

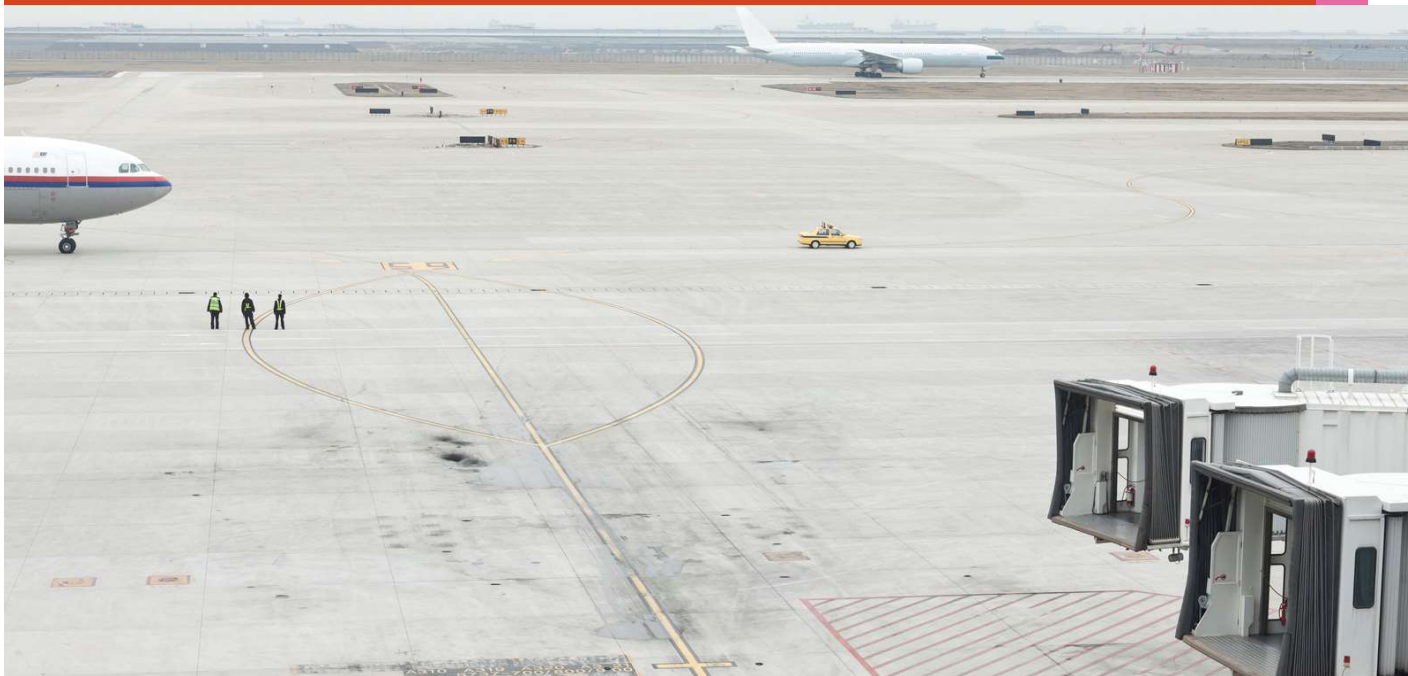
www.pwc.com/it

«Treasury of the Future»

Riccardo Bua Odetti

PwC - Financial Risk Management Leader

21 Settembre 2018



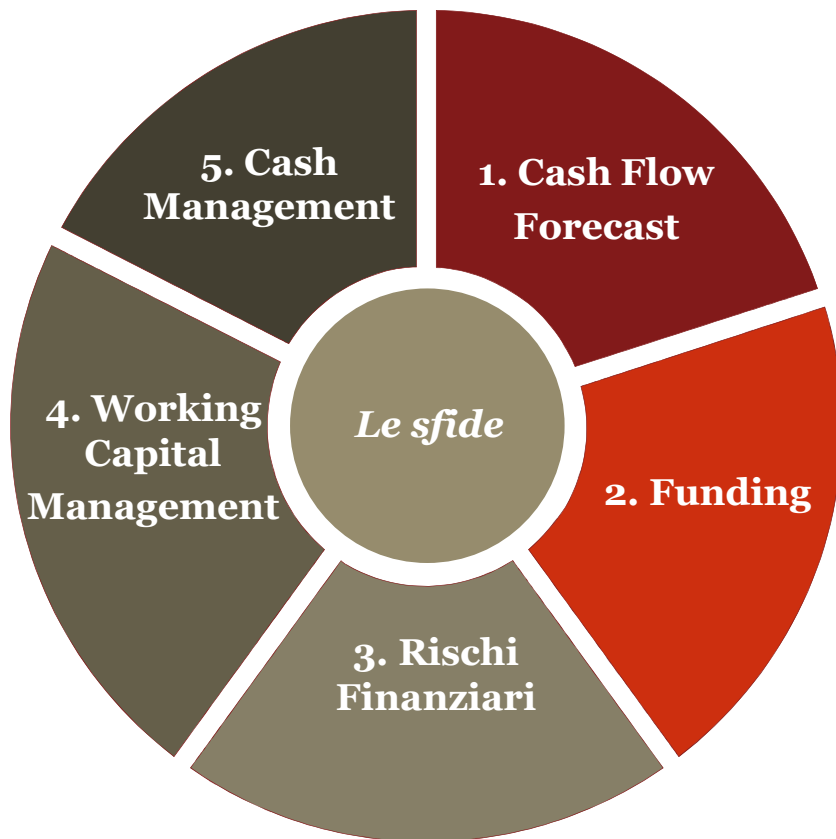
pwc

Agenda

La Tesoreria oggi	3
1 L'agenda del Tesoriere vs l'agenda del CEO	4
Il Futuro della Tesoreria	5
2 Evoluzione del ruolo del Tesoriere e della Tesoreria	6
3 Evoluzioni delle competenze	7
4 Trend evolutivi attesi	8
Punti di attenzione	9

La Tesoreria oggi

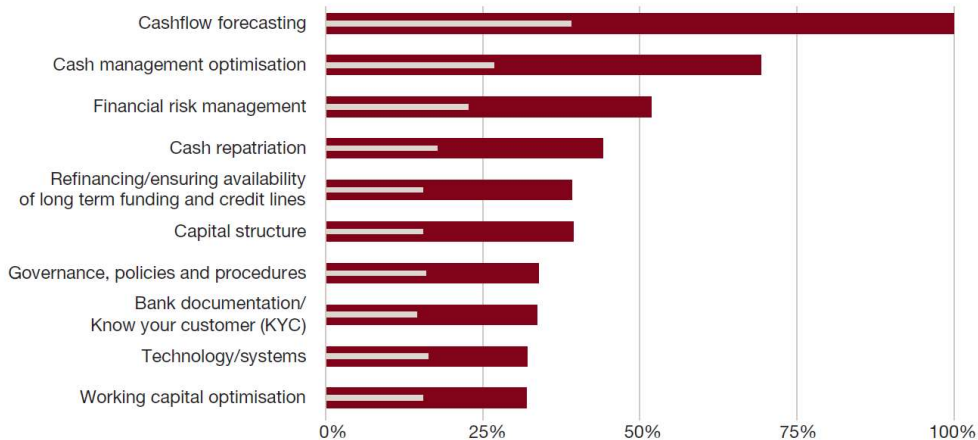
Le sfide della Tesoreria



Le sfide della Tesoreria

1. Cash flow Forecast: processi manuali eccessivamente time consuming e cultura aziendale poco orientate alla pianificazione finanziaria;
2. Funding: mercato bancario ristretto a favore di forme alternative di funding;
3. Rischi Finanziari: volatilità dei mercati, incapacità di prevedere e gestire la propria esposizione ai rischi finanziari e inadeguatezza dei sistemi, degli strumenti e delle risorse utilizzati nella gestione dei rischi finanziari;
4. Working Capital Management: Giorni medi di incasso penalizzati dall'ammontare dei crediti scaduti in portafoglio e scarso coordinamento fra finanza, vendite e produzione;
5. Cash Management: gestione inefficiente della posizione di cassa di società e nel gruppo, con incremento degli oneri finanziari.

L'agenda del Tesoriere vs l'agenda del CFO*



Agenda del Tesoriere:

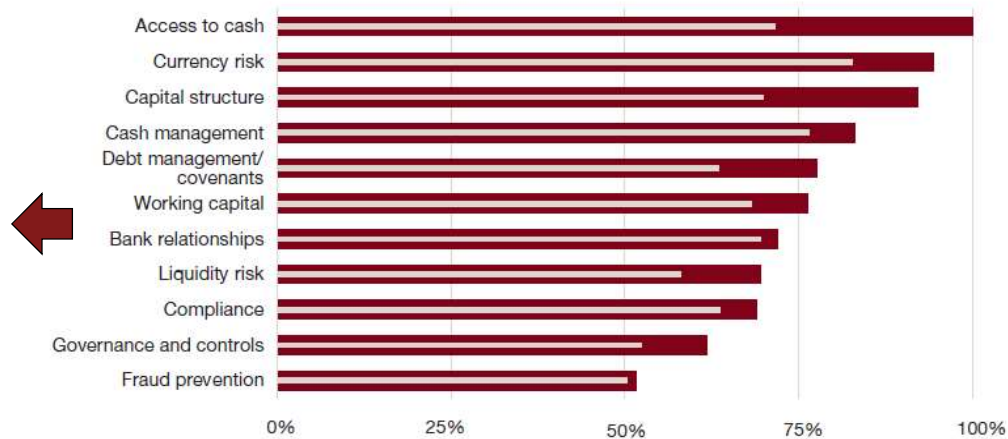
- Rimangono sempre al primo posto fra le priorità dei Tesorieri la gestione delle previsioni dei flussi di cassa e più in generale l'ottimizzazione della posizione di cassa;
- In forte ascesa è l'attenzione verso la documentazione che viene tipicamente richiesta dalle Banche (KYC);

Punto in comune fra Tesoriere e CFO:

- Nuova consapevolezza per quanto riguarda il timore di attacchi informatici (Cyber Risk) e adeguata protezione degli Asset finanziari.

Agenda del CFO:

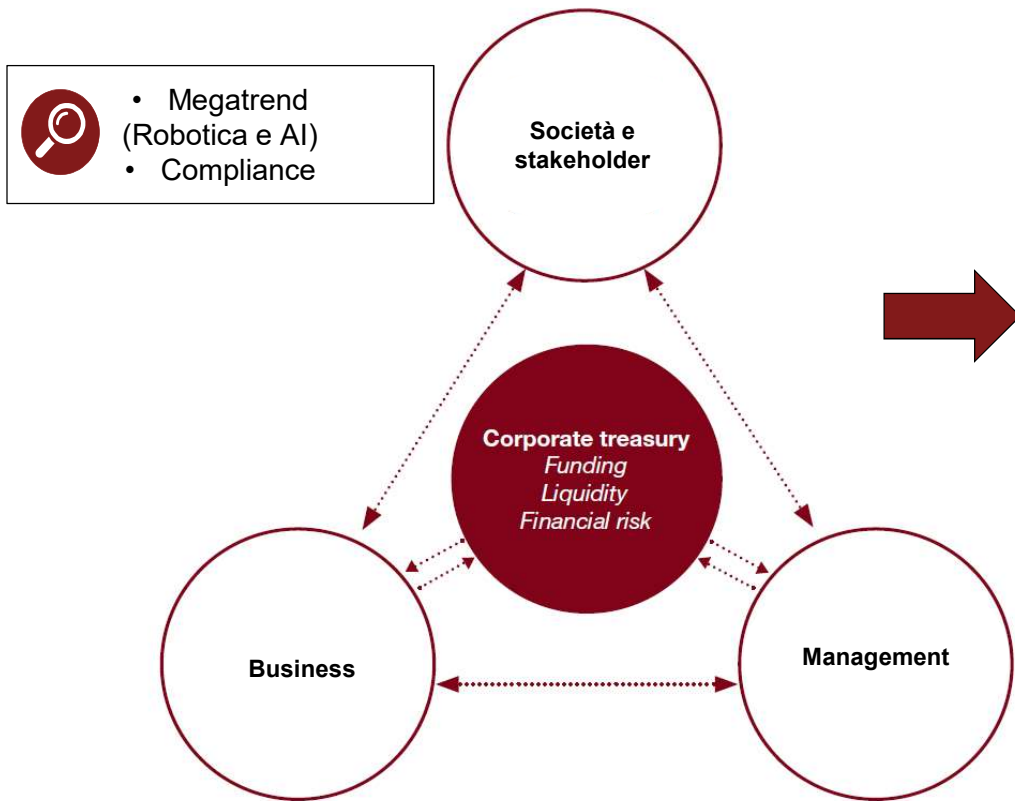
- Il reperimento e la gestione di flussi di cassa «liquidi» è la priorità per i CFO insieme alla gestione del debito e alla struttura del capitale;
- L'ottimizzazione del capitale circolante è 3 volte più prioritaria per i CFO che per i Tesorieri;



*output derivanti dalla «Treasury Global Survey 2017» di PwC

Il Futuro della Tesoreria

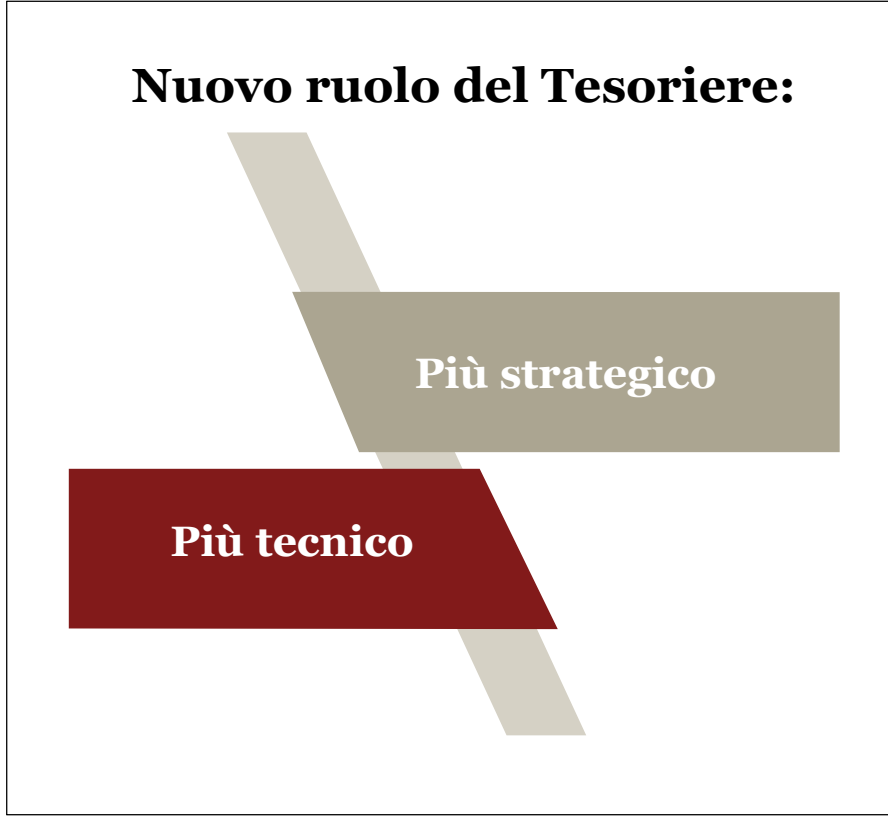
Le forze esterne che impattano la Tesoreria



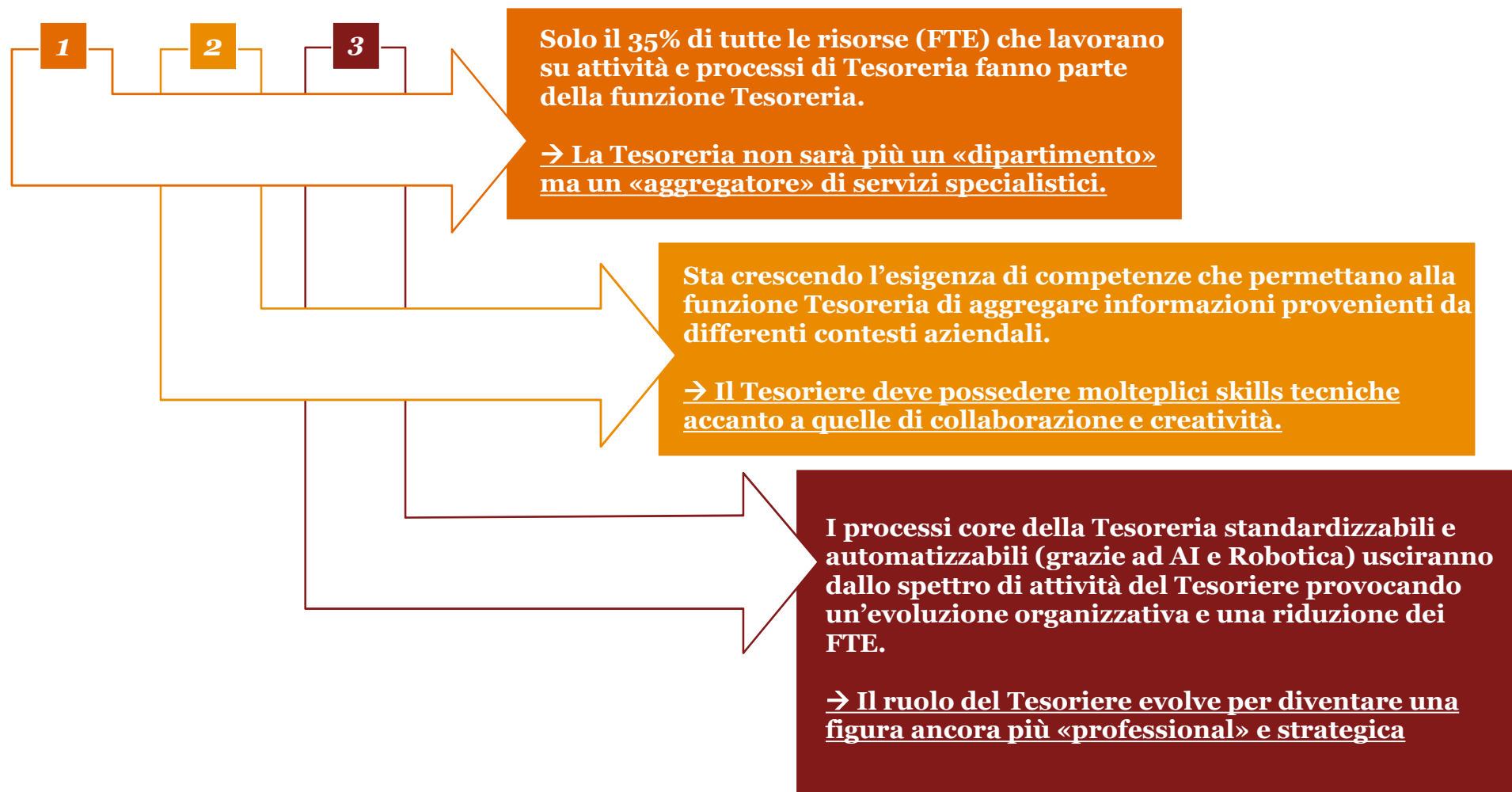
- Megatrend (Robotica e AI)
- Compliance

- Digital
- Efficienza
- Nuovi prodotti

- Rischi
- Sostenibilità
- Quota di mercato

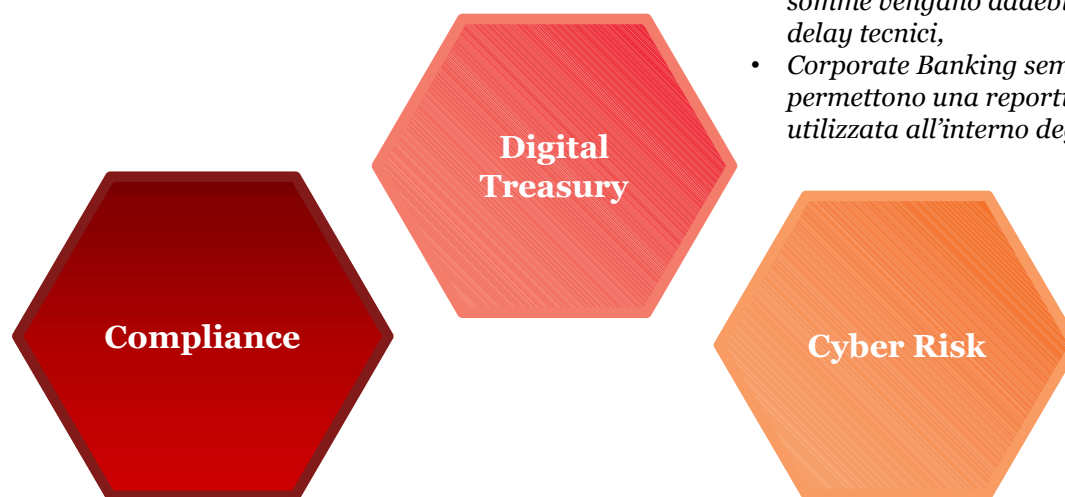


Evoluzione del ruolo del Tesoriere e della Tesoreria



*output derivanti dalla «Treasury Global Survey 2017» di PwC

Evoluzione delle competenze di Tesoreria



L'avvento della digitalizzazione ha portato una spinta all'accesso a molteplici contenuti in real-time:

- per i pagamenti e gli incassi si presume che le somme vengano addebitate e accreditate senza delay tecnici,
- Corporate Banking sempre più user friendly, che permettono una reportistica efficace per essere utilizzata all'interno degli ERP/TMS aziendali.

La tesoreria sta affrontando le novità, sia regolamentari che non, in materia di compliance:

- IFRS 9 per gli strumenti finanziari;
- Mifid 2 per i servizi di investimento e sui temi di reporting e trasparenza;
- Processi di KYC (know your customer) in caso di apertura di nuovi rapporti con istituzioni finanziari;
- Policy e Procedure interne sempre più estese, dettagliate e con limiti più stringenti.

La Tesoreria è da sempre esposta a minacce informatiche e al rischio di frodi; oggi ancor di più deve:

- ridurre il profilo di esposizione al rischio informatico;
- definire un ambiente controllato efficacemente;
- effettuare un monitoraggio su base continuativa;
- educare il personale;
- essere preparata in caso di attacco informatico.

Trend evolutivi attesi – Principali innovazioni

1. Blockchain

Una Blockchain ben progettata consente di:

- ridurre gli intermediari;
- ridurre i costi;
- aumentare la velocità;
- migliorare la trasparenza e la tracciabilità.

Al fine di essere pronta al cambiamento, la Tesoreria deve porre particolare attenzione all'integrazione tra ERP/TMS e Blockchain.

2. Big Data

L'utilizzo dei Big Data permette di ottenere una analisi massiva di molteplici variabili e informazioni.

Nel mondo della Tesoreria l'analisi attraverso i Big Data porterà a numerose migliorie:

- Previsioni del flusso di cassa (con auto-apprendimento da parte del software/macchina);
- Liquidity Planning;
- FX management;
- Prevenzione frodi;
- Riconciliazioni



I SW vendor di prodotti di Tesoreria vedranno un panorama competitivo nuovo caratterizzato da esperti di Big Data, Blockchain e Robotica.

Punti di attenzione

Punti di attenzione – Robotic Process Automation e Intelligenza Artificiale



L'utilizzo di Robot e dell'intelligenza artificiale è già parte integrante di molti processi aziendali. Di recente queste innovazioni hanno iniziato ad interessare processi e attività legate alla Tesoreria, in particolar modo per le attività più semplici, ripetitive e time consuming. Il prossimo passo è quello di applicare tali automazioni anche ad operazioni più complesse e che richiedono di effettuare scelte decisionali in base a molteplici variabili.

RPA
&
AI

Questi strumenti innovativi portano però con sé alcuni punti di attenzione, in particolare:

- se i sistemi non sono stati correttamente e pienamente integrati o se i dati hanno bisogno di attività manuali di «pulizia» prima di essere processati, la robotica può produrre un «rallentamento»;
- la calibrazione continua dell'algoritmo che sta alla base delle attività automatizzate diventa un fattore chiave;
- vista la complessità e l'evoluzione dei Robot, sarà necessario reperire risorse con specifiche skills.

Grazie...



*PricewaterhouseCoopers Advisory SpA
Via Monte Rosa, 91
20149 Milano
T: +39 02 66720536
M: +39 348 4428809
Riccardo.bua.odetti@pwc.com
www.pwc.com/it*



Riccardo Bua Odetti
Partner

This publication has been prepared for general guidance on matters of interest only, and does not constitute professional advice. You should not act upon the information contained in this publication without obtaining specific professional advice. No representation or warranty (express or implied) is given as to the accuracy or completeness of the information contained in this publication, and, to the extent permitted by law, PricewaterhouseCoopers Advisory SpA, its members, employees and agents do not accept or assume any liability, responsibility or duty of care for any consequences of you or anyone else acting, or refraining to act, in reliance on the information contained in this publication or for any decision based on it.

© 2018 PricewaterhouseCoopers Advisory SpA. All rights reserved. In this document, "PwC" refers to PricewaterhouseCoopers Advisory SpA which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.