



ΣΙΔΑΜΑ Α.Ε.

ΣΙΔΗΡΕΜΠΟΡΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ



ΚΡΜΓ

**9^ο Συνέδριο Οικονομικών Διευθυντών
'Δείκτες παρακολούθησης της απόδοσης σε
περιβάλλον ύφεσης'**



Η ΣΙΔΑ ΜΕ ΜΙΑ ΜΑΤΙΑ



Παραγωγός



ΣΙΔΑΜΑ Α.Ε.

Προϊόντα: Πλατέα, Επιμήκη,
Συρματοουργικά & Πανέλα

Υπηρεσίες: Μεταλλοβολή,
Παντογράφος, Επιπεδοποίηση & Κοπή.

- ❑ Ηγετική Θέση στην αγορά χάλυβα Ελλάδας και Βαλκανίων.
- ❑ Δίκτυο Διανομής με 5 αποθήκες σε Ελλάδα και Βαλκάνια.
- ❑ Περίπου 350 υπάλληλοι.
- ❑ Οικονομικά στοιχεία
 - Χρήσης 2008: Πωλήσεις~ € 300 εκ.
 - Χρήσης 2009: Πωλήσεις~ € 160 εκ.

Πελάτης

Κατασκευαστές

Έμποροι:

- Λιανική

Παραγωγή :

- Μηχανές
- Οικοσυσσκευές
- Μηχανολογικά

Άλλα:

- Δημόσιος Τομέας
- Μεταλλικά προϊόντα
- Ναυπηγική
- Κλπ.

● ΠΛΑΤΕΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ

- Θερμά ρολά & φύλλα
- Ψυχρά ρολά & φύλλα
- Πικλαρισμένα ρολά & φύλλα
- Γαλβανισμένα ρολά & φύλλα
- Αυλακωτά & Τραπεζοειδή
- Ανοξείδωτα ρολά & φύλλα

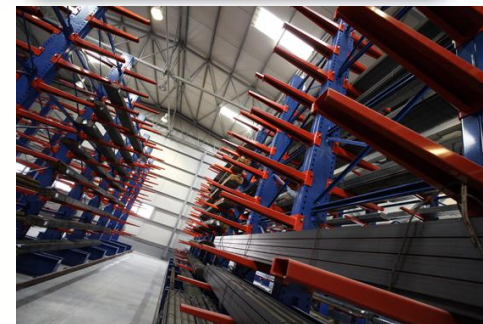
● ΕΠΙΜΗΚΗ ΠΡΟΙΟΝΤΑ

- Σίδερα Εμπορίου
- Δοκάρια
- Ορθογώνιοι κοιλοδοκοί
- Σωλήνες Κατασκευών

● ΣΥΡΜΑΤΟΥΡΓΙΚΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ

- Γαλβανισμένο σύρμα
- Γαλβανισμένο πλέγμα περιφράξεων
- Μαύρο σύρμα

● ΠΑΝΕΛΑ



Εγκαταστάσεις Ομίλου



Ασπρόπυργος



Οινόφυτα



Ωραιόκαστρο/ Θεσσαλονίκη



ΠΑΝΕΛΚΟ (Λαμία)



SIDMA Βουλγαρίας (Σόφια)



SIDMA Ρουμανίας (Βουκουρέστι)

- Μείωση κατανάλωσης
- Υποτονική κίνηση της αγοράς
- Αύξηση του % μικτού κέρδους για το νεκρό σημείο
- Αδυναμία χρηματοδότησης των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων των πελατών
- Αύξηση μέσου χρόνου πίστωσης
- Αύξηση αντικαταστάσεων επιταγών
- Αύξηση επισφαλειών
- Ακριβότερο κόστος χρήματος

Στόχος σε περιβάλλον ύφεσης

- Μείωση κινδύνου
και
- Αύξηση της πιθανότητας επιβίωσης της επιχείρησης



- Προστασία της ρευστότητας άμεσα
- Δραστικός έλεγχος του νεκρού σημείου
- Βελτίωση μηχανισμού προβλέψεων

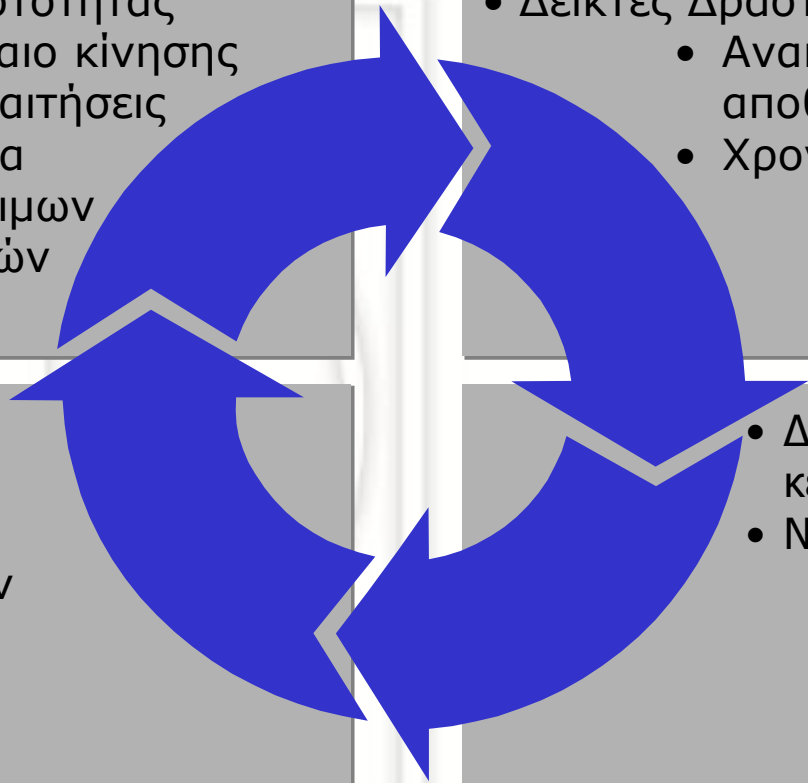
Δείκτες Παρακολούθησης

- Δείκτες Ρευστότητας
 - Κεφάλαιο κίνησης
 - Απαιτήσεις
 - Επίπεδα διαθέσιμων γραμμών

- Δείκτες Δραστηριότητας
 - Ανακύκλωση αποθεμάτων
 - Χρονική διάρκεια

- Δείκτες Ακρίβειας Μηχανισμού Προβλέψεων

- Δείκτες κερδοφορίας
 - Νεκρό σημείο



- Έχει στηθεί σύστημα παρακολούθησης της πιστωτικής ικανότητας των πελατών σε μηνιαία βάση με την στενή συνεργασία του οικονομικού τμήματος και τμήματος πωλήσεων.
 - Συνολικό ρίσκο / πελάτη
 - Αξιολόγηση πελατολογίου - Συνολικό ρίσκο πελατολογίου (% ασφαλισμένων σε σχέση με τα συνολικά υπόλοιπα)
- Διασφάλιση επαρκών πηγών ρευστότητας
 - % διαθέσιμων τραπεζικών γραμμών σε εβδομαδιαία βάση
 - % διαθέσιμων σε σχέση με τις ανάγκες χρηματοδότησης

- Μέσος Όρος Εξόφλησης τρέχοντος και προηγούμενου έτους
 - ανά Πωλητή/Πελάτη/Κλάδο
- Μέσος όρος Ανοικτού Υπολοίπου (μόνο τιμολόγια)
- Μέσος όρος Καλυμμένου Υπολοίπου (τιμολόγια καλυμμένα με επιταγές)
- Αριθμός αντικαταστάσεων / μήνα
- Αξία αντικαταστάσεων / μήνα
- Αξία παρατάσεων με καθυστέρηση μεγαλύτερη από 30 μέρες, 60 μέρες και 90μέρες και % επί του συνόλου για κάθε κατηγορία.

Έλεγχος Νεκρού Σημείου

- Πιο δύσκολος από ότι η ρευστότητα
- Ελέγχεται μερικώς από την εταιρία
- Επιτυγχάνεται με την μετατροπή σταθερών εξόδων σε μεταβλητά έξοδα.
 - % ωρών υπερωριών στο σύνολο των ωρών εργασίας

Επιπλέον Δείκτες Παρακολούθησης

- Έξοδα διάθεσης / Κ.Ε.
- Έξοδα διάθεσης / ΜΤ
- Κόστος/Γραμμή παραγωγής/μήνα/ΜΤ

Ο Μηχανισμός Προβλέψεων σε Περιβάλλον Ύφεσης

- Ανάγκη για άμεση ανταπόκριση στη συνεχόμενη επιδείνωση της οικονομίας
- Ο χρονικός ορίζοντας των προβλέψεων έχει μικρύνει δραματικά
 - Η ύφεση μετακύλησε τα διαστήματα αναθεώρησης των προβλέψεων από τριμηνιαία σε εβδομαδιαία!!!
- Η ετήσια παραδοσιακή διαδικασία σε επίπεδο κερδών έδωσε τη θέση της στην συνεχόμενη, βασισμένη σε σενάρια, ανάλυση ρευστότητας και ταμειακών ροών.
- Στενότερη συνεργασία μεταξύ των τμημάτων ώστε να γίνουν μέτοχοι του προβλήματος
 - Καλύτερη διαχείριση αποθεμάτων και απαιτήσεων
- Ο χρόνος και η προσπάθεια για την υλοποίηση των παραπάνω έχουν αυξηθεί, σε αντίθεση με την ανάγκη για αύξηση αποδοτικότητας και ταυτόχρονη μείωση κόστους.

Βελτίωση του Μηχανισμού Προβλέψεων

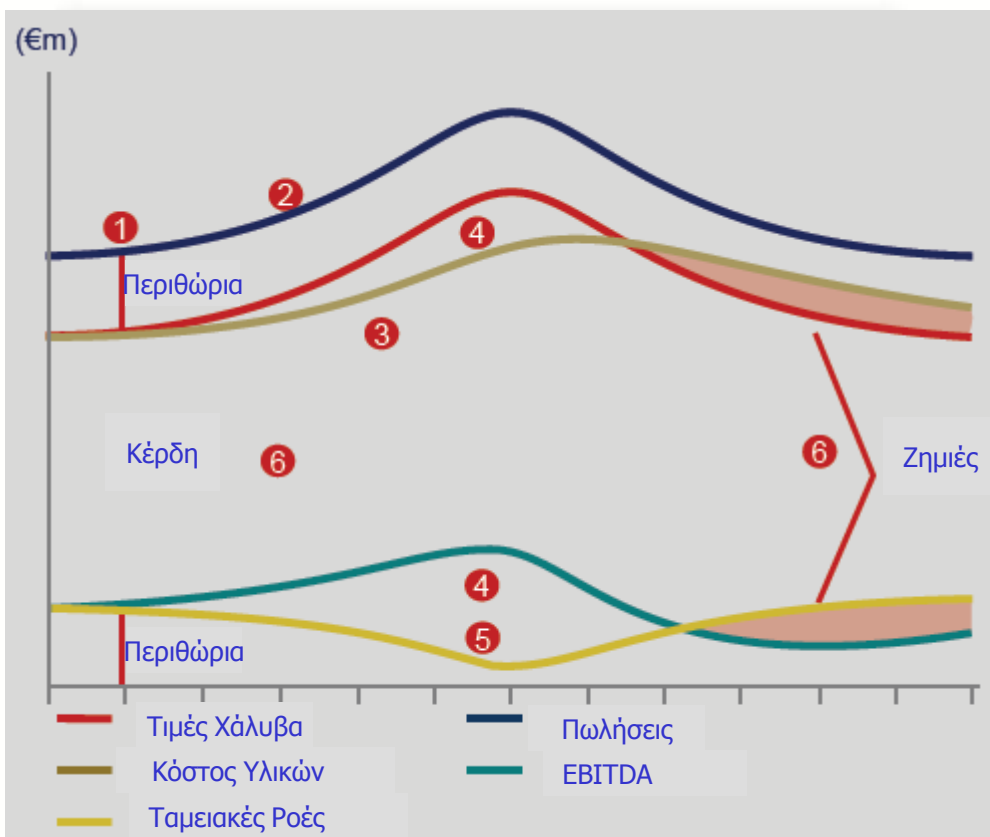
- Η μεγαλύτερη πρόκληση στον Χάλυβα είναι η πρόβλεψη του μικτού κέρδους των επομένων μηνών
- Υπάρχει ορατότητα για 2-3 μήνες
- Μοντέλο μηνιαίων προβλέψεων
- Σχεδιασμός σεναρίων με έμφαση στο χειρότερο πιθανό σενάριο
- Μέτρηση των αποκλίσεων σε σχέση με το μηχανισμό πρόβλεψης
- Συνεχής αναθεώρηση του μοντέλου προβλέψεων

Δείκτες Παρακολούθησης

- Ακρίβεια των οικονομικών προβλέψεων(%)
 - έμφαση στον καθαρό δανεισμό της εταιρείας
- Συνέπεια ταμειακών Ροών

Κύκλος Χάλυβα και σχέση EBITDA / Ταμειακών ροών

Θεωρητική σχέση*



Σχόλια

- 1) Η εταιρεία αγοράζει και πουλάει γενικώς σε τιμές spot.
- 2) Οι τιμές όταν αυξάνουν είναι αποτέλεσμα του πληθωριστικού περιβάλλοντος του χάλυβα.
- 3) Το κόστος πωληθέντων υπολογίζεται μεσοσταθμικά και υστερεί των αυξήσεων των τιμών του χάλυβα.
- 4) Η χρονική αυτή διαφορά δημιουργεί κέρδη (ζημιές σε περιβάλλον μείωσης των τιμών του χάλυβα) αυξάνοντας (ελαττώνοντας) το EBITDA
- 5) Υποθέτοντας σταθερό όγκο αποθεμάτων, οι ταμειακές ροές επηρεάζονται από υψηλότερες ανάγκες σε κεφάλαια κίνησης.
- 6) Τα κέρδη (ζημιές) αντικατοπτρίζονται από αυξήσεις (ελαττώσεις) των τιμών των αποθεμάτων.

*Υποθέτοντας σταθερούς όγκους αποθεμάτων