meliusform
BUSINESS SCHOOL

Executive Master

# MASTER in GESTIONE D'IMPRESA

Una visione globale dell'impresa per la sua gestione: dalla Start Up alle aziende di successo

**In aula Roma dal 09/11/2019**

## ROMA - Programma Dettagliato delle Lezioni

### Modulo: CREARE L'IDEA

### LA CREATIVITÀ COME FONDAMENTO DELL'IMPRESA DI SUCCESSO

Lezione 1 , Sabato mattina

L'ARTE DELL'IMPRENDITORIALITÀ: COSA SIGNIFICA ESSERE IMPRENDITORI DI SUCCESSO

- Cosa significa essere imprenditori
- Le differenze tra essere imprenditore ed essere manager
- Cognizione e imprenditoria
- Gli imprenditori pensano diversamente dalle altre persone
- Come creare e riconoscere le opportunità: la struttura del processo decisionale imprenditoriale.
- La cognizione imprenditoriale: *bias* ed errori cognitivi degli imprenditori
- Stili cognitivi degli imprenditori
- I valori degli imprenditori
- La personalità dell'imprenditore
- La propensione al rischio (*risk taking*)
- Fasi del processo creativo e tecniche per valorizzare il potenziale creativo dell'imprenditore
- Metodi e tecniche per la gestione dello stress
- La gestione del fallimento e la costruzione di una nuova idea imprenditoriale (imparare dalle esperienze)

Lezione 2 , Sabato pomeriggio

TEST PSICOLOGICI: ATTITUDINE ALL'IMPRENDITORIALITÀ

Nella seconda parte della giornata saranno somministrati ai partecipanti una batteria di tre test psicologici con l'obiettivo di avere a disposizione un profilo completo sul singolo partecipante:

Saranno quindi oggetto di indagine:

a) la personalità occupazionale attraverso il QUESTIONARIO 16PF-5
b) il potenziale imprenditoriale attraverso il TAI® - TEST DI ATTITUDINE IMPRENDITORIALE
c) la capacità di ragionamento critico attraverso il Critical Reasoning Test (CRTB2)

La scelta di questa batteria consentirà di definire, in riferimento alle competenze necessarie per essere un imprenditore, i punti di forza e le aree di miglioramento per ogni partecipante. Ogni partecipante riceverà – in forma cartacea – un Report personale che costituisce, dunque, un importante strumento-guida condiviso, in cui saranno evidenziate preziose indicazioni sulle caratteristiche imprenditoriali e professionale e sulle skills trasversali. In questo modo sarà possibile poter lavorare sul potenziamento degli aspetti di forza di ciascuno e sul miglioramento dei punti di debolezza, così da reinvestire tale potenziamento nella gestione imprenditoriale della propria idea di business.

Lezione 3 , Sabato mattina

PENSIERO CREATIVO - PARTE I

- Allenare al pensiero laterale per superare il processo generativo dell'idea (dal problema reale all'idea innovativa): mappe mentali, *metaplan*, *brainstorming*, etc.
- Introduzione alla teoria della creatività, ruoli nella innovazione, e approcci creativi
- Analisi dell'impatto della cognizione, intuito e percezione sull'azione

Lezione 4 , Sabato pomeriggio

PENSIERO CREATIVO - PARTE II

- Superare i blocchi mentali ed agire come un *problem solver* (un'idea è innovativa quando risolve un problema reale e diffuso)
- Illustrazione dei concetti di "*mind-set*" e metafora
- Differenziazione tra stili personali e la loro implicazione per la creatività, *problem solving*, comunicazione e processi decisionali

Lezione 5 , Sabato mattina

METODOLOGIE A SUPPORTO DELLA CREAZIONE DELLE IDEE: DAL DESIGN THINKING ALL'ESPERIENCE CO-CREATION - PARTE I

- Descrizione delle principali metodologia e strumenti per la creazione di modelli di business di successo: *Design Thinking, Customer Experience, Blue Ocean Strategy*
- Principi chiave del *Design Thinking* e *Visual Thinking*.
- Co-Creazione di valore attraverso la *Customer Experience*
- Principi cardine, *tools* e step di implementazione della methodologia *Blue Ocean Strategy*

Lezione 6 , Sabato pomeriggio

METODOLOGIE A SUPPORTO DELLA CREAZIONE DELLE IDEE: DAL DESIGN THINKING ALL'ESPERIENCE CO-CREATION - PARTE II

- Analisi di casi concreti ed esercitazioni in: *Blue Ocean Strategy, Customer Experience* ed *Experience Co-Creation*

## Modulo: LA COSTRUZIONE DEL MODELLO DI BUSINESS

### BUSINESS MODEL CANVAS E VALUE PROPOSITION

Lezione 7 , Sabato mattina

LA GENERAZIONE DEL MODELLO DI BUSINESS - PARTE I

- Descrizione dei nove elementi del Business Model Canvas
- Come disegnare ed architettare un modello di business innovativo
- Capire l'importanza dei Key Partners per la costruzione della *Value Chain*
- Analisi del Collegamento tra Business Model, *Revenue Model* e strategia aziendale

Lezione 8 , Sabato pomeriggio

LA GENERAZIONE DEL MODELLO DI BUSINESS - PARTE II

- *Project Based Learning*
- Esercitazione Business Model Canvas su un caso concreto

Lezione 9 , Sabato mattina

BUSINESS MODEL E VALUE PROPOSITION – PARTE I

- Gli elementi della *Value proposition*: il value proposition canvas
- *Customer Journey* e *Customer requirement*: *gains, pain and jobs*
- Come formulare una *value proposition* vincente
- *Value Proposition* test: come verificare la bontà di un idea vincente

Lezione 10 , Sabato pomeriggio

BUSINESS MODEL E VALUE PROPOSITION – PARTE II

- *Project Based Learning*
- Esercitazioni *Value Proposition* su un caso concreto

Lezione 11 , Sabato mattina

BUSINESS MODEL CANVAS DI RETE

- Reti d'imprese e startup: una sinergia vincente
- Focus sui Key partner e loro integrazione nel Business model canvas
- Come costruire un business model canvas di rete

Lezione 12 , Sabato pomeriggio

VALUE PROPOSITION DI RETE

- Ottimizzazione della value proposition in funzione del network individuato
- Analisi dei possibili scenari
- Applicazioni concrete

## Modulo: COME GENERARE PRODOTTI/SERVIZI INNOVATIVI: DIGITALIZZAZIONE E TECNOLOGIE EMERGENTI

### ANALISI DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE IN ATTO E DELLE PRINCIPALI TECNOLOGIE EMERGENTI. VALUTAZIONE DEL LORO IMPATTO SU MODELLI DI BUSINESS ESISTENTI E SULLA GENERAZIONE DI START-UP INNOVATIVE

Lezione 13 , Sabato mattina

COME GENERARE PRODOTTI E SERVIZI INNOVATIVI - PARTE I

- Descrizione delle tecniche e delle metodologie per creare prodotti e servizi innovativi, per migliorare le performance di prodotto e per ideare nuovi servizi
- Come generare valore attraverso il "*Product System*" generando prodotti e servizi complementari
- Tecniche e modelli per generare prodotti e servizi innovativi

Lezione 14 , Sabato pomeriggio

COME GENERARE PRODOTTI E SERVIZI INNOVATIVI - PARTE II

- Esercizi ed esempi concreti di successo

Lezione 15 , Sabato mattina

LE TECNOLOGIE EMERGENTI E L'INFLUENZA SULL'ESPERIENZA DI ACQUISTO DEL CLIENTE E LE STRATEGIE DI BUSINESS DELLE IMPRESE

- Cosa è l'e-transformation
- Le tecnologie emergenti che stanno modificando il modo di fare impresa:
  - Digitalizzazione
  - Big Data
  - IoT
  - Intelligenza artificiale / *Machine Learning*
  - Realtà Virtuale

Lezione 16 , Sabato pomeriggio

DISRUPTIVE TECHNOLOGY, LE TENDENZE CHE MODIFICHERANNO LA VITA DEL CLIENTE E LE STRATEGIE DELLE IMPRESE

- *Wearables*, i nuovi dispositivi indossabili che cambieranno le abitudini di molti consumatori creando un approccio nuovo nelle modalità di pagamento, fruizione di servizi e condivisione di contenuti.
- *Augmented Reality*, la nuova frontiera del gaming. Come viene interpretata da Google, Apple e Facebook.
- *Proximity Marketing*, ovvero la rivoluzione con dispositivi di piccole e piccolissime dimensioni che trasformeranno il concetto di negozio tradizionale con contenuti *context-aware*
- *Digital Assistants*, l'intelligenza artificale incontra il *data mining*. Come Apple, Microsoft, Google ed Amazon hanno investito in Intelligenza Artificiale per creare degli assistenti digitali come ulteriore mezzo per legare gli utenti ai loro prodotti

Se non si paga per un prodotto, si è il prodotto:

- Le strategie di monetizzazione dei social media.
- Google e Facebook, esempi di micro cosmi che sopravvivono grazie ai dati privati degli utenti.
- Tracking e Advertisment, la vera minaccia per la privacy.

Lezione 17 , Sabato mattina

COME AFFRONTARE L'INNOVAZIONE E LE NUOVE TECNOLOGIE

- Istruzioni per l'uso. Ovvero come non sempre è corretto investire su una tecnologia emergente
- Come possono modificare i modelli di business
- Come possono essere ispirazione per la generazione di start-up innovative
- SaaS e PaaS, prodotti aquistabili come servizi. Da Microsoft ad Adobe, l'innovazione nelle metodologie di fruizione dei software

Testimonianza

Lezione 18 , Sabato pomeriggio

LE START UP TECNOLOGICHE

- Analisi delle principali startup americane e del modello "*disruptive*" (Uber, Tesla, AirBnb)
- Confronto con l'approccio e le modalità degli "*unicorn*" europei (Spotify, BlaBlaCar)

## Modulo: CREAZIONE, SVILUPPO E GOVERNO DELL'IMPRESA

### ASPETTI LEGISLATIVI, MODELLI SOCIETARI E GOVERNANCE

Lezione 19 , Sabato mattina

GLI ASPETTI LEGISLATIVI A SUPPORTO DELLA CREAZIONE DELLA START-UP

- Il decreto crescita 2.0 (n.221/212)
- Il decreto Destinazione Italia (n.145/2013)
- Il decreto Competitività, Legge Stabilità (n.190/2014), Decreto *Investment Compact* (n2./2015) (convertito nella Legge 33/2015) di procedere alla costituzione mediante un modello standard tipizzato con firma digitale.
- Altre misure destinate ad incidere sul mercato dei capitali, in particolare quello del *seed* e del *venture capital*, che prevede l'innalzamento al nuovo limite di 15 milioni di euro dell'investimento massimo ammissibile per Startup innovativa, spalmabile su un quinquennio, da parte di soggetti che effettuano investimenti in tali società.

Lezione 20 , Sabato pomeriggio

GLI ASPETTI LEGISLATIVI A SUPPORTO DELLA CREAZIONE DELLA START-UP: ULTERIORI INIZIATIVE

- Italia Startup Visa (procedura semplificata per l'ottenimento del permesso di soggiorno da parte degli imprenditori extra-UE che intendono avviare una Startup innovativa in Italia)
- Italia Startup Hub (che sostanzialmente estende i benefici della prima a chi sia già in possesso di un permesso di soggiorno di qualunque tipo)
- Italy Frontiers, una piattaforma istituzionale realizzata con il supporto del MISE, di Giovani di Confindustria e di InfoCamere che rappresenta una vera e propria vetrina per le imprese innovative

Lezione 21 , Sabato mattina

LE SOCIETÀ DI CAPITALI (SPA E SRL)

- Disciplina generale delle società di capitale (Spa e Srl) dopo la riforma del 2003
- Differenze in ragione della dimensione dell'impresa
- Il capitale dell'impresa e i titoli rappresentativi del capitale dell'impresa (azioni o quote)
- Le decisioni dei soci e l'assemblea

Lezione 22 , Sabato pomeriggio

LA GOVERNANCE DELLE IMPRESE

- Il Consiglio di amministrazione: competenze,attribuzioni, deleghe, nomina, revoca, rinuncia; interessi degli amministratori e conflitto di interessi; azioni di responsabilità
- Il Collegio Sindacale:competenze e attribuzioni, funzionamento e svolgimento delle verifiche periodiche, tutela degli interessi dei soci e dei terzi, nomina, revoca e rinuncia
- Le clausole di risoluzione dei contrasti tra partner e le regole per prevenire i conflitti.
- L'impatto della governance sulle performance di una start up

## Modulo: HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

### FONDAMENTI DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLE PERSONE IN AZIENDA

Lezione 23 , Sabato mattina

PEOPLE ORGANIZATION

- L’organizzazione della struttura produttiva
- I modelli di business
- L’individuazione dei profili necessari
- L’organigramma
- Le *job description*

Lezione 24 , Sabato pomeriggio

PEOPLE RECRUITING

- Pillole di tecniche di ricerca e selezione del personale: dalla stesura dell’annuncio fino all’inserimento e contrattualizzazione dei collaboratori

Lezione 25 , Sabato mattina

PEOPLE MANAGEMENT

- Team building e engagement
- Team performance management
- Leadership e coaching
- Valutazione delle performance
- Gestione del feedback
- Piani di sviluppo individuali

Lezione 26 , Sabato pomeriggio

PEOPLE ADMINISTRATION

- I principali contratti nazionali
- Gli interlocutori istituzionali da conoscere
- Le voci più significative di una busta paga

## Modulo: LA DIFESA DELLA PROPRIETA' INTELLETTUALE

### INTELLECTUAL PROPERTY: DAI MARCHI E BREVETTI AL PATENT BOX

Lezione 27 , Sabato mattina

LA DIFESA DELLE PROPRIETÀ INTELLETTUALI – PARTE I

- L'importanza dell’*Intellectual Property* (IP) in Italia e nel mondo
- Le varie aree dell’IP: *tech*, *food*, *fashion&luxury*, *engineering&architecture*, *health*, *biotech*; *start-up*, *sport*, *entertainment*, altre;
- La concorrenza sleale
- I marchi e gli altri segni distintivi
- I brevetti: nuovi brevetti e brevetti speciali
- Segreto industriale e know-how

Lezione 28 , Sabato pomeriggio

LA DIFESA DELLE PROPRIETÀ INTELLETTUALI – PARTE II

- Il design industriale
- Il copyright
- IP e nuove tecnologie: copyright on line
- Antitrust
- Contratti dell’IP
- Lo sfruttamento dell’IP
- La tutela della IP: civile, penale, amministrativa, doganale, tecnologica
- Cenni agli aspetti finanziari e fiscali dell'IP: il Patent Box

## Modulo: LE STRATEGIE DI MARKETING E COMUNICAZIONE

### IL MARKETING NELL'ERA DEL WEB: STRATEGIE DIGITAL PER START UP E PMI INNOVATIVE

Lezione 29 , Sabato mattina

INTRODUZIONE AL DIGITAL MARKETING

- Come comunicare nell'era digitale
- Conoscere gli strumenti del web
- Case history vincenti di *digital branding*

Lezione 30 , Sabato pomeriggio

SEARCH ENGINE OPTIMIZATION

- Come trovare le *keyword* per il tuo business
- Organizzare il sito per l'utente e per il motore
- Principi di ottimizzazione *onsite*
- *Content marketing*

Lezione 31 , Sabato mattina

SEARCH ENGINE MARKETING

- Introduzione a Google AdWords
- La struttura della piattaforma
- Le tipologie di annunci

Lezione 32 , Sabato pomeriggio

SOCIAL MEDIA MARKETING

- Le piattaforme social generaliste tematiche e funzionali
- Come utilizzarle
- Metodologie di *social media advertising*

## Modulo: COMMERCIO ELETTRONICO E PAGAMENTI ONLINE

### LE ATTIVITÀ E TRANSAZIONI COMMERCIALI NELLO SCENARIO DIGITALE

Lezione 33 , Sabato mattina

E-COMMERCE E SISTEMI DI PAGAMENTO ONLINE - PARTE I

- Scenario mercato dei pagamenti
- Tipologie di pagamenti
- I metodi di pagamento online (dal bonifico alle carte di credito)

Lezione 34 , Sabato pomeriggio

E-COMMERCE E SISTEMI DI PAGAMENTO ONLINE - PARTE II

- Come avviene una transazione
- E-commerce e sicurezza online

## Modulo: L'AMMINISTRAZIONE, LA FINANZA AZIENDALE E I METODI DI CONTROLLO DELLA GESTIONE

### DAL BILANCIO ALL'ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA PER IL CONTROLLO DELL'IMPRESA, CON L'USO DI EXCEL®

Lezione 35 , Sabato mattina

LA CONTABILITÀ E IL BILANCIO DELLE IMPRESE - PARTE I

- La contabilità e le differenze tra CoGe CoA
- Il Bilancio quale strumento di informazione, esterno, interno e di controllo della gestione d'impresa

Lezione 36 , Sabato pomeriggio

LA CONTABILITÀ E IL BILANCIO DELLE IMPRESE - PARTE II

- L'analisi delle principali voci dello Stato Patrimoniale (SP) e del Conto Economico (CE)

Lezione 37 , Sabato mattina

L'APPROCCIO ALL'ANALISI ECONOMICA E FINANZIARIA - PARTE I

- L'approccio all'analisi economica e finanziaria dei bilanci (o delle situazioni contabili infrannuali)

- L’impatto delle analisi economiche e finanziarie sulle basi imponibili (IRES e IRAP)
- I principali indici di valutazione delle performance economiche e finanziarie delle imprese: indici reddituali, finanziari e di efficienza operativa

Lezione 38 , Sabato pomeriggio

L'APPROCCIO ALL'ANALISI ECONOMICA E FINANZIARIA - PARTE II

- Cenni sul teorema M&M di Modigliani e Miller
- Cenni sull'analisi per "*Cash Flow*" quale mezzo di controllo finanziario e di valutazione della gestione finanziaria dell'impresa

Lezione 39 , Sabato mattina

LA COSTRUZIONE DI UN MODELLO DI ANALISI DI BILANCIO - (ESERCITAZIONE IN AULA CON PC) - PARTE I

Nel corso dell’esercitazione verrà presentato un bilancio nel formato digitale prodotto dai principali software contabili (.txt, .csv, .xls) e verrà opportunamente trasformato in un file Excel®; successivamente, a partire dal bilancio in Excel®, verranno realizzate in aula le seguenti fasi di sliluppo del modello di analisi:

- Riaggregazione dei dati civilistici in raggruppamenti utili per l’analisi (con l’uso della Somma Condizionale semplice)
- Modulo di partita doppia finalizzato alle rettifiche di bilancio (con l’uso della Somma Condizionale multipla): Crediti incagliati, Leasing, Finanziamenti medio lungo termine
- Riclassificazione del bilancio secondo gli schemi del Liquid First (Stato Patrimoniale) e del Costo del venduto (Conto Economico)

Lezione 40 , Sabato pomeriggio

LA COSTRUZIONE DI UN MODELLO DI ANALISI DI BILANCIO - (ESERCITAZIONE IN AULA CON PC) - PARTE II

- Redazione del prospetto degli Impieghi e delle Fonti (con l’uso delle Funzioni Ispettive)
- Redazione del Rendiconto Finanziario Indiretto
- Costruzione del prospetto degli Indici di Bilancio
- Realizzazione di un modello di *Break Even Point*

Lezione 41 , Sabato mattina

LA COSTRUZIONE DI UN MODELLO DI VALUTAZIONE DEI BILANCI E DEL MERITO DI CREDITO DELLE IMPRESE - (ESERCITAZIONE IN AULA CON PC) - PARTE I

- Dai Bilanci XBRL ai modelli di analisi economica e finanziaria passando per i riclassificati CE.BI con l'uso di Excel®
- I modelli di riclassificazione dei bilanci, gli schemi degli indici e i modelli di analisi dei flussi finanzari adottati dalle Banche e dalle principali società di servizi di valutazione del merito del credito delle imprese (CERVED,CRIBIS, ecc.)

Lezione 42 , Sabato pomeriggio

LA COSTRUZIONE DI UN MODELLO DI VALUTAZIONE DEI BILANCI E DEL MERITO DI CREDITO DELLE IMPRESE - (ESERCITAZIONE IN AULA CON PC) - PARTE II

- Dai modelli di valutazione delle Banche alla  costruzione di un "rating aziendale" finalizzato all’immagine creditizia dell’impresa
- Analisi a consuntivo dell’affidabilità finanziaria dell’impresa con la rilevazione dell’Altman Z-Score

Al termine dell’esercitazione ogni partecipante possiederà un modello di analisi di bilancio realizzato in proprio, ed avrà maturato una competenza professionale sulle tecniche di analisi economico-finanziaria dei bilanci; inoltre verrà rilasciato un applicativo (software) che svolge automaticamente tutte le fasi svolte nel corso dell'esercitazione.

## Modulo: PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE

### BUSINESS PLAN, TREASURY MANAGEMENT, VALUTAZIONE E CAPITAL BUDGETING

Lezione 43 , Sabato mattina

LA COSTRUZIONE DI UN BUSINESS PLAN E LA DETERMINAZIONE DEL FABBISOGNO FINANZIARIO - (ESERCITAZIONE IN AULA CON PC) - PARTE I

Il bilancio analizzato in precedenza, corredato da opportune informazioni extracontabili, sarà utilizzato per estrapolare la serie storica delle vendite e determinare la natura e l’incidenza dei fattori di costo; successivamente verrà realizzato il modello in Excel® del Business Plan in base alle seguenti fasi di sviluppo:

- Piano dei ricavi previsionali, attraverso un modello statistico di estrapolazione basato sull’individuazione delle ricorrenze

storiche: Trend, Ciclo e Stagionalità (in imprese con già una loro storia); oppure in considerazione del posizionamento prevedibile dell'impresa nel mercato di riferimento dopo il suo ingresso (Start-Up)
- Piano dei costi di produzione, di distribuzione e di marketing
- Piano del personale
- Piano degli investimenti
- Piano degli impegni fiscali
- Calcolo del capitale circolante netto
- Calcolo del fabbisogno finanziario e delle più appropriate fonti per la sua copertura

Lezione 44 , Sabato pomeriggio

LA COSTRUZIONE DI UN BUSINESS PLAN E LA DETERMINAZIONE DEL FABBISOGNO FINANZIARIO - (ESERCITAZIONE IN AULA CON PC) - PARTE II

I singoli piani del Business Plan verranno ricondotti a degli aggregati previsionali (stato patrimoniale Liquid First, conto economico Costo del Venduto, Rendiconto Finanziario, Indici, *Break Even Analysis*, *Z-Score* prospettico) e sottoposti alla procedura del *What-if* (analisi di sensitività delle modello in relazione alle ipotesi adottate).

La quadratura del bilancio previsionale avverrà attribuendo alle posizioni liquide (scoperto/deposito in conto corrente) le inefficienze della gestione finanziaria, attraverso la funzionalità del calcolo iterativo di Excel®.

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 45 , Sabato mattina

LA COSTRUZIONE DI UN MODELLO DI CONTROLLO DELLA TESORERIA AZIENDALE - (ESERCITAZIONE IN AULA CON PC) - PARTE I

Le previsioni di ricavi e costi elaborate nelle esercitazioni precedenti verranno utilizzate, unitamente ad altre informazioni extracontabili relative alla dinamica dei flussi di cassa, per realizzare un Piano di Tesoreria finalizzato 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 46 , Sabato pomeriggio

LA COSTRUZIONE DI UN MODELLO DI CONTROLLO DELLA TESORERIA AZIENDALE - (ESERCITAZIONE IN AULA CON PC) - PARTE II
- 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 47 , Sabato mattina

L'ANALISI DEI RAPPORTI BANCARI - (ESERCITAZIONE IN AULA CON PC) - PARTE I

Nell'esercitazione verranno analizzate criticamente le posizioni contrattuali ed andamentali dei rapporti che l'impresa ha con le banche.

L'esercitazione seguirà le seguenti fasi:
- Lettura e comprensione dei contratti e della documentazione bancaria periodica;
- Rilevazione della presenza di eventuali condotte vessatorie:
- Costruzione di un modello di rilevazione dell'usura su conti correnti e finanziamenti rateali;

Lezione 48 , Sabato pomeriggio

L'ANALISI DEI RAPPORTI BANCARI - (ESERCITAZIONE IN AULA CON PC) - PARTE II

- Costruzione di un modello di rilevazione di usura e anatocismo sui conti correnti;
- Costruzione di un modello per la verifica del rispetto delle norme sulla trasparenza nei finanziamenti rateali;

I modelli di calcolo saranno sviluppati a partire dalla documentazione dei seguenti strumenti finanziari: conti correnti, mutui, credito al consumo.
Al termine dell'esercitazione ogni partecipante possiederà tre modelli realizzati in proprio di analisi dei rapporti finanziari; 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 49 , Sabato mattina

LA VALUTAZIONE D'AZIENDA E LE TECNICHE DI CAPITAL BUDGETING - (ESERCITAZIONE IN AULA CON PC)
Il Business Plan realizzato sarà utilizzato come fonte di dati per la costruzione di modelli di valutazione d'azienda e per la 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. (Weighted Average 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 50 , Sabato pomeriggio

L'ANALISI DEGLI INVESTIMENTI, LE FONTI FINANZIARIE OTTIMALI DI COPERTURA E L'APPLICAZIONE DELLE TECNICHE DI CAPITAL BUDGETING CON L'USO DI EXCEL® - (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.

## Modulo: LE POLITICHE DI FINANZIAMENTO E GLI STRUMENTI DI FINANZIAMENTO DELLE STARTUP E PMI INNOVATIVE

### FINANZA AGEVOLATA, EQUITY CROWDFUNDING E OPERAZIONI IN VENTURE E PRIVATE EQUITY

Lezione 51 , Sabato mattina

STRUMENTI DI FINANZA AGEVOLATA - PARTE I

- Avere un quadro dei vari tipi di finanza agevolata a disposizione
- Pianificare le esigenze delle aziende per orientare la richiesta
- Una cultura di innovazione e la finanza agevolata
- Come costruire un partenariato utile per l'innovazione dell'azienda

Lezione 52 , Sabato pomeriggio

STRUMENTI DI FINANZA AGEVOLATA - PARTE II

- Monitorare bandi e altre opportunità (voucher et. al.)
- Come affrontare la costruzione di una proposta
- Elementi importanti per il successo

- EASME e i bandi “SME Instrument” e “COSME”
- Bandi regionali e nazionali

Lezione 53 , Sabato mattina

FASI ED ASPETTI OPERATIVI DI UN’OPERAZIONE DI EQUITY-CROWDFUNDING (ECF) - PARTE I

L’equity crowdfunding

- Cos’è e cosa permette
- Il quadro normativo
- I numeri del mercato
- Tendenze e prospettive

Gli attori

- Le start-up e le PMI innovative
- I gestori di portali
- Gli investitori
- Gli altri soggetti della filiera (acceleratori/incubatori/PST...)

Lezione 54 , Sabato pomeriggio

FASI ED ASPETTI OPERATIVI DI UN’OPERAZIONE DI EQUITY-CROWDFUNDING (ECF) - PARTE II

Una campagna di ECF

- Quando farla
- Perché farla
- Come si prepara
- Fattori di successo

Casi Pratici

Lezione 55 , Sabato mattina

IL MERCATO DEL PRIVATE CAPITAL E LE FASI DEL PROCESSO DI INVESTIMENTO

- Le principali forme di finanziamento alternative al canale bancario
- Gli operatori di private capital e le caratteristiche delle operazioni
- La fase di selezione delle opportunità di investimento
- Il venture capital process

Lezione 56 , Sabato pomeriggio

COME PRESENTARSI AD UN INVESTITORE DI PRIVATE CAPITAL

- La rappresentazione del progetto imprenditoriale attraverso la redazione del business plan
- Come presentarsi ad un interlocutore finanziario
- La preparazione e le caratteristiche di un pitch
- Metodi di valutazione di una startup

Lezione 57 , Sabato mattina

PROFILI REGOLAMENTARI DEI GESTORI E MECCANISMI DI CORPORATE GOVERNANCE DELLE OPERAZIONI DI PRIVATE CAPITAL

- Il quadro normativo degli operatori di private capital
- Le strutture di gestione e il rapporto con gli investitori
- Profili di governance nel private equity
- I meccanismi di controllo
- Exit Strategy: meccanismi di uscita e la realizzazione dell'investimento

Lezione 58 , Sabato pomeriggio

CASI ED ESPERIENZE DEGLI OPERATORI DI PRIVATE CAPITAL

- Le operazioni di start up: casi
- Le operazioni di capitale per lo sviluppo: casi

## Modulo: L'ESPANSIONE

### DALL'ELABORAZIONE E IMPLEMENTAZIONE DELLA BUSINESS STRATEGY ALL'EXIT STRATEGY

Lezione 59 , Sabato mattina

LA FORMULAZIONE DELLA STRATEGIA

- l modello *Play to Win* di A.Lafley e R.Martin
- Come definire una "*Winning Aspiration*".
- Lo sviluppo delle dimensioni di crescita strategica: *Where to Play*
- Value proposition e differenziazione: "*How to Play*"
- Lo sviluppo delle strategic capabilities interne: processi, *tool*, *knowledge* ed organizzazione
- Il sistema di *Strategy Management System* a supporto della strategia aziendale

Lezione 60 , Sabato pomeriggio

L'ESECUZIONE DELLA STRATEGIA

- Il modello *Execution Premium* di Kaplan e Norton
- Tradurre la strategia in termini concreti: *Strategy Map* e *Balanced Scorecard*
- Principi di allinamento strategico
- Collegamento tra dimensione strategica e dimensione operativa: Piano di vendite, *Time Driven Activity Based Costing* e *Capacity Plan*
- *Strategy Review Meeting*
- *Testing* e adattamento della strategia

Lezione 61 , Sabato mattina

START-UP E BUSINESS AGILITY: I PRINCIPI PER UN ORGANIZZAZIONE SNELLA E AGILE

- Definizione, principi e fattori critici di successo di una organizzazione agile
- Come reagire rapidamente ai cambiamenti del mercato e del contesto di riferimento: *hyper awareness, fast decision, fast execution*
- I principi dello *strategic risk management*
- Casi concreti di successo di organizzazione agili

Lezione 62 , Sabato pomeriggio

CORPORATE INNOVATION E OPEN INNOVATION: COME START-UP E LARGE CORPORATION POSSONO LAVORARE INSIEME

- Modelli e principi di *open innovation*
- Esemplificazione di casi concreti di successo

Lezione 63 , Sabato mattina

EXIT STRATEGY (PARTE I): OPZIONI E STRUMENTI PER LE STRATEGIE D'USCITA

- Che cos'è l'Exit Strategy
- Come e quando pianificare l'uscita
- Analisi delle principali modalità di disinvestimento delle start-up: dalla quotazione in borsa al private offering al venture capital.

Lezione 64 , Sabato pomeriggio

EXIT STRATEGY (PARTE II)

Casi concreti e testimonianze di Exit Strategy

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.