



- 2016: Amministratore Unico di Axia Srl di Reggio Emilia. Società generale di costruzioni che opera principalmente in ambito internazionale con sedi in diversi paesi europei ed extraeuropei principalmente nell'ambito degli appalti pubblici ed in particolare del project financing (Spagna, Romania, Bulgaria, Svizzera, Tunisia, Marocco) Il progetto più significativo in corso di realizzazione è il circuito di F1 sull'isola di Tenerife e delle strutture accessorie. Incarico cessato nello stesso 2016 e attualmente consulente esterno del gruppo.

Occupazione attuale:

- Consigliere e socio fondatore di VIS Srl di Scandiano (RE), società operante nell'ambito della sanità privata che gestisce poliambulatori medici e centri fisioterapici e di riabilitazione.
- Amministratore unico e socio della Sanitatem Srl di Bologna, società che realizza e gestisce strutture sanitarie private (poliambulatori, recupero funzionale e diagnosi per immagini)
- Consigliere di amministrazione della società "Fisioclinics Pesaro Srl" società che realizza e gestisce strutture sanitarie private (poliambulatori, recupero funzionale e diagnosi per immagini)
- Consigliere di amministrazione di "MadeinLab soc. cons. a r.l.". Si tratta di un incubatore ed acceleratore di impresa con sedi a Modena e Brescia.
- Docente a contratto c/o la LUISS B.S. Guido Carli di Roma in finanza aziendale oltre che in progetti specifici di formazione per aziende nell'area Corporate nell'ambito "pianificazione, budgeting e controllo" e finanza di progetto.
- Docenze a contratto c/o enti di formazione certificati: (Zivago di Roma, Sinergie di Reggio Emilia, EAA di Padova, CONI e FIN)
- Libera professione, mi occupo principalmente di aspetti finanziari legati alle procedure di appalto pubblico, in particolare di project financing. Ho predisposto diversi PEF, sia di iniziativa pubblica che privata con promotore, in vari ambiti (impianti sportivi, parcheggi, energia e ambiente, sanità privata, RSA, trasporti) in Italia e all'estero (Spagna e Romania).

Ho sviluppato significative esperienze in vari settori aziendali: amministrativi, risorse umane, finanziari e commerciali. In ogni caso la mia area di riferimento resta quella del finanziario, pianificazione e controllo di gestione e delle diverse aree relative all'economia e finanza aziendale.

Ho esperienza di gestione e sviluppo di sistemi informativi su piattaforme SQL relativi a verticalizzazioni di gestionali (principalmente Zucchetti).

Consulente CONI e formatore della Scuola dello Sport del CONI in materia economica e finanziaria

Lingue straniere conosciute:

- Francese: buon livello parlato e scritto
- Inglese: livello discreto parlato e scritto

*Attività extra professionali:*

Ex atleta agonista di nuoto, istruttore di nuoto e sci. Appassionato di fotografia. Coniugato con 2 figli.

Reggio Emilia, 5 settembre 2017

In fede  
dr. Alberto Manzotti

Si allegano alcune significative esperienze di docenza e pubblicazioni

## **Esperienze di docenza:**

### **LUISS B.S. Roma:**

#### **Referenze:**

- Prof. Franco Fontana – ex direttore generale LUISS B.S ed attuale supervisore Executive, MBA e Master
- Ing. Simone Cavallini – Area Corporate LUISS B.S.
- prof. Alberto Frau (Docente di discipline economico - aziendali Facoltà di Economia LUISS Guido Carli, IUSM di Roma)
- dr.ssa Giuliana Antonucci (Corporate),
- dr.ssa Simona Tuzj (Area Formazione Post laurea),
- dr.ssa Chiara D'Alise (Area P.A. e sanità)
- dr.ssa Sara Luongo: Master

dal 2009 al 2017: Master in Wellness Management - Organizzare e gestire l'industria del benessere (Area Sanità e P.A. di LUISS) "Programmazione e controllo di gestione", è previsto un nuovo modulo anche per il 2011.

dal 2009 al 2015: Area Corporate: Formazione quadri WIND Telecomunicazioni: Modulo amministrazione finanza e controllo "Cross-Functional Competencies – Budget e Controlling", Milano e Roma

2011-2012: Master in Energy and Environment. Docenza in materia "Fondamenti di economia aziendale" e "Il business plan e tecniche di budgeting" in collaborazione con CERISDI. Palermo

2014: L'elaborazione del budget nell'ambito del master amministrazione - finanza e controllo. N. 2 edizioni destinate a quadri e dirigenti di azienda

2014: Formazione quadri INAER SPA Roma: Budgeting e controlling

dal 2009 al 2017: Corsi AFC (amministrazione, finanza e controllo), programmazione e controllo di gestione, il budget, il reporting, ABC analysis, BSC, EVA, analisi degli investimenti

2017 - Docenza su "Modulo Economics" per MPS progetto Le@d Lab. Progetto rivolto alla formazione di circa 350 manager della banca riguardante il conto economico ed il controllo di gestione collegato al piano aziendale di ristrutturazione approvato dall'Unione Europea

### **Università di Pavia**

Corso di Perfezionamento in Management dello Sport  
Via Forlanini, 2 – 27100 Pavia  
Coordinatore: Prof. Matteo Vandoni

### **Zivago Srl (Ente di formazione)**

Via dei Cerchi 75 – Roma

#### **Referenze:**

Roberta Gemma (Direttrice)

2010: “Il controllo di gestione nelle aziende turistiche”. Destinato ad operatori nel settore del turismo. Docenza sui sistemi di programmazione e controllo di gestione. Roma

### **EAA European Aquatic Association Padova**

#### **Referenze:**

Marco Tornatore (Direttore)

2010: Master destinato alla formazione di manager nello sport. Docenze sul “Ciclo programmatorio ed il budget” e “Il partenariato pubblico-privato, la concessione e la finanza di progetto”. Padova

### **Don Bosco Genova**

#### **Referenze:**

Luca Verardo (Direttore)

2010: Corso di formazione per direttori di impianti sportivi polifunzionali: Docenza sul “Il Project Finacing nell’impiantistica sportiva, business plan e sistemi di controllo di gestione” Genova

### **Sinergie Soc. cons. a r. l. – Reggio Emilia**

#### **Referenze:**

Speranza Boccafogli (Direttrice)

dal 2010 al 2016: Energy Manager esperto nella progettazione di sistemi di efficientamento energetico. “Fondamenti di organizzazione aziendale, controllo di gestione e contabilità analitica” e “L’analisi degli investimenti e il business plan”, “la concessione e la finanza di progetto in ambito energetico”.

2010-2011-2012: Corsi di formazione fin. Fon.Coop per pool di aziende operanti nel settore sportivo, benessere e sanitario. Docenza indirizzata a quadri e dirigenti su vari temi economici e finanziari:

- Il bilancio d’esercizio, riclassificazioni ed analisi per indici
- Il rendiconto finanziario
- La programmazione, i sistemi di controllo tradizionali ed avanzati

- I modelli di costing
- Il partenariato pubblico-privato, la concessione e la finanza di progetto

2011-2014: Fare impresa nella Green Economy finanziato dalla Provincia di Reggio Emilia nell'ambito dell'AVVISO PUBBLICO DI CHIAMATA DI OPERAZIONI DA REALIZZARE CON IL CONTRIBUTO DEL F.S.E. OB. 2 Asse

- l'analisi del fabbisogno finanziario presente e futuro, e delle ripercussioni finanziarie causate dalle decisioni aziendali;
- l'ottimizzazione dei flussi finanziari per una corretta gestione della liquidità;
- la previsione, nel breve e nel lungo periodo, del rischio di presenza di tensioni finanziarie predisponendo in anticipo le dovute soluzioni da intraprendere;
- l'analisi del mix più conveniente delle fonti di finanziamento
- Valutazione tecnica economica di sistemi e processi (analisi costi/benefici, gli indicatori economici e finanziari)
- Analisi del rischio
- Strumenti finanziari (Project Financing, ecc.)

2014: Corso per progettista automotive: "I modelli di costing, il budget e il controllo di gestione".

#### **I.FO.L.D. Cagliari ref. Dr.ssa Marta Cadinu:**

2014: Corso alta formazione "Energy manager" - "misure economiche e finanziarie per la valutazione di interventi di efficientamento energetico", partenariato pubblico-privato, la concessione e la finanza di progetto.

#### **GEVIACADEMY Napoli**

2017: Corso executive su programmazione e controllo di gestione, patrimoniale e finanziaria presso la Farvima S.p.A. di Napoli

#### **Convegni in qualità di relatore:**

2008 – Verona Fiere - Forum "Pool & Spa Expo and International Congress" La gestione dei centri sportivi integrati, business plans e modelli di costing

2009 – Varese - Acquanetwork "Il project Financing quale modello di realizzazione e gestione di centri integrati (sportivi e commerciali)

2010 – Collecchio (PR) - Acquanetwork "La programmazione ed i sistemi di controllo di gestione avanzati (BSC, ABC Analysis, Benchmarking, EVA)

2011 Bologna Fiere - Forum "Pool & Spa Expo and International Congress" [Il successo del club dipende dalla sua capacità di programmazione](#)

2011 Padova – Congresso EAA: “L’analisi degli investimenti in ambito energetico”

2011 – Comune di Reggio Emilia 2011 – “L’impatto economico degli eventi sportivi e culturali”

2012 Bologna Fiere - Forum “Pool & Spa Expo and International Congress  
“Implementazione dei sistemi di controllo di gestione integrati in azienda”

2013 Bologna Fiere - Forum “Pool & Spa Expo and International Congress. “Il credit crunch e i sistemi di finanziamento degli investimenti” e “Il business plan quale strumento di programmazione in ambito sportivo”

2013 Bologna - “LA GESTIONE DEGLI IMPIANTI SPORTIVI DEGLI ENTI LOCALI” Aspetti giuridico – amministrativi, la concessione e la finanza di progetto. Studio Legale Martinelli Rogolino per conto di CONI Servizi - Scuola dello Sport

2014 Bologna Fiere - Forum “Pool & Spa Expo and International Congress” - Il controllo di gestione nei centri sportivi, fitness club e piscine.

2014 Bologna STARS e Studio Legale Martinelli Rogolino: Le reti di impresa e la loro applicazione nello sport

2014 Bologna STARS e Studio Legale Martinelli Rogolino: Il budget ed il controllo di gestione negli impianti sportivi

2014 Roma: COGISCO: Impianti sportivi capitolini come servizio per gli impianti sportivi nella città di Roma

2014: Le operazioni di finanziamento degli investimenti nello sport

2015 Bologna Fiere - Forum “Pool & Spa Expo and International Congress” - Il partenariato pubblico-privato, la concessione e la finanza di progetto. La rete di imprese, caratteristiche, disciplina civilistica e fiscale, nuova opportunità nella concessione.

2015: Bologna: CONI il controllo di gestione negli impianti sportivi

2016 Bologna Fiere - Forum “Pool & Spa Expo and International Congress” - Il partenariato pubblico-privato, la concessione e la finanza di progetto. Come cambia il ppp alla luce del nuovo codice degli appalti e direttive UE 23 – 24 – 25 del 2014

2016 Bologna: CONI il piano economico e finanziario nelle operazioni di concessione degli impianti sportivi

2016 Modena: CONI il piano economico e finanziario nelle operazioni di concessione degli impianti sportivi

Dal 2012 al 2017: FIN Federazione Italiana Nuoto: diversi interventi in convegni e corsi di formazione in materia finanziaria

2017 Bologna Fiere - Forum "Pool & Spa Expo and International Congress" - Il partenariato pubblico-privato, la concessione e la finanza di progetto. Nuove opportunità per il finanziamento degli interventi in impianti sportivi

2017: Bologna: CONI Il piano economico e finanziario nella costruzione e gestione degli impianti sportivi

### **Argomenti oggetto di docenze:**

#### **1. Dalla pianificazione alla programmazione**

- I sistemi di pianificazione e controllo: tradizionali (cost accounting) e avanzati (BSC, ABC analysis, Benchmarking, EVA)
- Il ciclo programmatico
- L'organizzazione aziendale e la piramide degli obiettivi
- La contabilità generale e la contabilità analitica

#### **2. I costi: concetti, analisi classificazioni e raggruppamenti**

- Perché e a cosa serve conoscere i costi
- Il costo in contabilità generale ed in contabilità analitica, le relazioni ed il metodo duplice contabile
- La corretta classificazione dei costi
- Identificazione e calcolo dei costi diretti ed indiretti
- Identificazione e calcolo dei costi fissi e variabili, le diverse combinazioni di costi variabili
- Costi effettivi, figurativi
- Costi reali e costi opportunità
- La classificazione funzionale dei costi dal costo primo ai costi economico-tecnici
- La classificazione dei costi in funzione dei diversi oggetti di calcolo
- I costi futuri: i costi standard ed i costi standardizzabili

#### **3. L'utilizzo dei costi nelle decisioni aziendali**

- Costi cessanti e costi emergenti
- L'analisi differenziale:
  - decisioni di prezzo
  - decisioni di make or buy
  - decisioni di eliminazione di un prodotto/servizio
  - decisioni di quali prodotti/servizi spingere
  - decisioni di quali ordini accettare
- Come calcolare il Break Even Point, i vari significati ed il suo utilizzo nelle decisioni aziendali

#### **4. Il calcolo dei costi di prodotto/servizio**

- Come calcolare il costo di prodotto/servizio
- Il direct costing
- Il direct costing evoluto
- Il full costing
- Il full costing a base multipla



- Il rapporto tra il costo, il prezzo e le diverse fasi di ciclo di vita del prodotto / servizio
- Comprendere quale tra le diverse metodologie di calcolo dei costi meglio si addice alle esigenze della propria azienda

#### **5. Procedure di contabilità analitica full costing per centri di costo e budget**

- Gli oggetti di calcolo, identificazione ed individuazione ai fini della CO.AN
- Le fasi funzionali della contabilità analitica
- Implementazione di un sistema a costi standard
- Criteri di imputazione e ribaltamento dei costi
- Il budget economico
- Il budget patrimoniale
- Il budget finanziario
- Le tecniche budgetarie nelle imprese di servizi e manifatturiere
- Peculiarità budgetarie nelle imprese che lavorano per progetti
- Il budget, la turbolenza ambientale e la complessità: l'impatto sulla struttura e sulla dinamica dei costi
- Accorgimenti per mantenere inalterato l'efficacia del budget in periodi di turbolenza ambientale

#### **6. I presupposti organizzativi per la realizzazione e l'implementazione di un sistema di controllo di gestione**

- Il sistema organizzativo aziendale
- La visione sistemica del controllo (obiettivi, processo, strumenti, responsabilità)
- Gli obiettivi di impresa e il piano di impresa
- Rapporti tra sistema di pianificazione aziendale e sistema di controllo
- La declinazione degli obiettivi di lungo/medio termine in obiettivi di breve termine, nelle diverse funzioni aziendali e ai diversi livelli gerarchici

#### **7. La contabilità generale ed il bilancio d'esercizio**

- Obiettivi e finalità dei sistemi contabili aziendali
- La logica del bilancio: il significato dello stato patrimoniale e del conto economico
- Contabilità generale e contabilità industriale: finalità e punti di collegamento

#### **8. La contabilità analitica**

- I centri di costo, di ricavo e di investimento
- Suddivisione dei costi per centri operativi di responsabilità
- Le classificazioni di costo ai fini del cost accounting
- Costi fissi, variabili, semi-variabili
- Costi diretti e indiretti; direct costing e full costing; i metodi di allocazione ed imputazione dei costi
- Costi cessanti e sorgenti – l'analisi make or buy
- Il direct costing integrato ed il full costing per l'analisi di profittabilità
- La contabilità per centri di costo

#### **9. L'attività di budgeting**

- Il ruolo e le finalità del budget
- Il processo di budgeting
- Costruzione del budget
- Negoziazione, condivisione ed approvazione

- I budget operativi ed il Master Budget
  - L'implementazione di un processo di budgeting in azienda
- 10. Il budget economico**
- Le previsioni di vendita (budget commerciale)
  - I costi di vendita
  - Il budget dei costi di produzione
  - Margine di contribuzione e redditività dei prodotti
  - La definizione del mix di prodotto
  - Altri budget funzionali (amministrativo, ricerca, spese generali,..)
- 11. Le basi del budget finanziario**
- Investimenti e modalità di finanziamento
  - Budget delle fonti e degli impieghi
  - La gestione della liquidità e del capitale circolante
  - Il budget di cassa (o di tesoreria)
- 12. Il budget di prodotto**
- Segmentazione delle vendite per area territoriale e per clientela
  - L'imputazione dei costi diretti e l'analisi del margine di contribuzione
  - L'allocazione dei costi indiretti
  - La profittabilità per area territoriale e per clientela
- 13. Il controllo di gestione:**
- L'analisi degli scostamenti
  - Gli scostamenti di prezzo, volume ed efficienza
  - Il reporting direzionale
  - Reporting economico;
  - Reporting multidimensionale (Balanced Scorecard)
- 14. Le best practises nei sistemi di controllo di gestione**
- Il process costing
  - La costruzione di un sistema di reporting
  - Dal reporting all'analisi
  - L'analisi degli scostamenti
  - Come si comportano i software specifici per il controllo di gestione
  - La tecnologia *datawarehouse* e OLAP (Online Analytical Processing) ed il suo impiego pratico
- 15. L'analisi degli investimenti**
- Il business plan
  - Valore finanziario nel tempo di un investimento in condizione di capital rationing
  - Il profilo finanziario di un investimento
  - Criteri per la valutazione degli investimenti
  - Gli indicatori finanziari e di bancabilità degli investimenti: Il payback period, il TIR, il VAN, l'IRR, il WACC, LLCR, DSCR, ADSCR, PCR
- 16. Il partenariato pubblico/privato nella gestione di servizi pubblici locali**
- Il Codice degli appalti (D.Lgs. 50/2016)
  - La concessione pubblica

- Le ATI, i consorzi e le reti di imprese
- Il project financing
- Gli aspetti finanziari e il business plan
- Il value for money
- La gestione dei rischi e costruzione della relativa matrice

## **PUBBLICAZIONI**

Pubblico regolarmente articoli inerenti i temi oggetto di docenza e consulenza sulle seguenti riviste aventi diffusione su tutto il territorio nazionale. Tutti i rapporti sono regolarmente ancora in corso.

Dal 2009: **HA – Happy Acquatics**: rivista a maggiore diffusione in ambito della gestione professionale delle piscine – Editore DCI Padova

Dal 2012: **Il Nuovo Club**: principale rivista italiana avente la finalità di strumento di management per centri sportivi e fitness club – Editrice Il Campo Bologna

Dal 2012: **Sport Industry**: Rivista rivolta agli operatori professionali e società operanti in ambito sportivo – Editrice il Campo Bologna

Dal 2013: **Associazioni e Sport**: Mensile di aggiornamento sugli enti sportivi – Euroconference Verona

**A febbraio 2014** ho pubblicato un libro "Pianificazione e controllo di gestione per impianti sportivi, fitness club e piscine" Editrice Il Campo Bologna pagg. 280 ISBN 9788888860633.

Reggio Emilia, 5 settembre 2017

In fede  
dr. Alberto Manzotti