meliusform
BUSINESS SCHOOL

Master Blended

MASTER BLENDED in FINANZA E CONTROLLO

Un Master che unisce la parte teorica in e-Learning e la parte esercitativa-pratica con l'uso di Excel® in aula

In aula Milano dal 24/04/2021

MILANO - Programma Dettagliato delle Lezioni

MASTER BLENDED in FINANZA E CONTROLLO

MASTER BLENDED in FINANZA E CONTROLLO

Lezione 1 , Sabato 24/04/2021 (mattina)

L'ANALISI DELL'AZIENDA PER INDICI - RATIO ANALYSIS (Parte II)

- I limiti degli indici di bilancio nella loro dimensione "statica" e "dinamico/statica" in contrapposizione con l'evoluzione sempre dinamica della gestione d'impresa
- Le interpretazioni fuorvianti derivanti da un'analisi condotta esclusivamente con gli indici
- La visione 'organica' e 'coordinata' degli indici per una valutazione unitaria ed integrata della gestione d'impresa
- Le interferenze contabili, extracontabili e fiscali nell'analisi dei bilanci per indici e le "rettifiche" necessarie per una migliore analisi

Lezione 2 , Sabato 24/04/2021 (pomeriggio)

L'ANALISI PER "FLUSSI" FINANZIARI E I RENDICONTI FINANZIARI (Parte I)

- La nozione di "flusso", "fonte", "impiego" e "liquidità"
- La formazione del Rendiconto Finanziario come prospetto riepilogativo dei flussi finanziari;
- La metodologia di approccio alla costruzione del Rendiconto Finanziario (diretto o indiretto);
- Le diverse tipologie di Rendiconto Finanziario in ragione della scelta dell' "incognita del flusso netto finale":
  - Rendiconto del capitale circolante netto (working capital statement),
  - Rendiconto dei flussi di liquidità netti (cash flow statement).
- Le diverse tipologie di Rendiconto Finanziario in ragione della scelta del "valore di partenza" del prospetto:
  - Risultato economico netto;
  - Reddito ante imposte;
  - Reddito operativo;
  - altro.
- Il Rendiconto Finanziario nella prassi internazionale;
- Il principio contabile OIC 10

Lezione 3 , Sabato 08/05/2021 (mattina)

L'ANALISI PER "FLUSSI" FINANZIARI E I RENDICONTI FINANZIARI (Parte II)

- La costruzione del prospetto delle "fonti" e degli "impieghi"
- Le rettifiche da apportare ai valori grezzi (contabili, nominali, compensativi) per far emergere i flussi finanziari effettivi
- Il Rendiconto Finanziario dei flussi di liquidità netta (Cash Flow Statement) quale mezzo di controllo e di valutazione della gestione finanziaria dell'impresa;
- La comparazione e l'interpretazione dei risultati e dei sub-risultati del Conto Economico (riclassificato) e del Rendiconto Finanziario;
- Le politiche di bilancio e gli effetti sul cash flow.

Lezione 4 , Sabato 08/05/2021 (pomeriggio)

LA COSTRUZIONE DI UN MODELLO DI ANALISI PER FLUSSI FINANZIARI (esercitazione in aula con PC)

- Costruzione guidata con Excel® dei seguenti prospetti: Impieghi/Fonti e Rendiconto finanziario dei flussi di liquidità,

partendo dall'analisi di due bilanci successivi (il Caso Omega);
- Discussione in aula del caso aziendale.

Lezione 5 , Sabato 15/05/2021 (mattina)

EXCEL® PER MODELLI DI ANALISI DI BILANCIO (esercitazione in aula con PC)

In aula si completerà l'esercitazione del Caso Ratio (inviato precedentemente ai partecipanti), che parte da un Bilancio opportunamente trasformato in un file Excel®, per procedere successivamente nella:

- riclassificazione dei dati di partenza civilistici in raggruppamenti utili per l'analisi economica e finanziaria;
- costruzione degli Indici di Bilancio;
- costruzione del Rendiconto finanziario
- confronto tra vari modelli di rendicontazione finanziaria (OIC e altri di analisi aziendale)
- controllo degli Indicatori e indici di allerta come da nuovo codice della crisi d'impresa:

Al termine dell'esercitazione ogni partecipante possederà un modello di analisi di bilancio ed avrà maturato una competenza autonoma professionale sulle tecniche di analisi economico-finanziaria dei bilanci e delle posizioni infrannuali per effettuare diagnosi precoci e tempestive al fine di intercettare anche eventuali stati di crisi aziendale.

Lezione 6 , Sabato 15/05/2021 (pomeriggio)

PRESENTAZIONE DEL PROJECT WORK: COSTRUZIONE DI UN PIANO ECONOMICO-FINANZIARIO

Verrà presentato ai partecipanti un progetto concreto, da realizzare individualmente (o in gruppi massimo di 2 persone), attraverso il quale sperimentare, con un approccio operativo, i contenuti didattici appresi (fino a questo punto) e che apprenderanno fino alla fine del programma del Master.
Durante la lezione si assegneranno ai singoli gruppi i Piani Economici-Finanziari per diversi casi e scopi aziendali (Emersione Crisi d'Impresa e previsione di situazioni di Insolvenza; Risanamento Aziendale; Costituzione di una Start Up; Accesso a strumenti di Finanza ordinaria o straordinaria; Operazioni di Project Financing; Pre-closing nelle operazioni Straordinarie, come elemento di stima per la valutazione dell'azienda, ecc.), inoltre si spiegherà l'iter di sviluppo dei lavori e le modalità di premiazione finale.

Lezione 7 , Sabato 22/05/2021 (mattina)

GLI INDICATORI DI ALLERTA NEL NUOVO CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA CON IL SOFTWARE M-IDAS® - Parte I (esercitazione in aula con PC)

Durante l'esercitazione verrà effettuata una disamina completa degli indicatori di allerta elaborati dal CNDCEC (come da delega contenuta nell'art. 13 del decreto legislativo 14/2019 – Nuovo Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza), attraverso l'utilizzo del software M-IDAS:

- Il caricamento dei bilanci XBRL;
- Gli indicatori di allerta comuni e settoriali;
- Il budget di tesoreria ai fini dell'elaborazione del DSCR;
- Gli indicatori personalizzati.

Lezione 8 , Sabato 22/05/2021 (pomeriggio)

LO SCORING AZIENDALE IN UN SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL MERITO CREDITIZIO DELL'IMPRESA CON IL SOFTWARE M-IDAS® - Parte II (esercitazione in aula con PC)

- Lo scoring aziendale con il modello MedioCredito Centrale;
- Le agenzie CRIF, CERVED e la Centrale Rischi;
- L'indice Z-Score di Altman;
- La profilazione dei costi ed i riclassificati di bilancio;
- Break- Even Analysis (economica e finanziaria) & sensitivity

Lezione 9 , Venerdì 04/06/2021 (mattina)

LA COSTRUZIONE DI UN MODELLO DI BUSINESS PLAN – Parte I (esercitazione in aula con PC)

I Sistemi di Previsione (Forecasting Systems)

- Cenni di Statistica di base (medie, indici di dispersione, curva normale, dipendenza e interdipendenza);
- Cenni sui modelli di previsione delle variabili aziendali (vendite, costi, ecc.) ricorrendo all'analisi delle serie storiche e delle loro principali componenti (trend, ciclicità, stagionalità, accidentalità, erraticità);
- Rilascio di un modello di Sales Forecast

I Piani economici aziendali

- Elaborazione del piano dei ricavi, attraverso un modello statistico di estrapolazione basato sull'individuazione delle ricorrenze storiche (Trend, Ciclo e Stagionalità);
- Piano dei costi di produzione, di distribuzione e di marketing;
- Piano del personale;

I Piani patrimoniali e finanziari

- Elaborazione del piano degli investimenti
- Elaborazione del piano dei finanziamenti
- Elaborazione del piano delle imposte
- Elaborazione del piano patrimoniale
- Elaborazione dei piani accessori

Lezione 10 , Venerdì 04/06/2021 (pomeriggio)

LA COSTRUZIONE DI UN MODELLO DI BUSINESS PLAN – Parte II (esercitazione in aula con PC)

La Costruzione degli schemi riepilogativi:

- La formazione degli schemi prospettici pluriennali: Conto economico, Stato patrimoniale, Rendiconto finanziario, Indici aziendali, su fogli Excel®
- L'aggregazione dei dati economici, patrimoniali e finanziari su fogli Excel®
- Calcolo del fabbisogno finanziario e delle più appropriate fonti per la sua copertura.
- La quadratura dei prospetti economico-finanziari previsionali attraverso l'attribuzione alle posizioni liquide (scoperto/deposito in conto corrente) le inefficienze della gestione finanziaria, attraverso la funzionalità del calcolo iterativo di Excel®.
- L'analisi di what-if

Al termine dell'esercitazione ogni partecipante possiederà un modello di business plan realizzato in proprio, ed avrà maturato una competenza professionale sulle tecniche di scomposizione in fattori minimi di sistemi complessi; inoltre verranno rilasciati due applicativi (software previsione statistica delle vendite e redazione del business plan) che svolgono automaticamente tutte le fasi adottate nell'esercitazione del processo di pianificazione.

Lezione 11 , Sabato 05/06/2021 (mattina)

LA TESORERIA AZIENDALE COME STRUMENTO DI PREVISIONE E CONTROLLO DEI FLUSSI MONETARI (Parte I)

- 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 12 , Sabato 05/06/2021 (pomeriggio)

LA TESORERIA AZIENDALE COME STRUMENTO DI PREVISIONE E CONTROLLO DEI FLUSSI MONETARI (Parte II con esercitazione in aula con PC)

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 13 , Sabato 12/06/2021 (mattina)

EXCEL® PER MODELLI DI CONTROLLO DELLA TESORERIA AZIENDALE - Parte I (esercitazione in aula con PC)

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.
L'esercitazione seguirà le seguenti fasi per la costruzione del piano di tesoreria:

- Realizzazione 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;
- Suddivisione delle entrate provenienti da contabilità/ordini/budget attraverso i menu di scelta personalizzati, con possibilità di ricorso alle anticipazioni su fatture;

Lezione 14 , Sabato 12/06/2021 (pomeriggio)

EXCEL® PER MODELLI DI CONTROLLO DELLA TESORERIA AZIENDALE - Parte II (esercitazione in aula con PC)

- Suddivisione delle uscite per natura (fornitori, personale, fisco, banche) attraverso i menu di scelta personalizzati;
- Organizzazione delle uscite in base alle loro priorità e differibilità;
- Individuazione dei saldi banca previsionali al fine di contenere i fabbisogni finanziari onerosi.
- Al termine dell'esercitazione ogni partecipante possiederà un modello di tesoreria realizzato in proprio, e avrà maturato una competenza avanzata sulle modalità di gestione temporale dei dati.

Lezione 15 , Venerdì 18/06/2021 (mattina)

EXCEL® PER MODELLI DI ANALISI DEI RAPPORTI BANCARI - Parte I (esercitazione in aula con PC)

L'esercitazione contiene una parte introduttiva alla matematica finanziaria (tempo e suo valore finanziario) e nell'esercitazione stessa verranno analizzate criticamente le posizioni contrattuali ed andamentali dei rapporti che l'impresa ha con le banche.
Di seguito le principali fasi:

- Excursus giuridico sulla legislazione bancaria, con particolare riferimento alle pratiche dell'usura, dell'anatocismo e della trasparenza;
- Lettura e comprensione dei contratti e della documentazione bancaria periodica;
- Rilevazione della presenza delle condotte vessatorie:
- Costruzione di un modello di rilevazione dell'usura su conti correnti e finanziamenti rateali;
- Costruzione di un modello di rilevazione di usura e anatocismo sui conti correnti;

Lezione 16 , Venerdì 18/06/2021 (pomeriggio)

EXCEL® PER MODELLI DI ANALISI DEI RAPPORTI BANCARI - Parte II (esercitazione in aula con PC)

- Costruzione di un modello per la verifica del rispetto delle norme sulla trasparenza nei finanziamenti rateali;
- Modalità di risoluzione extra-giudiziale delle controversie fra banche e clientela;

I modelli di calcolo saranno sviluppati a partire da una corposa documentazione relativa a casi tratti dalla prassi professionale (conti correnti, mutui, credito al consumo), e condurranno alla determinazione delle grandezze su cui basare le contestazioni (T.E.G., T.A.E.G., I.S.C. ecc.); molte delle tecniche Excel presentate nelle precedenti esercitazioni verranno qui riproposte sotto una diversa luce, in modo da verificarne la versatilità.
Al termine dell'esercitazione ogni partecipante possiederà tre modelli realizzati in proprio di analisi dei rapporti finanziari, ed avrà maturato una competenza professionale sulle tecniche di rilevazione delle pratiche vessatorie.
Inoltre verranno rilasciati tre applicativi (software di verifica dell'usura, dell'anatocismo e della trasparenza) che svolgono automaticamente tutte le fasi del processo di analisi, compresa la redazione della perizia econometrica.

Lezione 17 , Sabato 19/06/2021 (mattina)

EXCEL® PER MODELLI DI VALUTAZIONE D'AZIENDA E TECNICHE DI CAPITAL BUDGETING - Parte I (esercitazione in aula con PC)

L'esercitazione è finalizzata alla costruzione di modelli di valutazione d'azienda e alla creazione di un modello di valutazione dei progetti di investimento. In questa sede l'impiego del foglio elettronico Excel® esprimerà il massimo delle sue potenzialità attraverso l'uso degli strumenti più avanzati.
L'esercitazione seguirà le seguenti fasi:

- Determinazione dei flussi finanziari in uscita (per investimenti) e in entrata (per utili operativi);
- Determinazione del costo del capitale di rischio, utilizzando i modelli di media-varianza di Markovitz e il coefficiente ?-*risk*;

- Determinazione del costo del capitale di credito e del W.A.C.C. (WeightedAverage Capital Cost);
- Calcolo dei flussi finanziari attualizzati (*DCF: Discounted Cash Flow*);
- Calcolo del V.A.N. (Valore Attuale Netto) e del T.I.R. (Tasso Interno di Rendimento) attraverso le formule Excel di matematica finanziaria al fine di valutare la convenienza dell'investimento;
- Calcolo del Pay-Back Period e dell'Indice di Profittabilità al fine di valutare la fattibilità temporale dell'investimento;
- Scelta fra strategie alternative di investimento attraverso le funzionalità Ricerca Obiettivo e Risolutore di Excel (derivate dalla Ricerca Operativa);
- Analisi di WHAT-IF al fine di determinare la sensibilità delle previsioni in relazione alle ipotesi adottate.

Lezione 18 , Sabato 19/06/2021 (pomeriggio)

EXCEL® PER MODELLI DI VALUTAZIONE D'AZIENDA E TECNICHE DI CAPITAL BUDGETING - Parte II (esercitazione in aula con PC)

Le tecniche precedenti applicate ai principali metodi di valutazione del valore dell'impresa (Business Valuation):

- metodo del valore reddituale prospettico;
- metodo del valore finanziario attuale;
- metodo del patrimonio netto rettificato;
- metodi misti: *Levered e Unlevered;*
- metodo dei multipli: metodo dei *multipli di mercato* e metodo dei *multipli da transazioni comparabili*.
- confronto tra i diversi modelli di valutazione e determinazione del valore dell'azienda per media ponderata tra i modelli più coerenti con il business dell'impresa.

Al termine dell'esercitazione ogni partecipante possiederà un modello di Capital Budgeting e di Valutazione d'azienda realizzato in proprio, e avrà maturato competenze avanzate sulle tecniche di finanza aziendale e valutazione d'impresa.

Lezione 19 , Sabato 02/10/2021 (mattina)

LO SVILUPPO DEI BUDGETS, SISTEMA DI REPORTING E SCOSTAMENTI – Caso pratico - ESERCITAZIONE IN AULA CON PC CON L'USO DI EXCEL®

- Redazione del Budget Economico per centro di costo e per centri di ricavo
- Generazione ed analisi dei misuratori ed indicatori di costo: tariffe orarie, ricarichi, ecc.
- L'analisi del costo prodotto e verifica-determinazione del prezzo

Lezione 20 , Sabato 02/10/2021 (pomeriggio)

SISTEMI DI MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE AZIENDALI: LA BALANCED SCORECARD

- Il concetto di Balanced Scorecard
- La Balanced Scorecard come strumento di definizione strategica e come controllo dei processi aziendali
- Progettare un modello di Balanced Scorecard: la strategy Map
- Le quattro dimensioni:
  - Economico-Finanziaria (Financial Perspective)
  - Clienti (Customer Perspective)
  - Processi Interni (Internal Process Perspective)
  - Apprendimento e crescita (Growth perapective)
- Valutare l'opportunità di introdurre un sistema di Balanced Scorecard: analisi costi-benifici
- I recenti sviluppi della Balanced Scorecard
- L'Execution Premium (cenni)

Lezione 21 , Venerdì 15/10/2021 (mattina)

COME DISEGNARE UN MODELLO DI BUSINESS INNOVATIVO ("BUSINESS MODEL GENERATION")

- Business Model Canvas: i 9 blocchi per la mappatura di un modello di business;
- I modelli per l'architettura ed il disegno di un business model innovativo: dal modello "*Long Tail*" al modello "*Open Business Model*" attraverso il *Visual Thinking* e la prototipazione;
- Il modello *Blue Ocean Strategy* e lo *Strategic Canvas*.

COME DEFINIRE UNA PROPOSIZIONE DI VALORE UNICA E VINCENTE ("VALUE PROPOSITION DESIGN")

- *Value Map* e *Value Proposition Canvas*;

- Il disegno di una value proposition di successo dalla comprensione del cliente alla sua prototipazione;
- La verifica e miglioramento continuo della *Value Propostion*.

Lezione 22 , Venerdì 15/10/2021 (pomeriggio)

COME TRADURRE UN MODELLO DI BUSINESS ED UNA STRATEGIA IN TERMINI CONCRETI (“STRATEGY MAP” ,“BALANCED SCORECARD")

- Componenti e segreti di una Mappa della strategia: prospettive, temi strategici ed obiettivi;
- Dalla *Strategy Map* alla *Balanced Scorecard:* come tradurre la strategia ed il modello di business in obiettivi concreti e misurabili;
- La gestione delle iniziative strategiche come motore del cambiamento;
- L’integrazione di Strategy Map e Balanced Scorecard con gli strumenti tradizionali del *Performances Management.*

Lezione 23 , Sabato 16/10/2021 (mattina)

COME ESEGUIRE LA STRATEGIA IN UN MODELLO INTEGRATO (“THE EXECUTION PREMIUM”)

- Il modello “*Execution Premium*”;
- L’allineamento strategico tra Board, Business Units, funzioni di staff e collaboratori come chiave per una esecuzione di successo;
- Come unire e collegare la dimensione strategica con quella operativa;
- Le tecniche e strumenti per un corretto monitoraggio, verifica e riadattamento della strategia.

Lezione 24 , Sabato 16/10/2021 (pomeriggio)

CERIMONIA DI CHIUSURA

- **Cerimonia di consegna degli Attestati** di Partecipazione del Master
- **Premiazione dei progetti più meritevoli** che hanno partecipato al Project Work
    - Proclamazione dei vincitori
    - Presentazione dei progetti vincenti
    - Discussione in aula dei risultati
    - Consegna dei premi

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.