

29° EXECUTIVE MASTER

CONTROLLO DI GESTIONE E PROGRAMMAZIONE AZIENDALE

*Controllo di Gestione e Sistemi Base e Avanzati di
Programmazione Strategica*



MILANO

DAL 4 APRILE 2020



ROMA

DAL 4 APRILE 2020



PADOVA

DAL 28 MARZO 2020

-20%

PER LE ISCRIZIONI ENTRO IL
10 FEBBRAIO 2020

Formula SABATO + 3 venerdì

Business Partner:



7
mesi



42
lezioni



21
week end



168
ore d'aula

Knowledge Partnership:



PREMIO ADRIANO OLIVETTI
1° CLASSIFICATO - AMMINISTRAZIONE & FINANZA



PREMIO ADRIANO OLIVETTI
1° CLASSIFICATO - RICERCA & INNOVAZIONE



Il Master è strutturato in moduli accreditati.
Il **Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili** ha autorizzato MELIUSFORM ad organizzare, in ambito nazionale, attività formative in aula a favore dei propri iscritti (fino al 31 dicembre 2022).

Il rilascio dei Crediti Formativi è estensibile anche a chi esercita la professione fuori dalla provincia di Roma e Milano.

INDICE

La formazione tagliata su misura	03	Sviluppo grafico del programma del Master	21
Perchè scegliere un Master Meliusform	04	Il programma didattico	22
I numeri della Business School	05	Faculty	36
Riconoscimenti	06	Modalità di ammissione e selezione	37
Quali competenze sono richieste	07	Quote di partecipazione	38
Caratteristiche del Master	08	Agevolazioni per iscrizioni multiple	39
Metodologie e servizi a supporto	11	Altre informazioni	40
Servizio Placement & Career	16	Form d'iscrizione al Master	41
Aziende che hanno accolto i nostri corsisti	19	Testimonianze ex partecipanti	43
Il percorso formativo	20		



L'Executive Master è strutturato in moduli accreditati.

Il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, su parere favorevole del **Ministero della Giustizia**, ha deliberato l'inserimento della Business School MELIUSFORM nell'elenco delle Associazioni di iscritti nell'Albo e degli altri soggetti autorizzati all'organizzazione di attività di "formazione professionale continua", istituito ai sensi dell'art.11, co.1, del Regolamento FPC; ne consegue che MELIUSFORM è autorizzata ad organizzare, **in ambito nazionale**, attività formative in aula a favore degli iscritti negli Albi dei dottori commercialisti e degli esperti contabili. L'autorizzazione ha validità fino al **31 dicembre 2022** (salvo revoca), termine del triennio formativo in corso.

In forza dell'autorizzazione del CNDCEC, il rilascio dei Crediti Formativi è estensibile anche a chi esercita la professione fuori dalla provincia di Roma e Milano.

Per maggiori informazioni sui moduli accreditati clicca qui

Partnership:



Certificazioni:



LA FORMAZIONE TAGLIATA "SU MISURA" SULLE TUE ESIGENZE

Scegliere uno dei nostri percorsi formativi vuol dire affidarsi alla nostra capacità di offrire servizi esclusivi e di alta qualità, tagliati sull'esigenza del singolo cliente.

Lo sanno bene i nostri ex partecipanti che con le loro dichiarazioni spontanee sono i principali testimonial della qualità dei nostri servizi, perseguita con costanza e passione dalla nostra organizzazione.

La cura, infatti, con cui tutti coloro che lavorano in Meliusform (compresa la Faculty) prestano attenzione alle tue esigenze, determina un approccio ed una strategia tailor made, che ci ha permesso di esprimere delle eccellenze nei seguenti punti:

- Massima disponibilità del nostro personale. Fin dai primi contatti telefonici e nei colloqui informativi troverai un personale cordiale e disponibile che saprà ascoltare e capire i tuoi bisogni formativi.
- Esperienza pluriennale nell'individuare il percorso formativo più idoneo. Costruiamo insieme a te ed in base alle tue esigenze il percorso più adatto - unendo (se necessario) contenuti presenti in più moduli/corsi dell'ampia offerta "a catalogo" MELIUSform, sia in aula che on-line - nell'ottica di favorirti nella migliore e successiva spendibilità, del percorso stesso, nel mercato del lavoro.
- Consulenza di orientamento professionale personalizzata ([Career Advisory](#)). In seguito ad un attento ascolto dei tuoi bisogni e delle tue aspettative, impostiamo insieme a te anche un progetto di crescita specifico che ha come obiettivo la valorizzazione del tuo personal brand, che sarà arricchito da un portfolio di competenze distintive (professionali e personali) e da un potenziamento della tua employability.
- La nostra Business School ha introdotto da tempo un percorso ad hoc per supportare i partecipanti dei nostri Master Executive nell'inserimento o re-inserimento nel mercato del lavoro.

Il Percorso Career si struttura in **5 step**:

1

Somministrazione
di un questionario
di personalità
occupazionale

2

Workshop in aula per
la redazione efficace
del proprio CV, per
l'ottimizzazione della
propria visibilità online
e per la gestione dei
colloqui di selezione

3

Tutoraggio
individuale per il
proprio profilo

4

Progettazione e
realizzazione del
VCM - Video CV
Meliusform e della
propria pagina sul
CVBook

5

Supporto alla
veicolazione del
profilo alle
aziende

(Per maggiori dettagli su questo servizio vedi le pagine Placement e Career).

Inoltre chi sceglie MELIUSFORM lo fa anche per la sua storia ventennale, l'esperienza del suo staff nella formazione manageriale e professionale e per la continua "ricerca" nell'offrire ai partecipanti soluzioni e servizi "innovativi", tanto da diventare un modello da imitare ed in molti casi da "copiare".

PERCHÈ SCEGLIERE UN MASTER MELIUSFORM

L'elevato grado di specializzazione della materia, la complessità dei processi di sviluppo (contabilità analitica, budgeting, reporting, ecc.) e le particolari tecniche di analisi (scostamenti, correttivi operativi e strategici, ecc.) fanno degli esperti in Programmazione e Controllo di Gestione tra le figure professionali più richieste dal mercato del lavoro. Per questa ragione Meliusform, con 20 anni di storia nell'Executive Master in Controllo di Gestione, ha investito molto nell'innovazione dei contenuti didattici e nella ricerca di una faculty esperta, capace di riprodurre in aula delle best practices di successo, già sperimentate in aziende nazionali ed internazionali.



- **29 edizioni** su Roma e Milano.
- oltre **20 anni** di storia nella formazione professionale e manageriale.
- **Vincitori del Premio Adriano Olivetti** indetto dall'AIF - Associazione Italiana Formatori. Nel 2016, 1° classificato nella "Ricerca & Innovazione" per la formazione manageriale; Nel 2015, 1° classificato nella progettazione di corsi in Area "Amministrazione & Finanza".
- **1° in Italia** a fregiarsi del titolo "Amministrazione, Finanza e Controllo" nei Master della stessa area (2000).
- **1° in Italia** ad avere offerto una piattaforma **e-Learning** (2005) e dei Test On-Line di supporto alla formazione ed associati ai Master/Corsi in aula (formula **blended**) in modo da assicurare al partecipante il recupero di eventuali lezioni di assenza, nonché permettergli di effettuare ulteriori approfondimenti/aggiornamenti. Oggi l'offerta **E-Learning** MELIUSform conta oltre **280 Videolezioni**, **50 batterie di Test** di valutazione dell'apprendimento e più di **400 ore on-line**, che insieme formano una delle più ricche biblioteche multimediali e di videocorsi in Italia.
- **1° in Italia** ad introdurre l'**originale formula week-end** nei programmi didattici, originariamente di venerdì pomeriggio e sabato mattina (2003).
- **1° in Italia** ad introdurre **Metodologie didattiche innovative** con programmi che proponessero in aula l'impiego di **Software** di analisi di gestione aziendale (2001), **Business Game on-line** (2001 con la prima applicazione pratica in Alitalia), **Esercitazioni con l'uso del PC e di Excel®** (2003), **case study**, **role playing**, e molte altre iniziative di supporto alla didattica tradizionale.
- **Tra le prime** Business School ad aver ottenuto l'**accreditamento dei suoi eventi formativi dai principali Ordini professionali**: Commercialisti ed esperti contabili, Avvocati e Consulenti del Lavoro (2003).
- **Maggiore prospettiva nell'employability e nella carriera** grazie a mirati ed aggiornati percorsi formativi in grado di accrescere knowledge e abilities per saper rivestire con successo e versatilità un ruolo sempre più attivo e di responsabilità nell'impresa moderna.
- **Ricca raccolta di testimonianze** di ex partecipanti ai Master, con le loro dichiarazioni spontanee che non sono state selezionate, alterate o migliorate in linea con il principio della Business School di assicurare la massima trasparenza dell'informazione, nel rispetto dei destinatari del messaggio.
- **Vocazione all'impegno sociale ed attenzione ai temi del "lavoro"** della Business School che si esprime da sempre creando ed istituendo eventi di sostegno e di orientamento alle professioni e al lavoro. Risale addirittura al 1999 il primo **Recruitment Day** (con un'affluenza media di oltre 20.000 presenze per edizione) e continua l'impegno con l'organizzazione di convegni e la realizzazione di strumenti di informazione dedicati (JobTV).
- **Personalizzato Servizio Placement & Career**, volto all'inserimento in azienda dei partecipanti junior e alla riqualificazione dei profili che hanno già maturato esperienze.
- **Rapporto prezzo/n° di ore tra i più competitivi** della categoria master specialistici in area amministrazione, finanza aziendale e controllo di gestione.

I NUMERI DELLA BUSINESS SCHOOL



oltre 20 ANNI di storia nella formazione manageriale e professionale



+ 500 edizioni di Master Executive all'attivo a ROMA e MILANO (e in altre città italiane)



+ 10.000 ex partecipanti, ora inseriti nel mercato del lavoro



+ 1000 Aziende clienti, che hanno inviato i propri dipendenti ai master/corsi



+ 120.000 partecipanti a precedenti convegni, seminari ed eventi (Recruitment Day) organizzati in tutta Italia



+ 400 Videolezioni con più di 500 ore on-line, che formano una delle più ricche biblioteche E-Learning in Italia



+ 500 Relatori / Docenti, esperti del settore, provenienti dal mondo aziendale, professionale e consulenziale



+ 1000 testimonianze di partecipanti ai master, pubblicate sul nostro sito, che hanno espresso soddisfazione, con punteggio medio complessivo di 9 su 10, monitorata in tutte le lezioni.

RICONOSCIMENTI



Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili

L'Executive Master è strutturato in moduli accreditati.

Il **Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili**, su parere favorevole del **Ministero della Giustizia**, ha deliberato l'inserimento della Business School MELIUSFORM nell'elenco delle Associazioni di iscritti nell'Albo e degli altri soggetti autorizzati all'organizzazione di attività di "formazione professionale continua", istituito ai sensi dell'art.11, co.1, del Regolamento FPC; ne consegue che MELIUSFORM è autorizzata ad organizzare, **in ambito nazionale**, attività formative in aula a favore degli iscritti negli Albi dei dottori commercialisti e degli esperti contabili.

L'autorizzazione ha validità fino al **31 dicembre 2022** (salvo revoca), termine del triennio formativo in corso.

In forza dell'autorizzazione del CNDCEC, il rilascio dei Crediti Formativi è estensibile anche a chi esercita la professione fuori dalla provincia di Roma e Milano.



Meliusform è **Business Partner 24ORE**. Dal 2019, la Business School è entrata a far parte del network professionale del Sole 24 Ore che mette in contatto professionisti e aziende altamente specializzate.



PREMIO ADRIANO OLIVETTI

Meliusform ha ricevuto nel **2015** il "**Premio Adriano Olivetti**", indetto dall'**AIF** - Associazione Italiana Formatori, come **1° classificato** nella progettazione di corsi in Area Amministrazione & Finanza.

L'AIF Award premia professionisti, enti di formazione, aziende, pubbliche amministrazioni, gruppi e persone che abbiano ideato e realizzato progetti formativi di valorizzazione del capitale umano e che si sono contraddistinti per i risultati di apprendimento.

Associazione Italiana Fornitori



da 40 anni al servizio dell'ingegno



ASSOCIAZIONE RICONOSCIUTA DA

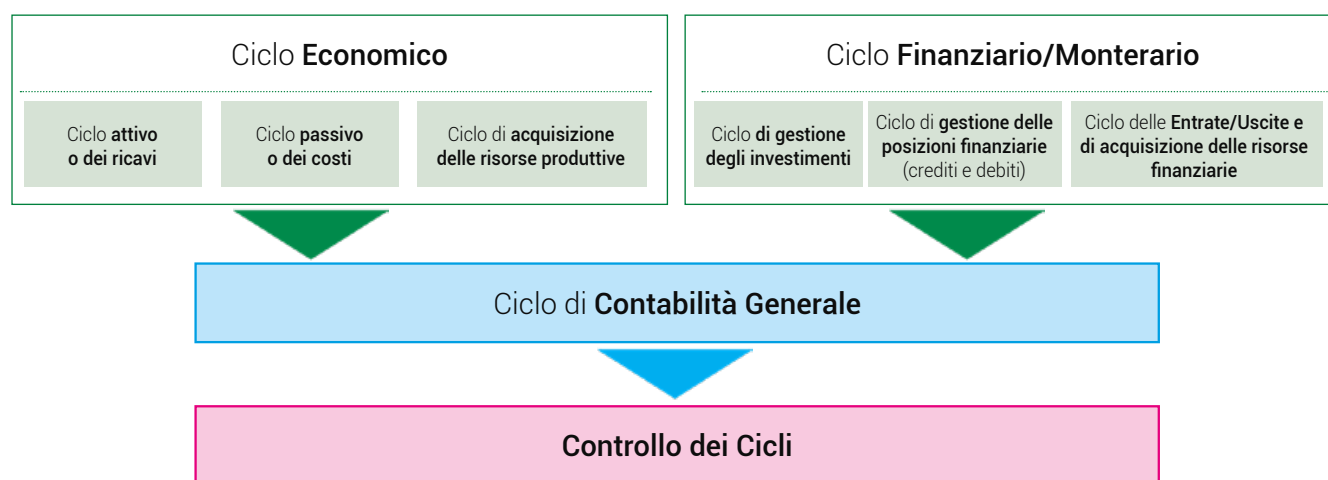
Ministero dello Sviluppo Economico
Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Ministero della Giustizia

QUALI COMPETENZE SONO RICHIESTE

■ PRINCIPALI PROFILI PROFESSIONALI RICHIESTI

- CFO
- Business Controller
- Financial Controller
- Cost Controller
- Industrial Controller
- Finance Accountant
- Internal Audit
- Finance e Controlling Consultant

Le principali attività che attengono alle funzioni di amministrazione, finanza e controllo sono sintetizzate nella figura sotto e sono strettamente legate alla gestione ed al controllo dei cicli operativi in azienda:



■ QUALI SKILL DEVE AVERE UN CFO, UN CONTROLLER O UN CONSULENTE ESPERTO DI FINANZA E CONTROLLO?

Tradizionalmente, le figure che operano all'interno delle funzioni Amministrazione, Finanza e Controllo **provengono da un percorso di studi di matrice economica** (Lauree in Economia e Commercio, Economia Aziendale e simili). Oggi, però, grazie all'introduzione in azienda di più sofisticati modelli operativi e strategici, per effetto di un maggiore impiego dell'*information technology*, si è fatto spazio alla diffusione di conoscenze interdisciplinari che hanno agevolato l'ingresso, negli uffici amministrativi, finanziari e di controllo di gestione delle imprese, **di figure professionali provenienti da facoltà o percorsi professionali diversi**, non necessariamente familiari alla ragioneria ed economia di base. In particolare, i laureati in scienze statistiche, matematica, ingegneria o provenienti da altri indirizzi di laurea scientifica hanno spesso una forma mentis adatta ad approfondire alcune tematiche specialistiche della 'finanza' e del 'controllo di gestione', mentre chi proviene dal mondo delle professioni (commercialisti, esperti contabili, dipendenti di azienda) e da facoltà economiche ha un approccio più trasversale di '*business administration*'.

Più in generale, si può dire che la formazione di un buon professionista in questi ambiti manageriali non si chiude con gli studi universitari e chi non ha la fortuna di entrare subito in azienda in queste funzioni e imparare "sul campo" il lavoro, **può dare valore aggiunto al proprio profilo professionale e consolidare la propria formazione solo attraverso la frequenza di un Master specialistico**.

CARATTERISTICHE DEL MASTER

OBIETTIVI

La funzione finanziaria e del controllo di gestione sta sempre più occupando una posizione strategica in azienda ed investe competenze interdisciplinari tanto da abbracciare anche professionalità diverse non necessariamente provenienti da una formazione familiare alla ragioneria ed all'economia di base.

Le nuove figure professionali, quindi, devono saper affrontare con professionalità e con flessibilità i mutamenti economici-finanziari e le crisi, trasformandole in opportunità strategica per l'impresa. Per questa ragione i Master in Finanza e Controllo Meliusform si propongono come obiettivo di trasferire ai partecipanti, al termine del percorso formativo, le seguenti abilità, denominate in Meliusform **"Five C Skill"**:



1

COMPETENCE

arricchimento delle competenze in materia di bilancio, pianificazione e programmazione strategica, con tecniche di previsione e controllo economico-finanziario, ricorrendo a modelli di analisi e di gestione in grado di supportare le aziende nelle operazioni di finanza straordinaria e nei processi di sviluppo, cambiamento e crescita.

2

CALCULATION

approccio quantitativo e metodologico alle tecniche di analisi, facilitato dalla presenza nel programma formativo di un elevato numero di esercitazioni in aula con l'uso di Excel®.

3

COORDINATION

visione sistemica e organica delle tecniche acquisite.

4

COMMUNICATION

capacità di esporre i risultati delle analisi e le conseguenti raccomandazioni per facilitare il processo decisionale in impresa.

5

CREATIVITY

approccio creativo e flessibile alla risoluzione delle problematiche aziendali, offrendo soluzioni strategiche idonee per uscire da eventuali crisi e per orientare l'impresa verso un nuovo sviluppo.

Questa metodologia innovativa e distintiva del master permette al partecipante di **integrare le tradizionali conoscenze di analisi economico-finanziaria con strumenti più specialistici** della finanza aziendale, della programmazione e del controllo di gestione in modo da poter svolgere, nella professione, un ruolo più attivo nei processi di miglioramento strategico e organizzativo delle aziende e di rivestire una competenza specialistica di supporto nel processo decisionale manageriale e nella consulenza aziendale.



■ DESTINATARI

- **Laureati e laureandi** in discipline economiche, giuridiche, statistiche, ingegneristiche con indirizzo gestionale.
- **Professionisti** (Commercialisti, Revisori, Consulenti, Praticanti ecc.) che aspirano ad ampliare la loro offerta consulenziale in azienda ⁽¹⁾.
- **Responsabili e funzionari di aree aziendali** che sentono l'esigenza di completare la loro formazione nel Controllo di Gestione, oppure semplicemente desiderosi di dialogare, con competenza, con i responsabili di questa funzione (Controller) mantenendo nel contempo la piena operatività lavorativa.
- **Imprenditori** desiderosi di affrontare le nuove sfide di mercato con maggiori conoscenze e di reagire ai cambiamenti ed alle crisi economico-finanziarie con la dovuta preparazione ⁽¹⁾.
- **Personale di Banca**, in quanto il programma del Master in finanza è arricchito di importanti lezioni sull'analisi del merito creditizio delle imprese, per consentire un'attenta valutazione dei clienti e quindi di consentire un più facile scambio culturale ed una migliore modalità di interazione tra chi fa Banca e chi fa Impresa ⁽¹⁾.

(1) Anche in virtù ed in forza del nuovo Codice della Crisi d'Impresa e dell'insolvenza (Decreto Legislativo 12 gennaio 2019, n. 14).

■ SBOCCHI PROFESSIONALI

Il Master è da sempre riconosciuto dalla comunità professionale e dalle aziende come un valido "biglietto da visita", quindi offre:

- alle **figure più junior**, un'importante occasione per arricchire il proprio CV creando opportunità facilitative di inserimento nelle funzioni aziendali e nei contesti professionali di riferimento;
- ai **professionisti**, una competenza maggiore sulle *technicalities* di gestione efficace e tempestiva delle problematiche aziendali, anche in prospettiva delle opportunità consulenziali nascenti dal nuovo codice della Crisi d'Impresa;
- al **personale di azienda**, una qualificazione ulteriore in modo da rivestire un ruolo di maggior rilievo e di riferimento in azienda o nelle società di consulenza;
- agli **imprenditori/manager**, una visione più dinamica, unitaria e strategica dei sistemi di controllo della loro impresa, sia di breve che di medio-lungo periodo, affinché sappiano anche maggiormente adeguarsi agli obblighi introdotti dal nuovo codice della Crisi d'Impresa (articolo 2086 del c.c. comma 2).

■ DOCENTI

La docenza MELIUSFORM ha da sempre una veste poco accademica, in quanto viene privilegiato soprattutto l'aspetto pratico ed operativo della formazione ricorrendo frequentemente ad esempi, case study ed esercitazioni durante tutto il programma didattico.

Per fare questo è stato necessario operare una rigida selezione della "faculty", affidando le docenze solo a quei consulenti, manager e professionisti del settore che garantissero l'eccellenza nella valutazione finale dei partecipanti al master.



DIPLOMA DEL MASTER

Alla conclusione del Master viene rilasciato il Diploma Master in Controllo di Gestione e Programmazione Aziendale. Il conseguimento del Diploma è subordinato alla frequenza di almeno l'80% delle lezioni, con possibilità di recuperare quelle in cui si è stati assenti anche on-line (vedere il paragrafo successivo "Metodologie e Servizi di supporto alla didattica").

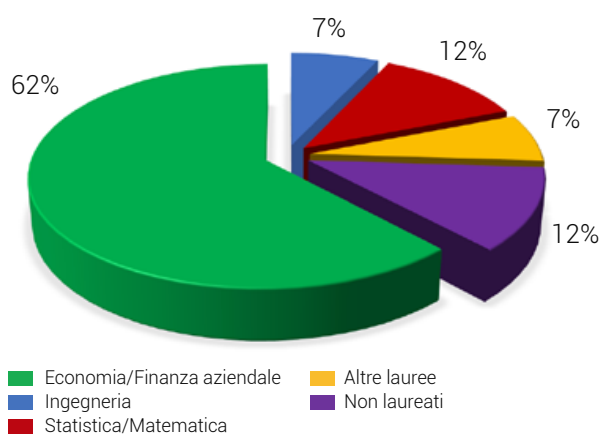


Un Attestato di partecipazione verrà rilasciato anche ai partecipanti dei singoli moduli, con il titolo del relativo Corso di specializzazione frequentato.



IL PROFILO DEGLI EX PARTECIPANTI ALLE PRECEDENTI EDIZIONI

Tipo di Laurea per aree disciplinari



Livello di seniority



METODOLOGIE E SERVIZI DI SUPPORTO AL MASTER



Sin dalle sue origini la Business School MELIUSFORM si è distinta per essere 'pioniera' nell'introduzione di soluzioni e nuove tecnologie che avrebbero poi cambiato radicalmente il modo di fare formazione, pur non dimenticando l'importanza di un qualificato e selezionato corpo docente.

Ancora oggi MELIUSFORM continua a creare per i partecipanti soluzioni e servizi formativi ad hoc, con un "alto valore aggiunto" e si contraddistingue per l'innovazione e per essere una best practice che in molti hanno tentato di imitare.

RICERCA E SVILUPPO LAB

MELIUSform ha il pregio di aver investito fin dall'inizio in un proprio Centro di Ricerca & Sviluppo. L'innovazione dei contenuti viene quindi perseguita sempre attraverso un costante monitoraggio e passaggio diretto e sistematico nel Centro R&S, che esplora nuove ed innovative soluzioni nella didattica di tipo "technology-based".



PREMIO ADRIANO OLIVETTI

Meliusform ha ricevuto nel 2016 il "Premio Adriano Olivetti", indetto dall'AIF - Associazione Italiana Formatori, come 1° classificato nella "Ricerca & Innovazione" per la formazione manageriale.

Associazione Italiana Fornitori



da 40 anni al servizio dell'ingegno



ASSOCIAZIONE RICONOSCIUTA DA

Ministero dello Sviluppo Economico
Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Ministero della Giustizia

PERFETTA SINERGIA TRA TEORIA E PRATICA

Il Master affronta i temi del programma didattico, suddividendo la lezione in due sezioni, overview e focus. La prima, 'overview', è una parte teorica di approfondimento dell'argomento con il supporto di case discussion. La seconda, 'focus', è quella parte di lezione in cui gli stessi temi vengono affrontati con un taglio fortemente operativo, in cui alle attività tradizionali (di aula frontale) si affiancano metodologie attive e partecipative, quali: simulazioni di gestione, esercitazioni guidate in Excel®, sviluppo di business case, impiego di software gestionali ed altri mezzi didattici fondati sulla logica del learning by doing.

TUTORING

Costante presenza di un Tutor d'aula che assiste e interagisce con i partecipanti per raccogliere eventuali richieste specifiche e collettive.

■ ESERCITAZIONI, CASE STUDY E PROJECT WORK

Il Master prende in esame situazioni concrete e problemi reali con:

Ciclo di esercitazioni in Advanced Excel®

In questo Master è stato sviluppato un **ciclo di esercitazioni guidate** da svolgersi con il PC e con il ricorso alle funzionalità avanzate del più comune foglio di lavoro Excel®. Al termine di ogni esercitazione il partecipante riceverà:

- il modello di analisi gestionale sviluppato in aula per la tematica di riferimento (analisi di bilancio, business plan, tesoreria aziendale, ecc.);
- gli applicativi (pacchetti software sviluppati dal laboratorio di ricerca Meliusform), che svolgono automaticamente tutte le fasi svolte nell'esercitazione (software per l'analisi di bilancio, software per la previsione statistica delle vendite, software per la redazione del business plan, ecc.);
- le soluzioni, con commenti e valutazioni del docente;

che insieme formeranno un **sistema modulare ed integrato di gestione finanziaria d'impresa**, con applicabilità operativa e professionale anche fuori dall'aula (metodologia unica ed esclusiva MELIUSform).

Case Study

Vengono rilasciati degli esempi pratici frutto dell'esperienza professionale dei docenti, al fine di costruire dei modelli di riferimento per l'esercizio della professione.

Project Work: Costruzione di un piano economico-finanziario con l'uso di Excel®

» DESCRIZIONE DEL PROGETTO

I partecipanti sviluppano un progetto concreto, realizzato individualmente (o in gruppi di max 2 persone), attraverso il quale sperimentano concretamente i contenuti didattici appresi nell'ambito del Master.

Il Project Work partirà in coincidenza dell'ultima lezione del primo modulo del programma, in cui si stenderanno le basi iniziali del progetto, e si svolgerà lungo tutta la durata del Master (extra ore aula), con il supporto attivo di un **mentor**, appartenente alla faculty del Master, che seguirà i partecipanti, step by step, in tutte le fasi del lavoro, attraverso:

- l'erogazione di video tutorial, presenti sulla Piattaforma E-learning MELIUSform;
- assistenza e-mail;
- assistenza in videoconferenza su richiesta.

Per questa edizione, data l'attualità e l'importanza della tematica, il Project Work sarà diretto alla costruzione di un Piano Economico Finanziario per l'emersione della **Crisi d'Impresa e la previsione di Situazioni di Insolvenza**, come richiesto dal Nuovo Codice della Crisi entrato in vigore il 16/03/2019.

» PUBBLICAZIONE DEL PROGETTO

I Project Work particolarmente meritevoli saranno raccolti in un volume e pubblicati, in una raccolta speciale, dal nome "Quaderno operativo per la costruzione di un Piano Economico Finanziario per l'emersione della **Crisi d'Impresa e la previsione di Situazioni di Insolvenza**" in cui saranno citati i nomi degli autori.

Inoltre, i progetti più meritevoli, saranno pubblicati sul Blog Meliusform che raccoglie oltre 100.000 visite l'anno con una media di circa 650 lettori per post, e che costituisce per molti un'importante vetrina ed occasione di visibilità per il proprio profilo professionale.



» PREMIAZIONE

Al termine del Master, in occasione dell'ultima giornata del programma, oltre alla cerimonia di consegna degli attestati, si svolgerà anche un importante momento di premiazione dei tre (3) progetti più meritevoli.

Al fine di dare massima trasparenza alla graduatoria finale, il Project Work sarà diviso in vari **task**, che saranno valutati con un punteggio (da 0 a 10), come riportato nella griglia sottostante:

	TASK	TEMPI	PERSONALIZZAZIONE	CORRETTEZZA
1	Costruzione Struttura Fissa	0-3	0-4	0-4
2	Budget Vendite	0-3	0-3	0-5
3	Budget Costi	0-3	0-3	0-5
4	Budget Personale	0-3	0-3	0-5
5	Budget Investimenti	0-3	0-3	0-5
6	Budget Imposte	0-3	0-3	0-5
7	Budget Fonti Finanziamento	0-3	0-3	0-5
8	Costruzione Rendiconto Finanziario	0-5	0-6	0-8
9	Indicatori Cerved	0-5	0-6	0-8
10	Caso Pratico Crisi e Insolvenza da Nuovo Codice Crisi	0-5	0-10	0-10
	MAX PUNTEGGIO	36	44	60

I primi 3 progetti classificati riceveranno un assegno dell'importo¹ pari a:

- € 1.500,00 - **1° Classificato**
- € 1.000,00 - **2° Classificato**
- € 500,00 - **3° Classificato**

1. Se il progetto rientrante nei primi tre classificati è stato realizzato da un gruppo, l'importo della premiazione sarà diviso tra i membri del gruppo (esempio: nel caso di riconoscimento del 1° premio ad un progetto realizzato da due partecipanti, ciascuno riceverà €750,00). Allo stesso modo, se due o più progetti si classificassero a pari punteggio (ex aequo), l'importo della premiazione sarà diviso tra i due o più progetti classificati ex aequo (esempio: nel caso di riconoscimento del 1° premio a due progetti classificati ex aequo, ogni progetto riceverà €750,00)

» FACOLTÀ DI PARTECIPAZIONE

La partecipazione al Project Work è facoltativa ma fortemente consigliata.

Nelle edizioni precedenti i partecipanti al Project Work hanno potuto apprezzare il particolare valore aggiunto del metodo con cui viene richiesta l'elaborazione dei progetti, che ha permesso agli allievi non solo di mettere a frutto le conoscenze e le competenze apprese durante il percorso del Master, ma soprattutto di potenziare quelle abilità, sempre più richieste dalle realtà aziendali, le cosiddette soft skill, che attengono alla gestione del tempo, alle dinamiche di gruppo e al problem solving.

Inoltre, coloro che completeranno il Project Work, avranno le abilità anche per svolgere in autonomia Piani Economici-Finanziari, sempre con l'uso di Excel®, per diversi altri casi e scopi, tra cui:

- ✓ **Risanamento Aziendale**
- ✓ **Costituzione di una Start Up**
- ✓ **Accesso a strumenti di Finanza ordinaria e straordinaria**
- ✓ **Operazioni di Project Financing**
- ✓ **Pre-closing nelle operazioni Straordinarie come elemento di stima per la valutazione dell'azienda.**



» MENTOR PROJECT WORK

Gianluca Imperiale

Ideatore e fondatore di Business Plan Excel è specializzato in Controllo di Gestione e Pianificazione Aziendale, vanta una esperienza decennale nel Controllo di Gestione. Ha sviluppato la sua professionalità collaborando presso PMI, nella predisposizione di Check-Up aziendali e Piani Industriali.

MATERIALI DIDATTICI

Dispense

Le dispense, utili durante la didattica in aula, saranno distribuite prima dell'inizio di ogni singola lezione allo scopo di facilitare l'apprendimento.



Libri

Durante lo svolgimento dell'Executive Master saranno distribuiti i seguenti titoli per offrire un plus ed un approfondimento che arricchisce l'esperienza formativa in aula



Analisi di bilancio
Manuale pratico e software
di Augusto Santori,
Pier Luigi Piccari



Controllo di gestione
Con CD-ROM
di Valerio Antonelli,
Raffaele D'Alessio

BENEFIT

Zaino

Non un solito zaino, ma un elegante **business bag** unisex, consegnato "in esclusiva" ai soli partecipanti dell'intero Master, che unisce **leggerezza, funzionalità e qualità dei materiali** impiegati per riporre comodamente laptop, documenti e tutti i libri e le dispense del Master senza rinunciare allo stile anche durante il lavoro e il tempo libero



DISTANCE LEARNING

» ACCESSO RISERVATO AD UNA SEZIONE WEB DEDICATA E PERSONALIZZATA DELLA PIATTAFORMA E-LEARNING MELIUSFORM

Ciascun partecipante riceverà un login d'accesso alla propria area personale della piattaforma da cui sarà possibile:

- scaricare il **materiale didattico**, ovvero tutto ciò che rappresenta un ulteriore approfondimento delle dispense distribuite ad inizio lezione;
- verificare le **soluzioni alle esercitazioni** svolte in aula, con relativi commenti;
- avere la possibilità di svolgere alcuni **test di autovalutazione dell'apprendimento** (utile strumento di misurazione autonoma dell'apprendimento).

» RECUPERO LEZIONI IN E-LEARNING

Accesso riservato ad una sezione web della piattaforma E-Learning MELIUSform dove sarà possibile, in caso di assenza ad una o più lezioni del programma del Master, visionare on-line eventuali lezioni perse. Sarà consegnata una lettera di presentazione del percorso, in cui saranno elencate tutte le video lezioni disponibili per il recupero.

» BIBLIOTECA MULTIMEDIALE IN E-LEARNING PER L'AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE

E' possibile effettuare ulteriori aggiornamenti e approfondimenti on-line, grazie alla ricca offerta E-Learning MELIUSform che vanta oltre **400 Videolezioni**, **50 batterie di Test** di valutazione dell'apprendimento e più di **500 ore on-line**, che insieme formano una delle più ricche biblioteche multimediali e di videocorsi in Italia nelle seguenti aree:

- Finanza e Controllo
- Tax & Business Law
- Marketing
- Gestione delle HR
- Amministrazione del Personale
- Internazionalizzazione delle Imprese



TRAINING INNOVATION MANAGEMENT EXPERIENCE

La Business School Meliusform è costantemente tesa a creare nuovi modelli di formazione che facilitino l'apprendimento delle competenze manageriali con l'approccio della disruptive innovation e l'utilizzo di **disruptive technologies**.



Per questa ragione stiamo lavorando per offrire ai nostri partecipanti nuovi master e corsi che adotteranno nuove tecnologie che apriranno nuovi scenari nella formazione manageriale e che impatteranno significativamente nei processi esperienziali.

SERVIZIO PLACEMENT & CAREER

IL PERCORSO PLACEMENT & CAREER DI MELIUSFORM



Il Percorso
Placement & Career è giunto,
ormai, alla sua
decima edizione

Durante il percorso formativo, i partecipanti al Master possono aderire al Servizio Placement & Career Meliusform. E' un Servizio che attraverso un percorso ideato ad hoc ha l'obiettivo di costruire, per ogni partecipante, il proprio personal brand, ovvero un profilo professionale con un portfolio competenze distintivo, al fine di:

- favorire l'inserimento in azienda dei partecipanti junior uscenti dai Master.
- contribuire alla riqualificazione o crescita dei profili che hanno già maturato esperienza in azienda o nell'esercizio delle professioni.

Il percorso di Placement e Career si struttura in 5 fasi, integrate in un percorso parallelo al master, che conduce verso la realizzazione del proprio personal brand "cucito su misura" sulla propria professionalità:

1



Somministrazione e restituzione del questionario di personalità occupazionale

Ai partecipanti verrà somministrato il 15FQ+, questionario di personalità occupazionale. Seguirà un incontro individuale di restituzione Report, volto ad identificare le skill trasversali, i punti di forza e le aree di miglioramento del proprio profilo, con particolare attenzione al punto di vista occupazionale.

2



Workshop in aula

Una sessione insieme ai nostri trainer, con focus su: mercato del lavoro, strategie di potenziamento employability, redazione ottimale del proprio CV, visibilità online, social recruiting, gestione dei colloqui di selezione.

3



Tutoring individuale

Alla luce di quanto emerso dal 15FQ+ e nel corso del Workshop, ciascun partecipante elaborerà le linee guida del proprio personal brand, e lavorerà sulla valorizzazione del suo CV e della visibilità online. Queste attività saranno supervisionate dal personale dell'Ufficio Placement e Career, tramite incontri individuali o colloqui telefonici.

4



VCM - Video CV Meliusform e CV Book Partecipanti

Il [VCM – Video Curriculum Meliusform](#) sarà uno degli strumenti elaborati in questo percorso, necessari per gestire efficacemente il proprio personal brand, offrendo al partecipante una risorsa che renderà il suo profilo "unico" e sicuramente più competitivo sul mercato. Inoltre, il CV del partecipante sarà inserito nel [CV Book Master](#) per consentire alle aziende di consultare interattivamente i profili disponibili, valutando le competenze ed il percorso professionale.

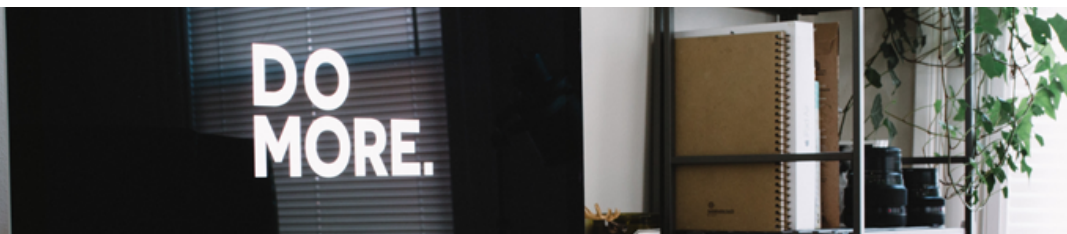
5



Supporto alla ricerca di opportunità di inserimento in azienda

L'Ufficio Placement e Career Meliusform opererà attivamente nello scouting di posizioni aperte per le quali presentare i partecipanti, e offrirà affiancamento e supporto nel caso di possibilità occupazionali identificate dal corsista stesso.

■ PERCHÈ “LA RICERCA DEL LAVORO È ALLO STESSO MODO UN LAVORO”



Un'attività di questo tipo richiede una pianificazione che solitamente tende ad essere sottovalutata. Ricercare lavoro oggi significa:

- **avere una chiara consapevolezza della propria proposta di valore:** competenze professionali e trasversali distintive, identificazione dei punti forti del nostro profilo
- **progettare la propria presentazione professionale** (CV, VCM - video cv, profili social) in linea con le richieste del mercato del lavoro del settore di riferimento
- **strutturare delle strategie efficaci di posizionamento professionale**
- **conoscere le strategie migliori per affrontare i processi di recruiting**

Scegliere il Percorso Placement Meliusform significa avere una *consulenza ad hoc* sul proprio percorso di ricerca lavoro, in tutte le fasi sopradescritte, con l'obiettivo di renderlo efficace e progettarlo su una strategia d'azione rispondente al settore di mercato di riferimento.

Il successo è garantito **entro SEI/OTTO mesi dalla fine del Master**, ai quei profili che:

- hanno un'età inferiore a **28 anni**
...e che saranno disposti a:
- spostarsi su tutto il **territorio nazionale**
- seguire le **indicazioni** ed i **suggerimenti** dei referenti dell'Ufficio Placement

■ COME SI PUÒ GESTIRE AL MEGLIO LA PROPRIA PRESENTAZIONE NEL PROCESSO DI SELEZIONE?



Scegliere il Percorso Placement & Career Meliusform significa avere una *consulenza ad hoc* sul proprio percorso di ricerca lavoro, in tutte le fasi sopradescritte, con l'obiettivo di renderlo efficace e perché progettato su una strategia d'azione rispondente al settore di mercato di riferimento.

Oltre le attività previste dalle cinque fasi del Percorso Placement & Career Meliusform, ci sono anche alcuni strumenti che vengono forniti ai partecipanti come il vademecum dal titolo *MANUALE PER SUPERARE UNA SELEZIONE* nato dalla stretta collaborazione con la casa editrice Maggioli Editore e la nostra faculty.

■ INGRESSO IN AZIENDA



Parliamo di "ingresso in azienda" anziché di stage, poiché quest'ultimo rappresenta una delle più comuni, ma non l'unica, alternativa contrattuale possibile.

In particolare, ciascuna azienda ospitante (in funzione della governance interna e dell'organizzazione) potrà privilegiare inserimenti in stage, o contratti di apprendistato o a termine, ecc.; si possono verificare anche sostituzioni di maternità, oppure rapporti a tempo determinato o indeterminato.

L'Ufficio Placement & Career MELIUSform ha identificato questi "requisiti" di garanzia sulla base di un'analisi del mercato del lavoro attuale, per individuare un principio di realtà che consenta di fare una scelta oculata.

Potranno aderire al Percorso Placement & Career anche coloro i quali non rientrano nei requisiti descritti. Scegliere un percorso di questo tipo è un'occasione per tutti coloro che intendono essere supportati nella costruzione e valorizzazione del proprio profilo professionale, e nell'individuazione di strategie efficaci di presentazione e di promozione dello stesso.

■ QUOTA DI ADESIONE AL PERCORSO PLACEMENT & CAREER

La quota di adesione al Servizio Placement corrisponde ad **€ 290 + IVA**.

■ LE CINQUE FASI CHE CARATTERIZZANO IL PERCORSO PLACEMENT & CAREER

Per conoscere tutte le fasi e gli strumenti a disposizione dei partecipanti a questo percorso Post-Master invitiamo a leggere le pagine del "Servizio Placement & Career" sul sito

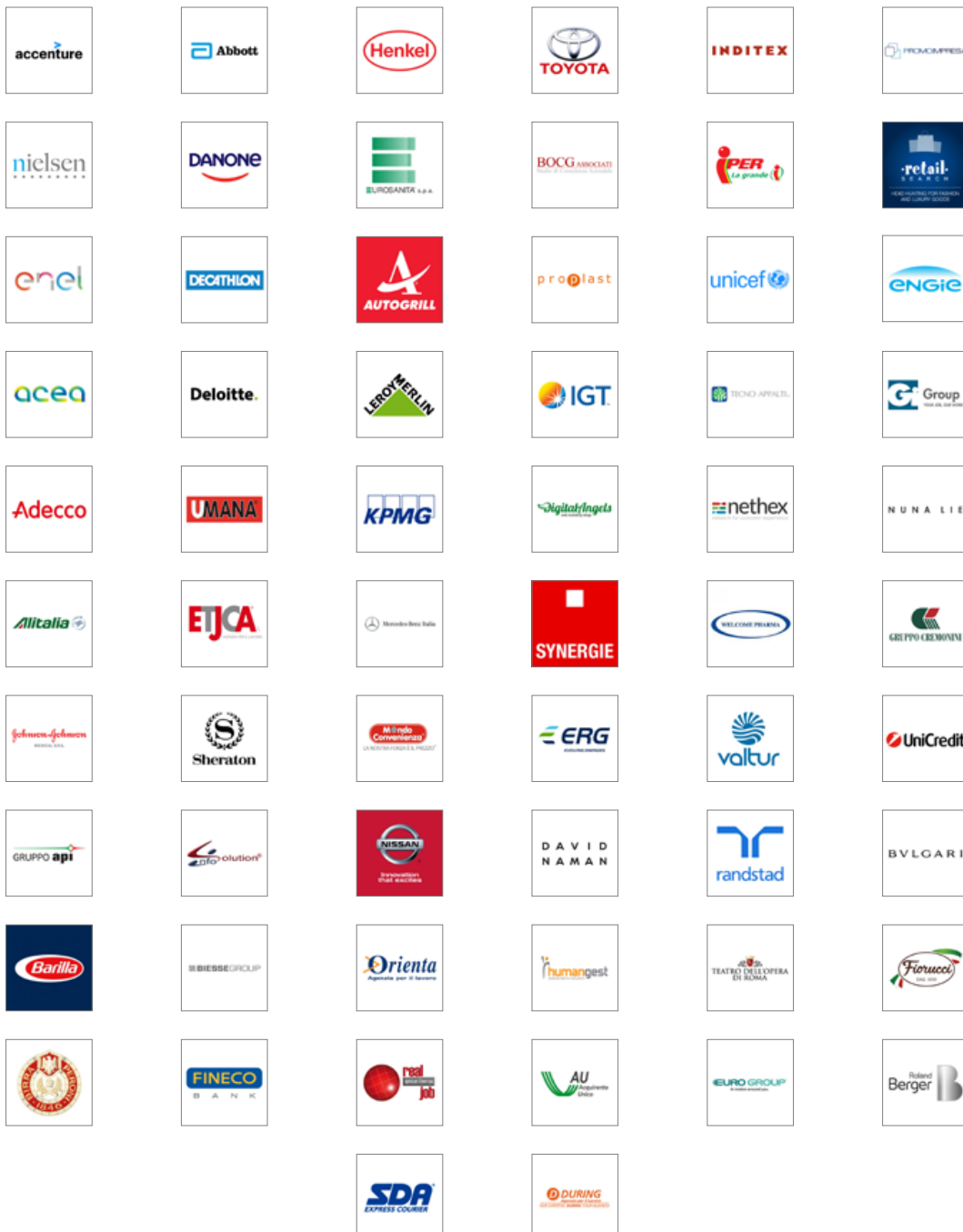
www.meliusform.it:

- [Il Servizio Placement & Career](#)
- [Test di personalità occupazionale 15FQ+](#)
- [MANUALE PER SUPERARE UNA SELEZIONE](#)
- [VCM – Video Curriculum Meliusform](#)
- [Il Cv Book Master](#)



LE AZIENDE CHE HANNO ACCOLTO I NOSTRI CORSISTI

Di seguito un elenco delle principali aziende che hanno accolto i nostri corsisti in STAGE
o come spesso accade in altre forme CONTRATTUALI



IL PERCORSO FORMATIVO

MODULI

- 1** Il bilancio come strumento di informazione e controllo
- 2** Business planning & financial modelling
- 3** Dal treasury management alla gestione del circolante e modalità di finanziamento
- 4** Processi di valutazione e analisi degli strumenti di finanziamento
- 5** Le tecniche di capital budgeting e di valutazione d'impresa
- 6** Controllo di gestione e sistemi di programmazione
- 7** Strategy Management Models: dal business model Canvas alla Balanced Scorecard



FINE MASTER
Consegna degli Attestati

PROJECT WORK

STEP 1

Sviluppo della Struttura Fissa del Budget e del Business Plan (collegamenti Stato Patrimoniale, Conto Economico, Cash Flow);

STEP 2

Sviluppo del Modulo Produzione e Costi del Budget e del Business Plan;

STEP 3

Sviluppo del Modulo Investimenti e Fabbisogno Finanziario del Business Plan, con consegna e successiva verifica dei lavori svolti;

STEP 4

Sviluppo del Budget e del Business Plan sul caso aziendale, con emersione di eventuali stati di crisi d'impresa e monitoraggio delle condizioni di continuità aziendale;

STEP 5

Consegna e presentazione dei lavori finali al comitato di valutazione dei Project Work;

STEP 6

Selezione dei Project Work e composizione della graduatoria finale.



PREMIAZIONE
Dei Project Work

SERVIZIO PLACEMENT & CAREER



Somministrazione del Questionario di Personalità Occupazionale 15FQ+



Restituzione individuale del questionario con i nostri esperti psicologi



Workshop in AULA "Costruisci il tuo Personal Brand"



VCM – Video Cv Meliusform + CV Book Master



Tutoring e colloqui individuali per definire la propria Brand Strategy



Supporto alla veicolazione dei profili alle AZIENDE

E-LEARNING

VIDEOCORSI

di recupero, Specializzazione e Aggiornamento.

TEST ONLINE

di Valutazione dell'Apprendimento

STRUTTURA

L'Executive Master a frequenza obbligatoria, si sviluppa in **7 mesi** d'aula, **42 lezioni** (21 week end) con oltre **168 ore di lezione**.

ORARI

9:30 - 13:30	Prima Sessione
11:30	Coffee Break
13:30 - 14:30	Pausa Pranzo
14:30 - 18:30	Seconda Sessione
16:30	Coffee Break

SVILUPPO GRAFICO DEL PROGRAMMA DEL MASTER

Executive MASTER in CONTROLLO DI GESTIONE E PROGRAMMAZIONE AZIENDALE



IL PROGRAMMA DIDATTICO

LEGENDA:



Ciclo di Esercitazioni in Excel®



Ulteriori Esercitazioni in Excel® in aula

1

MANAGERIAL ACCOUNTING

IL BILANCIO COME STRUMENTO DI INFORMAZIONE E CONTROLLO

01

Lezione

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

- I fondamenti del Bilancio;
- Le novità introdotte in tema di bilancio d'esercizio (D.Lgs.139 del 18 agosto 2015, di attuazione della direttiva europea 2013/34/UE);
- La classificazione delle imprese: microimprese, piccole imprese e grandi imprese; obblighi ed esoneri in merito alla documentazione del bilancio;
- I documenti che compongono il bilancio: 1. Stato Patrimoniale (SP); 2. Conto Economico (CE); 3. Nota Integrativa (NI); 4. Rendiconto Finanziario (RF) novità;
- 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;
- I principali modelli (schemi gestionali) di riclassificazione dello Stato Patrimoniale e del Conto economico;
- La terminologia bilancistica in economia aziendale.

02

Lezione

LE VOCI DELLO STATO PATRIMONIALE: ESAME ANALITICO E CRITICO DELLE PRINCIPALI VOCI DI BILANCIO

Per alcune voci dello Stato Patrimoniale (SP) si analizza:

- Il dettame civilistico e i criteri di valutazione;
- 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 economica e finanziaria dell'impresa (riclassificazione gestionale);
- Cenni sui principali Principi Contabili Internazionali (IAS e IFRS) e Nazionali (OIC) e loro effetti nell'analisi di bilancio di alcune aziende;

03

Lezione

LE VOCI DEL CONTO ECONOMICO: ESAME ANALITICO E CRITICO DELLE PRINCIPALI VOCI DI BILANCIO

Per alcune voci del Conto Economico (CE) si analizza:

- Il dettame civilistico e i criteri di valutazione;
- 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);
- L'impatto sulle basi imponibili (IRES e IRAP);
- Cenni sui principali Principi Contabili Internazionali (IAS e IFRS) e Nazionali (OIC) e loro effetti nell'analisi di bilancio di alcune aziende;

Per entrambi i prospetti di Bilancio:

- L'IFRS 16 e l'impatto del Leasing sull'analisi economico-finanziaria dell'impresa;
- "Test" sui dati "stimati" e "congetturati" di bilancio e come scoprire se contengono dati veritieri;
- L'adimensionamento dei dati di bilancio per una predisposizione all'analisi dell'efficienza economica e finanziaria.

04

Lezione

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

- Glossario di Financial English: alcune principali terminologie utilizzate;
- Calcolo ed interpretazione degli indici di bilancio;
- L'analisi temporale e spaziale degli indici;
- La scomposizione del ROI con lo schema DuPont (profitability, efficiency, leverage);
- Il sistema di scomposizione ed interpretazione degli indici ad "albero", partendo dal ROE con la legge di Modigliani-Miller;



- Gli indici di "redditività", di "rotazione", "finanziari" (di struttura e di situazione finanziaria);
- Gli indicatori di sostenibilità del debito;
- Gli indicatori di liquidità, solvibilità e lo Z-Score di Altman per la valutazione del merito creditizio;
- Il modello E.V.A. (Stern & Stewart) e le sue determinanti: NOPAT (Net Operating Profit After Taxes) e WACC (Weighted Average Cost of Capital);

05 Lezione

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

06 Lezione

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

07 Lezione

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.

08 Lezione

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.

09 Lezione

EXCEL® PER MODELLI DI ANALISI DI BILANCIO CON GLI INDICATORI E INDICI DI ALLERTA COME DA NUOVO CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA (Parte I) - 1° STEP DEL CICLO DI ESERCITAZIONI (in aula con PC)

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

- Riagggregazione dei dati civilistici in raggruppamenti utili per l'analisi;
- Riclassificazioni del bilancio;
- Costruzione del prospetto degli Indici di Bilancio;
- Controllo degli Indicatori e indici di allerta come da nuovo codice della crisi d'impresa



Patrimonio netto negativo o patrimonio netto al di sotto del limite di legge

- Modalità di calcolo
- Esempi pratici sull'indice in Excel®

Debt service cover ratio (DSCR)

- Primo approccio di calcolo
- Esempio pratico di simulazione in Excel®, utilizzando un Budget di Tesoreria
- Secondo approccio di calcolo
- Esempio pratico di simulazione in Excel®, utilizzando i flussi finanziari derivanti dal rendiconto finanziario (OIC 10)

10 Lezione



EXCEL® PER MODELLI DI ANALISI DI BILANCIO CON GLI INDICATORI E INDICI DI ALLERTA COME DA NUOVO CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA (Parte II) - 1° STEP DEL CICLO DI ESERCITAZIONI (in aula con PC)

Indici di settore:

- Indice di sostenibilità degli oneri finanziari
 - Indice di adeguatezza patrimoniale
 - Indice di ritorno liquido dell'attivo
 - Indice di liquidità
 - Indice di indebitamento previdenziale o tributario
 - Modalità di calcolo
 - Monitoraggio delle soglie di Allerta
 - Approfondimenti e considerazioni sull'indice ed eventuali suoi limiti all'emersione dello stato di crisi
- Al termine dell'esercitazione ogni partecipante possederà un modello di analisi di bilancio, con inclusi gli indicatori e gli indici di allerta, 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.

2

BUSINESS PLAN

BUSINESS PLANNING & FINANCIAL MODELLING: DAL BUSINESS PLAN ALLA VALUTAZIONE DEI PROGETTI DI INVESTIMENTO

11 Lezione

BUSINESS PLANNING & FINANCIAL MODELING (Parte I)

- 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);
- Analisi dell'attuale struttura organizzativa aziendale anche alla luce delle nuove disposizioni del Codice della Crisi d'Impresa;
- Strutturazione del Piano Economico Finanziario (impostazione della struttura, definizione delle principali assumptions e predisposizione dei prospetti previsionali di Conto Economico, Stato Patrimoniale e Cash Flow statement);
- Conto Economico previsionale (economics): Modello dei ricavi e dei costi;

12 Lezione

BUSINESS PLANNING & FINANCIAL MODELING (Parte II)

- L'individuazione del fabbisogno finanziario e le analisi finanziarie per la copertura dei fabbisogni. Cenni sulle strategie di finanziamento;
 - Model documentation e file management;
 - Tipici errori della pianificazione: focus sulla variabile fiscale
 - Stress test & sensitivity
 - Business Modeling – Useful Tips e Testing & Checks;
- Casi aziendali e lavori di gruppo.



13

Lezione

**LA COSTRUZIONE DI UN MODELLO DI BUSINESS PLAN (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
- Elaborazione del piano degli Acquisti
- Elaborazione del 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

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®
- La quadratura del prospetti economico-finanziari previsionali attraverso la leva della liquidità/esigibilità immediata
- L'analisi di what-if

14

Lezione

L'ANALISI DEGLI INVESTIMENTI, LE FONTI FINANZIARIE OTTIMALI DI COPERTURA E L'APPLICAZIONE DELLE TECNICHE DI CAPITAL BUDGETING

- Il tempo e il suo valore finanziario;
- Determinazione dei flussi di cassa rilevanti;
- Il Discounted Cash Flow;
- L'analisi degli investimenti attraverso i principali indicatori: NPV, IRR, payback period di progetto;
- Le modalità di finanziamento e il 'capital budgeting': la scelta fra indebitamento e ricapitalizzazione; il costo del capitale (W.A.C.C.);
- Decisioni di investimento in condizioni di risorse finanziarie limitate e in situazione di crisi;
- L'analisi di what-if;

Casi aziendali e lavori di gruppo.

15

Lezione

**EXCEL® PER MODELLI DI BUSINESS PLAN E ANALISI FABBISOGNO FINANZIARIO (Parte I) - 2° STEP DEL CICLO DI ESERCITAZIONI (in aula con PC)**

I partecipanti riceveranno un bilancio di partenza e delle opportune informazioni extracontabili, che saranno utilizzate per estrapolare le serie storiche necessarie per realizzare un modello in Excel del Business Plan. Di seguito le principali fasi di svolgimento dell'esercitazione:

- Piano dei ricavi previsionali, 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;
- 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.



16

Lezione



EXCEL® PER MODELLI DI BUSINESS PLAN E ANALISI FABBISOGNO FINANZIARIO (Parte II) - 2° STEP DEL CICLO DI ESERCITAZIONI (in aula con PC)

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.

3

GESTIONE E OTTIMIZZAZIONE DELLA TESORERIA E DEL CAPITALE CIRCOLANTE AZIENDALE DAL TREASURY MANAGEMENT ALLA GESTIONE DEL CIRCOLANTE E MODALITA' DI FINANZIAMENTO

17

Lezione

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;

18

Lezione



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.

19

Lezione



EXCEL® PER MODELLI DI CONTROLLO DELLA TESORERIA AZIENDALE (Parte I) - 3° STEP DEL CICLO DI ESERCITAZIONI (in aula con PC)

Le previsioni di ricavi e costi elaborate nell'Esercitazione 2 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;

20

Lezione



EXCEL® PER MODELLI DI CONTROLLO DELLA TESORERIA AZIENDALE (Parte II) - 3° STEP DEL CICLO DI ESERCITAZIONI (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.


21
Lezione

LA GESTIONE DEL CAPITALE CIRCOLANTE E MODALITA' DEL SUO FINANZIAMENTO (Parte I)

Working capital – Ottimizzazione e gestione del circolante

- Analisi della composizione del capitale circolante commerciale
- Cos'è il ciclo di circolante
- Come gli stream di fatturato e le diverse forme di approvvigionamento influiscono sul circolante
- Come definire prospetticamente il capitale circolante in un modello finanziario (DSO, DPO, DIO)

22
Lezione

LA GESTIONE DEL CAPITALE CIRCOLANTE E MODALITA' DEL SUO FINANZIAMENTO (Parte II)

Working capital – Modalità di finanziamento

- Analisi delle linee bancarie a sostegno del circolante (anticipo fatture, SBF, export, import) e loro coerenza con il capitale circolante
 - Factoring pro-soluto e pro-solvendo
 - Reverse factoring
 - Possibili azioni di miglioramento sul circolante
- Casi aziendali e lavori di gruppo.

4

FUNDING E STRATEGIE DI FINANZIAMENTO DELL'IMPRESA
PROCESSI DI VALUTAZIONE E ANALISI DEGLI STRUMENTI DI FINANZIAMENTO E LORO SCELTA STRATEGICA

23
Lezione

FUNDING E GESTIONE DEL PASSIVO (Parte I)

- La struttura finanziaria dell'azienda
- Strategie di finanziamento: scegliere il miglior canale ed il miglior prodotto finanziario
- L'accesso al credito bancario tradizionale:
 - Come operano gli istituti di credito
 - I meccanismi del patrimonio di vigilanza
- Cenni alla centrale rischi ed alla sua gestione attiva
- I nuovi canali di finanziamento nel mondo Fin-tech:
 - Invoice trading
 - Peer to peer lending
- I mini-bond
- L'accesso al mercato dell'equity: AIM, PE e crowdfunding

24
Lezione

FUNDING E GESTIONE DEL PASSIVO (Parte II)

- Le Logiche di debt sustainability
- La crisi dal mancato rispetto delle Debt rules: cash flow, duration, quality
- Come intervenire sul passivo non più sostenibile
- Tecniche di risanamento:
 - Gli strumenti di early warning
 - Cenni alla riforma della legge fallimentare
- Valutazione degli strumenti di Finanziamento
- Struttura ottimale del capitale
- Strumenti di finanza operativa
- Casi aziendali e lavori di gruppo.

25
Lezione

EXCEL® PER MODELLI DI ANALISI DEI RAPPORTI BANCARI E DIFESA DELLE PRATICHE FINANZIARIE VESSATORIE (Parte I) - 4° STEP DEL CICLO DI ESERCITAZIONI (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;

26

Lezione



EXCEL® PER MODELLI DI ANALISI DEI RAPPORTI BANCARI E DIFESA DELLE PRATICHE FINANZIARIE VESSATORIE (Parte II) - 4° STEP DEL CICLO DI ESERCITAZIONI (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.

5

TECNICHE DI CAPITAL BUDGETING E DI VALUTAZIONE D'IMPRESA

LE TECNICHE DI CAPITAL BUDGETING APPLICATE AI PRINCIPALI METODI DI VALUTAZIONE DI IMPRESA

27

Lezione



EXCEL® PER MODELLI DI VALUTAZIONE D'AZIENDA E TECNICHE DI CAPITAL BUDGETING (Parte I) - 5° STEP DEL CICLO DI ESERCITAZIONI (in aula con PC)

Il Business Plan realizzato nell'Esercitazione 2 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 β -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.

28

Lezione



EXCEL® PER MODELLI DI VALUTAZIONE D'AZIENDA E TECNICHE DI CAPITAL BUDGETING (Parte II) - 5° STEP DEL CICLO DI ESERCITAZIONI (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.

6

CONTROLLO DI GESTIONE CONTROLLO DI GESTIONE E SISTEMI DI PROGRAMMAZIONE

29 Lezione

INTRODUZIONE ALLE LOGICHE E ALLE TECNICHE DI UN SISTEMA DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO

- Perché è importante programmare e controllare la gestione aziendale e i suoi risultati.
- Ruolo, obiettivi e caratteristiche della contabilità analitica quale strumento per supportare la gestione di un'impresa
- Differenze tra la contabilità generale e la contabilità analitica
- La determinazione e la scelta degli 'oggetti di calcolo' (o di riferimento) prima di affrontare il disegno della struttura del sistema di programmazione
- Il concetto di costo
- Processo di determinazione dei costi
- La determinazione di:
 - costo di prodotto;
 - costo di funzione;
 - costo di processo/attività
- Le diverse classificazioni dei costi e le modalità di trattamento:
 - costi speciali/comuni;
 - diretti/indiretti;
 - variabili/fissi
- Il modello tradizionale per l'attribuzione dei costi all'oggetto di riferimento (prodotto, servizio, funzione, ecc.)
- Le allocazioni dei costi tra unità organizzative
- Le finalità ed i criteri guida per le decisioni di allocazione dei costi
- Le aggregazioni dei costi diretti ed indiretti

Casi pratici

30 Lezione

L'IMPIEGO DELLE INFORMAZIONI DI CONTABILITA' ANALITICA A SUPPORTO DELLE DECISIONI DI GESTIONE OPERATIVA

- Variable costing o direct costing semplice
- Traceable costing o direct costing evoluto
- Full costing
- Le logiche e gli strumenti per l'applicazione del 'full costing' (a base unica o multipla)
- I metodi classici di ripartizione dei costi (singolo e duplice)
- Il metodo di allocazione dei costi (diretto, sequenziale o a cascata)
- I metodi di allocazione dei costi comuni
- I metodi di allocazione dei costi congiunti

Casi pratici

31 Lezione

PIANIFICAZIONE STRATEGICA ED ANALISI PER ATTIVITA': ACTIVITY BASED COSTING (ABC)

- La necessità dell' ABC
- La creazione del valore e del margine
- Analisi delle Attività Aziendali
- Individuazione dei Cost Driver
- Calcolo dei costi delle Attività
- Modalità di attribuzione dei costi delle Attività ai prodotti/servizi finali
- Implementazione dell'ABC: casi operativi



32 Lezione

ACTIVITY BASED MANAGEMENT (ABM)

- Dall'ABC all'ABM
- La centralità della visione per processi
- La misurazione ed il monitoraggio delle performance dei processi/attività
- L'eccellenza dell'ABC
 - Qualità totale
 - Cost reduction ed eliminazione delle attività a non valore aggiunto
 - Efficienza
 - Miglioramento continuo

Case study

33 Lezione

I SISTEMI DI CONTABILITA' ANALITICA ED ANALISI DEI COSTI-VOLUMI-RISULTATI DELLE DECISIONI AZIENDALI

Il ruolo e le caratteristiche della contabilità analitica quale strumento per supportare la gestione delle determinanti dei costi e dei risultati economici

- Modalità e struttura della contabilità analitica
- Il sistema misto; Il sistema duplice contabile; Il sistema unico integrato
- Gli ambiti della contabilità analitica
- I limiti della contabilità analitica

L'impiego delle informazioni di contabilità analitica a supporto delle decisioni di gestione operativa

- Il margine di contribuzione ed il suo utilizzo nel processo decisionale
- L'analisi di convenienza economica (make or buy)
- Obiettivi e strategie di pricing

Definire il prezzo attraverso l'analisi dei costi e la redditività: Break Even Analysis

- Tecniche di definizione del prezzo:
 - Indagini dirette;
 - Conjoint Measurement
 - Analisi dati storici
 - Test del prezzo

Pricing basato sulla determinazione del costo prodotto/servizio

- Cost Plus e determinazione del mark-up
- Metodologie di target costing e di ABM per la definizione dei costi obiettivo di prodotto/processo e la definizione del prezzo di vendita
- Incidenza dei processi di pricing sulla redditività

Casi pratici

34 Lezione

I BUDGET OPERATIVI E I BUDGET ECONOMICI

- Dal piano strategico ai Budgets e i loro principali collegamenti
- L'approccio per la costruzione del budget: top-down, bottom-up, misto
- Il fattore temporale: il calendario di budget
- Le responsabilità degli attori del processo
- Il modello dati per la costruzione del budget
- Dai budget operativi al budget economico
- Tipi di budget:
 - Il budget delle vendite e dei ricavi
 - Il budget della produzione
 - Il budget degli acquisti
 - Il budget del personale
 - Il budget dei costi generali industriali
 - Il budget di esercizio

35 Lezione

LO SVILUPPO DEI BUDGETS - Caso Pratico - ESERCITAZIONE IN AULA CON PC CON L'USO DI EXCEL®

- Sviluppo del Budget dei Costi di struttura
- Sviluppo del Budget degli Ammortamenti





- Redazione del Report di Budget Aziendale

36 Lezione

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 tecnica del controllo per eccezioni
 - La ricerca delle cause degli scostamenti e le azioni correttive
- Metodi di controllo evoluto
- Il collegamento tra processi di pianificazione e di misurazione delle performance
- Il processo di comunicazione degli obiettivi e delle misure di valutazione delle performance

37 Lezione

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

38 Lezione

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 perspective)
- Valutare l'opportunità di introdurre un sistema di Balanced Scorecard: analisi costi-benefici
- I recenti sviluppi della Balanced Scorecard
- L'Execution Premium (cenni)

7

STRATEGY MANAGEMENT MODELS

DAL BUSINESS MODEL CANVAS ALLA BALANCED SCORECARD: COME DISEGNARE ED ESEGUIRE UN MODELLO DI BUSINESS ED UNA STRATEGIA DI SUCCESSO

39 Lezione

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 Proposition.



40

Lezione

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.

41

Lezione

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.

42

Lezione

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 subentranti esigenze organizzative.





CICLO DI ESERCITAZIONI IN ADVANCED EXCEL®

Il ciclo di esercitazioni in Excel è composto da **5 incontri** distribuiti nei moduli formativi del Master in Finanza e Controllo, ed è stato progettato in modo da essere indipendente rispetto ai contenuti teorici del Master. Le esercitazioni sono caratterizzate da un **altissimo grado di praticità** in quanto costruiscono - attorno alle conoscenze relative alle tecniche di analisi e pianificazione d'impresa - dei fogli di calcolo professionali e riutilizzabili nella propria professione.

Il ciclo di esercitazioni avrà sempre sullo sfondo gli argomenti affrontati nel percorso teorico, ma saranno trattati in modo completamente laboratoriale con l'utilizzo intensivo dei fogli elettronici di Excel, di cui verranno esplorate le funzionalità più profonde e utili alla produzione di modelli di calcolo professionale. L'approccio scelto si è dimostrato (nel corso delle edizioni precedenti) efficace allo sviluppo di un pensiero analitico in grado di massimizzare l'*empowerment* tecnico e cooperativo di tutti i partecipanti. In questo modo la **costruzione progressiva dei modelli di gestione aziendale**, partendo da zero, consente di apprendere fattivamente le **tecniche di analisi economiche e finanziarie** ed al contempo di acquisire consapevolezza e padronanza delle potenzialità di Excel in contesti significativi per operare sul piano professionale reale anche laddove si producessero circostanze differenti da quelle sperimentate in aula.

Le esercitazioni investiranno a 360 gradi tutti i **profili di analisi aziendale** trattati nel Master:

- La riclassificazione e l'analisi del bilancio per indici e per flussi;
- Lo studio delle serie storiche di vendita al fine di rilevare le componenti periodiche, utili per l'ottimizzazione futura dei processi produttivi, distributivi e di stoccaggio;
- La costruzione del business plan al fine di identificare il fabbisogno finanziario con le relative policy, e l'ottimizzazione dei costi di produzione;
- L'analisi del merito creditizio dell'impresa attraverso il rating di valutazione Altman Z-Score;
- La redazione del piano di tesoreria al fine di prevenire situazioni di illiquidità;
- La pianificazione degli investimenti attraverso le tecniche di capital budgeting;
- La valutazione del valore d'impresa;
- La gestione dei rapporti con le banche con particolare attenzione alla prevenzione di fenomeni vessatori.

Nelle esercitazioni Excel non è un mero calcolatore asservito alle necessità aritmetiche, ma un potente strumento di diagnostica ed indirizzo verso la più **efficiente risoluzione delle problematiche di analisi** che via via verranno affrontate; verranno utilizzate quelle funzionalità di Excel che, ai più, sono poco note ma che facilitano l'automazione, che riducono al massimo i tempi di lavorazione e che soprattutto forniscono modelli versatili e riutilizzabili; alcuni esempi delle tecniche che verranno proposte sono:

- Realizzazione di menu di scelta rapida e di pulsanti di controllo;
- Aggregazione di dati con l'uso di etichette (nell'ambito della riclassificazione dei bilanci), attraverso le formule SOMMA.SE e SOMMA.PIU.SE;
- Costruzione di un calendario ad ampiezza variabile (nell'ambito della tesoreria) con l'uso delle formule manipolative delle date;
- Automatizzazione di processi iterativi con uso delle MACRO e delle finestre di dialogo;
- Risoluzione di riferimenti circolari (nell'ambito della quadratura dei bilanci previsionali) con l'uso delle opzioni avanzate di Excel;
- Risoluzione di problemi di ottimizzazione ad una variabile con l'uso dello strumento RICERCA OBIETTIVO;
- Risoluzione di problemi di ottimizzazione a più variabili con l'uso dello strumento RISOLUTORE;
- Formattazione condizionale delle celle al fine di migliorare la leggibilità dei dati prodotti;
- Uso di discriminatori logici attraverso gli operatori AND e OR.

Inoltre nel corso delle esercitazioni verranno rilasciati ai partecipanti alcuni pacchetti software sviluppati dal laboratorio di ricerca Meliusform, attualmente distribuiti sul mercato da primari Editori, e dal valore commerciale di circa € 400:

- **Software per la redazione del Business Plan;**
- **Software per la verifica dell'usura sui conti correnti e i prestiti rateali;**
- **Software per l'analisi di bilancio;**
- **Software per la previsione statistica delle vendite.**



ESERCITAZIONE 1 RICLASSIFICAZIONE ED ANALISI DI BILANCIO

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

- Riaggregazione dei dati civilistici in raggruppamenti utili per l'analisi;
- Riclassificazioni del bilancio;
- Costruzione del prospetto degli Indici di Bilancio;
- Controllo degli Indicatori e indici di allerta come da nuovo codice della crisi d'impresa;
- Patrimonio netto negativo o patrimonio netto al di sotto del limite di legge

Al termine dell'esercitazione ogni partecipante possederà un modello di analisi di bilancio, con inclusi gli indicatori e gli indici di allerta, 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.



ESERCITAZIONE 2 REDAZIONE DEL BUSINESS PLAN E DETERMINAZIONE DEL FABBISOGNO FINANZIARIO

Il bilancio analizzato nell'esercitazione 1, 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 Business Plan sulla base dei seguenti step:

- Piano dei ricavi previsionali, 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;
- 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.

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 verrà rilasciati due applicativi (previsione statistica delle vendite e redazione del business plan) che svolgono automaticamente tutte le fasi del processo di pianificazione.



ESERCITAZIONE 3 REDAZIONE DEL PIANO DI TESORERIA

Le previsioni di ricavi e costi elaborate nell'Esercitazione 2 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 liquidi; il piano avrà le caratteristiche del Rolling Budget, ovvero rappresentato secondo uno scadenziario ad ampiezza variabile, e organizzato secondo diversi criteri di priorità le fasi della costruzione del piano sono le seguenti:



- 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;
- 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.



ESERCITAZIONE 4 CAPITAL BUDGETING

Il Business Plan realizzato nella Esercitazione 2 sarà utilizzato come fonte di dati per la valutazione dei progetti di investimento; in questa sede l'uso di Excel esprimerà il massimo delle sue potenzialità attraverso l'uso degli strumenti più avanzati. Nel corso dell'esercitazione verranno trattati i seguenti argomenti:

- 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 β -risk;
- Determinazione del costo del capitale di credito e del W.A.C.C. (Weighted Average Capital Cost);
- Calcolo dei flussi finanziari attualizzati;
- 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.

Al termine dell'esercitazione ogni partecipante possiederà un **modello di Capital Budgeting** realizzato in proprio, e avrà maturato una competenza avanzata sulle modalità di gestione temporale dei dati.



ESERCITAZIONE 5 L'ANALISI DEI RAPPORTI BANCARI E LA DIFESA DALLE PRATICHE FINANZIARIE VESSATORIE

Nell'esercitazione verranno analizzate criticamente le posizioni contrattuali ed andamentali dei rapporti che l'impresa ha con le banche; le tematiche affrontate saranno le seguenti:

- 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:
 - a) costruzione di un modello di rilevazione dell'usura su conti correnti e finanziamenti rateali;
 - b) costruzione di un modello di rilevazione di anatocismo sui conti correnti;
 - c) costruzione di un modello per la verifica del rispetto delle norme sulla trasparenza nei finanziamenti rateali;
 - d) 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 (verifica dell'usura, dell'anatocismo e della trasparenza) che svolgono automaticamente tutte le fasi del processo di analisi, compresa la redazione della perizia econometrica.

FACULTY

Il **gradimento del corpo docente** e la qualità dei contenuti didattici di un master/corso rappresenta per noi un "must". Per questa ragione Meliusform non attende la fine di un percorso formativo per sottoporre ai partecipanti il questionario di valutazione ma lo fa al termine di ogni giornata di lezione (con grandezze da 1 a 10) in modo da percepire subito il **grado di soddisfazione della platea e il livello di qualità del servizio erogato** (docenza, materiale didattico, esercitazione, fruibilità on-line delle videolezioni, ecc.). L'attenzione maniacale a queste valutazioni, con la rilevazione sistematica e costante dei feedback, ci ha permesso di avere nel tempo formatori altamente selezionati e contenuti di eccellenza con punteggi medi dell'aula sempre vicini all'eccellenza.

Al termine di ogni giornata formativa i partecipanti potranno valutare la docenza attraverso la *web app faculty* Meliusform, direttamente dal proprio smartphone o tablet (vedi le valutazioni docenti nella pagina faculty entrando nella scheda docente).

**Marco Astolfi***Consulente di direzione***Michele Cruciano***Dottore commercialista e revisore contabile. Esperto di modelli di gestione aziendale e di intelligenza artificiale***Cristiano Daolio***Exo Certified Ambassador, Business Transformation Evangelist, C-Suite Advisor***Mario Galiano***Dottore commercialista e revisore contabile principal at Grant Thornton Advisor***Mathias Mangels***Fondatore, nel 1989, di Tantum Group, principale società di consulenza direzionale latino-americana***Giancarlo Notaro***Senior Manager in BDO Italia S.p.A. Specializzato in Corporate Finance e Business Management***Marco Santini***Senior Controller at Eurosanità***Stephen Trueman***Coach delle PMI per l'Unione Europea e consulente di aziende affiancandole nei percorsi di crescita, sviluppando business models, value proposition e strategie di marketing***Enrico Valdata***Director/Corporate Finance di BDO Italia S.p.A., responsabile del dipartimento di Restructuring & Insolvency***Gabriele Vanda***Manager nel dipartimento di Corporate Finance di BDO Italia***E con il contributo delle videolezioni on-demand di:****Mark L. Frigo****DePaul University, Chicago***Director of the Center for Strategy, Execution and Valuation and the Strategic Risk Management Lab in the Kelstadt Graduate School of Business at DePaul University in Chicago. Dr. Frigo is a recognized thought leader and advisor in the areas of strategy, strategy execution and Strategic Risk Management.***Mathias Mangels****Founder of the International Tantum Group***Was the founder in 1989 of Tantum Group, a leading Latin American management consulting company focused on strategy execution. From 2004 Tantum Group in a JV with professors Robert Kaplan and David Norton Tantum Group expended its activities into Europe and the Middle East.*

MODALITÀ DI AMMISSIONE E SELEZIONE

■ IL MASTER È A NUMERO LIMITATO

Per favorire il rapporto diretto coi docenti, il confronto e lo svolgimento ottimale di tutte le esercitazioni presenti nel percorso formativo, l'ingresso al Master è a numero limitato (non oltre i 20/25 partecipanti).

La numerosità dell'aula, tuttavia, potrebbe variare di edizione in edizione, in ragione della maggiore o minore omogeneità che caratterizza i profili selezionati.

Il **numero di partecipanti ammessi** è dunque definito in seguito ad un processo di "selezione" e alla luce delle caratteristiche degli stessi, **con l'obiettivo di massimizzare l'interazione e l'efficacia della formazione.**

■ AMMISSIONE E SELEZIONE

La partecipazione al Master è consentita sia a candidati neolaureati, che a profili che hanno già maturato esperienza nel settore dell'amministrazione, della finanza e del controllo di gestione.

Candidati che hanno già maturato una significativa esperienza professionale (Personale di azienda e professionisti):

- NON hanno bisogno di prendere parte alle Selezioni;
- possono iscriversi direttamente compilando On-Line il [Form di Iscrizione](#);
- oppure compilando ed inviando per Fax al n° 06.62205436 il modello che si trova alla fine della presente brochure.

Neolaureati che non hanno ancora conseguito una significativa esperienza professionale in materia: è richiesto di partecipare alle **GIORNATE DI SELEZIONE**, prima dell'inizio del Master. Le giornate di selezione sono indicate ed aggiornate periodicamente sul sito www.meliusform.it

La partecipazione alle SELEZIONI è gratuita e non vincolante.

REGISTRATI SUBITO ALLE SELEZIONI

Le **SELEZIONI** prevedono la somministrazione di un questionario psico-attitudinale ed un approfondito colloquio di orientamento, volto ad accertare la coerenza del profilo formato dal Master con il progetto formativo/di carriera di ciascun candidato.

Tutti i partecipanti alle Selezioni riceveranno nei giorni successivi un feedback relativo all'idoneità al Master.

Coloro che saranno risultati **idonei**, potranno iscriversi direttamente compilando On-Line il [Form di Iscrizione](#), oppure compilando ed inviando per Fax al n° 06.62205436 il modello che si trova alla fine della presente brochure.



QUOTE DI PARTECIPAZIONE

INIZIO MASTER:



MILANO
Dal 4/4/2020



ROMA
Dal 4/4/2020



PADOVA
Dal 28/3/2020

QUOTE DI PARTECIPAZIONE

Listino
€ 3.650,00 + IVA

PROMOZIONE

Riduzione
20%

Quota scontata
€ 2.920,00 + IVA

RISPARMIO DI
€ 730,00 + IVA

Fino al **10 FEBBRAIO 2020**

MODALITÀ DI PAGAMENTO E RATEIZZAZIONE

- In un'unica soluzione all'atto dell'iscrizione;
- Versando un acconto del 25% all'atto d'iscrizione ed il restante in 3 rate mensili senza interessi (1)
- Versando un acconto del 10% all'atto d'iscrizione ed il restante in 10 rate mensili a tasso zero (con finanziamento bancario)(2) – iniziativa CUMULABILE con altre promozioni in corso
- Versando un acconto del 10% all'atto d'iscrizione ed il restante in 12, 18 o 24 rate mensili a tasso zero (con finanziamento bancario) (2) – iniziativa NON CUMULABILE con altre promozioni in corso

(1) Modalità di pagamento ammessa solo per quote di partecipazione superiori a Euro 1.000,00+IVA

(2) Modalità soggetta all'approvazione dell'Istituto di Credito ed ammessa solo per quote di partecipazione superiori a Euro 1000,00 + IVA.

INTESTAZIONE/COORDINATE BANCARIE

Intestazione: MELIUSFORM S.R.L.

Banca UNICREDIT di Roma, Via Cola di Rienzo AG. B

IBAN: IT 89 A 02008 05208 000101561688

una copia della certificazione di pagamento (bonifico o altro) deve essere sempre inviata per fax o email

ACQUISTO SINGOLI MODULI:

1

Il bilancio come strumento di informazione e controllo

€ 1.200,00 + iva >>> **€ 960,00 + iva**

6

Controllo di gestione e sistemi di programmazione

€ 1.200,00 + iva >>> **€ 960,00 + iva**

2

Business planning & financial modelling

€ 750,00 + iva >>> **€ 600,00 + iva**

7

Strategy Management Models: dal business model canvas alla balanced scorecard

€ 390,00 + iva >>> **€ 312,00 + iva**

3

Dal treasury management alla gestione del circolante e modalità di finanziamento

€ 750,00 + iva >>> **€ 600,00 + iva**

AE

Modulo Analisi e Pianificazione - Modulo composto esclusivamente dal ciclo di 5 esercitazioni in Excel®

€ 1.500,00 + iva >>> **€ 1.200,00 + iva**

4

Processi di valutazione e analisi degli strumenti di finanziamento

€ 490,00 + iva >>> **€ 392,00 + iva**

5

Le tecniche di capital budgeting e di valutazione di impresa

€ 250,00 + iva >>> **€ 200,00 + iva**

AGEVOLAZIONI PER ISCRIZIONI MULTIPLE

Per le Aziende o gli Enti Pubblici che desiderano iscrivere i propri **dipendenti** al Master o per **amici** o **colleghi** che effettuano iscrizione allo stesso Master, o a Master differenti del catalogo formativo MELIUSform, sono previste le seguenti **agevolazioni esclusive** sulle quote di iscrizione:

FORMULA SILVER



Agevolazione del **20%**
per **2 ISCRITTI**

FORMULA GOLD



Agevolazione del **30%**
per **3 ISCRITTI**

FORMULA PLATINUM



Agevolazione del **35%**
per **4 O PIÙ ISCRITTI**

■ COME FARE

Per usufruire della speciale promozione ciascun candidato deve:

- **compilare il "form" di iscrizione** al Master di interesse (anche se diverso dal Master degli amici o colleghi associati).
- **inserire nel "campo note" del form il codice promozione "Silver** (per 2 iscritti), **Gold** (per 3 iscritti), **Platinum** (per 4 o più iscritti)" con i **nominativi associati all'iscrizione** (Esempio, "SILVER: Mario Rossi, Valentina Bianchi").

N.B.

Nel caso in cui, a seguito di un'iscrizione multipla, uno o più iscritti dovessero recedere dal Master, le quote di partecipazione degli altri nominativi associati all'iscrizione saranno ricalcolate sulla base del nuovo numero di iscritti.

ALTRE INFORMAZIONI

SEDI DELLE LEZIONI DEL MASTER



SEDE DI ROMA

Centro Palestro
Via Palestro 24
(a pochi passi dalla Stazione Termini)



SEDE DI MILANO

Centro e-Network
Corso di Porta Romana 46
(metropolitana MM3 fermata Missori o Crocetta)



SEDE DI PADOVA

Hotel NH
Via Niccolò Tommaseo 61

E-mail: infomaster@meliusform.it

Telefono: **+39 06.62205420**

Fax: **+39 06.62205436**

- www.meliusform.it
- elearning.meliusform.it
- www.masterinfinanza.org
- www.masteravvocato.it
- www.masterinrisorseumane.it

*In tutte le sedi è attiva la copertura
del servizio Wi-Fi*



■ FORMAZIONE FINANZIATA

MELIUSform è in grado di **offrire gratuitamente** ad imprese e studi di consulenza opportunità di **accesso ai Fondi della Formazione Finanziata** (Fondi Paritetici Interprofessionali, Fondo Sociale Europeo, Apprendistato Professionalizzante) per la formazione dei propri dipendenti e manager.

Ogni azienda ha la possibilità di ottenere finanziamenti accedendo al Fondo a cui è iscritta. MELIUSform mette gratuitamente a disposizione un Team di Consulenti esperti che fornirà supporto, alle imprese e ai partecipanti al Master, nella scelta delle soluzioni migliori e nell'assistenza e gestione della formazione finanziata.

■ FINANZIAMENTI AGEVOLATI PERSONALI

È anche possibile finanziare la quota di partecipazione tramite SELLA PERSONAL CREDIT (del Gruppo Banca Sella), in 10⁽¹⁾, 12, 18 o 24⁽²⁾ rate a INTERESSI ZERO.

I dettagli sono disponibili sul sito www.meliusform.it

(1) 10 rate mensili a interessi zero, iniziativa cumulabile con altre promozioni eventualmente in corso.

(2) 12, 18 o 24 rate mensili a interessi zero, iniziativa NON CUMULABILE con altre promozioni eventualmente in corso.

Sella
Personal Credit

FORM D'ISCRIZIONE

A

Per partecipare al Master o ai Moduli-Corsi è necessario compilare il presente Form di Iscrizione, composto da 2 pagine, ed inviarlo (on line o per fax al n. 06.62205436) corredato di Curriculum Vitae o di breve profilo professionale nel campo "Note" del form. Alla ricezione della sua candidatura procederemo ad uno screening del suo CV e la ricontatteremo per confermare l'accettazione della sua iscrizione.

MELIUSform si riserva il diritto di non ammettere al Master candidati i cui profili non siano in linea con il percorso formativo prescelto. Le domande di iscrizione verranno accettate in ordine di arrivo fino ad un esaurimento posti, previa valutazione di idoneità.

Alla ricezione della tua candidatura ti ricontatteremo per:

- confermare l'accettazione della tua iscrizione (per profili con esperienza e per chi abbia già superato le selezioni)
- oppure fissare un colloquio conoscitivo, al fine di valutare l'idoneità del tuo profilo al percorso formativo (per profili junior).
- La valutazione di idoneità non è richiesta in caso di Studi Legali che intendano iscrivere loro praticanti.

Seguirà una nostra Lettera di Conferma Iscrizione (via email o Posta Raccomandata A.R.) che valida la richiesta di ammissione, conferma l'idoneità al Master e perfeziona l'iscrizione stessa con l'indicazione di tutti gli aspetti amministrativi, tra cui la quota di partecipazione e la modalità di pagamento prescelta.

■ Sede del Master ☐ MILANO ☐ ROMA ☐ PADOVA

■ Dati del Corsista

Nome _____ Cognome _____

Luogo e data di nascita _____

Codice fiscale _____

Via e civico _____ Cap _____

Città _____ Provincia _____ Nazionalità _____

Tel. _____ Cell. _____

E-mail _____

Titolo di studio _____ Qualifica professionale _____

Note aggiuntive _____

Dati per la fatturazione

■ Intestatario della fattura _____

P.iva _____ Codice Fiscale _____

Indirizzo _____

Città _____ Prov _____ CAP _____

☐ In caso di Ente Pubblico esente ex Art. 10 D.P.R. 633/72 come modificato dall'Art. 14 L. 537/93, barrare la casella. Si dichiara che la spesa oggetto del presente contratto non rientra nell'ambito di applicazione della legge 136/2010 sulla tracciabilità dei flussi finanziari.

Modalità di pagamento:

- ☐ In un'unica soluzione all'atto dell'iscrizione;
- ☐ Versando un acconto del 25% all'atto d'iscrizione ed il restante in 3 rate mensili senza interessi⁽¹⁾
- ☐ Versando un acconto del 10% all'atto d'iscrizione ed il restante in 10 rate mensili a tasso zero (con finanziamento bancario)
⁽²⁾ – iniziativa CUMULABILE con altre promozioni in corso
- ☐ Versando un acconto del 10% all'atto d'iscrizione ed il restante in 12, 18 o 24 rate mensili a tasso zero (con finanziamento bancario)⁽²⁾ – iniziativa NON CUMULABILE con altre promozioni in corso

(1) Modalità di pagamento ammessa solo per quote di partecipazione superiori a € 1.000,00 + IVA

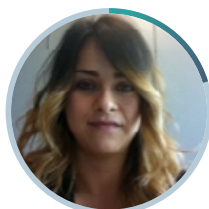
(2) Modalità soggetta all'approvazione dell'Istituto di Credito ed ammessa solo per quote di partecipazione superiori a € 1000,00 + Iva.

TESTIMONIANZE EX PARTECIPANTI DEL MASTER



Costantina Monaco
[Lottomatica]

"Reputo questo il Master Meliusform uno dei migliori attualmente offerti dal mercato relativamente anche al rapporto qualità-prezzo. E' costruttivo e altamente professionale. Ha contribuito notevolmente ad arricchire e perfezionare il mio bagaglio professionale e mi auguro di mettere in atto quanto prima tutto ciò che mi è stato insegnato ed esposto in modo specifico e dettagliato. I docenti sono stati fantastici, persone con esperienza e grande professionalità che hanno saputo trasferirci gran parte delle loro conoscenze con grande naturalezza. Gli argomenti trattati sono stati esaustivi e anche il materiale che ci è stato consegnato ad ogni lezione è stato di grande aiuto. Sono davvero contenta di essere stata una di voi e di aver preso parte a questa esperienza fantastica. Grazie di tutto. Siete un Team eccezionale."



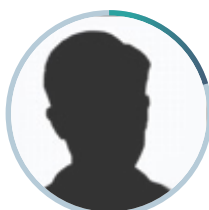
Barbara Pompili
[Aeroporti di Roma S.p.A.]

"In riferimento all'Executive Master in Controllo di Gestione e Programmazione Aziendale Meliusform, spiccano su tutto il programma i moduli su: l'Analisi del Costo di Produzione, la Contabilità Analitica, l'ABC e l'ABM, nonché tutto il primo modulo. E' stato un master dal taglio pratico, ed in alcuni casi avrei dato ancora più spazio ad un maggior numero di esercitazioni. Comunque ottimi i casi aziendali e i richiami alla realtà. L'organizzazione ed il materiale didattico fornito ad ogni lezione, sono stati davvero di buon livello. Infine, rispetto al costo, posso dire che c'è stata un'alta qualità rispetto alla quota versata."



Emanuel Loi
[TRENORD SRL]

"E' stata molto utile la capacità dei docenti a rendere gli studenti partecipi della lezione, creando dei momenti d'aula chiari ed interessanti. Le conoscenze apprese all'interno dell' Executive Master in Controllo di Gestione e Programmazione Aziendale Meliusform mi saranno utili per rendere la mia figura più spendibile sul mercato del lavoro. Molto buono il livello del materiale didattico ed altrettanto quello dell'organizzazione. Infine, considero giusto il prezzo del percorso per la qualità erogata."



Filippo Martinelli
[TERRE DELL'ETRURIA SOC. COOP. AGRICOLA TRA PRODUTTORI]

"Rispetto all'Executive Master in Controllo di Gestione e Programmazione Aziendale devo dar rilievo ad alcuni moduli come Analisi di Costo di Produzione, Contabilità Analitica, ABC e ABM, nonché i vari metodi di riclassificazione di Bilancio. Unica considerazione: forse ci si sarebbe voluto altro tempo da dedicare alla parte pratica, per poter fare ancora più esercitazioni e casi pratici. Di alto livello il rapporto tra qualità e prezzo del Master."

...e tante altre che potrai visionare cliccando qui



POTREBBERO INTERESSARTI ANCHE...

L'offerta Meliusform Business School si arricchisce di altri prodotti formativi dell'Area Amministrazione, Finanza e Controllo

■ MASTER IN AULA

■ FINANZA AZIENDALE

Analisi, Pianificazione e Programmazione Finanziaria, Treasury Management e Gestione della crisi finanziaria d'impresa

■ FINANZA E CONTROLLO

Dal Bilancio ai Sistemi di Pianificazione e Programmazione economico-finanziaria per far crescere le aziende e per superare eventuali stati di crisi

■ PRINCIPI CONTABILI: IL PASSAGGIO DAGLI OIC AGLI IAS/IFRS

L'analisi degli IAS/IFRS e loro confronto sistematico con gli OIC: divergenze e convergenze

■ CORPORATE FINANCE

Financial Planning, Gestione dell'Indebitamento, Treasury Management, Business Valuation, Financial Due Diligence e Operazioni di Finanza Straordinaria

■ CORSI DI SPECIALIZZAZIONE IN AULA

- USURA E ANATOCISMO: L'ANALISI DEI COSTI FINANZIARI E LA RILEVAZIONE DELLE PRATICHE VESSATORIE CON L'USO DI EXCEL[®]
- TESORERIA AZIENDALE
- VALUTAZIONE D'AZIENDA
- CONTROLLO DI GESTIONE E SISTEMI DI PROGRAMMAZIONE
- BILANCIO COME STRUMENTO DI INFORMAZIONE E CONTROLLO
- BUSINESS PLAN E VALUTAZIONE DEI PROGETTI DI INVESTIMENTO
- FINANZA STRATEGICA
- CREARE MODELLI DI BUSINESS: DAL BUSINESS MODEL CANVAS ALLA BALANCED SCORECARD
- RISK MANAGEMENT
- FINANCIAL DUE DILIGENCE
- OPERAZIONI DI FINANZA STRAORDINARIA E DISTRESSED M&A
- GESTIRE E PIANIFICARE L'IMPRESA IN ADVANCED EXCEL[®]

■ MASTER ON LINE

■ FINANZA E CONTROLLO DI GESTIONE

Dal Bilancio ai Sistemi di Pianificazione, Programmazione economico-finanziaria e Controllo di Gestione

■ FINANZA AZIENDALE

■ CONTROLLO DI GESTIONE E

PROGRAMMAZIONE AZIENDALE

Sistemi Base e Avanzati di Programmazione e Pianificazione Strategica

■ CORSI DI SPECIALIZZAZIONE ONLINE

- FINANZA STRUTTURATA E DI PROGETTO
- USURA E ANATOCISMO
- STRUMENTI PRATICI DI CONTROLLO DI GESTIONE
- LA DEONTOLOGIA DEL COLLEGIO SINDACALE
- ANALISI DI UN PORTAFOGLIO FINANZIARIO
- L'ANALISI DEI FLUSSI FINANZIARI
- MANAGEMENT & COST ACCOUNTING
- LE OPERAZIONI DI PRIVATE EQUITY
- IL BILANCIO E LA SUA ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA
- IL BUSINESS PLAN
- IL BUDGET ED IL SISTEMA DI REPORTING
- IL PROJECT MANAGEMENT
- IL TREASURY MANAGEMENT
- STRATEGY CERTIFICATION PROGRAM



Ci troviamo
sede legale e operativa

Via Duilio, 12 - 00192 Roma



Per maggiori informazioni

Tel. +39 06.62205420

Fax +39 06.62205436

infomaster@meliusform.it

La Garanzia di un Marchio

La Business School MELIUSform, grazie all'esperienza nella formazione dei suoi soci e del suo staff, che risale al 1996, apporta un know-how unico nel mercato della formazione professionale e manageriale, con l'obiettivo di favorire la diffusione della cultura d'impresa tra coloro i quali intendo investire nella propria crescita professionale e desiderano sviluppare competenze in linea con le esigenze e le richieste di un mercato del lavoro in continua evoluzione.

Sin dalle sue origini la Business School si è distinta per essere 'pioniera' nell'introduzione di soluzioni e nuove tecnologie che avrebbero poi cambiato radicalmente il modo di fare formazione.

MASTER E CORSI PER LA TUA CRESCITA PROFESSIONALE

