

# The Strategic CFO

Venerdì 20 Settembre 2019

## **Analisi strategica di bilancio**

La giornata approfondisce gli aspetti dell'analisi strategica di bilancio identificandone le finalità, le problematiche e le modalità operative.

Dopo una breve disamina delle principali grandezze economiche, patrimoniali e finanziarie, risultanti dalle modalità di riclassifica del bilancio più frequentemente adottate, verranno analizzati i principali indici di bilancio e identificati i più importanti warning, al fine di consentire e di esprimere giudizi compiuti sullo stato di salute complessivo di un'azienda.

Più nel dettaglio, i contenuti della lezione avranno la seguente articolazione:

- aspetti principali dei metodi di riclassifica del bilancio
- principali indici di redditività e loro scomposizione
- indici del capitale circolante
- ulteriori indici e margini
- warning di bilancio
- conclusioni sulle modalità più opportune per una corretta ed efficace analisi di bilancio a fini strategici

Infine saranno illustrati i principali aspetti dell'operatività dei fondi chiusi di private equity e venture capital.

Dopo una breve disamina dei principali aspetti tassonomici e definatori dei fondi in esame, si analizzeranno le condizioni principali della loro operatività e come gli imprenditori e gli startupper dovrebbero presentare i propri progetti a un investitore istituzionale; infine, si illustreranno casi relativi a operazioni reali.

## **09:00 Registrazione dei partecipanti**

## **09:15 Le componenti del bilancio**

- Dimensione economica
- Dimensione patrimoniale
- Dimensione finanziaria

Alfonso Riccardi, Consulente aziendale per PMI e startup e Consulente di analisi di bilancio e finanza aziendale

-

### **10:00 Modalità ed obiettivi dell'analisi di bilancio**

Gli obiettivi dell'analisi di bilancio per lo studio dell'equilibrio economico e finanziario

Significato dei principali indicatori di bilancio: fatturato, utile, EBITDA, working capital, capitale e debito, cash flow (FCFO e FCFE)

Alfonso Riccardi, Consulente aziendale per PMI e startup e Consulente di analisi di bilancio e finanza aziendale

-

### **11:00 Coffee Break**

### **11:30 Riclassificazione del bilancio: dimensione economica e patrimoniale**

La riclassificazione finanziaria e gestionale dello Stato Patrimoniale

La riclassificazione del Conto Economico ed il significato delle marginalità parziali

Significato ed interpretazione della redditività operativa e complessiva

Alfonso Riccardi, Consulente aziendale per PMI e startup e Consulente di analisi di bilancio e finanza aziendale

-

### **12:15 Riclassificazione del bilancio: dimensione finanziaria**

Metodologie di costruzione del rendiconto finanziario

La situazione finanziaria: analisi dell'indebitamento

Definizione della struttura ideale delle fonti (debito/equity)

Analisi ed interpretazione del capitale circolante netto

Analisi ed interpretazione della posizione finanziaria netta

Alfonso Riccardi, Consulente aziendale per PMI e startup e Consulente di analisi di bilancio e finanza aziendale

-

### **13:00 Lunch**

### **14:00 Ratio analysis finanziaria e patrimoniale**

La definizione dei principali indici finanziari e patrimoniali

Lettura coordinata ed interpretazione del sistema di indici finanziari e patrimoniali

Alfonso Riccardi, Consulente aziendale per PMI e startup e Consulente di analisi di bilancio e finanza aziendale

-

#### **14:45 Ration analysis economica**

La definizione dei principali indici economici

Lettura coordinata ed interpretazione del sistema di indici economici

Alfonso Riccardi, Consulente aziendale per PMI e startup e Consulente di analisi di bilancio e finanza aziendale

-

#### **15:30 CASE HISTORY**

Christiaan Erik Rijnders, Founder e Ceo - Cogisen

#### **16:30 Chiusura dei lavori**

# The Strategic CFO

Venerdì 27 Settembre 2019

## **Controllo manageriale**

La giornata approfondisce gli aspetti del controllo manageriale, dalla definizione del budget, al controllo di gestione fino al reporting direzionale, identificandone le finalità, le problematiche e le principali modalità operative.

Dopo una breve disamina delle logiche e delle tecniche di costruzione dei budget, economico, finanziario ed operativo, i partecipanti saranno coinvolti nella costruzione di un sistema di progettazione e controllo, analizzando le dimensioni dei costi e l'utilizzo strategico delle informazioni di contabilità analitica a supporto delle valutazioni di business, fino alle decisioni di pricing.

Saranno approfondite le metodologie di variance analysis e reportistica direzionale.

Fabio Scognamiglio, Partner e CFO - YourCFO Consulting Group

Nicola Blundo, CFO - Ibi Lorenzini

## **09:00 Registrazione dei partecipanti**

## **09:15 Il ciclo del controllo manageriale**

Le milestone del controllo manageriale: dal piano strategico e business plan, al budget, controllo di gestione e reportistica

## **10:15 Modalità ed obiettivi del budget**

Gli obiettivi del budget, pro's e con's dei diversi approcci (top/down, bottom/up e zero based)

Le dimensioni del budget tempistiche ed attori coinvolti. Gli errori più comuni

## **11:00 Coffee Break**

## **11:30 Metodologie di costruzione di un sistema di controllo di gestione**

Logiche e tecniche di programmazione, pianificazione e controllo

Le finalità del controllo direzionale e impatti sulla costruzione di un modello di controllo di gestione

Le ambientazioni più ricorrenti

Le tappe fondamentali dell'evoluzione dei meccanismi di controllo di gestione

La struttura informativa, la struttura organizzativa e il processo del controllo direzionale

Gli attori del controllo direzionale

I "MUST HAVE" del controllo di gestione:

- analisi preventiva dei costi

- conoscenza approfondita dell'azienda

- forte commitment della direzione

Direct costing e Full costing: limiti e vantaggi dei due approcci

### **12:15 Case history: la costruzione di un modello di controllo di gestione**

Definizione degli oggetti di calcolo e dei parametri da utilizzare

Discussione e valutazione delle assunzioni utilizzate per ogni singolo criterio utilizzato

### **13:00 Lunch**

### **14:00 La reportistica direzionale**

Metodologie ed obiettivi del reporting

### **14:30 Capital Budgeting**

La valutazione degli investimenti: principali metodologie di valutazione

Net Present Value, Internal Rate of Return e Payback Period

Limiti e vantaggi delle singole metodologie e modalità di utilizzo combinato

### **15:30 CASE HISTORY**

### **16:30 Chiusura dei lavori**

# The Strategic CFO

Venerdì 11 Ottobre 2019

## Finanza e Risk Management

Nel modulo verranno analizzati i temi riguardanti la creazione del valore come obiettivo preminente della gestione aziendale, e come condizione imprescindibile per la sopravvivenza dell'azienda e la soddisfazione degli stakeholders.

Verrà affrontata la definizione del Capital Employed e le analisi preordinate al confronto tra le dinamiche che consentono l'estrazione di valore dal CE e il rapporto con il costo della struttura finanziaria, il rapporto tra crescita e valore con le riflessioni sulla cosiddetta "matrice del valore". La scomposizione del flusso di cassa aziendale e la costruzione del free cash flow viene analizzata come building block per la misurazione del valore nel tempo.

L'ottimizzazione della struttura finanziaria e le diverse tecniche di valutazione d'azienda costituiscono uno snodo cardine per l'impostazione delle strategie aziendali e per la filosofia che sta alla base della stessa esistenza dell'azienda. Il DCF, l'APV method (come scaturisce dalla formulazione teorica di Modigliani e Miller), insieme ai multipli aziendali, sono tra le metodologie fondamentali per preparare l'azienda a un dialogo con investitori istituzionali quali i private equity o – nel caso delle startup – i venture capitalists.

Nella parte finale del modulo approfondiremo, anche attraverso l'esame di casi specifici, i temi del valore e li metteremo in correlazione con la gestione del rischio d'impresa nelle diverse articolazioni in cui esso può presentarsi.

Alessandro Giudice, CFO, Executive Director - Enertronica

Flavio Borghese, Head of Portfolio Management - Cassa Depositi e Prestiti

## **09:00** Registrazione dei partecipanti

## **09:15** Cos'è il valore

- Creazione di valore
- Misurazione del valore
- La matrice del valore
- Enterprise Value
- Struttura finanziaria
- Economic profit

**11:00 Coffee Break**

**11:30 La selezione degli investimenti**

Net Present Value e IRR  
Il 'problema' dell'hurdle rate  
Investimenti e valore

**12:15 Dalla valutazione degli investimenti alla valutazione del business**

Asset attuali e asset potenziali  
Levered e unlevered cash flows  
Rischio e rendimento

**13:00 Lunch**

**14:00 Il costo del capitale e la struttura finanziaria**

Rischio d'impresa e rischio leverage  
Il Beta, implicazioni

**14:45 Struttura finanziaria e valore**

Presentazione di una Case History

**15:30 CASE HISTORY**

**16:15 Chiusura dei lavori**

# The Strategic CFO

Venerdì 18 Ottobre 2019

## **Strategia, Management, Innovazione Modelli di business**

La prima parte della giornata si svolge con l'analisi degli aspetti dell'innovazione dei modelli di business e delle strategie applicabili.

Nello specifico i contenuti della lezione saranno articolati così come segue:

Il management strategico oggi

Fonti dell'innovazione

Forme e modelli dell'innovazione

La differenza concettuale tra Decision Making e Problem Solving;

La seconda parte della giornata, invece, è dedicata all'approfondimento degli aspetti dei principi di strategia aziendale, di corporate e business, all'analisi dell'attrattività del business, strategie competitive, il finanziamento delle aziende: capitale di rischio e capitale di credito e i criteri di scelta della forma di finanziamento.

Nello specifico i contenuti della lezione saranno articolati così come segue:

Ruolo strategico del CFO nel processo decisionale

Governance

Struttura del capitale e mercati finanziari

Mario Calabrese, Docente di Management ed Innovazione Tecnologica ed organizzativa - Università La Sapienza

Riccardo Tiscini, Professore Ordinario Economia Aziendale - Universitas Mercatorum



Con il patrocinio di :

