
Appendice: strumenti operativi Free Cash Flow

- ✓ Checklist per ogni funzione su: “Come puoi contribuire a migliorare il FCF”?
 - ✓ Canvas “Impatto della Funzione sul Free Cash Flow”
 - ✓ Domande guida per il CFO da condividere con il Team
-

Queste checklist possono essere adattate e usate in workshop interfunzionali per stimolare **coinvolgimento attivo e ownership del Free Cash Flow** da parte di tutti.

✓ Checklist per ogni funzione su: “Come puoi contribuire a migliorare il FCF”?

Produzione – Come puoi contribuire a migliorare il FCF?

1. Hai ridotto i tempi di setup e migliorato l’OEE?
 2. Hai identificato e rimosso sprechi nei processi produttivi (scarti, rilavorazioni, attese)?
 3. Stai contribuendo alla riduzione delle scorte di semilavorati e prodotti finiti?
 4. Hai standardizzato le attività per evitare errori e perdite di tempo?
 5. Monitori gli sprechi energetici o di materiali che impattano sui costi operativi?
 6. Collabori con il team manutenzione per ridurre i fermi impianto imprevisti?
-

Acquisti – Come puoi contribuire a migliorare il FCF?

1. Hai negoziato condizioni di pagamento più vantaggiose (aumento DPO)?
 2. Hai evitato overstock e acquisti non strategici?
 3. Condividi regolarmente con la produzione i dati per evitare ordini inutili?
 4. Usi KPI di acquisto orientati a valore totale e non solo al prezzo più basso?
 5. Sei coinvolto nei piani di razionalizzazione fornitori per migliorare il cash planning?
 6. Hai mappato i contratti in scadenza e valutato impatti sul flusso di cassa?
-

Marketing e Vendite – Come puoi contribuire a migliorare il FCF?

1. Stai orientando le azioni commerciali su clienti ad alto margine e bassa incidenza di insolvenze?
2. Hai condiviso con il team finanza un forecast realistico di entrate?
3. Offri sconti solo quando portano un effettivo ritorno economico positivo?
4. Hai rivisto il portafoglio prodotti per ridurre articoli a basso rotazione/margine?
5. Hai proposto azioni di upselling/cross-selling con basso impatto su costi fissi?
6. Monitori i tempi di incasso (DSO) e contribuisce a migliorare la puntualità dei pagamenti?

✓ Canvas – Impatto della Funzione sul Free Cash Flow

Uno strumento visuale da utilizzare nei team meeting, nei workshop o nei percorsi di miglioramento continuo. Aiuta ciascun responsabile di funzione (es. Produzione, Acquisti, Marketing, Controllo di Gestione, HR, ecc.) a **visualizzare il proprio impatto sul Free Cash Flow** e a definire azioni concrete.

| SEZIONE | DOMANDE GUIDA / COMPILAZIONE |
|---|---|
| Nome della Funzione | (Es. Produzione, Acquisti, Marketing, etc.) |
| Come impattiamo oggi sul FCF? | Quali sono le azioni/processi che oggi migliorano o peggiorano il Free Cash Flow? Quali voci incide la funzione: Capex? Costi operativi? Tempi di incasso/pagamento? Scorte? Margini? |
| Quali criticità rallentano o ostacolano il FCF? | Dove si annidano inefficienze, sprechi, lentezze, scelte poco strategiche? |
| Quali dati possiamo fornire alla Direzione? | Quali KPI, indicatori o insight può fornire la funzione per supportare il CFO nella gestione del FCF? |
| Quali 2-3 azioni possiamo avviare per migliorare il nostro impatto sul FCF? | Azioni concrete, miglioramenti di processo, attività di condivisione interfunzionale. |
| Con chi dobbiamo collaborare per avere più impatto? | Altre funzioni aziendali con cui attivare sinergie per massimizzare l'effetto positivo sul FCF. |
| Prossimo passo | Qual è la prima cosa che faremo? Entro quando? Con chi? |

Questo canvas può essere compilato:

- **in autonomia** da ogni responsabile prima di una riunione interfunzionale
- **insieme al team** come strumento di allineamento
- **periodicamente** per tracciare miglioramenti nel tempo

✓ Domande guida per il CFO – Condividere la responsabilità del Free Cash Flow

Ecco una lista di **Domande guida per il CFO da condividere con il Team**, pensata per stimolare dialogo, consapevolezza e responsabilità condivisa sul tema **Free Cash Flow**.

Possano essere usate in riunioni periodiche, workshop Lean o incontri strategici interfunzionali.

Per iniziare il confronto

1. Quanto ognuno di noi conosce davvero cos'è il Free Cash Flow?
 2. Quali sono oggi i principali elementi che generano o assorbono cassa nella nostra area?
 3. Sappiamo spiegare in che modo il nostro lavoro impatta sul denaro disponibile per investire?
-

Per analizzare i processi

4. Dove stiamo immobilizzando cassa inutilmente (es. scorte, tempi di incasso, ritardi negli ordini)?
 5. Quali investimenti operativi sono essenziali e quali potrebbero essere ottimizzati?
 6. I nostri processi decisionali sono abbastanza agili da cogliere opportunità senza rallentare la liquidità?
-

Per favorire collaborazione interfunzionale

7. I nostri flussi informativi tra funzioni sono chiari, tempestivi e affidabili?
 8. Ci confrontiamo abbastanza con Produzione, Marketing, Acquisti per capire come migliorare l'equilibrio finanziario?
 9. Come possiamo aiutare la funzione finanza a fare previsioni più accurate e utili?
-

Per attivare azioni di miglioramento continuo

10. Qual è una cosa concreta che potremmo cambiare da subito per migliorare il Free Cash Flow?
 11. Quali metriche dovremmo monitorare ogni mese per capire se stiamo migliorando?
 12. Quanto tempo dedichiamo a condividere decisioni economiche importanti tra i responsabili?
-

Per chiudere e rafforzare la cultura aziendale

13. Stiamo usando il Free Cash Flow come bussola strategica o solo come metrica di controllo?
 14. Qual è il livello di consapevolezza dei nostri team? Stiamo investendo abbastanza sulla loro formazione economica?
 15. Se avessimo più FCF disponibile oggi, in cosa lo reinvestiremmo per crescere?
-