



## ARGOMENTI DELLA LEZIONE

- La Tesoreria assicurativa
- La pianificazione finanziaria
- I vantaggi della gestione anticipata della Tesoreria
- Il mestiere del "Tesoriero"
- Tesoreria e ALM



## LA TESORERIA ASSICURATIVA

Si tratta della struttura che sovrintende alla corretta gestione delle entrate e delle uscite di cassa contribuendo al mantenimento di una efficiente struttura del capitale circolante.

Il compito di tenere sotto controllo la liquidità aziendale è di fondamentale importanza affinché sia rispettato il vincolo di "equilibrio economico-finanziario".

In base al suddetto vincolo i premi incassati devono essere tali da coprire sia il costo dei risarcimenti sia quelli di gestione, dando luogo anche ad un reddito o remunerazione adeguati al capitale investito nell'impresa dagli azionisti.

Le imprese di assicurazione come già detto rappresentano un mix di gestione tecnico-assicurativa e di gestione finanziaria.



## LA TESORERIA ASSICURATIVA

Nella gestione tecnica vi sono gli esperti tenuti a valutare con tecniche attuariali le varie classi di rischio e permettere che l'attività assicurativa venga svolta in modo efficiente, determinando il valore dei premi, delle polizze e del "portafoglio rischi".

Della gestione finanziaria, invece, si occupano persone esperte di *asset management*, di gestione degli attivi, il cui obiettivo è quello di individuare l'allocazione più efficiente degli investimenti per determinare una remunerazione in linea con gli obiettivi dell'azienda e con il suo profilo di rischio.



## LA TESORERIA ASSICURATIVA

Governo dei flussi di cassa → centro di profitto

Processi automatizzati e sicuri

Capacità di generare flussi di cassa, nel lungo periodo. Questi sono un indicatore di:

- Sviluppo sostenibile
- Generare reddito per i suoi clienti
- Remunerare e rimborsare le riserve tecniche e il capitale.

Per gestire i flussi finanziari occorre:

- Favorire l'analisi. L'elaborazione di informazioni (disporre pagamenti e incassi di premi, nota in contabilità, controlli di adeguatezza delle condizioni bancarie)
- Avere accesso alle informazioni finanziarie (investire in obbligazioni, azioni, trasferire liquidità tra banche, seguire i tassi e gli incassi/pagamenti)
- Avere un quadro dello stato di salute della compagnia



## I COMPITI DEL TESORIERE

- Seguire costantemente e interpretare l'evoluzione dei mercati, le scelte di politica monetaria delle Banche centrali, l'andamento dei cambi tra le diverse valute, i motivi del divario tra gli spread dei titoli di Stato, le prospettive di rialzo o di ribasso dei tassi di interesse;
- guardare al medio e al lungo termine, gestendo i flussi in anticipo, uniformando la formazione dei saldi ed evitando il formarsi di saldi attivi su certi conti e passivi su altri;
- arrivare in anticipo sulle decisioni di investimento e avere chiare le stime relative ai flussi di pagamento;
- controllare l'operato delle banche, mettendo in piedi un processo per l'elaborazione automatica degli estratti conto;
- *Batch* di collegamento con la contabilità;
- elaborazione corretta ed efficiente delle procedure di Internet Banking.



## LA PIANIFICAZIONE FINANZIARIA

### Compiti della Tesoreria:

- Stimare i riflessi delle operazioni di equilibrio finanziario di breve periodo
- Ricercare forme di investimento a breve termine che diano la migliore remunerazione possibile
- Amministra, ad esempio, le operazioni giornaliere connesse al regolamento presso la stanza di compensazione della Convenzione ad Indennizzo diretto (c.d. del CID) dei saldi generati da debiti e impegni della Compagnia nei confronti di altre Compagnie
- Gestione dei flussi finanziari nell'immediato e nel breve periodo in modo da consentire il controllo e l'ottimizzazione delle disponibilità liquide.
- Pianificazione, attraverso la quale la Compagnia è in grado di anticipare i propri fabbisogni ed ottimizzare le decisioni da prendere. Si utilizza infatti un prospetto a cash flow che evidenzia entrate ed uscite e, conseguentemente, i saldi progressivi di liquidità.



## LA PIANIFICAZIONE FINANZIARIA

- Nel quadro generale di pianificazione aziendale posta in essere dall'impresa di assicurazione, i piani finanziari consentono di tracciare in anticipo il movimento creditorio e debitorio (c.d. *piani di competenza*) o il movimento delle riscossioni e dei pagamenti (c.d. *piani di cassa*) che si prevede avrà luogo nel periodo di riferimento.
- Le modalità di presentazione del piano finanziario avvengono attraverso il prospetto *Fonti e Impieghi* che evidenzia le variazioni di tutte le componenti patrimoniali, misurando quindi il contributo dei diversi aspetti della "gestione" alla dinamica finanziaria.



## I VANTAGGI DELLA GESTIONE ANTICIPATA DELLA TESORERIA

Il tesoriere guarda avanti, opera d'anticipo, fa previsioni, ipotizza scenari: pertanto è poco interessato al presente e al passato, preoccupandosi soprattutto di anticipare il futuro.

Il suo lavoro consiste peraltro nel trattamento di una serie di dati che fanno riferimento all'incasso dei premi, agli ordini di pagamento dei sinistri nei confronti degli assicurati e dei debiti nei confronti dei fornitori, ai disinvestimenti e agli investimenti già posti in essere.

L'operatività deve essere in piena sintonia con le decisioni societarie e deve dare attuazione alle linee strategiche, sulla base del profilo di rischio e del *risk appetite* espressi dagli azionisti e dal vertice aziendale.





## I VANTAGGI DELLA GESTIONE ANTICIPATA DELLA TESORERIA

Quali sono i vantaggi per l'impresa nell'implementare un sistema di Tesoreria e qual'è la sua utilità?

- Pianificazione dei movimenti bancari e seguirne *ex post* la loro effettività
- Attendibilità della previsione e dell'analisi dei flussi monetari
- Allineamento tra scadenziario dei pagamenti stimati e la previsione dei flussi finanziari nel breve termine
- Riduzione o eliminazione delle giacenze dei conti correnti
- Controllo del rischio di cambio e di tasso
- Specializzazione del personale che segue i rapporti con le banche
- Cura della relazione e dell'immagine della Compagnia presso le banche
- Migliore utilizzo delle disponibilità liquide
- Riduzione degli oneri finanziari
- Proiezione dei saldi banca e previsione, budget e consuntivo di cassa e scostamenti



## IL MESTIERE DEL TESORIERE

Al Tesoriere compete una pluralità di compiti ed oneri, tra i quali:

- garantire alla Compagnia una solidità finanziaria atta a sostenere l'attività corrente e assicurarne lo sviluppo futuro;
- fornire sostegno al top management nelle operazioni straordinarie;
- attivare un sistema di protezione della Compagnia dai rischi finanziari;
- remunerare al meglio il *cash flow*, mantenendo una struttura finanziaria ottimale;
- essere in grado di effettuare previsioni economico-finanziarie attendibili;
- minimizzare gli oneri e massimizzare i proventi finanziari;
- produrre per l'alta direzione un reporting finanziario adeguato;
- avere capacità di comunicazione.

Collettore, gestore e snodo informativo dei flussi finanziari che governano l'attività dell'impresa assicurativa



## TESORIERA E ALM

Il ruolo principale del Tesoriere, infatti, è quello di garantire una corretta ed equilibrata gestione dei flussi di cassa; in aggiunta, con il matching dei *cash flow*, egli concorre a minimizzare gli sbilanci tra tutti i *cash flow* dell'attivo e del passivo, creando un portafoglio titoli in grado di fornire flussi di liquidità tali da eguagliare per scadenze e importi i flussi del passivo. Questo avviene, in particolare, nella gestione dei flussi di cassa relativi ai Rami Vita.



## TESORIERA E ALM

Del resto, la gran parte delle esigenze di liquidità nelle Compagnie assicurative deriva dai flussi del passivo, che comportano l'utilizzo della liquidità o lo smobilizzo dei titoli prima della loro scadenza contrattuale, ovvero a causa dei minori flussi di reddito attesi, qualora si tratti di titoli a reddito fisso che continuano ad essere detenuti.

Nell'analizzare la qualità di un portafoglio titoli di una Compagnia, ciò che va considerato e osservato è che l'impresa disponga di un portafoglio ottimale di attività a copertura delle riserve tecniche con un profilo di rischio adeguato, ma anche che esso sia coerente con il principio del *close matching* tra flussi dell'attivo e del passivo, che tenga anche conto della dinamica dei flussi futuri. Sarà allora evidente che ci stiamo riferendo all'attività di Asset Liability Management (ALM), di cui uno degli artefici fondamentali è appunto il Tesoriere.



## TESORIERA E ALM

L'ALM di una Compagnia, a differenza di altri modelli di impresa, influenza notevolmente il valore di un'azienda. Infatti, quelle che hanno un maggiore *mismatching* tra l'attivo e il passivo hanno, generalmente, una maggiore volatilità nel prezzo delle proprie azioni, se quotate, a seguito di fluttuazioni del tasso di interesse.

Sono più apprezzate e valorizzate le imprese che operano con un adeguato allineamento tra attivo e passivo e sono anche quelle che risultano capaci di ottenere più facilmente extra profitti, in quanto in grado di bilanciare ed ottimizzare la gestione tecnica con la gestione finanziaria. D'altro canto, un'effettiva gestione dell'impresa di assicurazione con tecniche di *asset liability management* ne accresce il valore intrinseco (*embedded value*) in quanto la rende meno esposta ai rischi di mercato.