

Corso in FINANZA STRATEGICA E OPERATIVA

Business & Financial Planning, Treasury Management, Financial Due Diligence e M&A

On Demand

ON DEMAND - Programma Dettagliato delle Lezioni

Modulo: BUSINESS PLANNING & FINANCIAL MODELLING

DAL BUSINESS PLAN ALLA COSTRUZIONE DI UN FINANCIAL MODELLING CON EXCEL

Lezione 1

BUSINESS PLAN (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;
- Situazione finanziaria prospettica: Le componenti del circolante di funzionamento (working capital), la redazione del prospetto delle fonti e degli impieghi fissi e di funzionamento;

Lezione 2

BUSINESS PLAN (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;

Durante la giornata di lezione non si trascureranno le nuove "Linee guida" (*Guidelines on Loan Monitoring*) indicate dall'EBA (*European Banking Authority*) che richiedono alle Banche di acquisire sempre più informazioni dalle imprese per la valutazione del merito di credito e come si è passati dall'analisi storica dei bilanci all'elaborazione dei Business Plan (insieme agli Budget di tesoreria) per definire la capacità delle imprese di produrre "adeguati flussi di cassa previsionali" come requisito per il monitoraggio e la concessione di nuovi finanziamenti (*debt sustainability*). Nella lezione successiva verrà presentato e messo a disposizione dei partecipanti un tool excel utile proprio per rispondere efficacemente a queste esigenze.

Lezione 3

LA COSTRUZIONE DI UN BUSINESS PLAN E FINANCIAL MODELLING CON EXCEL – Parte I (esercitazione in aula con PC)

I Sistemi di Previsione (Forecasting Systems)

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

I Piani economici aziendali

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

I Piani patrimoniali e finanziari

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

Lezione 4

LA COSTRUZIONE DI UN BUSINESS PLAN E FINANCIAL MODELLING CON EXCEL – Parte II (esercitazione in aula con PC)

La Costruzione degli schemi riepilogativi:

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

Al termine di queste lezioni esercitative ogni partecipante possiederà:

- un modello Excel, sviluppato in proprio, attraverso il quale avrà maturato una competenza professionale sulle tecniche di scomposizione in fattori minimi di sistemi complessi;
- un software di previsione statistica delle vendite;
- un software di sviluppo del business plan in grado di svolgere (in automatico) tutte le fasi adottate nel processo di pianificazione.

Inoltre al termine di questo gruppo di lezioni incentrate sul Business Plan, ogni partecipante avrà a disposizione un *tool* excel capace di rispondere efficacemente ed in modo **integrato** al c.d. *forward looking behavior* previsto dalle "linee guida" dell'EBA.

Modulo: GESTIONE E OTTIMIZZAZIONE DELLA TESORERIA AZIENDALE

TREASURY MANAGEMENT

Lezione 5

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

- Dal Business & Financial Planning al Budget Finanziario e dal Budget Finanziario al Piano di Tesoreria;
- La tesoreria come strumento di controllo sistematico della liquidità aziendale nelle PMI;
- La gestione degli incassi e dei pagamenti;
- Controllo ed ottimizzazione della dinamica della liquidità aziendale;

Lezione 6

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

Costruzione guidata di un piano di Tesoreria (per periodi mensili) partendo dalla conoscenza delle informazioni certe del sistema di contabilità generale dell'impresa e integrando le informazioni extracontabili nascenti dalla contabilità ordini e dei Budgets.

Lezione 7

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

L'esercitazione è finalizzata alla realizzazione di un Piano di Tesoreria destinato alla gestione preventiva dei fabbisogni di liquidità. Il piano avrà le caratteristiche del *Rolling Budget*, ovvero rappresentato secondo uno scadenziario ad ampiezza variabile, ed organizzato secondo diversi criteri di priorità.

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

- Realizzazione del calendario di aggregazione dei flussi monetari con possibilità di variarne l'ampiezza (giornaliero, settimanale, mensile, trimestrale), utilizzando le formule di Excel per la manipolazione delle date;
- Suddivisione delle entrate provenienti da contabilità/ordini/budget attraverso i menu di scelta personalizzati, con

possibilità di ricorso alle anticipazioni su fatture;

Lezione 8

EXCEL® PER MODELLI DI CONTROLLO DELLA TESORERIA AZIENDALE - Parte II

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

Modulo: PRIVATE EQUITY, VENTURE CAPITAL E FINANCIAL DUE DILIGENCE

ANALISI E PROCESSI DI INDAGINE DELLE OPERAZIONI STRAORDINARIE

Lezione ON LINE 9 , Lunedì 13/10/2025 - versione On DEMAND sulla piattaforma e-Learning

FINANCIAL DUE DILIGENCE (Parte I)

- Overview del processo di acquisizione
- Overview degli attori coinvolti nel processo
- Obiettivi della due diligence e relative procedure
- Struttura del report di due diligence
- EBITDA normalizzato
 1. Definizione di EBITDA
 2. Obiettivo della normalizzazione
 3. Principali fattispecie
 4. Case Study EBITDA normalizzato

Lezione ON LINE 10 , Lunedì 13/10/2025 - versione On DEMAND sulla piattaforma e-Learning

FINANCIAL DUE DILIGENCE (Parte II)

- PFN e WC rettificati
 - Definizione di PFN
 - Obiettivo della normalizzazione
 - Principali fattispecie
 - Definizione di Working Capital
 - Obiettivo della normalizzazione
- Case Study PFN e WC rettificati
- Transaction Foundation
 - Cos'è e perché è importante
 - Quali sono gli elementi di attenzione
- Casi aziendali e lavori di gruppo.

Lezione ON LINE 11 , Lunedì 20/10/2025 - versione On DEMAND sulla piattaforma e-Learning

PRIVATE EQUITY E VENTURE CAPITAL (Parte I)

- Le differenti modalità di finanziamento di un'azienda: Equity Vs Debito
- Il Mercato del private equity:
 - cosa è e il contesto di mercato del PE in italia/europa
 - differenti tipologie di operazioni possibili "equity side"
 - Effetti sulle imprese
 - Da dove nasce il valore e le principali leve per la sua creazione
 - impatto economico delle operazioni
 - Quali sono i modelli aziendali di interesse per i PE;
 - Principali differenze tra un investitore industriale e un investitore finanziario;
- Analogie e differenze tra i diversi operatori di mercato
 - Incubatori
 - Business angel
 - Fondi seed
 - Venture

- Family Office
- Fondi PE
- SPAC
- Crowdfunding
- Relazione con le diverse fasi di vita di una azienda (start-up, sviluppo, maturità, declino)
 - Buy out nelle diverse forme (MBO, LBO, EBO)
 - Expansion
 - Strategie di Add-on
 - Turnaround e Special situation
 - Replacement
- Quadro normativo dei fondi di investimento in capitale di rischio

Lezione ON LINE 12 , Lunedì 20/10/2025 - versione On DEMAND sulla piattaforma e-Learning

PRIVATE EQUITY E VENTURE CAPITAL (Parte II)

- Fasi di vita di un Fondo di private equity
 - Raccolta
 - Processo di Investimento
- 1. Scouting e Individuazione delle opportunità, sottoscrizione NDA, sottoscrizione LOI, definizione delle condizioni di esclusività
- 2. Business Plan
- 3. Due Diligence: il processo e le diverse tipologie di DD
- 4. Definizione del prezzo di cessione: i diversi metodi
- 5. Strutturazione dell'operazione: il contratto, i patti parasociali
 - Gestione, monitoraggio e valorizzazione dell'investimento in portafoglio
- 1. Governance e organizzazione
- 2. Accordi con i manager
- 3. Leve di creazione del valore
 - Processo di disinvestimento: Exit strategy a confronto
 - Valutazione del portafoglio e ritorni per gli investitori – misurazione delle performance
- 1. Cenni a metodi tradizionali
- 2. Cenni al Discounted Cash Flow
- 3. I moltiplicatori di mercato
- 4. L'IRR come indicatore dei ritorni per gli investitori
- 5. Riflessioni pratiche per la valutazione
- 6. Valutazione del portafoglio
 - Principali aspetti, clausole legali nella tutela dell'investitore di minoranza e regolamentazioni delle partecipazioni di minoranza
 - Caso TBD

Lezione ON LINE 13 , Lunedì 27/10/2025 - versione On DEMAND sulla piattaforma e-Learning

SELL SIDE ASSISTANCE (Parte I)

- Motivazioni alla base della vendita (totale o parziale) della proprietà di una azienda
 - Mancanza di ricambio generazionale;
 - Fabbisogno finanziario per la crescita attraverso sviluppo di nuovi segmenti o acquisizione di competitor o aziende affini;
 - Fortificare il know how tecnologico o manageriale;
 - Proteggere il business da variabili più o meno significative che si palesano.
- Organizzare un processo di vendita
 - Analisi dei dati storici di partenza e normalizzazioni degli effetti non ricorrenti
 - Costruzione di un business plan stand alone
 - Individuazione di potenziali vie di crescita e fattorizzarle come "scenari" nel business plan stand alone
 - Processo di valutazione stand alone dell'azienda
 - Predisposizione di una Vendor Due Diligence

- Raccolta di dati storici riportati e normalizzati
- Analisi di mercato (scenario, competitor, SWOT analysis, ecc)
- Rappresentazione delle principali assunzioni alla base del Business Plan

Lezione ON LINE 14 , Lunedì 27/10/2025 - versione On DEMAND sulla piattaforma e-Learning

SELL SIDE ASSISTANCE (Parte II)

- Raccolta di tutta la documentazione contabile, finanziaria, fiscale, legale e giuslavoristica disponibile e organizzazione in indice e sottogruppi;
- Costruzione di una virtual dataroom e predisposizione di un regolamento di accesso ad essa;
- Predisposizione di un teaser anonimo e di un NDA;
- Predisposizione di una lista di potenziali acquirenti suddivisi tra (i) investitori industriali e (ii) investitori finanziari;
- Invio delle lettere di presentazione, del teaser anonimo e dell'NDA per raccolta interessamenti;
- Definizione di una short list di potenziali acquirenti a cui dare accesso alla dataroom;
- Fasi finali di assistenza alla vendita e duty of care.

Modulo: LE OPERAZIONI DI FINANZA STRAORDINARIA E DISTRESSED M&A

LE OPERAZIONI DI FINANZA STRAORDINARIA E DISTRESSED M&A

Lezione 15

LE OPERAZIONI DI FINANZA STRAORDINARIA

- Aggregazioni e ristrutturazioni societarie: le motivazioni sottostanti e le possibili strategie: ottica industriale, finanziaria o mista
- Le operazioni di acquisizione: acquisto di partecipazioni al capitale; acquisto di azienda o di rami d'azienda: il regime di responsabilità per i debiti inerenti l'azienda (o il ramo d'azienda); l'acquisto o la sottoscrizione di opzioni, strumenti finanziari partecipativi o convertibili
- Fusioni (dirette o inverse) e scissioni. I principali aspetti di attenzione: in particolare, il rapporto di concambio e la tutela dei terzi
- L'acquisto di partecipazioni mediante la sottoscrizione di un aumento di capitale: meccanismi anti-diluitivi ed altre tecniche di protezione dei soci originari; casi pratici
- Scambi di partecipazioni
- Il processo di vendita
- Analisi preliminare: i principali indicatori economici, finanziari e patrimoniale; la documentazione predisposta da terzi: la certificazione della società di revisione e la independent business review
- Il targeting
- La bancabilità dell'operazione
- La fase precontrattuale e l'information memorandum
- La due diligence nelle operazioni di acquisizione (obiettivi, attività, attori coinvolti e tempi)
- La gestione della data room e dei flussi informativi con il potenziale investitore
- La struttura del deal
- Le modalità di finanziamento dell'operazione
 - LBO
 - Acquisto rami
 - MBO
 - Mezzanine finance
- I tempi dell'operazione: casistica (due diligence e processo di acquisizione)
- Gli standard contrattuali: il non-disclosure agreement, il term sheet, la lettera di manifestazione di interessi, la lettera di intenti, il contratto preliminare condizionato e il contratto di acquisizione; la fase post-closing
- La valutazione delle sinergie
- La fase post acquisizione: l'avvicendamento nelle cariche societarie e la continuità del management; i passaggi generazionali
- I rapporti inter-company; la responsabilità per direzione e coordinamento della capogruppo

Casi aziendali e lavori di gruppo.

Lezione 16

LE OPERAZIONI DI DISTRESSED M&A

L'approccio alla crisi d'impresa

- La valutazione della continuità aziendale
- Scorporo di attività, rilancio (o modifica) dell'attività di impresa, o sinergie/integrazione all'interno del gruppo dell'investitore?
 - I nuovi operatori di mercato: i fondi di Special Situations
 - Le possibili strutture finanziarie di intervento
 - Le *waterfall* dei pagamenti/rimborsi

Il processo di turnaround finanziario:

- la crisi d'azienda: crisi da inefficienza, crisi della struttura aziendale; crisi del prodotto
- l'analisi delle prospettive: analisi dei flussi finanziari; analisi di liquidità e solidità; l'impatto della crisi sui ricavi e sul reddito; gli indici da monitorare dal punto di vista patrimoniale ed economico; l'analisi del rendiconto finanziario
- piano di business e previsioni a medio termine
- valutazione degli assets della società target
- analisi dei flussi e possibilità concrete di pagamento del debito (*free cash flow*);
- sistemi di early warning previsti dalla nuova normativa in materia di crisi d'impresa
- logiche di ristrutturazione e consolidamento del debito e logiche di *debt sustainability*;
- le potenziali responsabilità dell'investitore in caso di fallimento della società target.
- Gli strumenti e le tutele previsti dalla normativa: il piano di risanamento asseverato; gli accordi di ristrutturazione del debito; il concordato preventivo
- i principali aspetti di rilievo nella negoziazione dei contratti

Casi aziendali e lavori di gruppo.

Lezione 17

LA QUOTAZIONE ALL'AIM DI BORSA ITALIANA (Parte I)

- Caratteristiche del mercato AIM
 - Normativa sottostante;
 - Performance storica del segmento;
 - Caratteristiche delle aziende quotate;
 - Il valore aggiunto delle aziende quotate;
 - Le differenze con altri strumenti

Lezione 18

LA QUOTAZIONE ALL'AIM DI BORSA ITALIANA (Parte II)

- Le fasi di un processo di quotazione;
- Gli attori in campo in un processo di quotazione (Nomad, Advisor, Legali, ecc);
- Il Business Plan pre-money e post-money e la valutazione d'azienda;
- I documenti propedeutici alla quotazione;
- Gli adempimenti post quotazione
- Casi aziendali

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.