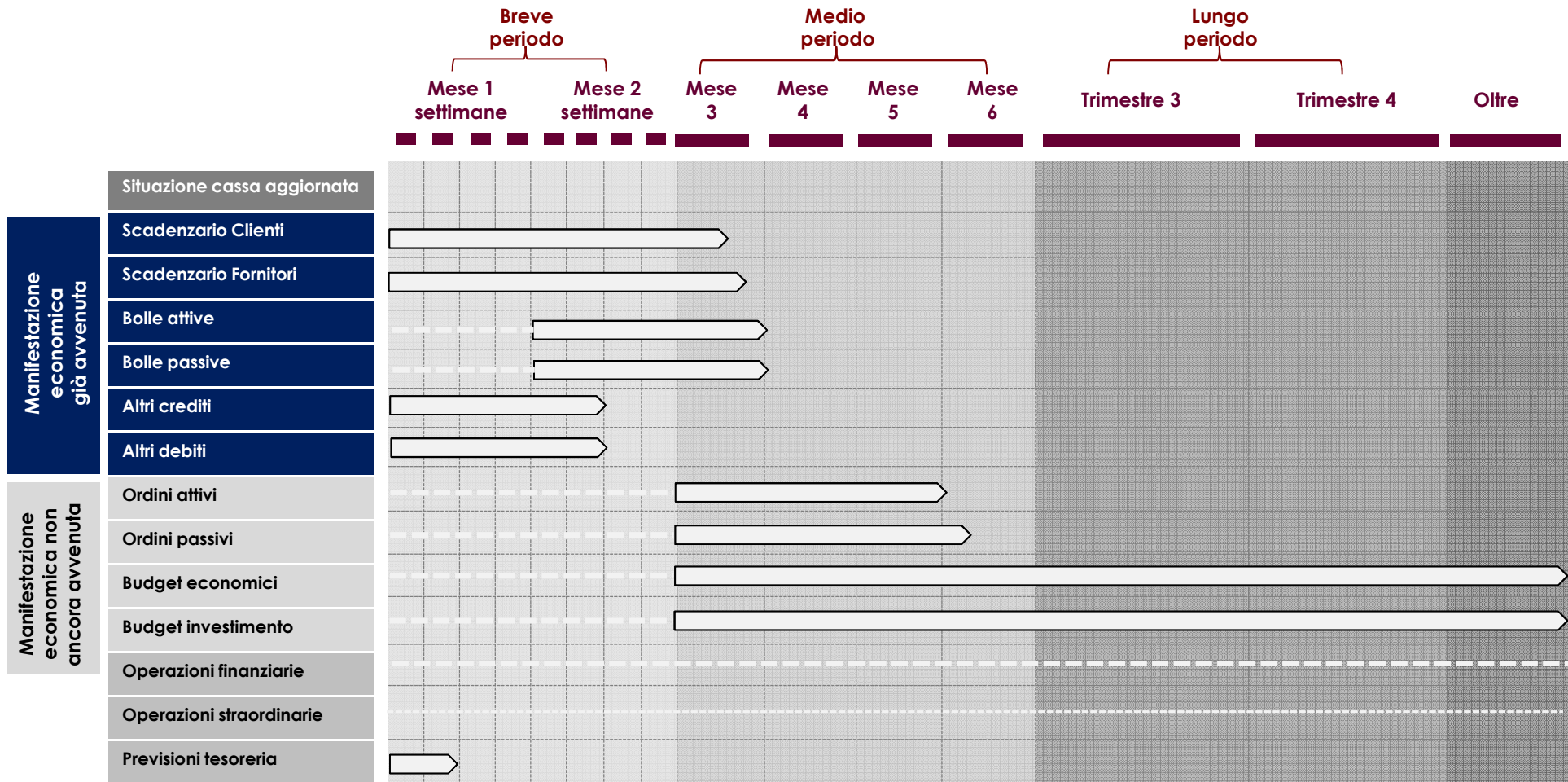
CONFIGURAZIONE MODELLO

RIPRESA DATI

ANALISI FINANZIARIA

FINANCIAL REPORTING

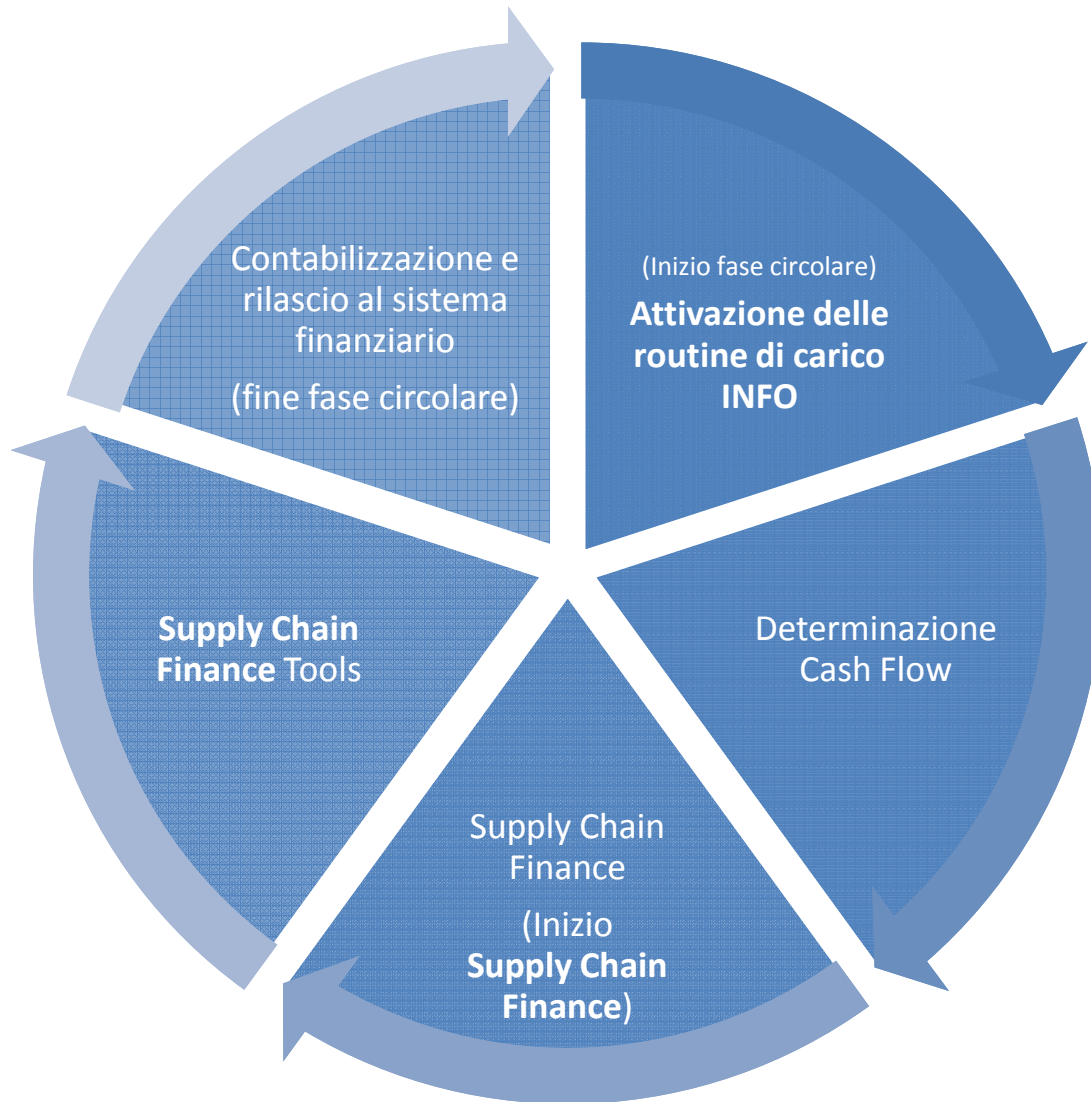
Tempo



SUPPLY CHAIN FINANCE & PIANIFICAZIONE

Gestire attivamente un processo di Supply Chain Finance significa poter disporre di un **ciclo informativo continuo**, alimentato dalle risultanze degli impegni - effettivi - da Clienti e verso Fornitori, e supportato dalla gestione finanziaria corrente.

È da un **meccanismo ciclico di Pianificazione Finanziaria** credibile e consapevole che può nascere una **Supply Chain Finance** realmente attiva e che deve generare una continua relazione con aree aziendali coinvolte.



SUPPLY CHAIN FINANCE

- ❑ Acquisizione e finanziarizzazione degli elementi previsionali
- ❑ Analisi personalizzata di debiti vs fornitori e crediti da clienti
- ❑ Scelta degli Strumenti
 - **Ciclo Attivo:** foglio c/fronteggiato, SDD, SDD one off, Factoring, anticipo fatture
 - **Ciclo Passivo:** «gestione fornitori prioritari»

FSC - ciclo attivo

ANTICIPO FATTURE	FACTORING	FOGLIO – RIBA (c.to fronteggiato/Unico)	SDD SDD ONE OFF
<ul style="list-style-type: none"> - Caricamento partite attive - Selezione FT. da Anticipare - Creazione distinta con canalizzazione banca - Apertura c/anticipo - Gestione auto partitario clienti su incasso ft. anticipata (girofondi x errata canalizzazione) - Decurtazione automatica finanziamento - Reporting gestionale Tesoreria e Crediti 	<ul style="list-style-type: none"> - Caricamento partite attive - Selezione FT. per Factor - Creazione distinta o file e gestione Fido Cliente - Gestione auto partitario clienti (pro Soluti/Solvendo) - Registrazione auto incasso da Factor - Gestione notifica o NON notifica - Gestione automatica Pro soluto / Pro solvendo - Esitazione attività Cliente - Riconciliazione automatica partitario 	<ul style="list-style-type: none"> - Selezione effetti da pres. - Canalizzazione auto - Creazione distinta o file - Attivazione auto tasso fronteggiato - Gestione auto partitario clienti sbf - Gestione auto esiti con gestione partitario cliente 	<ul style="list-style-type: none"> - Selezione effetti da pres. - Canalizzazione auto - Creazione distinta o file - Gestione auto partitario clienti (CORE e B2B) - Gestione auto esiti con gestione partitario cliente (CORE e B2B)



Per qualsiasi forma tecnica venga utilizzata, il TMS oltre ad aggiornare la Posizione Fin deve determinare e contabilizzare ogni step relativo all'alimentazione della sezionale clienti

FSC - ciclo passivo

FORNITORI PRIORITARI

- Predisposizione delle classificazioni **fornitori per priorità**
- Acquisizione **scadenzario fornitori**
- Utilizzo interattivo cat. fornitori per **classi di priorità: ON/OFF**
- Analisi dell'**impatto sul cash flow**
- Decisione, predisposizione, esecuzione della **proposta di pagamento** con le scelte effettuate
- Elaborazione **distinta di pagamento**



Per qualsiasi forma tecnica venga utilizzata, il TMS oltre ad aggiornare la Posizione Fideve determinare e contabilizzare ogni step relativo all'alimentazione della sezionale clienti

GRAZIE per l'ATTENZIONE

Paolo Valentini

Analysis and Research Dept Specialist
PITECO

Mobile : +39 349 47 19 563

Tel.: +39 02.366093.871

Fax : +39 02.366093.825

Email pvalentini@pitecolab.it

PITECO

DIREZIONE GENERALE

via Mercalli, 16

20122 – Milano

Telefono: + 3902 366093.1

Fax: +39 02 366093 825

Filiale di Roma

via Nizza, 56

00198 – Roma

Filiale di Padova

via Panà, 56/A

35027

Noventa Padovana

info@pitecolab.it

www.pitecolab.it