Executive Master

Master in CONTROLLO DI GESTIONE con Excel, Power BI e Claude® AI

Percorso executive per Controller e Planning Specialist capaci di progettare sistemi di controllo, budgets e governare i dati aziendali in dashboard direzionali con Excel, Power BI e Claude® AI

In aula Milano dal 13/03/2027

MILANO - Programma Dettagliato delle Lezioni

Modulo: BILANCIO, MANAGERIAL ACCOUNTING E ANALISI CRITICA

IL BILANCIO COME STRUMENTO DI ANALISI E CONTROLLO DELLA GESTIONE AZIENDALE, MA ANCHE DI RILEVAZIONE DEI RISCHI DELL'INFORMAZIONE (EARNING MANAGEMENT)

Lezione 1 , Sabato 13/03/2027 (mattina)

IL BILANCIO E LE SITUAZIONI CONTABILI PERIODICHE COME STRUMENTO DI INFORMAZIONE, MONITORAGGIO E CONTROLLO DELLA GESTIONE D'IMPRESA

I fondamenti dell'analisi di Bilancio:

- Le fonti normative del Bilancio
- I documenti che compongono il bilancio;
- L'importanza di creare una base interpretativa, unitaria ed integrata, di tutti gli aspetti della gestione d'impresa;
- L'approccio all'analisi dei bilanci (o delle situazioni contabili infrannuali);
- I passi da compiere per passare dal bilancio civilistico al bilancio gestionale;
- Le riclassificazioni per l'analisi e per il controllo economico-finanziario dell'impresa;

Approccio ai principali aspetti che "limitano" l'analisi di Bilancio (documentati con esempi ed esercitazioni durante le lezioni successive):

- La differenza tra analisi condotta da soggetti interni o esterni all'impresa;
- Il periodo di riferimento del bilancio (convenzionalmente l'anno solare) e l'obsolescenza dei suoi dati;
- La rilevazione dei fatti aziendali in contabilità;
- La differente dinamica di informazione dei valori iscritti in Bilancio;
- La rappresentazione delle voci di Immobilizzo al netto dei rispettivi Fondi di Ammortamento e loro influenza nel calcolo di alcuni *ratios*;
- La presenza nel bilancio di molti valori "soggettivi" (stimati e congetturati);
- L'influenza di eventuali operazioni straordinarie;
- L'influenza di operazioni infragruppo;
- L'influenza del legislatore fiscale;
- L'influenza del sistema bancario e finanziario nella determinazione del merito creditizio delle imprese;
- La contabilizzazione ancora di alcune voci in cui prevale la forma sulla sostanza (es. leasing finanziario);
- La presenza (in generale) di operazioni che intendono influenzare l'informativa di bilancio verso determinati terzi (*earning management*).

Lezione 2 , Sabato 13/03/2027 (pomeriggio)

ANALISI STATO PATRIMONIALE (SP): LE VOCI DELL'ATTIVO CON ESAME ANALITICO E CRITICO (Parte I)

- I limiti dello schema civilistico dello SP per una analisi finanziaria dell'impresa;
- La riorganizzazione delle voci dello SP dal 'piano dei conti' al modello di riclassificazione scelto per una migliore analisi finanziaria dell'impresa (riclassificazione gestionale);

Per alcune voci dell'Attivo dello Stato Patrimoniale (SP) si faranno cenni:

- al dettame civilistico e ai criteri di valutazione;
- ai principali Principi Contabili Nazionali (OIC) e Internazionali (IAS e IFRS);
- ad eventuali manipolazioni per far apparire il bilancio differente da quello reale e influenzare la valutazione della gestione aziendale ("*earning management*").

Lezione 3 , Sabato 20/03/2027 (mattina)

ANALISI STATO PATRIMONIALE (SP): LE VOCI DELL'ATTIVO CON ESAME ANALITICO E CRITICO (Parte II)

Durante questa lezione si affronteranno i seguenti **casi** ed **esercitazioni** attraverso l'uso dei fogli Excel:

- La rappresentazione delle voci di Immobilizzo al netto dei rispettivi Fondi di Ammortamento e loro influenza nel calcolo di alcuni *ratios* (esempio);
- L'influenza del legislatore fiscale nella procedura di ammortamento e suoi effetti sull'analisi (esempio);
- La svalutazione delle attività per perdite durevoli di valore (esempio con l'*Impairment Test* - Ifrs 36);
- Il processo di capitalizzazione indiretta dei costi pluriennali (caso con le Immobilizzazioni in corso delle Immobilizzazioni Immateriali – Oic 24);
- Imprese sottoposte al controllo delle controllanti (esempio);
- Lavori in corso su ordinazione (esempio con criterio dello stato di avanzamento);
- Crediti verso clienti e loro svalutazioni (caso con rintracciamento dei crediti meritevoli di svalutazione).

Lezione 4 , Sabato 20/03/2027 (pomeriggio)

ANALISI STATO PATRIMONIALE (SP): LE VOCI DEL PASSIVO CON ESAME ANALITICO E CRITICO

Per alcune voci del Passivo dello Stato Patrimoniale (SP) si faranno cenni:

- al dettame civilistico e ai criteri di valutazione;
- ai principali Principi Contabili Nazionali (OIC) e Internazionali (IAS e IFRS).

Lezione 5 , Sabato 03/04/2027 (mattina)

I RIFLESSI DELLA RICLASSIFICAZIONE DELLO STATO PATRIMONIALE (SP) SULLA RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO (CE), CON ESAME ANALITICO E CRITICO DELLE PRINCIPALI VOCI DEL CE

- I limiti dello schema civilistico del CE per una analisi economica dell'impresa;
- la riorganizzazione delle voci del CE, dal 'piano dei conti' al modello di riclassificazione scelto per una migliore analisi economica e finanziaria dell'impresa (riclassificazione gestionale);

Per alcune voci del Conto Economico (CE) si faranno cenni:

- al dettame civilistico e ai criteri di valutazione;
- ai principali Principi Contabili Nazionali (OIC) e Internazionali (IAS e IFRS);
- ad eventuali manipolazioni per far apparire il bilancio differente da quello reale e influenzare la valutazione della gestione aziendale ("*earning management*").

Per entrambi i prospetti di Bilancio (SP e CE) riclassificati si faranno riferimenti:

- al Leasing Finanziario e all'impatto che la sua contabilizzazione produce sull'analisi economico-finanziaria con il ricorso all'attuale metodo patrimoniale;
- al "Test" sui dati "*stimati*" e "*congetturati*" di bilancio e come scoprire se contengono dati veritieri;
- all'*adimensionamento* dei dati di bilancio per una predisposizione iniziale all'analisi dell'efficienza economica e finanziaria.

Al termine di questa lezione verrà rilasciato un esercizio (caso Ratio in Excel) da svolgere fuori dall'aula per avviare i partecipanti ai metodi di riclassificazione gestionale di Bilancio. Nello specifico ai partecipanti verrà rilasciato un Bilancio (opportunamente trasformato in file Excel), per procedere successivamente alla:

- riclassificazione dei dati di partenza civilistici in raggruppamenti utili per l'analisi economica e finanziaria;
- costruzione degli Indici di Bilancio.

Lezione 6 , Sabato 03/04/2027 (pomeriggio)

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

Metodi di calcolo e di interpretazione degli indici di bilancio:

- L'analisi temporale e spaziale degli indici;
- Il sistema di scomposizione ed interpretazione degli indici ad "*albero*", partendo dal ROE *modificato* con la legge di Modigliani-Miller;
- Gli indici nella loro scomposizione ed interpretazione reddituale e finanziaria (di struttura e di situazione finanziaria);
- Gli indici di "rotazione" e il loro indice sintetico: il *Cash Conversion Cycle* (CCC)
- Gli indicatori di liquidità, solidità e solvibilità.

Lezione 7 , Sabato 10/04/2027 (mattina)

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

I Limiti dell'analisi condotta solo per Indici di bilancio ed il rischio di interpretazioni fuorvianti con l'uso dell'AI.

- 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;

Gli indicatori di sostenibilità del debito

- Gli Indicatori di bancabilità;
- Cenni sullo scoring e sulla valutazione del merito creditizio delle imprese;
- La Posizione Finanziaria Netta (PFN):
  - Indici con la PFN
  - La PFN sempre più strumento di *covenant* contrattuale nelle operazioni di finanza straordinaria e nelle operazioni di private equity (caso di covenant dalla parte dell'investitore)

E.V.A. (Stern & Stewart), NOPAT e WACC

- Cenni sul modello E.V.A. (Stern & Stewart) e le sue determinanti: NOPAT (Net Operating Profit After Taxes) e WACC (Weighted Average Cost of Capital).

Lezione 8 , Sabato 10/04/2027 (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 9 , Sabato 17/04/2027 (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 ed i potenziali effetti distorsivi e fuorvianti sull'analisi del cash flow.

Lezione 10 , Sabato 17/04/2027 (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.

Modulo: FINANCIAL MODELLING AFC CON EXCEL E AI

DASHBOARD DIREZIONALI E REPORT SINTETICI PER AGEVOLARE IL PROCESSO DECISIONALE

Lezione 11 , Sabato 08/05/2027 (mattina)

INTRODUZIONE AL CONTROLLING AI-ASSISTED E RICLASSIFICAZIONE DELLO STATO PATRIMONIALE

Introduzione al Controlling con AI

- Presentazione del modello "Controlling Melius": struttura, logica modulare in partita doppia, flusso dati tra i moduli e convenzioni di navigazione (Menù, Legenda);
- Cos'è Claude®: l'assistente AI di Anthropic — panoramica dell'architettura e differenze rispetto ad altri strumenti di AI

generativa;
- Claude® add-in per Excel: installazione, attivazione e panoramica dell'interfaccia — come si integra nella barra degli strumenti di Excel;
- Cenni su add-in Chat GPT;
- Il prompt come strumento di lavoro: come formulare richieste efficaci per ottenere formule, tabelle, analisi e modelli.

Costruzione AI-assisted con Excel e Claude®: Riapertura dei conti patrimoniali e Riclassificazione SP

- Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® add-in del foglio di riapertura dei conti patrimoniali: comprensione della logica di riapertura, generazione automatica delle formule e dei collegamenti tra SP storico e SP previsionale;
- Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® add-in del foglio della riclassificazione dello SP in forma finanziaria (liquidità first) — attivo corrente, attivo fisso, passività correnti, passività consolidate e patrimonio netto;
- Schema IV Direttiva: ricostruzione con Claude® della struttura dello Stato Patrimoniale secondo lo schema civilistico, celle di input e formule di collegamento;
- Check di quadratura: verifica Attivo = Passivo + PN, controllo dei saldi iniziali e degli scostamenti — quadratura finale con Claude®.

Lezione 12 , Sabato 08/05/2027 (pomeriggio)

RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO E MAPPATURA DEL PIANO DEI CONTI (PdC)

Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — CE riclassificato a Valore Aggiunto e a Margine di Contribuzione

- Schema IV Direttiva: ricostruzione con Claude® della struttura del Conto Economico secondo lo schema civilistico — generazione automatica delle formule, dei subtotali e dei collegamenti tra le voci;
- Riclassificazione a Valore Aggiunto con Claude® add-in: dalle voci civilistiche al Valore della Produzione, costi esterni, Valore Aggiunto, costo del lavoro, EBITDA, ammortamenti, EBIT, gestione finanziaria e utile netto;
- Riclassificazione a Margine di Contribuzione con Claude® add-in: separazione costi variabili / costi fissi, calcolo del Margine di Contribuzione, MOL, EBITDA e utile netto — generazione automatica delle formule con commenti interpretativi;
- Confronto tra le due riclassificazioni: a quali domande gestionali risponde ciascuna, quando usare l'una o l'altra.

Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Piano dei Conti e mappatura

- Costruzione del Piano dei Conti (PdC) con Claude®: struttura, codifica e classificazione delle voci contabili;
- Mappatura del PdC sugli schemi di riclassificazione (IV Direttiva, Valore Aggiunto, Margine di Contribuzione) con Claude®: generazione automatica della tabella di raccordo e delle formule di aggregazione;
- Check di quadratura: verifica della coerenza tra CE civilistico e CE riclassificati — identificazione automatica delle differenze e correzione con Claude®;
- Q&A: discussione dei casi più frequenti di errore nella mappatura e best practice per la manutenzione del PdC.

Lezione 13 , Sabato 15/05/2027 (mattina)

RENDICONTO FINANZIARIO AI-ASSISTED E CONTROLLO DEI FLUSSI

Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Rendiconto Finanziario con metodo indiretto

- Schema OIC/CNDCEC: ricostruzione con Claude® della struttura del Rendiconto Finanziario con metodo indiretto — flusso della gestione reddituale, flusso dell'attività di investimento, flusso dell'attività di finanziamento;
- Dall'utile netto al flusso di cassa operativo con Claude® add-in: rettifiche per ammortamenti, accantonamenti, plus/minusvalenze e altre poste non monetarie — generazione automatica delle formule;
- Flusso dell'attività di investimento con Claude®: variazioni delle immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie, calcolo dei flussi di cassa per investimenti e disinvestimenti;
- Flusso dell'attività di finanziamento con Claude®: variazioni dei mezzi propri (aumenti di capitale, distribuzioni di utili) e dei mezzi di terzi (accensione e rimborso di finanziamenti).

Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Capitale circolante e quadratura

- Riconciliazione delle variazioni del capitale circolante con Claude®: variazione crediti commerciali, debiti commerciali, rimanenze, ratei e risconti — generazione automatica delle formule di delta;
- Calcolo della disponibilità liquida finale con Claude®: somma algebrica dei tre flussi e raccordo con la variazione delle disponibilità liquide dello Stato Patrimoniale;
- Check di quadratura: verifica della coerenza tra variazione di cassa dal Rendiconto e variazione di cassa dallo SP — identificazione automatica degli scostamenti con Claude®;
- Q&A: interpretazione del Rendiconto Finanziario, lettura dei flussi e segnali di tensione finanziaria.

Lezione 14 , Sabato 15/05/2027 (pomeriggio)

ANALISI PER INDICI, REPORT DI SINTESI E DASHBOARD DIREZIONALE

Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Indici di redditività, solidità e liquidità

- Indici di redditività con Claude® add-in: ROE (Return on Equity), ROI (Return on Investment), ROS (Return on Sales) — generazione automatica delle formule con commenti interpretativi sui driver di ciascun indice;
- Scomposizione del ROE con Claude® (schema DuPont): ROE = ROS × Rotazione del capitale × Leverage finanziario — analisi delle leve di redditività;
- Indici di solidità con Claude®: indice di copertura delle immobilizzazioni, leverage (mezzi propri / mezzi di terzi), rapporto di indebitamento, autonomia finanziaria;
- Indici di liquidità con Claude®: current ratio, quick ratio (acid test), margine di tesoreria, capitale circolante netto — interpretazione automatica dei valori e delle soglie di riferimento.

Costruzione AI-assisted con Excel e Claude® — Indici di efficienza e analisi integrata

- Indici di efficienza con Claude®: rotazione dei crediti commerciali e DSO (Days Sales Outstanding), rotazione dei debiti commerciali e DPO (Days Payable Outstanding), rotazione del magazzino e DIO (Days Inventory Outstanding);
- Calcolo del ciclo del circolante e del ciclo monetario con Claude®: durata media del ciclo operativo, fabbisogno di capitale circolante e impatto sulla cassa;
- Analisi integrata con Claude®: lettura incrociata di redditività, solidità, liquidità ed efficienza — generazione automatica di un report di sintesi con commenti interpretativi e segnalazione delle criticità;

Esercitazione finale — Dashboard HTML interattiva con Claude®

- Costruzione di una dashboard HTML interattiva con Claude® AI: a partire dai dati del modello di analisi di bilancio (SP riclassificato, CE riclassificato, Rendiconto Finanziario, indici), Claude® genera un file .html standalone con grafici dinamici (trend dei margini, evoluzione PFN, indici a confronto pluriennale);
- Componenti tipici della dashboard: KPI di sintesi in alto, grafici lineari/a barre per trend storici, tabella interattiva degli indici con codifica a semaforo, drill-down per area gestionale (operativa, finanziaria, straordinaria);
- Tecnologie sotto il cofano (gestite da Claude®, l'utente non scrive codice): HTML5, CSS responsive, librerie JavaScript di charting (Chart.js o Plotly) — output unico file portatile da aprire in qualsiasi browser e condividere con il management;

Ogni partecipante esce dalla giornata con la propria dashboard basata sui dati elaborati nelle quattro lezioni del modulo — pronta per presentazioni a CdA, banche o investitori.

***NOTA**: questo modulo è il cuore innovativo del Master ed evidenzia gli output finali: business plan, budget integrato, piano industriale, stress test, sensitivity analysis e valuation model.*
*Al termine delle quattro lezioni del modulo ogni partecipante possederà un **modello completo di analisi di bilancio realizzato con Claude® AI** — Stato Patrimoniale e Conto Economico riclassificati, Rendiconto Finanziario secondo lo schema OIC/CNDCEC e quadro integrato degli indici di redditività, solidità, liquidità ed efficienza — corredato da una dashboard HTML interattiva pronta per la presentazione al management.*
*Avrà inoltre maturato una competenza autonoma e professionale sulle tecniche di analisi economico-finanziaria dei bilanci e delle posizioni infrannuali, in grado di effettuare **diagnosi precoci e tempestive per intercettare eventuali stati di crisi aziendale**.*

Modulo: BUSINESS PLANNING, BUDGETING E PIANO INDUSTRIALE

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

Lezione 15 , Sabato 22/05/2027 (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 16 , Sabato 22/05/2027 (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 17 , Sabato 29/05/2027 (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 18 , Sabato 29/05/2027 (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 19 , Sabato 05/06/2027 (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 20 , Sabato 05/06/2027 (pomeriggio)

PIANO INDUSTRIALE CON EXCEL E AI - COLLEGAMENTO CON ANALISI DI BILANCIO E BUDGETING (PARTE 1)

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 21 , Venerdì 11/06/2027 (pomeriggio)

PIANO INDUSTRIALE CON EXCEL E AI - INDICI, STRESS TEST E VALUTAZIONE AZIENDALE (PARTE 2)

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 22 , Sabato 12/06/2027 (mattina)

LA TESORERIA AZIENDALE COME PONTE TRA PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA

- 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 23 , Sabato 12/06/2027 (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 24 , Sabato 19/06/2027 (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 25 , Sabato 19/06/2027 (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.

Modulo: BUSINESS INTELLIGENCE E POWER BI

COME TRASFORMARE I DATI AFC IN DASHBOARD DIREZIONALI E KPI UTILIZZABILI DAL MANAGEMENT

Lezione 26 , Sabato 26/06/2027 (mattina)

BUSINESS INTELLIGENCE E POWER BI DESKTOP CON AI ASSISTANT (PARTE 1) — DATA MODEL, DAX E TIME INTELLIGENCE

Strumenti: Power BI Desktop, Claude® AI o ChatGPT come assistente per la scrittura del DAX

Definizione del data model e fondamenti DAX

- Definizione del data model con Claude® o ChatGPT: scelta dello schema (a stella vs fiocco di neve), caricamento delle tabelle, gestione delle granularità;
- Relazioni fra tabelle con Claude® o ChatGPT: Tabella di calendario, Tabella misure DAX, cardinalità, direzione del filtro e best practice di modellazione;
- Basi del DAX con Claude® AI o ChatGPT: operatori, contesto di riga vs contesto di filtro, misure implicite ed esplicite;
- Funzioni di conteggio e aggregazione con Claude® o ChatGPT: COUNT, COUNTROWS, DISTINCTCOUNT, SUM, AVERAGE, MIN e MAX — generazione assistita delle formule;
- Funzioni iteratrici e di relazione con Claude® o ChatGPT: SUMX, RELATED — quando usarle e differenze rispetto alle aggregazioni semplici.

CALCULATE, FILTER, ALL e Time Intelligence

- Funzione CALCULATE con Claude® AI o ChatGPT: la funzione più importante del DAX, modificatori di contesto e pattern d'uso ricorrenti;
- Funzione FILTER con Claude® o ChatGPT: creazione di tabelle filtrate, combinazione con CALCULATE per le misure condizionali;
- Funzioni ALL e ALLSELECTED con Claude® o ChatGPT: rimozione e ripristino dei filtri, calcolo di percentuali sul totale e analisi comparative;
- Time Intelligence con Claude® o ChatGPT: DATESYTD, DATESQTD, DATESMTD, DATEADD per analisi periodali;
- Confronti temporali con Claude® o ChatGPT: SAMEPERIODLASTYEAR, PARALLELPERIOD, DATESINPERIOD, PREVIOUSMONTH, DATESBETWEEN e DATEDIFF - generazione automatica delle misure di trend e di confronto anno su anno.

Lezione 27 , Sabato 26/06/2027 (pomeriggio)

BUSINESS INTELLIGENCE E POWER BI DESKTOP CON AI ASSISTANT (PARTE 2) — DASHBOARD, KPI E PUBBLICAZIONE

Progettazione della dashboard

Strumenti: Power BI Desktop, Power BI Service, Claude® AI o ChatGPT come assistente per visual e DAX

- Slicers con Claude® o ChatGPT: configurazione dei filtri interattivi e sincronizzazione tra pagine;
- Import immagini e mappa con Claude® o ChatGPT: arricchimento visivo dei report, visualizzazioni geografiche;
- Grafico ad anello, grafico a torta, grafico lineare e funzionalità di drill-through con Claude® o ChatGPT: scelta del visual appropriato in funzione del dato e della storia da raccontare.

Power BI avanzato — Targeting, KPI e Performance Analysis

- KPI con Claude® AI o ChatGPT: definizione di obiettivi, valori effettivi e target, visualizzazione delle performance;
- Il misuratore (gauge) con Claude® o ChatGPT: tachimetro per il monitoraggio rispetto al target;
- Analisi cluster con Claude® o ChatGPT: segmentazione automatica dei dati per identificare gruppi omogenei;
- Albero di scomposizione (Root Cause Analysis) con Claude® o ChatGPT: visual di drill-down per identificare le determinanti di una metrica.

Overview Power BI Service e gestione

- Tipi di licenze, overview generale di Power BI Service e workspaces;
- Pubblicazioni da Power BI Desktop al Service e modi di condivisione dei report (app, link, embed);
- Gestione accessi, ruoli, sicurezza a livello di riga (RLS);
- Data mart e flussi di dati, aggiornamenti pianificati e gateway dati;
- Power Query e modello relazionale su Power BI Service — quando lavorare su Desktop e quando direttamente sul Service;
- Q&A finale di chiusura del modulo: best practice di manutenzione, governance e ottimizzazione dei report.

Modulo: VALUTAZIONE D'AZIENDA E CAPITAL BUDGETING

PRINCIPALI METODI DI VALUTAZIONE DI IMPRESA E LE TECNICHE DI CAPITAL BUDGETING

Lezione 28 , Sabato 11/09/2027 (mattina)

LA VALUTAZIONE D'AZIENDA – TECNICHE VALUTATIVE E APPLICAZIONI PRATICHE (Parte I)

Overview sulle principali fasi delle Operazioni Straordinarie

- Acquisizione di azienda/quote o ramo d'azienda (Carve out, spin off): Targeting; Contatti preliminari; Non Binding Offer (NBO - Offerta Non Vincolante); Letters of intent (LOI – Lettera di Intenti); Due Diligence; Negoziazione; Binding Offer (BO - Offerta Vincolante); Signing (Firma del contratto di acquisizione o vendita); Financing; Closing.
- Cessione d'azienda/Ramo d'azienda: focus sulla verifica dei debiti della Target (per i debiti tributari, richiesta e rilascio del certificato Agenzia delle Entrate ex art. 14); cautele da inserire nell'atto di cessione.
- Ebitda e PFN: elementi da considerare nella determinazione ai fini valutativi e negoziali.

Introduzione alla valutazione d'azienda

- A cosa servono le valutazioni
- Valore Verso Prezzo
- Scelta del metodo in base alle caratteristiche dell'azienda, del settore di appartenenza o di altri fattori endogeni ed esogeni.

Lezione 29 , Sabato 11/09/2027 (pomeriggio)

LA VALUTAZIONE D'AZIENDA – TECNICHE VALUTATIVE E APPLICAZIONI PRATICHE (Parte II)

Le metodologie di valutazione più usate nella prassi professionale. Valutazione Asset Side e Equity Side

- Asset Side: Valore del capitale netto o Equity Value
- Equity Side: Valore del capitale netto al servizio del debito o *Enterprice Value*
- Differenze tra le due valutazioni
- Come la scelta di uno dei due approcci influenza le grandezze finanziarie e il tasso di attualizzazione utilizzato nel processo di stima
- Esempi in aula con Excel e/o con la piattaforma di valutazione Valutico

Metodo dei multipli

- I multipli di settore
- I multipli di Borsa
- I multipli delle transazioni comparabili
- Premi di controllo, Sconti di minoranza, il processo di "Adjusting" dei multipli
- Esempi in aula con Excel e/o con la piattaforma di valutazione Valutico

Metodo dei flussi: reddituali, finanziari, dividendi

- Metodo reddituale
- Metodo dei flussi finanziari: il Discounted Cash Flow
- Scelte sui tassi di attualizzazione (*Wacc* e *Ke*)
- Esempi in aula con Excel e/o con la piattaforma di valutazione Valutico

Lezione 30 , Sabato 18/09/2027 (mattina)

LA VALUTAZIONE D'AZIENDA – TECNICHE VALUTATIVE E APPLICAZIONI PRATICHE (Parte III)

Cenni sugli altri metodi di valutazione Metodi patrimoniali, Misti e EVA Teoria e concetti applicativi Considerazioni finali

- I principali errori da evitare da parte del valutatore
- Somma delle Parti (SOP)
- Normalizzazioni e Rettifiche alle grandezze impiegate

Analisi di un Case history (parte 1)

Si ripercorre interamente il caso di una valutazione di cessione di un ramo d'azienda.

Lezione 31 , Sabato 18/09/2027 (pomeriggio)

LA VALUTAZIONE D'AZIENDA – TECNICHE VALUTATIVE E APPLICAZIONI PRATICHE (Parte IV)

Analisi di un Case history (parte 2)

Segue … il caso di una operazione di conferimento di un ramo d'azienda.

Le piattaforme tecnologiche e l'AI a supporto delle Valutazioni

Esempi con l'uso di "**Valutico**", la piattaforma di valutazione leader al mondo che fornisce un supporto fondamentale nelle diverse fasi del processo di M&A, tra cui: ricerca, negoziazione, valutazioni indicative e definitive e un'accelerazione nei passaggi manuali del flusso dell'operazione.

Le nuove frontiere della valutazione: Infonomics e l'Assessment dell'asset "data".

Modulo: CONTROLLO DI GESTIONE E SISTEMI DI PROGRAMMAZIONE

LA PROGETTAZIONE DEL SISTEMA DI CONTROLLO, REPORTING, VARIANCE ANALYSIS E DECISION MAKING

Lezione 32 , Sabato 09/10/2027 (mattina)

I SISTEMI DI CONTROLLO DI GESTIONE NELL'ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

Controllo di gestione: definizione e classificazioni:

- Controllo strategico, direzionale, operativo
- I sistemi di controllo di gestione: attori, processo, strumenti

Lezione 33 , Sabato 09/10/2027 (pomeriggio)

FORECASTING E COME PROGETTARE UN SISTEMA DI CONTROLLO DI GESTIONE

- Controllo di gestione e strutture organizzative: mappa dei centri di responsabilità
- Il Controllo delle azioni, Controllo dei risultati, Controllo del personale e della cultura interna
- Sistemi di IA a supporto dei processi aziendali e di controlling
- Progettare un sistema di controllo di gestione: Case study

Lezione 34 , Sabato 16/10/2027 (mattina)

IL SISTEMA DI REPORTING E ANALISI DEGLI SCOSTAMENTI (VARIANCE ANALYSIS)

La fase conoscitiva:

- La progettazione della struttura del reporting
- Il funzionamento del sistema del reporting (raccolta dati, elaborazione dei report, layout dei report)

La fase decisionale:

- La verifica delle performance / dell'andamento della gestione
- L'analisi degli scostamenti: la classificazione degli scostamenti
- La ricerca delle cause degli scostamenti e le azioni correttive
- L'analisi dello scostamento dei ricavi: il modello delle "revenue sources"
- Modelli IA come strumento di analisi

Lezione 35 , Sabato 16/10/2027 (pomeriggio)

STRUMENTI E LOGICHE DI COST ACCOUNTING (Parte 1)

- Logiche e finalità di calcolo dei costi
- Le diverse classificazioni dei costi e le modalità di trattamento
- Analisi dei costi in base alla variabilità/costanza
- Simulazioni di costo basate sul break-even point

Lezione 36 , Sabato 23/10/2027 (mattina)

STRUMENTI E LOGICHE DI COST ACCOUNTING (Parte 2)

- Analisi dei costi diretti e indiretti
- Direct costing semplice ed evoluto
- Costi e decisioni aziendali: scelte di make or buy e valutazioni di convenienza economica
- Analisi del margine di contribuzione

Lezione 37 , Sabato 23/10/2027 (pomeriggio)

STRUMENTI E LOGICHE DI COST ACCOUNTING (Parte 3)

- Full costing a base unica e a base multipla
- I centri di costo
- Problematiche di ripartizione dei costi
- Configurazioni di costo
- Costi di prodotto e prezzi di vendita

Lezione 38 , Sabato 06/11/2027 (mattina)

I BUDGET OPERATIVI E I BUDGET ECONOMICO-FINANZIARI (Parte 1)

Introduzione al budget: definizione, caratteristiche, vantaggi, attori coinvolti

?Processo di sviluppo del budget:

- Il budget delle vendite e degli incassi
- Il budget della produzione
- Il budget dei fattori produttivi correnti (materie prime e servizi) e dei pagamenti
- Il budget del personale

Lezione 39 , Sabato 06/11/2027 (pomeriggio)

I BUDGET OPERATIVI E I BUDGET ECONOMICO-FINANZIARI (Parte 2)

- Il budget dei costi generali
- Il budget di cassa
- Il budget economico
- Il budget patrimoniale e finanziario

Lezione 40 , Sabato 13/11/2027 (mattina)

BUDGET EVOLUTO E SISTEMI DI MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE

- Limiti del budget
- Budget e strategie aziendali
- Caratteristiche dei sistemi di misurazione delle performance
- Il Budget e gli strumenti IA a supporto

Lezione 41 , Sabato 13/11/2027 (pomeriggio)

BALANCED SCORECARD E MAPPE STRATEGICHE

- Processo di costruzione di una balanced scorecard
- Problematiche interpretative
- Compatibilità con le caratteristiche delle imprese di dimensioni più ridotte

Modulo: Il CONTROLLO DI GESTIONE PER LE COMMESSE DI PROGETTO

TECNICHE E STRUMENTI DI PROJECT MANAGEMENT

Lezione 42 , Sabato 20/11/2027 (mattina)

LE CONOSCENZE DI CONTESTO: CONCETTI FONDAMENTALI DELLA DISCIPLINA DEL PROJECT MANAGEMENT E RUOLO DEL PROJECT MANAGER (PARTE 1)

PROGETTO, PROJECT MANAGEMENT E PROJECT MANAGER

- Cosa è un Progetto
- Il Project Management (PM)
- Le Strutture organizzative e progetti
- Il Program e Portfolio Management
- La Governance dei progetti

I PROCESSI DI PM

- Avvio
- Pianificazione
- Esecuzione
- Controllo

Lezione 43 , Sabato 20/11/2027 (pomeriggio)

LE CONOSCENZE DI CONTESTO: CONCETTI FONDAMENTALI DELLA DISCIPLINA DEL PROJECT MANAGEMENT E RUOLO DEL PROJECT MANAGER (PARTE 2)

AFFINCHÉ UN PROGETTO ABBIA SUCCESSO

- Contesto e gestione stakeholder
- Fasi del progetto (ciclo di vita)
- Criteri di successo del progetto

MODELLI DI MATURITÀ DI PM

- Strategia di progetto, requisiti e obiettivi
- Il responsabile di progetto (Project Manager)
- Modelli di maturità di PM
- Criteri di valutazione del progetto

Lezione 44 , Sabato 27/11/2027 (mattina)

TECNICHE E METODOLOGIE DELLA GESTIONE DI UN PROGETTO

STRUMENTI PER LA GESTIONE DEI “TEMPI” DI PROGETTO

- Gestione dell’integrazione di progetto
- Gestione dell’ambito e dei deliverable di progetto
- Gestione dei tempi di progetto

TECNICHE E METODOLOGIE DI GESTIONE DELLE “RISORSE” DI PROGETTO

- Gestione delle risorse di progetto
- L'OBS
- La matrice RAM e RACI
- Calcolo del carico delle risorse di progetto
- Livellamento a tempi limitati e a risorse limitate
- Fast Tracking e Crashing
- Gestione contrattualistica e acquisti di progetto
- La gestione del ciclo di vita del contratto
- Tipologie di gare
- Tipologie di contratti
- Claim management di progetto

Lezione 45 , Sabato 27/11/2027 (pomeriggio)

GESTIONE DEI “COSTI”, DEI “FLUSSI FINANZIARI”, DEI “RISCHI” E DELLA “QUALITA’” DI PROGETTO E I LORO INDICI DI MISURAZIONE

TECNICHE E METODOLOGIE DI GESTIONE DEI “COSTI” DI PROGETTO

- Gestione dei costi di progetto
- Tipologie di costi di progetto
- Budget di progetto
- Gestione finanziaria di progetto
- Ricavi di progetto

IL “CASH FLOW” DI PROGETTO

- Cash Flow di progetto
- PEF di progetto
- Gestione delle configurazioni
- Capital budgeting di progetto

GLI “INDICATORI DI PERFORMANCE” DI PROGETTO

- Valutazione dell’avanzamento di progetto
- Planned Value
- Actual Cost
- Earned Value
- Cost Variance e Schedule Variance
- Cost Performance Index e Schedule Performance Index
- EAC e ETC

TECNICHE E METODOLOGIE DI GESTIONE DEI “RISCHI” E DELLA “QUALITÀ” DI PROGETTO

- Gestione dei Rischi

- Processi di gestione dei rischi di progetto
- Livello dei rischi di progetto e la matrice impatto - probabilità
- Monitoraggio e controllo dei rischi
- Azioni preventive e correttive e le risposte ai rischi di progetto
- Gestione delle informazioni e della documentazione di progetto
- Gestione della qualità di progetto
- Standard e normative

Lezione 46 , Sabato 04/12/2027 (mattina)

LA FIGURA DEL PROJECT MANAGER: ATTESTAZIONE, CERTIFICAZIONE E SOFT SKILL RICHIESTE

LE SOFT SKILL PER UN PROJECT MANAGER

- Comunicazione
- Leadership
- Motivazione e orientamento al risultato
- Team working e team building
- Conflitti e crisi
- Problem solving
- Etica

ATTESTAZIONE E CERTIFICAZIONE DELLA FIGURA PROFESSIONALE DEL PROJECT MANAGER

- Il project manager professionista
- Attestazione e certificazioni
- Approfondimento sul PMO

Lezione 47 , Sabato 04/12/2027 (pomeriggio)

ESERCITAZIONI E VERIFICA DELL'APPRENDIMENTO

VERIFICA APPRENDIMENTO

- Esercitazione carico risorse
- Esercitazione avanzamento progetto Earned Value
- Verifiche SW Project Libre
- Verifica apprendimento

ESERCITAZIONI DI VERIFICA APPRENDIMENTO FINALE

Esercitazioni e Verifica apprendimento

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.