

In corso di accreditamento per la FPC del  
Commercialista e la Formazione del Revisore  
(materia gruppi B e C)



# MASTER IL CONTROLLO DI GESTIONE

14 gennaio / 3 marzo 2020



Sala Conferenze ODCEC  
Padova via Gozzi 2/G- Padova



Ordine dei Dottori Commercialisti  
e degli Esperti Contabili di Padova



Con il coordinamento scientifico di 

AP&P  
MANAGEMENT CONSULTING

## ABSTRACT

Le recenti evoluzioni normative configurano, per l'attività del professionista Commercialista, una nuova declinazione specifica di competenze e specializzazione non più procrastinabile. Il Commercialista diviene ora sempre più un elemento funzionale alla pianificazione strategica delle attività essendo delegato a lui il compito di fornire quegli elementi di anticipazione in fase di forecast e di monitoraggio e analisi dei risultati, in fase operativa e consuntiva, che impongono una capacità, intesa come applicazione della conoscenza (competenza) e analisi delle risultanze tali da poter condurre e/o indirizzare le opportune scelte che dovrà poi compiere la dirigenza aziendale e/o l'imprenditore, sia in fase di pianificazione strategica che in fase di esercizio delle attività.

## OBIETTIVI E STRUTTURA DEL CORSO

Il Corso, sviluppato in collaborazione con AP & Partners del Dott. Andrea Panizza, è finalizzato a dotare i discenti di tutte le conoscenze teoriche e le competenze tecnico-pratiche per sviluppare una specifica specializzazione nell'ambito del controllo di gestione e di sua applicazione in funzione strategica per l'azienda, coerente con le nuove disposizioni normative. I discenti saranno messi nella condizione di apprendere e applicare gli elementi costituenti ciò che viene definito "controllo di gestione" attraverso un percorso studiato e mirato a dare immediata applicazione agli argomenti trattati. Il corso sarà articolato in due moduli distinti, uno d'aula e l'altro di laboratorio didattico. • Il Corso d'aula prevedrà 5 giornate "full immersion" di 8 ore cadauna nelle quali verranno discussi con lezioni frontali e debate gli elementi teorici che troveranno collocazione all'interno di specifiche case history derivanti dall'esperienza diretta dei docenti.

Il Corso laboratoriale prevedrà 2 giornate di laboratorio didattico di due ore cadauna in cui i discenti si cimenteranno nell'uso dei software di calcolo per la costruzione di modelli volti all'esecuzione pratica dei sistemi di controllo di gestione. I laboratori didattici saranno costituiti da gruppi di massimo 15 partecipanti e saranno aperti unicamente ai primi 45 iscritti alla sessione laboratoriale che avrà un costo aggiuntivo rispetto al Corso d'aula. All'interno delle giornate laboratoriali saranno costituiti 3 gruppi (A, B e C) ognuno dei quali avrà una specifica indicazione oraria di intervento in Laboratorio. Il primo modulo (Corso d'aula) è indipendente e non obbliga alla partecipazione al secondo, avendo questo un costo aggiuntivo. Il secondo modulo (Laboratorio) sarà proposto unicamente a coloro che hanno partecipato al primo modulo (Corso d'aula) e non è pertanto vendibile autonomamente. Complessivamente l'intero corso prevede quindi 44 ore di lezioni teorico-pratiche, di cui 40 di Corso d'aula e 4 di Laboratorio didattico. Posti disponibili per il Corso d'aula: 80 (ottanta). Posti disponibili per il Laboratorio didattico. 45 (quarantacinque). Non è prevista la costituzione di più aule.

## DESTINATARI

IL CORSO Il corso è rivolto a: • iscritti all'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili; • Sindaci di società; • Revisori dei conti; • CFO e Amministratori finanziari; • Internal auditor; • Consulenti aziendali; • Imprenditori.

In corso di accreditamento per la FPC del  
Commercialista e la Formazione del Revisore  
(materia gruppi B e C)



# CORSO MASTER IL CONTROLLO DI GESTIONE

14 gennaio / 3 marzo 2020



Sala Conferenze ODCEC  
Padova via Gozzi 2/G- Padova



Ordine dei Dottori Commercialisti  
e degli Esperti Contabili di Padova



## PROGRAMMA DEL MASTER CORSO D'AULA - SALA CONFERENZE ODCEC PADOVA

### 1^ GIORNATA – 14 gennaio 2020

#### 09:00 - 13:00 ASSETTI ADEGUATI E MODELLI ORGANIZZATIVI (1^ PARTE)

- Gli assetti gestionali
- L'assetto organizzativo
  - Ruoli e responsabilità degli organi sociali
  - Assetti e modelli organizzativi: i flussi informativi
  - Organigramma e mansionario
  - La gestione dei flussi informativi: deleghe, poteri e procedure
  - Dimensione statica e dimensione dinamica del criterio di adeguatezza degli assetti
- Il sistema di gestione dei rischi
  - Il concetto di rischio
  - La valutazione e la gestione dei rischi da parte dell'azienda
  - Il processo di risk management
  - Approcci e modelli per la gestione dei rischi aziendali (Enterprise risk management)
    - Enterprise risk management (ERM)
    - Co SO ERM Integrated Framework

Docenti: **F. Bassi e C. Maggio**

#### 14:00 - 18:00 ASSETTI ADEGUATI E MODELLI ORGANIZZATIVI (2^ PARTE)

- Il sistema di controllo interno
  - Le attività di controllo: tipologie ed integrazioni con i rischi
  - Informazione e comunicazione nei sistemi di controllo interno
  - Monitoraggio del sistema di controllo interno
  - Il ruolo dei sistemi informativi
  - Ruoli e responsabilità nel sistema di controllo interno
  - Approcci e modelli per la gestione del controllo interno (CoSo Report)
  - Il sistema di controllo nelle PMI

Docenti: **F. Bassi e C. Maggio**

In corso di accreditamento per la FPC del  
Commercialista e la Formazione del Revisore  
(materia gruppi B e C)



# CORSO MASTER IL CONTROLLO DI GESTIONE

14 gennaio / 3 marzo 2020



Sala Conferenze ODCEC  
Padova via Gozzi 2/G- Padova



Ordine dei Dottori Commercialisti  
e degli Esperti Contabili di Padova



## 2^ GIORNATA – 22 gennaio 2020

### 09:00 - 13:00 ANALISI DEI COSTI E CONTABILITÀ INDUSTRIALE

- Tipologie di processi produttivi nelle imprese industriali
- Concetti base e criteri per l'analisi dei costi
  - Il concetto di costo
  - La classificazione dei costi
  - Costi di processo e di prodotto
- I sistemi di calcolo dei costi
  - Contabilità generale e industriale (differenze)
  - Il Direct Costing
  - Il Full Costing
  - Il Direct Costing Evoluto
- La progettazione di un sistema di contabilità analitica
  - La definizione di centro di costo
  - L'allocazione dei costi ai centri di costo
  - Il Piano dei Conti di Spesa di Contabilità Industriale
  - Il Piano di imputazione, ripartizione, revisione dei costi
  - I costi standard
  - La definizione del costo orario di trasformazione industriale
  - Caso pratico

Docenti: **A. Panizza, M. Gennari, R. Rapaggi**

### 14:00 - 18:00 ANALISI DEI COSTI E DECISIONI AZIENDALI

- Il controllo delle dinamiche di costo e prezzo
  - Il costo come punto di partenza per la formulazione del prezzo
  - Il prezzo come punto di partenza per la determinazione del costo
- Le scelte di breve periodo tra diverse alternative
  - Costi e ricavi differenziali
  - L'analisi della contribuzione
  - La scelta tra alternative e problematiche relative
  - I costi differenziali alle scelte tra alternative
  - Casi pratici
- Il margine di contribuzione
  - Il diagramma di profitto
  - Break-even volume
  - Margine di contribuzione unitario
  - Volume di pareggio monetario
  - La leva operativa
  - Casi pratici

Docenti: **A. Panizza, M. Gennari, R. Rapaggi**

In corso di accreditamento per la FPC del  
Commercialista e la Formazione del Revisore  
(materia gruppi B e C)



# CORSO MASTER IL CONTROLLO DI GESTIONE

14 gennaio / 3 marzo 2020



Sala Conferenze ODCEC  
Padova via Gozzi 2/G- Padova



Ordine dei Dottori Commercialisti  
e degli Esperti Contabili di Padova



## 3<sup>^</sup> GIORNATA – 29 gennaio 2020

### 09:00 - 13:00 L'ANALISI ECONOMICO FINANZIARIA DELLA GESTIONE (1<sup>^</sup> PARTE)

- Introduzione all'analisi di bilancio
  - Caratteristiche e obiettivi
  - Interpretazione del bilancio a supporto dell'analisi di bilancio
  - Step da percorrere per poter effettuare l'analisi di bilancio
- La riclassificazione dello stato patrimoniale
  - Lo stato patrimoniale finanziario
  - Lo stato patrimoniale di pertinenza gestionale
- La riclassificazione del conto economico
  - Il conto economico riclassificato "a ricavi e costi del venduto"
  - Il conto economico riclassificato "a valore aggiunto o multi marginale"
  - Il conto economico riclassificato "a margine di contribuzione"

Docente: **P. Camanzi**

### 14:00 - 18:00 L'ANALISI ECONOMICO FINANZIARIA DELLA GESTIONE (2<sup>^</sup> PARTE)

- L'analisi per margini e la Posizione finanziaria netta (PFN) -  
L'analisi per indici
- L'analisi per flussi di cassa: il Rendiconto finanziario
- La break-even analysis
- Casi pratici

Docente: **P. Camanzi**

In corso di accreditamento per la FPC del  
Commercialista e la Formazione del Revisore  
(materia gruppi B e C)



# CORSO MASTER IL CONTROLLO DI GESTIONE

14 gennaio / 3 marzo 2020



Sala Conferenze ODCEC  
Padova via Gozzi 2/G- Padova



Ordine dei Dottori Commercialisti  
e degli Esperti Contabili di Padova



## 4^ GIORNATA – 4 febbraio 2020

### 09:00 - 13:00 IL REPORTING E LA BUSINESS INTELLIGENCE

- Sistemi informativi e controllo di gestione
- Finalità del reporting
- L'articolazione del Sistema
- Report periodici, programmati e a richiesta
- Timing dei rapporti
- La selezione dei dati
- La Business Analytics come modalità di visualizzazione e comprensione dei dati
  - I diversi stili di Business Intelligence
  - Gli strumenti di reportistica
- Casi

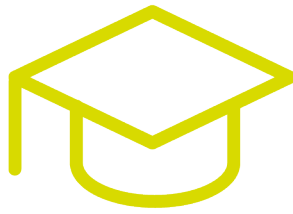
Docente: **M. Benvenuti**

### 14:00 - 18:00 IL BUDGET

- Definizione, caratteristiche, scopi
- Il processo di elaborazione del budget
- Il budget d'esercizio
  - I budget operativi
    - Il budget delle vendite
    - Il budget del marketing
    - Il budget della produzione
    - Il budget del personale
    - Il budget delle altre aree funzionali
  - Il budget degli investimenti
  - I budget finanziari
    - Il budget di tesoreria
    - Il budget delle fonti e degli impieghi
  - Il budget patrimoniale
- L'aggiornamento del budget
- L'analisi degli scostamenti
- Caso pratico

Docente: **M. Benvenuti**

In corso di accreditamento per la FPC del  
Commercialista e la Formazione del Revisore  
(materia gruppi B e C)



# CORSO MASTER IL CONTROLLO DI GESTIONE

14 gennaio / 3 marzo 2020



Sala Conferenze ODCEC  
Padova via Gozzi 2/G- Padova



Ordine dei Dottori Commercialisti  
e degli Esperti Contabili di Padova



## 5<sup>A</sup> GIORNATA – 18 febbraio 2020

### 09:00 - 13:00 IL PIANO INDUSTRIALE (E DI RISANAMENTO) (1<sup>A</sup> PARTE)

- Le caratteristiche del piano industriale
- Le fonti del piano industriale
- I principi di redazione
- Il processo di elaborazione del piano
- Articolazione e requisiti del piano industriale
- Struttura del piano (componente industriale e finanziaria)
- I criteri utilizzati nelle previsioni (assumptions)

Docenti: **A. Panizza, M. Gennari, Z. De Pietri**

### 14:00 - 18:00 IL PIANO INDUSTRIALE (E DI RISANAMENTO) (2<sup>A</sup> PARTE)

- L'impatto finanziario delle scelte strategiche
  - La definizione dei fabbisogni finanziari e delle fonti di finanziamento
  - Il piano economico-finanziario-patrimoniale
- La valutazione dei dati prospettici
- Le analisi di sensitività (stress-test)
- Caso pratico

Docenti: **A. Panizza, M. Gennari, Z. De Pietri**

In corso di accreditamento per la FPC del  
Commercialista e la Formazione del Revisore  
(materia gruppi B e C)



# CORSO MASTER IL CONTROLLO DI GESTIONE

14 gennaio / 3 marzo 2020



Sala Conferenze ODCEC  
Padova via Gozzi 2/G- Padova



Ordine dei Dottori Commercialisti  
e degli Esperti Contabili di Padova



## LABORATORIO DIDATTICO - ODCEC PADOVA

### 1° LABORATORIO - ANALISI DI BILANCIO – 25 febbraio 2020

- GRUPPO "A" – dalle ore 09:00 alle ore 11:00
- GRUPPO "B" – dalle ore 11:30 alle ore 13:30
- GRUPPO "C" – dalle ore 14:30 alle ore 16:30

Docente: **M. Gennari / A. Panizza**

### 2° LABORATORIO – PIANO INDUSTRIALE – 3 marzo 2020

- GRUPPO "A" – dalle ore 09:00 alle ore 11:00
- GRUPPO "B" – dalle ore 11:30 alle ore 13:30
- GRUPPO "C" – dalle ore 14:30 alle ore 16:30

Docente: **M. Gennari**

Ogni singolo gruppo potrà essere costituita da un massimo di 15 persone

**NOTA BENE: l'attribuzione al GRUPPO è determinata dalla Segreteria organizzativa al momento dell'iscrizione ai Laboratori Didattici (che potrebbe essere anche successivo a quello del 1° modulo) e non può essere in alcun modo variata.**



#### Iscrizioni e costi

Solo corso in aula € 450,00 / persona

Corso con laboratorio didattico € 550,00 / persona

Tariffe esenti IVA ex art. 10 DPR 633/72.

Da pagarsi mediante bonifico bancario sul conto corrente intestato alla FONDAZIONE DOTTORI COMMERCIALISTI ED ESPERTI CONTABILI di Padova  
IT65 U030 6912 1691 0000 0005 545

L'iscrizione è da effettuarsi esclusivamente sul sito [4prof.org](http://4prof.org) sezione eventi (clicca qui)

L'iscrizione sul sito varrà anche come accettazione delle condizioni contrattuali

**Condizioni.** A ciascun partecipante iscritto è attribuito il diritto di recesso ai sensi dell'art. 1373 c.c. Il recesso dovrà essere comunicato per iscritto via mail alla Segreteria organizzativa [4prof@global-studio.it](mailto:4prof@global-studio.it) entro 7 giorni lavorativi antecedenti la data di avvio del corso. In caso contrario verrà trattenuta o richiesta l'intera quota di iscrizione.