

**MASTER UNIVERSITARIO DI I° LIVELLO IN  
CONTROLLO ED INNOVAZIONE NELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE  
(CI.PMI)  
A.A. 2008/2009**

Vengono riaperti i termini per l'ammissione di 8 candidati al Master universitario di I° livello in Controllo ed innovazione delle piccole e medie imprese (CPMI) - A.A. 2008/2009.

**Art. 1**

**Oggetto del bando**

1. L'Università degli Studi di Siena istituisce, per l'A.A. 2008/2009, il Corso di alta formazione permanente e ricorrente, al termine del quale verrà rilasciato il diploma di Master universitario di I° livello in *"Controllo ed Innovazione nelle Piccole e Medie Imprese (CI.PMI)"* (di seguito denominato Master universitario di I° livello in *"Controllo ed Innovazione nelle Piccole e Medie Imprese (CI.PMI)"*).

2. Il "CI.PMI" è un Master universitario dedicato alla particolare realtà delle PMI ed allo loro esigenza, sempre più incalzante, di disporre di capitale umano altamente qualificato in grado di mettere a punto un sistema di gestione aziendale efficiente fortemente legato al fenomeno dell'innovazione. Nel contempo, la medesima attenzione riguarda chi costantemente si trova ad operare con le aziende di piccola e media dimensione dovendo svolgere la preziosa e delicata funzione dell'erogazione di adeguati servizi finanziari e consulenziali. In questo ambito, le banche ed i soggetti che, a vario titolo, forniscono servizi alle PMI, sentono di fondamentale importanza la definizione di aree organizzative e di necessarie professionalità capaci di rinforzare e presidiare il delicato rapporto con le aziende. Il Master universitario "CI.PMI" si propone di formare nei partecipanti adeguate capacità manageriali ed imprenditoriali, soprattutto orientate alla gestione della funzione controllo, in modo da renderle disponibili per l'immediata adozione in unità economiche già attive, ovvero in modo da predisporre per stimolare e supportare la generazione di nuove iniziative economiche. Il "CI.PMI" intende, pertanto, formare figure professionali che si possono collocare all'interno di aziende (area controlli, responsabile controllo di gestione, controller, etc.), o che apprestano alle aziende servizi di consulenza.

3. La Direzione del Master universitario è stabilita presso Eurobic Toscana Sud, loc. Salceto, 121 - 53036 Poggibonsi (SI) (tel.: 0577/995071, fax: 0577/980217, e.mail: cipmi@unisi.it).

Referente per l'organizzazione e la didattica del Master universitario sono la Dott.ssa Katia Poli e la Dott.ssa Elena Braglia, tel.: 0577/995071, cell.: 335/8131865, fax: 0577/980217, e.mail: cipmi@unisi.it.

Tutor del Master universitario è il Prof. Roberto Di Pietra, tel.: 0577/235056, e.mail: dipietra@unisi.it.

**Art. 2**

**Requisiti**

1. Per l'ammissione al Master universitario è richiesto il possesso di:

- laurea conseguita secondo gli ordinamenti didattici previgenti al decreto ministeriale 3 novembre 1999, n. 509 nelle Facoltà di Economia, Giurisprudenza, Ingegneria, Scienze Politiche;
- lauree ai sensi del D.M. 509/99 e ai sensi del D.M. 270/2004 nelle classi 2, 6, 9, 10, 15, 17, 19, 28, 31, 37, 39;
- lauree specialistiche ai sensi del D.M. 509/99 e lauree magistrali ai sensi del D.M. 270/2004 nelle classi 19/S, 22/S, 29/S, 30/S, 34/S, 35/S, 60/S, 64/S, 70/S, 71/S, 83/S, 84/S, 88/S, 91/s.

2. I suddetti requisiti dovranno essere posseduti alla data di scadenza del termine utile per la presentazione delle domande di ammissione al Master universitario.

Per difetto dei requisiti prescritti l'Ufficio Formazione e Post Laurea potrà disporre, in qualsiasi momento e con provvedimento motivato, l'esclusione dall'ammissione al Master universitario.

3. Il numero dei posti previsti per l'accesso al Master universitario è stabilito in 8.

4. Gli studenti portatori di handicap con percentuale di invalidità maggiore o uguale al 66% sono ammessi in soprannumero purché in possesso dei requisiti richiesti per l'ammissione al Master universitario e previo superamento delle selezioni eventualmente previste.

Gli studenti di cui al presente comma sono esonerati totalmente dal pagamento di tasse e contributi, comunque denominati, e non concorrono alla formazione del numero minimo di posti eventualmente fissato per l'attivazione del corso. Questi ultimi non possono superare il limite del 10 % sul totale degli studenti, salvo diversa e motivata deliberazione dell'organo competente; tale numero non potrà comunque essere inferiore ad 1.

Qualora il numero degli studenti portatori di handicap con percentuale superiore o uguale al 66% superi il limite sopra individuato il beneficio verrà concesso in base alla graduatoria di ammissione. A tal fine lo studente dovrà allegare alla domanda di ammissione un certificato di invalidità indicante la percentuale riconosciuta dalle competenti autorità.

5. Per il conseguimento del Master universitario, della durata di 12 mesi, è necessaria l'acquisizione di 60 Crediti Formativi Universitari (CFU).

6. Il Master universitario è in convenzione con Banca Monte dei Paschi di Siena Spa, Comune di Poggibonsi, Eurobic Toscana Sud Spa.

### **Art. 3**

#### **Presentazione delle domande**

1. La domanda di ammissione, redatta in carta semplice secondo i fac-simile (allegati A e B), dovrà essere indirizzata al Magnifico Rettore dell'Università degli Studi di Siena e dovrà essere presentata o spedita **entro il termine perentorio dell'11 maggio 2009** con la seguente modalità:

- spedizione tramite raccomandata con avviso di ricevimento al seguente indirizzo: Magnifico Rettore Università degli Studi di Siena - Via Banchi di Sotto, 55 – 53100 Siena (**sulla busta dovrà essere apposta la seguente dicitura: “Domanda di ammissione a Master CI.PMI”**).

2. Le domande inviate per posta farà fede il timbro a data dell'Ufficio Postale accettante.

3. Nel caso d'invio tramite posta l'Amministrazione declina ogni responsabilità per la mancata ricezione delle domande derivante da responsabilità di terzi.

4. Le domande presentate con documentazione carente o irregolare e quelle spedite per posta oltre il termine sopraindicato saranno respinte.

5. Per essere certi della effettiva ricezione e della correttezza della propria domanda, gli interessati potranno rivolgersi direttamente all'Ufficio Formazione e Post Laurea ([www.unisi.it/postlaurea/orario\\_contatti.htm](http://www.unisi.it/postlaurea/orario_contatti.htm)).

6. Alla domanda di ammissione, redatta secondo il fac-simile (Allegato A), i candidati dovranno produrre i seguenti documenti:

- dichiarazione sostitutiva di certificazione (ai sensi del D.P.R. del 28 dic. 2000, n° 445 art. 46) dei requisiti di cui all'art. 2 comma 1 (Allegato B);
- curriculum vitae et studiorum;
- copia di eventuali documenti attestanti il conseguimento di titoli o certificazioni indicati nel curriculum;
- eventuali certificati comprovanti la conoscenza dell'inglese e delle competenze informatiche;
- eventuali pubblicazioni;
- copia di un documento di identità personale in corso di validità;
- copia del Codice Fiscale.

7. Non è consentito il riferimento generico a documenti e titoli presentati presso questa Amministrazione allegati a domande di partecipazione ad altri corsi.

8. L'Amministrazione non assume alcuna responsabilità per la dispersione di comunicazioni dipendente da inesatta indicazione del recapito da parte del concorrente oppure da mancata o tardiva comunicazione del cambiamento di indirizzo indicato nella domanda, né per eventuali disguidi postali o telegrafici, o comunque imputabili a fatto di terzi, a caso fortuito o forza maggiore.

9. I candidati con disabilità, ai sensi della Legge del 5 febbraio 1992, n.104, e i soggetti destinatari della Legge 68/1999, dovranno fare esplicita richiesta in relazione alle proprie esigenze, riguardo l'ausilio necessario, nonché l'eventuale necessità di tempi aggiuntivi per poter sostenere le eventuali prove di ammissione. A tal fine dovranno contattare l'Ufficio Accoglienza Disabili – Via Banchi di Sotto, 55 – Siena – Tel. 0577/232250.

### **Art. 4**

#### **Norme per i candidati di cittadinanza straniera e per i comunitari in possesso di titolo accademico conseguito all'estero**

1. E' consentito l'accesso al Master a parità di condizioni con i candidati di cittadinanza italiana,

agli stranieri titolari di carta di soggiorno ovvero di permesso di soggiorno per lavoro subordinato o per lavoro autonomo, per motivi familiari, per asilo politico, per asilo umanitario, o per motivi religiosi, ovvero agli stranieri regolarmente soggiornanti da almeno un anno in possesso di titolo di studio superiore conseguito in Italia, nonché gli stranieri, ovunque residenti, che sono titolari dei diplomi finali delle scuole italiane all'estero o delle scuole straniere o internazionali, funzionanti in Italia o all'estero, oggetto di intese bilaterali o di normative speciali per il riconoscimento dei titoli di studio e soddisfino le condizioni generali richieste per l'ingresso per studio.

2. Possono presentare domanda i candidati in possesso di un titolo accademico conseguito all'estero equiparabile per durata e contenuto al titolo accademico italiano richiesto per l'accesso al Master. L'ammissione, tuttavia, resta subordinata alla valutazione della idoneità del titolo da parte degli organi accademici ai soli fini dell'iscrizione, nonché al superamento dei rispettivi esami di ammissione ove previsti.

3. Il candidato straniero di cui al comma 1 del presente articolo e il candidato comunitario in possesso di titoli accademici conseguiti all'estero o in Italia dovranno presentare o spedire la domanda con le modalità indicate all'art. 3 del presente avviso. Tutti i documenti redatti in lingua straniera dovranno essere tradotti, legalizzati e muniti di dichiarazione di valore redatte dalla Rappresentanza diplomatico-consolare italiana all'estero competente per territorio.

4. I cittadini non comunitari residenti all'estero dovranno presentare domanda alla rappresentanza diplomatica italiana del Paese d'origine o di ultima residenza che ne effettuerà la trasmissione all'Università, unitamente alla documentazione richiesta dal presente bando ed entro la scadenza prevista dal medesimo.

5. Per coloro che sono in possesso di titoli e di abilitazione all'esercizio della professione conseguiti all'estero, l'Università potrà procedere al loro riconoscimento ai soli fini dell'iscrizione al Master.

6. L'Ufficio Affari Generali Studenti – Via Sallustio Bandini n. 25 – Siena – provvederà al controllo verificando tutta la documentazione prodotta e la conformità alla normativa vigente in materia di stranieri da consentire l'ammissione al Master.

## Art. 5

### Valutazione e prove

1. L'ammissione al Master avverrà a seguito:

- 1) della valutazione dei curricula presentati da ciascun candidato, stilando una graduatoria di merito. I criteri per la valutazione di tali titoli saranno preliminarmente fissati dall'organo competente, nel corso della prima riunione.

Per ogni candidato la commissione dovrà redigere una scheda riepilogativa, che farà parte integrante del verbale, nella quale verranno menzionati analiticamente i titoli ricondotti alle varie categorie ed i corrispondenti punteggi.

Saranno valutati i titoli appartenenti ad una delle seguenti categorie:

#### O CURRICULUM DI LAUREA FINO AL MASSIMO DI PUNTI 35/55

<b>CURRICULUM</b>	<b>Punteggio</b>	
<b>VOTO DI LAUREA</b>	110 e lode	35
	110	33
	109	31
	108	29
	107	27
	106	25
	105	23
	104	10
	103	8
	102	6
	101	5
	100 e meno	4
(*)Coefficienti di ponderazione. Primo coefficiente: a) 1 se Laurea da Facoltà di Economia, Ingegneria ad indirizzo gestionale; b) 0,90 Altre. Secondo Coefficiente: a) 1 se laurea specialistica (o laurea vecchio ordinamento); b) 0,95 se laurea triennale.		

- O IN RELAZIONE ALL'ETÀ DEL CANDIDATO FINO AD UN MASSIMO DI PUNTI 6/55, IN PARTICOLARE:

età del candidato	punteggio
<= 25	6
26 – 27	4
28 – 29	2
30 - 31	1
>= 32	0

- O CONOSCENZA DELLA LINGUA INGLESE CERTIFICATA FINO AD UN MASSIMO DI PUNTI 7/55

(\*) La Commissione di selezione si riserva la possibilità di attribuire dei punti in relazione alle informazioni ritenute significative che saranno desumibili dal CV e dai documenti ad esso allegati (ad es. esperienze di studio all'estero, Erasmus, Socrates, esami di lingua inglese sostenuti a livello universitario).

Livello di conoscenza	punteggio
PET o equivalente (*)	2
UCLES – First Certificate o equivalente (**)	5
UCLES – Advanced Certificate e superiore (***)	7
(*) Consiglio d'Europa B1; ALTE 2° livello; Pitnam Elementary IELTS 4° livello; TOEFL Paper based >430; TOEFL Computer based >180, ecc. (**) Consiglio d'Europa B2; ALTE 3° livello; Pitnam Intermediate IELTS 5° livello; TOEFL Paper based >490; TOEFL Computer based >210, ecc. (***) Consiglio d'Europa C1; ALTE 4° livello; Pitnam higher intermediate IELTS 6° livello; TOEFL Paper based >550; TOEFL Computer based >240, ecc.	

- O EVENTUALI ESPERIENZE LAVORATIVE E PER ESPERIENZE FORMATIVE DIVERSE DALLA LAUREA (titoli formativi, esperienze professionali, eventuali altre lingue certificate) FINO AD UN MASSIMO DI PUNTI 7/55

	punteggio
Titoli formativi (*)	3
Esperienze professionali (**)	2
Eventuali altre lingue certificate (***)	2
<b>Totale</b>	<b>7</b>
(*) Seconda laurea, dottorato, Master universitari o di altre scuole almeno annuali, ECDL o titoli equivalenti (**) Iscrizione ad albi – avvocato, commercialista, revisore – esperienze lavorative o di stage significative per tipologie e durata. (***) La Commissione di selezione si riserva la possibilità di attribuire dei punti in relazione alle informazioni ritenute significative che saranno desumibili dal CV e dai documenti ad esso allegati (ad es. esperienze di studio all'estero, Erasmus, Socrates, esami di lingua straniera sostenuti a livello universitario diversi dalla lingua inglese)	

- 2) del sostenimento di una prova scritta (totale 35 punti) che si svolgerà il giorno 20 maggio 2009 alle ore 10 presso la Facoltà di Economia, Piazza S. Francesco, 7 – Siena. La prova scritta consiste nello svolgimento di un test volto a valutare la preparazione su argomenti economico-aziendali. Per poter partecipare alla selezione è richiesta una conoscenza della lingua inglese certificata pari al livello B1 del Consiglio d'Europa (PET o Titoli equivalenti). Coloro che non sono in possesso di tale certificazione dovranno sostenere una idoneità di

lingua inglese che si svolgerà il 19 maggio alle ore 15:00. I risultati saranno comunicati entro le ore 20:00 del 19 maggio. La Commissione di selezione predisporrà una “*prima graduatoria*” sulla base dei primi 90 punti disponibili. Tale graduatoria sarà resa nota a partire dalle ore 14:00 del giorno 20 maggio 2009 e sarà consultabile sul sito del Master (<http://www.cipmi.unisi.it>). I primi 35 candidati della “prima graduatoria”, purché abbiano conseguito un punteggio pari ad almeno 50/100, saranno ammessi a sostenere un colloquio attitudinale - individuale.

La convocazione dei concorrenti alla prova scritta è contestuale al presente bando.

Le notizie relative al superamento della prova scritta verranno fornite esclusivamente dalla Direzione del Master universitario.

- 3) del sostenimento di un colloquio attitudinale - individuale (totale 10 punti) che avrà luogo giovedì 20 maggio a partire dalle ore 15:00 presso la Facoltà di Economia, Piazza S. Francesco, 7 – Siena.

2. Per sostenere le prove suddette i candidati dovranno presentarsi muniti di idoneo documento di riconoscimento.

3. Qualora per sopraggiunti impedimenti non sia possibile rispettare le date delle prove di selezione, la Direzione del Master universitario provvederà a comunicare ad ogni singolo candidato le variazioni al predetto calendario.

4. I candidati assenti alle prove d'esame saranno considerati rinunciatari alla selezione, anche nel caso in cui l'assenza derivi da cause di forza maggiore.

5. Saranno ammessi al Master coloro che avranno conseguito un punteggio pari ad almeno 60/100 e che, in base al numero dei posti disponibili, 8 (otto), si saranno collocati in posizione utile nell'elenco compilato sulla base del punteggio riportato nella “Graduatoria finale”.

6. A parità di merito fra candidati risultati idonei sarà ammesso il più giovane d'età.

7. La “graduatoria finale” sarà resa nota entro le ore 20:00 del giorno 20 maggio 2009 e sarà consultabile sul sito del Master (<http://www.cipmi.unisi.it>).

8. In caso di rinuncia verranno ammessi i candidati che seguiranno nella graduatoria di merito. In tal senso si darà corso alle sostituzioni fino all'inizio dei corsi.

## **Art. 6**

### **Modalità di iscrizione**

1. L'Ufficio Formazione e Post Laurea procederà ad inviare a ciascun candidato, ammesso al Master universitario, apposita comunicazione a mezzo posta, e-mail, telegramma o fax.

2. La pratica di iscrizione dovrà essere perfezionata facendo pervenire all'Ufficio Formazione e Post Laurea i documenti previsti al comma successivo entro il termine indicato nella comunicazione.

3. I documenti utili ai fini dell'iscrizione sono i seguenti:

- domanda di iscrizione su modulo fornito dall'Ufficio Formazione e Post Laurea, reso legale con marca da bollo dell'importo previsto dalla normativa vigente;
- dichiarazione sostitutiva di certificazioni;
- ricevuta dell'avvenuto pagamento della tassa di iscrizione;
- copia di un documento di riconoscimento in corso di validità.

4. La tassa di iscrizione ammonta a **euro 3000,00** al netto di qualsiasi onere ed eventuali commissioni bancarie. Tale somma dovrà essere versata in due rate: la prima, di euro 1000,00, all'atto del perfezionamento della pratica di iscrizione; la seconda rata, di euro 2000,00, entro e non oltre il 30 settembre 2009, la cui copia dovrà essere consegnata o fatta pervenire all'Ufficio Formazione e Post Laurea Via dei Termini, 6 – 53100 Siena, anche via fax al n. 0577/2187508, entro la scadenza sopra indicata.

5. Rientrando il Master universitario nell'attività istituzionale dell'Ateneo, e non in quella commerciale, le tasse di iscrizione restano al di fuori del campo di applicazione I.V.A., pertanto non potrà essere rilasciata alcuna fattura.

6. In caso di rinuncia l'Amministrazione si riserva la possibilità di autorizzare il rimborso per gravi e giustificati motivi nell'ipotesi in cui i corsi non abbiano avuto inizio trattenendo una percentuale pari al 30% della prima rata.

7. E' previsto il conferimento di rimborsi della tassa di iscrizione nella seguente misura:

- n. 3 rimborsi totali della tassa di iscrizione, pari a € 3.000,00, da assegnare ai primi 3 candidati della graduatoria finale;
- n. 2 rimborsi totali della tassa di iscrizione, pari a € 3.000,00, da riservare a candidati iscritti ad un corso di Laurea Magistrale/Specialistica.

Le due tipologie di rimborsi previsti non sono cumulabili, pertanto nel caso in cui il candidato iscritto alla Laurea Magistrale/Specialistica si collochi in una delle prime 3 posizioni della graduatoria finale potrà beneficiare, solo del rimborso previsto per tale categoria.

I rimborsi saranno erogati a condizione che dall'inizio delle attività formative (al momento dell'erogazione) vi sia stata una frequenza pari ad almeno il 90% ed il conseguimento nelle prove di verifica di un profitto medio pari ad almeno 27/30.

In caso di rinuncia, mancata conferma, mancato perfezionamento dell'iscrizione o nel caso in cui il candidato benefici del rimborso previsto per coloro che risultino iscritti alla Laurea magistrale/specialistica, il rimborso sarà erogato a favore del candidato o dei candidati che seguono nella graduatoria finale e che perfezionano la loro iscrizione.

Entrambe le tipologie di rimborsi saranno erogati per 3/5 il 15 settembre 2009 e 2/5 il 16 novembre 2009.

8. La selezione per il rimborso totale e/o parziale alla tassa di iscrizione sarà effettuata dal Collegio dei Docenti o da apposita Commissione a tal fine individuata e si baserà sulla valutazione delle prove in itinere.

9. Informazioni relative all'attribuzione dei rimborsi saranno fornite esclusivamente dalla Direzione del Master universitario.

#### **Art. 7**

##### **Organi del Master universitario**

1. Sono organi del Master universitario:

- il Coordinatore, nominato dal Collegio dei docenti tra i docenti dell'Università degli Studi di Siena;
- la Giunta;
- il Comitato di Indirizzo.

#### **Art. 8**

##### **Percorso formativo**

1. La frequenza è obbligatoria. Sono permesse assenze giustificabili fino ad un massimo del 20% delle attività di stage, tirocini e didattica frontale.

2. Il Master universitario avrà inizio nel mese di giugno 2009 e termine nel mese di giugno 2010.

3. Il calendario sarà comunicato dalla Direzione del Master universitario.

4. Sede prevalente di svolgimento delle attività didattiche è Eurobic Toscana Sud, Località Salceto, 121 – Poggibonsi - Siena.

5. Vengono individuate all'interno del percorso formativo le seguenti aree disciplinari:

**DENOMINAZIONE AREA DI INSEGNAMENTO** Cultura e genesi aziendale

**ARGOMENTI TRATTATI** Analisi delle decisioni da assumere e dei problemi da affrontare nella fase che precede la nascita di un organismo aziendale, ovvero della formulazione e valutazione di un'idea imprenditoriale. Definizione delle attività da realizzare per giungere alla creazione di un'azienda e per il conseguente periodo di decollo (o fase di start-up). In tale area didattica sarà, in particolare, esaminata l'utilizzazione degli strumenti che consentono una corretta pianificazione e controllo delle attività che presiedono alla genesi ed alla creazione aziendale (ad esempio strumenti relativi alla valutazione delle idee imprenditoriali od alla redazione dei business plan).

**CREDITI** 3

**RESPONSABILE**/I Prof. Roberto Di Pietra, Dip. Studi Aziendali e Sociali, Università di Siena

**DENOMINAZIONE AREA DI INSEGNAMENTO** Bilancio e Auditing

**ARGOMENTI TRATTATI** L'area intende approfondire il tema della comunicazione aziendale delle PMI attraverso la redazione del principale strumento di informazione economico - finanziario, ovvero mediante la preparazione del Bilancio di esercizio. Tale esame sarà condotto facendo riferimento alla particolare applicazione delle norme vigenti nel particolare caso delle PMI. Muovendo da tali conoscenze saranno presentate le principali modalità di esercizio del controllo contabile effettuato dal collegio sindacale, ovvero affidato all'attività dei revisori e delle società di revisione. L'attenzione sull'attività di auditing sarà posta sia a livello di norme ad essa dedicate, sia con riferimento ai principi di revisione, sia ancora avendo riguardo allo svolgimento di tale attività.

**CREDITI** 3

**RESPONSABILE**/I Prof. Roberto Di Pietra, Dip. Studi Aziendali e Sociali, Università di Siena

**DENOMINAZIONE AREA DI INSEGNAMENTO** L'azienda e l'ambiente istituzionale

ARGOMENTI TRATTATI L'organismo aziendale interagisce costantemente con l'ambiente socio - economico - politico in tutti i momenti del suo continuo operare, sia nella fase istituzionale, che in quella dinamica, che ancora in quella terminale. Nel rapporto con gli altri soggetti particolare rilievo assumono le relazioni che intervengono tra l'azienda e le istituzioni che in un determinato territorio operano a vario titolo, offrendo servizi e richiedendo adempimenti, attività e specifici comportamenti. In tale area didattica saranno individuate le relazioni istituzionali, esaminando le questioni ed i problemi che esse pongono nell'operare aziendale sia al momento della creazione che durante la fase dinamica.

CREDITI 1,5

RESPONSABILE/ Prof. Riccardo Mussari, Dip. Studi Aziendali e Sociali, Università di Siena

DENOMINAZIONE AREA DI INSEGNAMENTO Strumenti per lo sviluppo economico locale

ARGOMENTI TRATTATI Analisi dei legami esistenti fra le singole unità aziendali e l'ambiente che le circonda (clienti, fornitori, finanziatori, istituzioni, etc.). In particolare si vuole evidenziare come il successo aziendale si leghi alla capacità dell'impresa di adeguarsi costantemente al continuo e sempre più repentino modificarsi della scala dei bisogni a livello globale e, quindi, alla sua capacità di innovazione. Indagine sulle forme di gestione strategica ed operativa della tecnologia e dell'innovazione (valutazione degli investimenti, di attribuzione ed organizzazione delle competenze, scelte di make or buy, etc.). Approfondimento dei principali temi di Economia politica allo scopo di evidenziare come ogni aspetto relativo al governo dell'impresa risulti investito da cambiamenti di ordine economico, sociale, politico, tecnologico, etc. verificatesi a livello nazionale ed internazionale. Le correlazioni fra l'azienda e le istituzioni economiche, i meccanismi e le politiche che incidono sul loro modo di operare costituiscono una delle prospettive di indagine ed una chiave interpretativa dei loro comportamenti che attengono a questa area didattico - formativa.

CREDITI 1,5

RESPONSABILE/I Dott. Gianni Bonaiuti, Dip. di Economia Politica, Università di Siena

DENOMINAZIONE AREA DI INSEGNAMENTO Metodi quantitativi per la gestione aziendale

ARGOMENTI TRATTATI L'area affronta le tematiche connesse ai modelli quantitativi per il supporto alle decisioni aziendali. Verranno quindi analizzate alcune problematiche statistiche relative alle tecniche di segmentazione del mercato ed alla previsione in ambito aziendale. L'analisi statistica territoriale come strumento operativo, la segmentazione ed il profiling dei clienti/utenti (CRM), le misure di impatto degli investimenti in promozione e comunicazione, l'analisi della concorrenza rappresentano le aree di applicazione. Parallelamente, saranno oggetto di studio ed interpretazione l'analisi per panel di imprese e per aggregati dimensionali in riferimento all'analisi settoriale, il confronto intersettoriale, nonché l'interpretazione delle decisioni e delle politiche gestionali nell'ambito dei settori produttivi (riferimento ad indagini settoriali come quelle annuali di ISTAT, Mediobanca, Centrale dei Bilanci, etc.).

CREDITI 1,5

RESPONSABILE/I Prof. Achille Lemmi, Dip. Metodi Quantitativi, Università di Siena

DENOMINAZIONE AREA DI INSEGNAMENTO Metodologie di acquisizione delle risorse finanziarie

ARGOMENTI TRATTATI L'area è dedicata all'approfondimento dei processi e degli strumenti necessari per la gestione della funzione finanziaria delle piccole e medie imprese. I principali temi analizzati saranno: la valutazione degli investimenti; la pianificazione finanziaria nelle PMI e il budget di tesoreria; le decisioni di struttura finanziaria; la valutazione dell'azienda; gli strumenti di finanziamento e la quotazione nel mercato.

CREDITI 1,5

RESPONSABILE/I Dott.ssa Costanza Consolandi - Dipartimento di Studi Aziendali e Sociali - Università degli Studi di Siena

DENOMINAZIONE AREA DI INSEGNAMENTO Programmazione e controllo di gestione: funzioni e strumenti

ARGOMENTI TRATTATI Presentazione dei principi e delle modalità d'uso degli strumenti del controllo di gestione: contabilità generale ed analitica per progetti e per funzioni; attività di pianificazione strategica; controllo budgettario; sistemi di incentivazione manageriale; analisi di bilancio, etc., sottolineando, per ciascuno di essi, il ruolo rivestito nel processo di cambiamento aziendale. Analisi critica dell'evoluzione che nel corso degli ultimi anni hanno manifestato tali

strumenti in virtù dell'adozione di avanzate tecniche gestionali (strategia della differenziazione, total quality management, gestione per processi, project management, etc.), del conseguente modificarsi ed accentuarsi delle esigenze informative, nonché delle nuove tecnologie informatiche attualmente a disposizione delle aziende (primi fra tutti i sistemi informativi integrati). Ogni azione degli organi aziendali si traduce in modificazioni della struttura quali - quantitativa del proprio patrimonio che occorre seguire, documentare e controllare. Così, il documento contabile che rende evidente quelle modificazioni e ne individua le cause costituisce la massima fonte informativa per i decisori aziendali. Ne consegue che l'individuazione degli strumenti di analisi dei dati di bilancio e la loro interpretazione gestionale costituiscono privilegiata area didattica - disciplinare del percorso formativo che prospettiamo.

CREDITI 6

RESPONSABILE/I Prof. Cristiano Busco- Dipartimento di Studi Aziendali e Sociali - Università degli Studi di Siena

DENOMINAZIONE AREA DI INSEGNAMENTO Finanza innovativa per le PMI

ARGOMENTI TRATTATI L'area si propone di fornire elementi di conoscenza per la gestione del rischio di cambio e del prezzo delle merci per le minori aziende. Il modulo si articola in quattro giornate di lezioni frontali assistite da esemplificazioni. Il contenuto del modulo è il seguente: il concetto di cambio spot e a termine; le opzioni plain vanilla in valuta; le opzioni esotiche in valuta; il concetto di Swap; il Cross currency interest rate swap e gli Swap in valuta; lo Swap sulle commodities. Saranno inoltre esaminate le principali forme di finanza "agevolata".

CREDITI 1,5

RESPONSABILE/I Prof. Michele Patanè e Prof. Claudio Boido - Dipartimento di Studi Aziendali e Sociali - Università degli Studi di Siena

DENOMINAZIONE AREA DI INSEGNAMENTO Responsabilità giuridica ed opportunità fiscali

ARGOMENTI TRATTATI Approfondimento dei principali ed attuali temi di Diritto commerciale, bancario e del lavoro ponendo in particolare rilievo le più recenti innovazioni avvenute in campo giuridico (ad esempio, la riforma del diritto societario). Studio critico dei vari strumenti di incentivazione e di tutela garantiti dall'attuale ordinamento giuridico alle imprese innovatrici (agevolazioni per gli investimenti ad alto contenuto innovativo - in termini di tecnologia, prodotto, servizio o processo - e diritto di brevetto sulle invenzioni industriali). Parallelamente, in questa area didattica - formativa si intende prospettare ai partecipanti le principali tematiche fiscali che l'azienda deve affrontare nello svolgimento della propria attività alla luce del vigente quadro normativo; non si tratta di acquisire conoscenze per essere fiscalisti d'azienda, ma di capire la rilevanza fiscale delle politiche strategiche adottate e gli effetti della loro traduzione in termini di impostazione del bilancio.

CREDITI 3

RESPONSABILE/I Prof. Franco Belli - Diritto dell'economia - Università degli Studi di Siena

DENOMINAZIONE AREA DI INSEGNAMENTO Metodi per la gestione della produzione

ARGOMENTI TRATTATI In questo modulo sono presentati i principali approcci alla pianificazione e alla gestione dei flussi materiali nei sistemi produttivi. Tali metodi sono presentati con riferimento alla struttura dei prodotti, distinguendo gli approcci per codici indipendenti (basati su lotto economico e punto di riordino) e quelli per prodotti strutturalmente complessi, ottenuti cioè assemblando diversi codici. Sono analizzate le principali filosofie gestionali (push, pull, just in time) dal punto di vista organizzativo e dei problemi di pianificazione. Sono presentate alcune formulazioni matematiche di problemi decisionali, e la loro soluzione attraverso strumenti di calcolo disponibili su PC.

CREDITI 1,5

RESPONSABILE/I Prof. Alessandro Agnetis- Dipartimento di Ingegneria dell'informazione - Università degli Studi di Siena

DENOMINAZIONE AREA DI INSEGNAMENTO Sistemi integrati di gestione delle risorse

ARGOMENTI TRATTATI Presentazione delle principali tecnologie informatiche di ausilio all'attività aziendale oggi a disposizione delle imprese per integrare i loro processi, ed analisi specifica dei loro effetti sui meccanismi di gestione e controllo. A questi sono strettamente legati gli strumenti che contribuiscono, attraverso l'analisi dei dati contabili, l'assunzione di decisioni tattiche e strategiche. Grazie all'utilizzo di appositi software e attraverso la costruzione e l'analisi di modelli

dinamici di simulazione, o di System Dynamics, saranno analizzate numerose dinamiche aziendali relative ai principali sottosistemi dell'organismo economico ed alla gestione delle variabili chiave relative alle funzioni aziendali. Basandosi sul concetto di anello di retroazione o meccanismo di feedback, i comportamenti fondamentali, gli archetipi di riferimento ai quali possono essere ricondotti i feedback caratterizzanti la dinamica dei sistemi, l'analisi di casi aziendali sono elementi che verranno indagati. In tale ambito, in particolare, verrà dato spazio alla elaborazione di nuovi modelli di simulazione, alla loro integrazione con altri strumenti contabili ed informatici aziendali, all'uso di appositi "simulatori di volo" o "micromondi".

CREDITI 1,5

RESPONSABILE/I Prof. Federico Barnabé- Dipartimento di Studi Aziendali e Sociali - Università degli Studi di Siena

DENOMINAZIONE AREA DI INSEGNAMENTO Il controllo dei costi aziendali

ARGOMENTI TRATTATI L'area intende fornire ai partecipanti le basi conoscitive e gli strumenti applicativi riguardanti l'elaborazione e l'utilizzo delle informazioni sui costi in ambito aziendale al fine di supportare sia i processi decisionali, sia i sistemi di programmazione e controllo della gestione. Verrà analizzata l'evoluzione in atto nei sistemi di cost accounting, dalla tradizionale impostazione per centri di costo a quella più recente incentrata sulle attività, nonché la loro transizione verso approcci di cost management. Conseguentemente, saranno oggetto di approfondimento: il concetto di costo; il processo di formazione dei costi; la classificazione dei costi; l'analisi del punto di pareggio; l'impiego del margine di contribuzione nelle decisioni; dal calcolo alla gestione dei costi le configurazioni di costo; la contabilità analitica per centri di costo; il full costing e il direct costing; la determinazione dei costi di centro e di prodotto (il quadro analisi costi); le attività e i processi; i cost drivers; la contabilità analitica per attività; l'Activity Based Costing (ABC); l'utilizzo delle informazioni sui costi nei sistemi di cost accounting e di cost management; l'Activity Based Management (ABM); la responsabilizzazione dei manager sull'utilizzo delle risorse; le valutazioni di convenienza ad esternalizzare alcune funzioni dell'impresa; la fissazione dei prezzi dei prodotti/servizi e/o elaborazione di analisi sul grado di redditività degli stessi; la realizzazione di comparazioni interaziendali ed interaziendali.

CREDITI 3

RESPONSABILE/I Prof. Antonio Davide Barretta - Dipartimento di Studi Aziendali e Sociali - Università degli Studi di Siena

DENOMINAZIONE AREA DI INSEGNAMENTO Valutazione del merito creditizio per le PMI e ruolo di supporto finanziario della banca nei confronti delle PMI

ARGOMENTI TRATTATI L'area intende approfondire il meccanismo di analisi delle variabili che consentono di misurare, controllare e gestire il rischio di credito erogato in particolare alle piccole e medie imprese; in particolare, i principali temi analizzati saranno: i modelli di misurazione del rischio di credito; i processi di istruttoria di fido; la determinazione del rating e i vincoli di Basilea 2; la stima della perdita inattesa; le politiche di gestione del portafoglio prestiti. Saranno, inoltre, evidenziate le attività che le aziende di credito hanno nel corso degli ultimi anni avviato nell'intento di "fornire" alle aziende, ed in particolare alle PMI, un sistema integrato e completo di servizi legati al problema finanziario e considerato in una prospettiva globale, ovvero connesso alla conoscenza dei processi gestionali delle aziende.

CREDITI 4,5

RESPONSABILE/I Prof. Giampaolo Gabbi - Dipartimento di Studi Aziendali e Sociali - Università degli Studi di Siena

DENOMINAZIONE AREA DI INSEGNAMENTO : Management dell'internazionalizzazione delle PMI

ARGOMENTI TRATTATI Durante la prima settimana sarà approfondito il tema dell'analisi di mercato e delle politiche di prodotto su scala internazionale con particolare riferimento al sistema delle relazioni finanziarie a supporto della penetrazione nei mercati esteri. Si analizzeranno le attuali sfide della globalizzazione per le PMI; il ruolo svolto dall'effetto "Made in" nei mercati esteri; le tecniche di analisi di un mercato estero; il ruolo di alcuni strumenti finanziari utilizzati nelle strategie di internazionalizzazione.

La seconda parte del modulo sarà invece dedicata ad approfondire il tema delle strategie di ingresso nei mercati esteri in chiave interfunzionale (produzione, marketing, R&S) facendo particolare riferimento ai problemi che le PMI incontrano in uno scenario di competizione su scala

globale. Si approfondisce la conoscenza del processo di internazionalizzazione e le sue implicazioni nei meccanismi di gestione delle imprese minori esaminando: le strategie di ingresso nei nuovi mercati internazionali; le forme di cooperazione interaziendale per i mercati esteri; il ruolo della distribuzione nella competizione internazionale; le decisioni di delocalizzazione e la scelta di apertura di un nuovo impianto all'estero; le nuove tecnologie e la ricerca su Internet come strumento di analisi dei mercati esteri.

CREDITI 3

RESPONSABILE/I Prof. Lorenzo Zanni - Dipartimento di Studi Aziendali e Sociali - Università degli Studi di Siena

DENOMINAZIONE AREA DI INSEGNAMENTO Marketing management

ARGOMENTI TRATTATI L'obiettivo dell'area è articolato su tre livelli: (i) formare la sensibilità all'approccio market-oriented; (ii) trasferire il bagaglio essenziale di conoscenze metodologiche sulle variabili chiave del marketing; (iii) acquisire dimestichezza coi principali strumenti di governo delle variabili di marketing. Il marketing management, inteso quale sistema di conoscenze teoriche, metodi e tecniche ad hoc, viene declinato nelle dimensioni adeguate al contesto culturale ed economico della PMI e delle banche. Attraverso un approccio misto di didattica, che vede anche la partecipazione di testimonial d'impresa, l'aula avrà modo di misurarsi con le principali problematiche attuali del marketing: (i) la gestione della multicanalità; (ii) la customer analysis; (iii) il brand management; (iv) la relazione di lungo termine; (v) l'innovazione di prodotto.

CREDITI 3

RESPONSABILE/I Prof.ssa Costanza Nosi - Dipartimento di Studi Aziendali e Sociali - Università degli Studi di Siena

DENOMINAZIONE AREA DI INSEGNAMENTO Modulo "longitudinale" di applicazioni informatiche

ARGOMENTI TRATTATI Nell'ambito di questo modulo i partecipanti vengono esposti agli strumenti, alle tecniche ed ai pacchetti informatici utili a gestire la complessità aziendale e ad integrarne le funzioni. Il modulo si presenta in una veste longitudinale per dar modo, quando possibile, ad una concreta integrazione tra applicazioni informatiche ed il contenuto di ciascuna area didattico - disciplinare.

CREDITI 4

RESPONSABILE/I Prof. Marco Maggini - Facoltà di Ingegneria - Università degli Studi di Siena

DENOMINAZIONE AREA DI INSEGNAMENTO Modulo "longitudinale" di lingua inglese

ARGOMENTI TRATTATI ARGOMENTI TRATTATI: Il modulo di Business English si propone di offrire ai partecipanti al corso di Master delle conoscenze linguistiche legate ai contenuti delle differenti aree didattico - disciplinari previste. L'Inglese per gli affari presuppone una conoscenza delle strutture grammaticali e sintattiche della lingua Inglese. L'oggetto dell'insegnamento costituisce pertanto integrazione di quanto proposto durante tutto il percorso formativo nella convinzione che ciò risponda alle esigenze di uno scenario economico - aziendale oramai globalizzato, anche per le aziende di piccola e media dimensione.

CREDITI 4

RESPONSABILE/I: Dott.ssa Meg Casamally -Centro Linguistico - Università degli Studi di Siena

STAGE: 12 settimane presso le aziende che promuovono o sostengono il Master e presso altre istituzioni individuate dal Comitato di indirizzo del Master.

CREDITI 10,5

RESPONSABILE/I Prof. Roberto di Pietra, Dipartimento di Studi Aziendali e Sociali - Università degli Studi di Siena

**Art. 9**  
**Verifica finale**

1. La verifica finale, che conferirà n. 2,5 CFU, consisterà in una presentazione di un paper finale di Master.
2. Al fine del conferimento del titolo di Master sarà inoltre richiesto il conseguimento di un livello di conoscenza dell'inglese pari al livello B2 (del Consiglio d'Europa) parziale con speciale attenzione al lessico dell'economia e del business. Il raggiungimento di tale livello sarà attestato da una dichiarazione rilasciata dal responsabile del modulo longitudinale di lingua inglese al Coordinatore del Master universitario, dopo che lo studente avrà superato positivamente l'esame di valutazione al termine dello stesso.
2. Il risultato della verifica finale dovrà essere sintetizzato in uno dei seguenti giudizi: sufficiente/buono/distinto/ottimo salvo diverse disposizioni previste dall'organo competente.

**Art. 10**  
**Rilascio del titolo**

1. Come stabilito all'art. 7 del Regolamento sui Master universitari dell'Università degli Studi di Siena, il titolo di Master universitario viene rilasciato, a seguito della certificazione della conclusione dei corsi, a firma del Coordinatore del Master universitario, del Direttore Amministrativo e del Rettore dell'Università degli Studi di Siena.
2. Il rilascio della certificazione conclusiva è subordinata ad apposita richiesta da effettuarsi su modulo disponibile presso l'Ufficio Formazione e Post Laurea. I diplomi e gli attestati rilasciati dall'Università degli Studi di Siena sono soggetti al pagamento di un contributo così come previsto dall'art. 8 comma 6 del Regolamento per la determinazione delle tasse e dei contributi universitari.

**Art. 11**  
**Modifiche al bando**

1. La comunicazione agli aventi diritto di eventuali modifiche del presente bando, approvate dal competente Consiglio di Facoltà, sarà a carico della Direzione del Master.

**Art. 12**  
**Trattamento dei dati personali**

1. Ai sensi del D.Lgs 30.06.2003 n. 196, i dati personali forniti dai candidati saranno raccolti presso l'Università degli Studi di Siena – Area servizi agli studenti - per le finalità di gestione dell'ammissione e saranno trattati anche successivamente alla eventuale iscrizione al Master universitario, per finalità inerenti e conseguenti alla gestione del rapporto medesimo.
2. L'interessato gode dei diritti previsti dall'art. 7 del citato D.Lgs tra i quali figura il diritto di accesso ai dati che lo riguardano.
3. Tali diritti potranno essere fatti valere nei confronti dell'Università degli Studi di Siena - Via Banchi di Sotto n.55 - Siena, titolare del trattamento.
4. Per quanto non previsto nel presente bando, si fa riferimento al Regolamento sui Master universitari dell'Università degli Studi di Siena.