

Corsi di Specializzazione

## Corso in BUSINESS PLANNING, BUDGETING E TESORERIA con Excel e Claude® AI

Costruisci business plan, budget, piani industriali e modelli di tesoreria rolling con un approccio integrato, operativo e AI-assisted, utilizzando Excel avanzato e Claude® AI per trasformare dati, assumptions e scenari in decisioni economico-finanziarie

In aula Roma dal 09/01/2027

### ROMA - Programma Dettagliato delle Lezioni

#### Modulo: BUSINESS PLANNING, BUDGETING E PIANO INDUSTRIALE

#### BUSINESS PLAN, BUDGETS E PIANO INDUSTRIALE SOTTO UN "UNICO MODELLO PREVISIONALE INTEGRATO" CON EXCEL E AI

##### Lezione 1 , Sabato 09/01/2027 (mattina)

BUSINESS PLAN - STRUTTURA, PROJECT MEMORANDUM E IMPOSTAZIONE DEL PIANO ECONOMICO FINANZIARIO

##### Concetti generali e Project Memorandum

- Concetti generali idonei alla comprensione degli obiettivi, delle finalità e dei destinatari del Business Plan;
- Identificazione della struttura formale del documento, del Project Memorandum e del Piano Economico Finanziario;
- Descrizione del Business di riferimento: analisi del contesto competitivo dell'Azienda, analisi del posizionamento competitivo e del piano/strategia di marketing delineata.

##### Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Piano Economico Finanziario, CE e SP previsionali

- Strutturazione del Piano Economico Finanziario con Claude® add-in: impostazione della struttura, definizione delle principali assumptions e predisposizione dei prospetti previsionali di Conto Economico, Stato Patrimoniale e Cash Flow statement;
- Assumptions del Conto Economico previsionale con Claude®: definizione delle ipotesi di ricavi (volumi, prezzi, mix prodotto), costi variabili, costi fissi, ammortamenti, oneri finanziari — con il supporto dell'AI per la generazione e validazione delle ipotesi;
- Assumptions dello Stato Patrimoniale previsionale e del circolante con Claude®: impostazione delle ipotesi di working capital (giorni clienti, fornitori, magazzino), CAPEX, struttura del Patrimonio Netto e del debito — predisposizione del prospetto delle fonti e degli impieghi fissi e di funzionamento.

##### Lezione 2 , Sabato 09/01/2027 (pomeriggio)

BUSINESS PLAN CON EXCEL E AI - COSTRUZIONE COMPLETA DEI PROSPETTI PREVISIONALI

##### Introduzione a Claude® add-in e impostazione del Piano

- Introduzione a Claude® add-in per Excel: differenze rispetto all'interfaccia web Claude®.ai e all'app desktop, integrazione nativa con i fogli Excel;

##### Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Prospetti previsionali integrati

- Conto Economico previsionale con Claude® add-in: generazione automatica delle formule di ricavi, costi variabili e fissi, ammortamenti, gestione finanziaria e utile netto;
- Stato Patrimoniale previsionale con Claude® add-in: ricostruzione dell'Attivo (immobilizzazioni, crediti, magazzino, liquidità) e del Passivo (PN, debiti finanziari e commerciali) con collegamenti dinamici al CE;
- Rendiconto Finanziario previsionale con Claude® add-in: metodo indiretto a partire dai prospetti previsionali, raccordo con la variazione di cassa nello SP.

##### Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Fabbisogno finanziario

- Analisi finanziarie per la copertura dei fabbisogni con Claude® add-in: calcolo del fabbisogno netto, identificazione del gap di cassa e dei picchi di tensione finanziaria;
- Strategie di finanziamento con Claude®: simulazione dell'impatto di diverse fonti di copertura (capitale proprio, debito a breve e a medio-lungo termine) sul modello previsionale.

##### Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Testing e check di verifica del Piano

- Gestione con Claude® add-in dei check di controllo di tutti i prospetti inseriti nel modello di previsione (SP, CE, IF, RF) — generazione automatica delle formule di quadratura e dei semafori di errore;

- Conciliazione dei dati tra prospetti previsionali: verifica della coerenza tra utile netto del CE, variazione del PN nello SP e flusso della gestione reddituale nel Rendiconto Finanziario.

### Lezione 3 , Sabato 16/01/2027 (mattina)

#### IL BUSINESS PLAN NEL CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA - APPLICAZIONI AI-ASSISTED

##### Inquadramento normativo del Business Plan

- Linee guida EBA per la concessione del credito: requisiti, struttura del Piano e impatto sul rating creditizio;
- Nuovo Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza (CCII): adeguati assetti, indicatori di crisi, segnali di early-warning;
- Principi di redazione dei Piani di risanamento CNDCEC: struttura, ipotesi sottostanti, asseverazione;
- Check list Dec.dir. 21.03.2023 sezione II per la Composizione negoziata della crisi: documenti e prospetti richiesti, ruolo del Piano previsionale costruito con Claude®.
- Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Quadro sintetico degli strumenti di risanamento

##### Panoramica operativa con Claude® e Q&A

- Mappa sintetica degli strumenti previsti dal CCII (piani attestati, accordi di ristrutturazione, piano di ristrutturazione omologato, concordato preventivo in continuità): logica di scelta, perimetro applicativo e impatti sul Piano economico-finanziario;
- Costruzione live AI-assisted di un Piano di risanamento esemplificativo: scenari di sostenibilità, percentuale di adesione dei creditori e miglior soddisfacimento — senza scendere nel dettaglio dei singoli articoli, oggetto di un corso dedicato;
- Cenni sul trattamento dei crediti tributari e contributivi nella transazione fiscale e nel concordato: come Claude® aiuta a simulare le proposte di pagamento al Fisco e agli enti previdenziali;
- Q&A finale di chiusura del modulo Business Plan: integrazione tra Piano operativo e Piano nella crisi. Il dettaglio normativo e applicativo dei singoli strumenti sarà oggetto di un corso specifico.

### Lezione 4 , Sabato 16/01/2027 (pomeriggio)

#### BUDGETING AI-ASSISTED - VENDITE, MATERIE PRIME, PERSONALE, COSTI E INVESTIMENTI

##### Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Budget operativi (parte 1)

- Budget delle vendite e del magazzino con Claude® add-in: generazione automatica delle formule di previsione dei ricavi, ribaltamento sui mesi e calcolo delle giacenze di magazzino prodotti finiti;
- Budget delle materie prime e del magazzino con Claude®: distinta base, fabbisogno di MP per linea di prodotto, lotti di approvvigionamento e giacenze MP;
- Budget del costo del personale con Claude® add-in: scheda risorsa per risorsa, calcolo automatico di RAL, contributi, TFR e costo aziendale complessivo — capitalizzazioni del personale impegnato in investimenti interni;
- Budget dei costi di gestione con Claude®: separazione tra costi fissi e variabili, ribaltamento mensile e collegamenti al Conto Economico previsionale;
- Budget degli investimenti con Claude®: piano dei CAPEX, calcolo automatico degli ammortamenti e raccordo con lo Stato Patrimoniale previsionale.

### Lezione 5 , Sabato 23/01/2027 (mattina)

#### BUDGETING AI-ASSISTED - FINANZIAMENTI, IVA, CONTRIBUTI E CAPITALE NETTO

##### Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Budget operativi (parte 2)

- Budget dei finanziamenti con Claude® add-in: piano di ammortamento dei finanziamenti in essere e dei nuovi finanziamenti, calcolo automatico delle quote capitale e interessi, raccordo con SP e CE;
- Budget dell'IVA con Claude®: calcolo dell'IVA su vendite, acquisti e investimenti, liquidazioni periodiche e raccordo con i flussi di cassa nella Tesoreria;
- Budget dei contributi con Claude® add-in: gestione dei contributi in conto impianti e in conto esercizio, riparto pluriennale e impatto su CE e SP;
- Budget del capitale netto con Claude®: movimentazione del PN (aumenti di capitale, riserve, distribuzione utili), riconciliazione con il risultato d'esercizio previsionale.

##### Quadratura del modello e Q&A

- Check finale di quadratura del modello di budget con Claude®: verifica della coerenza tra tutti i budget operativi e i prospetti di sintesi (CE, SP, Tesoreria);
- Q&A: gestione degli scostamenti, manutenzione del modello e best practice.

### Lezione 6 , Sabato 23/01/2027 (pomeriggio)

**Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Dati di bilancio e collegamenti con i budget settoriali**

- Importazione dati del bilancio con Claude® add-in: caricamento del bilancio storico nell'ambiente Excel del Piano, mappatura sulle riclassificazioni, check di coerenza e gestione dei saldi di apertura aggiornati all'ultima situazione disponibile;
- Collegamenti con i budget settoriali con Claude® add-in: aggregazione dei budget operativi (vendite, MP, personale, costi, investimenti, finanziamenti) nei prospetti di sintesi del Piano Industriale.

**Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Stato Patrimoniale prospettico**

- Creazione dello Stato Patrimoniale prospettico con Claude®: aggregazione dei saldi previsionali, calcolo delle voci di SP per l'orizzonte di piano (3-5 anni), check di quadratura Attivo = Passivo + PN;
- Analisi dello Stato Patrimoniale prospettico con Claude®: confronto storico vs prospettico, identificazione automatica dei trend critici (PFN, leverage, capitale circolante).

**Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Conto Economico prospettico**

- Creazione del Conto Economico prospettico con Claude®: aggregazione dei budget di ricavi e costi, calcolo dei margini intermedi (EBITDA, EBIT, utile netto) sull'orizzonte di piano;
- Analisi del Conto Economico prospettico con Claude®: dinamica dei margini, sensibilità al volume, mix prodotto e leve operative.

**Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Rendiconto Finanziario e flussi di cassa prospettici**

- Creazione del Rendiconto Finanziario prospettico con Claude® add-in: metodo indiretto, raccordo dal risultato d'esercizio al flusso della gestione reddituale, area degli investimenti e area dei finanziamenti;
- Creazione e analisi del flusso di cassa prospettico con Claude®: tesoreria mensile, identificazione dei picchi di fabbisogno e delle eccedenze, copertura del fabbisogno e dimensionamento delle linee di credito.

**Lezione 7 , Venerdì 29/01/2027 (pomeriggio)**

**Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Indici prospettici e analisi**

- Creazione degli indici prospettici con Claude® add-in: indici di redditività, solidità, liquidità ed efficienza calcolati sull'orizzonte di piano con generazione automatica dei grafici di trend;
- Analisi degli indici prospettici con Claude®: confronto storico vs prospettico, benchmark di settore e interpretazione qualitativa dei risultati.

**Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Stress Test, Sensitivity e What-if Analysis**

- Stress Test con Claude®: simulazione di scenari avversi (calo ricavi, aumento costi MP, tensione finanziaria) e valutazione della tenuta del Piano;
- Sensitivity e What-if Analysis con Claude® add-in: identificazione automatica delle variabili critiche, costruzione di tabelle dati a una e due variabili, simulazione interattiva degli scenari.

**Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Valutazione aziendale: metodi patrimoniale e reddituale**

- Metodo patrimoniale con Claude® add-in: rettifica delle voci di Stato Patrimoniale a valori correnti, calcolo del patrimonio netto rettificato (semplice e complesso), trattamento di immobilizzazioni, magazzino e poste a valore di mercato;
- Metodo reddituale con Claude®: stima del reddito medio prospettico normalizzato, scelta del tasso di capitalizzazione, calcolo del valore economico dell'azienda e analisi di sensitività sui parametri chiave.

**Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Valutazione aziendale: DCF e multipli di mercato**

- Metodo finanziario DCF (Discounted Cash Flow) con Claude® add-in: costruzione dei Free Cash Flow to Firm dall'orizzonte di piano, calcolo del WACC, stima del Terminal Value e attualizzazione per ottenere l'Enterprise Value e l'Equity Value;
- Metodo dei multipli di mercato con Claude®: selezione di società comparabili, calcolo dei multipli EV/EBITDA, EV/Sales, P/E, applicazione all'azienda target e triangolazione dei risultati con i metodi precedenti per definire un range di valutazione.

**Modulo: TREASURY MANAGEMENT**

**LA TESORERIA AZIENDALE A ROLLING BUDGET COME NATURALE SBOCCO OPERATIVO DEI MODELLI PREVISIONALI**

**Lezione 8 , Sabato 30/01/2027 (mattina)**

- Dal Business & Financial Planning al Budget Finanziario e dal Budget Finanziario al Piano di Tesoreria;
- La tesoreria come strumento di controllo sistematico della liquidità aziendale nelle PMI;

- La gestione degli incassi e dei pagamenti;
- Controllo ed ottimizzazione della dinamica della liquidità aziendale;

### Lezione 9 , Sabato 30/01/2027 (pomeriggio)

#### LA TESORERIA AZIENDALE COME STRUMENTO DI PREVISIONE E CONTROLLO DEI FLUSSI MONETARI

Costruzione guidata di un piano di Tesoreria (per periodi mensili) partendo dalla conoscenza delle informazioni certe del sistema di contabilità generale dell'impresa e integrando le informazioni extracontabili nascenti dalla contabilità ordini e dei Budgets.

### Lezione 10 , Sabato 06/02/2027 (mattina)

#### MODELLI DI CONTROLLO FINANZIARIO DELLA TESORERIA AZIENDALE CON EXCEL E AI (PARTE 1)

##### **Premessa metodologica**

*L'esercitazione è finalizzata alla realizzazione di un Piano di Tesoreria destinato alla gestione preventiva dei fabbisogni di liquidità. Il piano avrà le caratteristiche del Rolling Budget, ovvero rappresentato secondo uno scadenziario ad ampiezza variabile, ed organizzato secondo diversi criteri di priorità.*

##### **Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Fasi 1 e 2 del Piano di Tesoreria**

- Realizzazione con Claude® add-in del calendario di aggregazione dei flussi monetari con possibilità di variarne l'ampiezza (giornaliero, settimanale, mensile, trimestrale), utilizzando le formule di Excel per la manipolazione delle date — generazione automatica delle formule dinamiche di aggregazione;
- Suddivisione con Claude® delle entrate provenienti da contabilità/ordini/budget attraverso i menu di scelta personalizzati, con possibilità di ricorso alle anticipazioni su fatture — costruzione assistita di convalida dati, tabelle di mapping e collegamenti ai budget settoriali.

### Lezione 11 , Sabato 06/02/2027 (pomeriggio)

#### MODELLI DI CONTROLLO FINANZIARIO DELLA TESORERIA AZIENDALE CON EXCEL E AI (PARTE 2)

##### **Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Fasi 3, 4 e 5 del Piano di Tesoreria**

- Suddivisione con Claude® add-in delle uscite per natura (fornitori, personale, fisco, banche) attraverso i menu di scelta personalizzati — generazione automatica delle convalide dati e dei collegamenti alle scadenze;
- Organizzazione con Claude® delle uscite in base alle loro priorità e differibilità — definizione delle regole di slittamento dei pagamenti e simulazione degli scenari di gestione attiva del circolante;
- Individuazione con Claude® dei saldi banca previsionali al fine di contenere i fabbisogni finanziari onerosi — calcolo automatico degli scoperti, dimensionamento delle linee di credito e ottimizzazione degli oneri finanziari.

##### **Test del modello finale e chiusura del modulo**

- Test del modello di tesoreria con Claude®: simulazione di scenari di stress sui flussi, verifica della robustezza e correzione assistita degli errori;

Il piano di tesoreria a rolling budget viene costruito dal partecipante, con calendario flussi, saldi previsionali, priorità pagamenti e scenari di stress.

**Al termine dell'esercitazione ogni partecipante possiederà un modello di tesoreria realizzato in proprio in Excel con Claude® AI, e avrà maturato una competenza avanzata sulle modalità di gestione temporale dei dati e sull'integrazione tra Piano di Tesoreria e Piano Industriale.**

Per esigenze di natura organizzativa e didattica, la Scuola si riserva la facoltà di rinviare, di modificare, così come di spostare le date delle lezioni rispetto al calendario inizialmente prestabilito. Inoltre, si riserva il diritto di modificare in ogni momento i contenuti, dei programmi ed il corpo docente al fine di perseguire miglioramenti didattici in linea con i cambiamenti di mercato e le subentrate esigenze organizzative.