

# FONDAZIONE BOLOGNA UNIVERSITY BUSINESS SCHOOL

Sede legale: VIA DEGLI SCALINI 18 BOLOGNA (BO)  
Iscritta al Registro Imprese di BOLOGNA  
C.F. e numero iscrizione: 02095311201  
Iscritta al R.E.A. di BOLOGNA n. 412849  
Partita IVA: 02095311201

## RELAZIONE SULLA GESTIONE - BILANCIO ORDINARIO AL 31/12/2016

Signori Consiglieri, nella Nota integrativa Vi sono state fornite le notizie relative al bilancio al 31 dicembre 2016; nel presente documento, conformemente a quanto previsto dall'art. 2428 del Codice Civile, Vi forniamo le notizie attinenti la situazione della Fondazione Bologna University Business School (di seguito Fondazione o BBS o Scuola) e le informazioni sull'andamento della gestione. La presente relazione, redatta con valori espressi in unità di Euro, viene presentata a corredo del Bilancio d'esercizio al fine di fornire informazioni reddituali, patrimoniali, finanziarie e gestionali della Fondazione corredate, ove possibile, di elementi storici e valutazioni prospettiche.

### **Informativa sulla società**

Riportiamo di seguito alcuni fatti di particolare rilevanza che si ritiene utile evidenziare alla Vostra attenzione.

#### **Fatti di particolare rilievo**

---

##### **Premessa**

La Fondazione Bologna Business School (BBS) è una business school internazionale, con la missione di contribuire allo sviluppo delle persone, delle organizzazioni e della società.

La Fondazione si organizza secondo criteri di flessibilità e autonomia, nel rispetto della normativa di riferimento e di quanto previsto dal presente statuto, in continuità con i risultati del Consorzio Alma (Alma Graduate School), dalla cui trasformazione deriva l'attuale Fondazione allo scopo di competere sul mercato internazionale della formazione manageriale e di rispondere alle necessità delle imprese in questo settore.

BBS rappresenta la struttura di riferimento dell'Università di Bologna e di altri Soci per realizzare iniziative di formazione manageriale post-laurea e post-experience. In quanto tale, BBS valorizza anche la conoscenza sviluppata dall'Università mediante le proprie attività che sono ispirate a principi di orientamento internazionale, interdisciplinarietà e integrazione con le realtà produttive.

##### **Attività della Fondazione**

La Fondazione ha la finalità di provvedere, tramite l'istituzione di corsi di formazione superiore e di formazione continua e permanente, alla progettazione, alla predisposizione ed alla concreta attuazione, diretta o tramite terzi, di tutte le iniziative funzionali al perseguimento della propria missione, con particolare riferimento allo sviluppo di competenze manageriali.

I corsi integrano percorsi di studi superiori e universitari, al fine di ampliare le opportunità di rapido ed efficace inserimento lavorativo, con attività formative di supporto alla formazione accademica, progettate in collegamento con le realtà culturali e produttive più significative.

Le attività possono essere svolte autonomamente o in collaborazione con soggetti terzi pubblici e privati ovvero possono essere strutturate, di concerto con Università italiane e straniere, come corsi di perfezionamento, Master, corsi di specializzazione post laurea di alta qualificazione, anche ai sensi del decreto MIUR 22 ottobre 2004, n. 270. Inoltre la Fondazione può collaborare con le Università anche nella progettazione ed erogazione di corsi universitari.

L'attività della Fondazione può anche avere ad oggetto l'istituzione di corsi a distanza o con altre modalità basate sull'impegno delle nuove tecnologie.

La Fondazione si propone altresì di organizzare iniziative volte a supportare lo sviluppo delle piccole e medie imprese e a favorire la imprenditorialità quali corsi di formazione e altre attività inerenti alla nascita ed allo sviluppo delle imprese.

La Fondazione può effettuare servizi di consulenza e assistenza tecnica, anche mediante la partecipazione a progetti finalizzati, direttamente o indirettamente nell'ambito delle proprie attività caratterizzanti.

L'attività svolta dalla Fondazione è sinergica con le attività proprie dell'Università e degli altri Fondatori, Partecipanti e Sostenitori, escluso naturalmente ogni ritorno di carattere economico.

Nell'ambito delle proprie attività e per il raggiungimento dei propri scopi, la Fondazione può operare tanto in Italia quanto all'estero.

La Fondazione persegue le proprie finalità anche mediante attività di promozione, supporto, sviluppo e incremento delle iniziative che possono provenire dalla comunità di riferimento rappresentata dai propri docenti, dai propri studenti, dagli Alumni, dagli imprenditori e manager delle imprese partner e dai rappresentanti delle altre organizzazioni pubbliche e private ad essa collegate.

La Fondazione persegue il continuo miglioramento della vita della comunità di riferimento utilizzando le risorse finanziarie e strumentali secondo i migliori criteri di efficienza, efficacia ed economicità allestendo la migliore possibile organizzazione gestionale e promuovendo continuamente l'ottimizzazione e l'adeguatezza delle risorse umane. Promuove la più ampia partecipazione della comunità di riferimento in tutti i momenti decisionali ed attuativi.

### **Piano Strategico**

In questo contesto, nel luglio 2015 la Fondazione ha approvato un proprio Piano Strategico (Industrial Plan 2015-20), elaborato con il supporto *pro bono* di The Boston Consulting Group, per la definizione del posizionamento della scuola e la definizione della strategia di sviluppo e di crescita.

Le linee strategiche del business plan sono le seguenti:

1. posizionamento unico: diventare la business school di riferimento per la crescita e l'internazionalizzazione delle medie imprese, con un focus sui settori italiani eccellenti (meccanica e automazione, food&beverage, moda&design, ecc.);

2. diventare nel medio termine la prima business school per placement e la seconda nei ranking internazionali, a seguito dell'accREDITamento della scuola;
3. creare un'offerta attrattiva per gli studenti: esperienza internazionale, sviluppo di competenze e opportunità di carriera nei settori eccellenti italiani;
4. internazionalizzazione della faculty, degli studenti e progressivamente delle imprese clienti, attraverso lo sviluppo di forti partnership con business school e professori internazionali;
5. sviluppo strutturale del fundraising, attraverso una struttura dedicata specializzata, incentivata su obiettivi specifici e con remunerazione variabile, facendo leva anche sul vasto network di Alumni;
6. strategia commerciale focalizzata, attraverso risorse dedicate, sulle medie imprese delle regioni adiacenti e nei settori dell'eccellenza italiana, concentrata su prodotti innovativi, flessibili e disegnati sui bisogni dei clienti target.

Il piano si articola su 11 blocchi che rappresentano le basi per la realizzabilità del piano in termini di ricavi, costi, investimenti, implicazioni organizzative e competenze necessarie. I principali KPI (indicatori chiave di performance) sono ambiziosi, ma ragionevolmente perseguibili, in presenza di alcune condizioni. Gli obiettivi di crescita suggeriti (in termini sia di numero di partecipanti, sia di fatturato) prevedono una crescita prevalente nel settore della formazione executive (executive master, open programs e progetti corporate o su commessa) rivolti sia a individui sia a imprese. La parte relativa ai master universitari prevede l'accREDITamento dei master internazionali e successivamente della Scuola, con un andamento sostanzialmente stabile dei master universitari full time in italiano.

Il 2016 ha rappresentato il primo anno intero di attuazione di quanto previsto dal business plan (si veda paragrafo "Informazioni sulla gestione").

### **Inquadramento dei rapporti con l'Ateneo**

Per l'attuazione delle linee strategiche nel 2015 è stato approvato una riforma dello statuto della Fondazione (si veda la premessa) in base al quale l'Ateneo non ha più il controllo della Fondazione, pur continuando a rappresentare un Socio di riferimento e ad esprimere alcuni componenti degli organi, incluso il Presidente.

In questo nuovo contesto, affinché possa essere condotta la rivisitazione dei master universitari in ambito manageriale coerente con il business plan, l'Ateneo ha previsto un periodo transitorio finalizzato a definire nuove possibili modalità di collaborazione con BBS.

Durante tale periodo transitorio della durata di due anni, la Fondazione mantiene la gestione dei master universitari secondo modalità sostanzialmente invariate rispetto alle precedenti (Anni Accademici 2015/6, 2016/7 e, per i master internazionali, il 2017/8, come da delibera del CDA di Ateneo del 29.11.2016).

Inoltre, il nuovo status di BBS ha liberato la Fondazione dagli adempimenti obbligatori per gli enti a controllo pubblico, consentendo maggior flessibilità nella gestione. A fine dicembre 2015, l'Università e la Fondazione hanno sottoscritto un protocollo di legalità, come previsto dalle linee guide di ANAC, al fine di disciplinare specifici obblighi e precise misure di trasparenza e di prevenzione della corruzione, indicando anche la scansione temporale di adozione e di attuazione da parte della Fondazione dei diversi adempimenti, con particolare riferimento alle attività di interesse pubblico svolte dalla Fondazione (Master Universitari). Il

2016 ha rappresentato l'anno di esecuzione delle quasi totalità delle misure previste dal protocollo stesso.

### **Risultati del bilancio della Fondazione Bologna Business School**

L'esercizio 2016 si conclude con risultati decisamente positivi che possono essere sintetizzati come segue:

- Valore della produzione: 7.400,5 k€ di cui 2.441,4k€ per master Universitari, 3.469,2k€ per attività a mercato/altre attività commerciali e 1.228,1k€ per Fund Raising, Business Network e Contributi
- EBITDA pari a 590,6k€
- Risultato ante imposte: 161,1k€
- Utile netto: 2,5k€

Nota: rispetto alle proiezioni di chiusura dell'esercizio, l'actual 2016 evidenzia anche una differenza di 100k€ di contributo dell'Ateneo a BBS che, a differenza degli scorsi anni, non è stato deliberato.

### **Informazioni sulla gestione**

La Scuola nel 2016 ha posto in essere numerose azioni volte a sostenere le direttrici previste dal piano strategico (si veda paragrafo "Piano Strategico").

#### **1. Offerta formativa**

- Coerentemente con le linee guida del Business Plan è stata ampliata l'offerta formativa Executive con la progettazione e l'avvio dell'**Executive Master in Supply Chain Management and Operation** e dell'**Executive Master in Digital Business**. In ambito Master Full Time è stato progettato e avviato un nuovo **Master in Digital Commerce** (in lingua inglese), mentre il **Master in Data Science** è stato trasformato in lingua inglese. Contestualmente si è deciso di posticipare l'avvio di due master previsti a budget 2016: Master in Digital Tourism e Executive Master in Business Administration per l'Impresa Cooperativa in quanto è in corso una sua evoluzione in **Executive Master in Business Sustainability and Social Innovation**.
- Nel corso del 2017 saranno lanciati il **Master in Digital Technology Management**, il **Master in Wealth Management** e l'**Executive Master in Business Innovation Design** con un forte coinvolgimento di Docenti del Dipartimento di Informatica, del Dipartimento di Scienze Economiche e della Scuola di Ingegneria e Architettura.

#### **2. Internazionalizzazione**

- Nell'ambito dello sviluppo internazionale della scuola è stata avviata la procedura di **accreditamento EPAS** del **Master in Marketing Communication and New Media** e del **Master in Human Resources and Organization** da parte di EFMD (European Foundation for Management Development).
- Ampliamento dell'offerta formativa 2016 in lingua inglese con la trasformazione del **Master in Data Science** (prima in italiano), e l'avvio del **Master in Digital Commerce** e del **Master in Digital Business**, primo Executive Master in lingua inglese della scuola.
- Progettazione di 2 nuovi master in lingua inglese da inserire nell'offerta formativa 2017: **Master in Omnichannel** (evoluzione del Master in Digital Commerce) e **Master in Digital Technology Management**.
- Rafforzamento dell'**EMBA Consortium** attraverso l'ingresso dell'**Indian Institute of Management, Ahmedabad**.

### 3. Organizzazione e aspetti amministrativi

- Nel corso del 2016 è stata rinforzata la struttura manageriale della scuola mediante la nomina di un **Associate Dean per le Tecnologie Digitali** (Prof. Marco Rocchetti) e l'assunzione di un **Managing Director (Dottor Alfredo Monatanari)**.
- Nel corso del 2016 è stata firmata una nuova convenzione **prestiti sull'onore con Banca Intesa** ed è in corso di perfezionamento il "**patto sull'onore**" con gli studenti.
- È stato definito di accelerare il processo di reclutamento di Management nelle aree di Executive Education, Placement-Alumni, Comunicazione e di una struttura commerciale come prevista dal piano.
- Sono stati avviati progetti volti a migliorare l'efficacia e l'efficienza attraverso lo sviluppo di applicativi informatici (ERP, CRM, E-LEARNING, Pianificazione e gestione della didattica).

### 4. Digital Transformation e Industry 4.0

- Il 1 marzo 2016 è stato lanciato il Center for Digital-Business Education (CDE) main partner **Yoox Net-A-Porter**, supporting partners **Boston Consulting Group**, esperti di strategia e trend dell'e-commerce, **Google** leader nel search marketing e nelle soluzioni digitali, **Group M** assieme alla capogruppo **WPP** per il digital marketing e l'online advertising, **IBM**, leader nelle piattaforme tecnologiche per il digitale.
- Nel corso del 2016 sono stati realizzati due cicli di Innovation Talk in collaborazione con Philip Morris, al quale seguiranno due nuovi cicli a maggio e a novembre 2017.
- Inoltre, l'anno 2016 ha visto due eventi laterali (**Codice del Futuro** presso il Teatro Anatomico dell'Archiginnasio) e **Fun Coding/Kids Bootcamp** (dedicato ai figli degli Alumni durante la Reunion 2016).
- Nei prossimi mesi sarà presentato il **Centro per l'Industry 4.0** (nome provvisorio) finalizzato a coordinare le iniziative formative sul management delle nuove tecnologie e proporre nuove attività destinate prevalentemente alle imprese manifatturiere della Regione.

### 5. Villa Guastavillani

- Il volume di attività di BBS mette pressione sulla struttura in termini di disponibilità di aule e di altri spazi accessori. La crescita attesa richiede di individuare altri spazi didattici e per le attività di supporto. Inoltre, lo stato attuale di Villa Guastavillani è giunto a una situazione limite, evienziando urgenti bisogni di manutenzione straordinaria (a partire dall'Aula Magna) che dovranno esser affrontati, di comune accordo con l'Ateneo, entro il 2017.

### 6. Alumni

- Ppo del Network degli Alumni prevedono: A) nuove risorse dedicate, B) evoluzione del portale Alumni, C) Reunion, D) creazione di chapter locali, E) creazione di un Alumni and Faculty Club per il periodo estivo.
-

## Situazione patrimoniale e finanziaria

Al fine di una migliore comprensione della situazione patrimoniale e finanziaria della Fondazione, si fornisce di seguito un prospetto di riclassificazione dello Stato Patrimoniale.

### Stato Patrimoniale Attivo

Voce	Esercizio 2016	%	Esercizio 2015	%	Variaz. assoluta	Variaz. %
<b>CAPITALE CIRCOLANTE</b>	<b>10.762.303</b>	<b>93,20 %</b>	<b>9.977.523</b>	<b>91,76 %</b>	<b>784.780</b>	<b>7,87 %</b>
<b>Liquidità immediate</b>	<b>2.383.591</b>	<b>20,64 %</b>	<b>1.862.964</b>	<b>17,13 %</b>	<b>520.627</b>	<b>27,95 %</b>
Disponibilità liquide	2.383.591	20,64 %	1.862.964	17,13 %	520.627	27,95 %
<b>Liquidità differite</b>	<b>3.441.765</b>	<b>29,81 %</b>	<b>3.620.674</b>	<b>33,30 %</b>	<b>(178.909)</b>	<b>(4,94) %</b>
Crediti verso soci	400.000	3,46 %	450.000	4,14 %	(50.000)	(11,11) %
Crediti dell'Attivo Circolante a breve termine	1.991.591	17,25 %	2.126.256	19,55 %	(134.665)	(6,33) %
Crediti immobilizzati a breve termine	1.783	0,02 %	3.573	0,03 %	(1.790)	(50,10) %
Attività finanziarie	999.755	8,66 %	1.000.754	9,20 %	(999)	(0,10) %
Ratei e risconti attivi	48.636	0,42 %	40.091	0,37 %	8.545	21,31 %
<b>Rimanenze</b>	<b>4.936.947</b>	<b>42,75 %</b>	<b>4.493.885</b>	<b>41,33 %</b>	<b>443.062</b>	<b>9,86 %</b>
<b>IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>785.116</b>	<b>6,80 %</b>	<b>896.519</b>	<b>8,24 %</b>	<b>(111.403)</b>	<b>(12,43) %</b>
Immobilizzazioni immateriali	379.186	3,28 %	519.534	4,78 %	(140.348)	(27,01) %
Immobilizzazioni materiali	258.397	2,24 %	231.968	2,13 %	26.429	11,39 %
Immobilizzazioni finanziarie						
Crediti dell'Attivo Circolante a m/l termine	147.533	1,28 %	145.017	1,33 %	2.516	1,73 %
<b>TOTALE IMPIEGHI</b>	<b>11.547.419</b>	<b>100,00 %</b>	<b>10.874.042</b>	<b>100,00 %</b>	<b>673.377</b>	<b>6,19 %</b>

## Stato Patrimoniale Passivo

Voce	Esercizio 2016	%	Esercizio 2015	%	Variaz. assolute	Variaz. %
<b>CAPITALE DI TERZI</b>	<b>9.319.334</b>	<b>80,70 %</b>	<b>8.648.432</b>	<b>79,53 %</b>	<b>670.902</b>	<b>7,76 %</b>
<b>Passività correnti</b>	<b>7.647.116</b>	<b>66,22 %</b>	<b>5.755.876</b>	<b>52,93 %</b>	<b>1.891.240</b>	<b>32,86 %</b>
Debiti a breve termine	7.621.116	66,00 %	5.667.301	52,12 %	1.953.815	34,48 %
Ratei e risconti passivi	26.000	0,23 %	88.575	0,81 %	(62.575)	(70,65) %
<b>Passività consolidate</b>	<b>1.672.218</b>	<b>14,48 %</b>	<b>2.892.556</b>	<b>26,60 %</b>	<b>(1.220.338)</b>	<b>(42,19) %</b>
Debiti a m/l termine	598.772	5,19 %	1.929.140	17,74 %	(1.330.368)	(68,96) %
Fondi per rischi e oneri	749.430	6,49 %	687.966	6,33 %	61.464	8,93 %
TFR	324.016	2,81 %	275.450	2,53 %	48.566	17,63 %
<b>CAPITALE PROPRIO</b>	<b>2.228.085</b>	<b>19,30 %</b>	<b>2.225.610</b>	<b>20,47 %</b>	<b>2.475</b>	<b>0,11 %</b>
Capitale sociale	900.000	7,79 %	900.000	8,28 %		
Riserve	1.150.764	9,97 %	1.150.764	10,58 %		
Utili (perdite) portati a nuovo	174.846	1,51 %	6.409	0,06 %	168.437	2.628,13 %
Utile (perdita) dell'esercizio	2.475	0,02 %	168.437	1,55 %	(165.962)	(98,53) %
<b>TOTALE FONTI</b>	<b>11.547.419</b>	<b>100,00 %</b>	<b>10.874.042</b>	<b>100,00 %</b>	<b>673.377</b>	<b>6,19 %</b>

## Principali indicatori della situazione patrimoniale e finanziaria

Sulla base della precedente riclassificazione, vengono calcolati i seguenti indicatori di bilancio:

INDICE	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazioni %
Copertura delle immobilizzazioni	348,48 %	294,75 %	18,23 %
Banche su circolante			
Indice di indebitamento	4,18	3,89	7,46 %
Quoziente di indebitamento finanziario			
Mezzi propri su capitale investito	19,30 %	20,47 %	(5,72) %
Oneri finanziari su fatturato	0,02 %	0,62 %	(96,77) %
Indice di disponibilità	140,74 %	173,34 %	(18,81) %
Margine di struttura primario	1.590.502,00	1.474.108,00	7,90 %
Indice di copertura primario	3,49	2,96	17,91 %
Margine di struttura secondario	3.262.720,00	4.366.664,00	(25,28) %
Indice di copertura secondario	6,12	6,81	(10,13) %
Capitale circolante netto	3.115.187,00	4.221.647,00	(26,21) %
Margine di tesoreria primario	(1.821.760,00)	(272.238,00)	569,18 %
Indice di tesoreria primario	76,18 %	95,27 %	(20,04) %

## Situazione economica

Per meglio comprendere il risultato della gestione della Fondazione, si fornisce di seguito un prospetto di riclassificazione del Conto Economico.

### Conto Economico

Voce	Esercizio 2016	%	Esercizio 2015	%	Variaz. assolute	Variaz. %
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>7.400.511</b>	<b>100,00 %</b>	<b>6.740.502</b>	<b>100,00 %</b>	<b>660.009</b>	<b>9,79 %</b>
- Consumi di materie prime	56.058	0,76 %	42.154	0,63 %	13.904	32,98 %
- Spese generali	4.871.947	65,83 %	3.966.748	58,85 %	905.199	22,82 %
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>2.472.506</b>	<b>33,41 %</b>	<b>2.731.600</b>	<b>40,53 %</b>	<b>(259.094)</b>	<b>(9,49) %</b>
- Altri ricavi	553.475	7,48 %	373.117	5,54 %	180.358	48,34 %
- Costo del personale	1.028.006	13,89 %	1.047.014	15,53 %	(19.008)	(1,82) %
- Accantonamenti	208.406	2,82 %	140.474	2,08 %	67.932	48,36 %
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>682.619</b>	<b>9,22 %</b>	<b>1.170.995</b>	<b>17,37 %</b>	<b>(488.376)</b>	<b>(41,71) %</b>
- Ammortamenti e svalutazioni	314.650	4,25 %	457.683	6,79 %	(143.033)	(31,25) %
<b>RISULTATO OPERATIVO CARATTERISTICO (Margine Operativo Netto)</b>	<b>367.969</b>	<b>4,97 %</b>	<b>713.312</b>	<b>10,58 %</b>	<b>(345.343)</b>	<b>(48,41) %</b>
+ Altri ricavi e proventi	553.475	7,48 %	373.117	5,54 %	180.358	48,34 %
- Oneri diversi di gestione	769.858	10,40 %	846.522	12,56 %	(76.664)	(9,06) %
<b>REDDITO ANTE GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>151.586</b>	<b>2,05 %</b>	<b>239.907</b>	<b>3,56 %</b>	<b>(88.321)</b>	<b>(36,81) %</b>
+ Proventi finanziari	10.662	0,14 %	129.778	1,93 %	(119.116)	(91,78) %
+ Utili e perdite su cambi	(19)		(849)	(0,01) %	830	(97,76) %
<b>RISULTATO OPERATIVO (Margine Corrente ante oneri finanziari)</b>	<b>162.229</b>	<b>2,19 %</b>	<b>368.836</b>	<b>5,47 %</b>	<b>(206.607)</b>	<b>(56,02) %</b>
+ Oneri finanziari	(1.141)	(0,02) %	(36.940)	(0,55) %	35.799	(96,91) %
<b>REDDITO ANTE GESTIONE STRAORDINARIA (Margine corrente)</b>	<b>161.088</b>	<b>2,18 %</b>	<b>331.896</b>	<b>4,92 %</b>	<b>(170.808)</b>	<b>(51,46) %</b>
+ Rettifiche di valore di attività finanziarie			10.439	0,15 %	(10.439)	(100,00) %
+ Proventi e oneri straordinari						
<b>REDDITO ANTE IMPOSTE</b>	<b>161.088</b>	<b>2,18 %</b>	<b>342.335</b>	<b>5,08 %</b>	<b>(181.247)</b>	<b>(52,94) %</b>
- Imposte sul reddito dell'esercizio	158.613	2,14 %	173.898	2,58 %	(15.285)	(8,79) %
<b>REDDITO NETTO</b>	<b>2.475</b>	<b>0,03 %</b>	<b>168.437</b>	<b>2,50 %</b>	<b>(165.962)</b>	<b>(98,53) %</b>

## Principali indicatori della situazione economica

Sulla base della precedente riclassificazione, vengono calcolati i seguenti indicatori di bilancio:

INDICE	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazioni %
R.O.E.	0,11 %	7,57 %	(98,55) %
R.O.I.	3,19 %	6,56 %	(51,37) %
R.O.S.	2,37 %	4,02 %	(41,04) %
R.O.A.	1,31 %	2,21 %	(40,72) %
<b>E.B.I.T. NORMALIZZATO</b>			
E.B.I.T. INTEGRALE	162.229,00	379.275,00	(57,23) %

## Informazioni ex art 2428 C.C.

Qui di seguito si vanno ad analizzare in maggiore dettaglio le informazioni così come specificatamente richieste dal disposto dell'art. 2428 del Codice Civile.

## Principali rischi e incertezze a cui è esposta la Fondazione

### Rischi di mercato

Per quanto riguarda i rischi di mercato, pur in presenza di una fase congiunturale di scarsa crescita economica, la Fondazione sta portando avanti iniziative volte ad espandere i ricavi, come meglio precisato nel paragrafo relativo alla "Evoluzione prevedibile della gestione".

Si ricorda, tuttavia, come la Scuola si regga anche grazie all'attività di *Fund Raising*, attività che deve essere perseguita con massimo sforzo dalle funzioni apicali della Fondazione.

È inoltre opportuno segnalare che ogni anno, un numero significativo di partecipanti ricorre al prestito sull'onore per finanziare la propria iscrizione (nel 2016 circa 2mio Euro), con un evidente rischio legato alla disponibilità di convenzioni ad hoc con istituti di credito.

### Rischi di credito

Con riferimento al rischio di credito, date le condizioni distributive e la natura delle controparti, non si ravvedono potenziali criticità in termini di solvibilità.

### Rischi di liquidità

Il rischio di liquidità è limitato, in quanto le disponibilità correnti sono adeguate per fronteggiare gli impegni di breve termine. Si ricorda che la Fondazione può contare su un cuscinetto finanziario, rappresentato dagli investimenti in attività finanziarie di pronto smobilizzo, per 999,8 mila euro.

## **Principali indicatori non finanziari**

---

Ai sensi del secondo comma dell'art. 2428 del Codice Civile, si attesta che, per l'attività specifica svolta e per una migliore comprensione della situazione della Fondazione, dell'andamento e del risultato della gestione si forniscono alcuni indicatori non finanziari inerenti l'attività specifica della società: si vedano le informazioni inserite nel paragrafo "fatti di particolare rilievo".

## **Informativa sull'ambiente**

---

Si attesta che la Fondazione non ha intrapreso particolari politiche di impatto ambientale perché non necessarie in relazione all'attività svolta.

## **Informativa sul personale**

---

Ai fini di una migliore comprensione della situazione della Fondazione e dell'andamento della gestione si forniscono alcune informazioni inerenti la gestione del personale.

Lo statuto prevede che la Fondazione può avere propri dipendenti i cui rapporti di lavoro sono disciplinati dalle disposizioni del codice civile e dalle leggi sui rapporti di lavoro subordinato. I rapporti individuali di lavoro sono regolati contrattualmente con l'applicazione del CCNL del Commercio.

Coerentemente a quanto previsto dal Protocollo di Legalità (si veda "Inquadramento dei rapporti con l'Ateneo), la Fondazione è tenuta al rispetto delle procedure di reclutamento di personale e di affidamento di incarichi professionali, dettate dal regolamento di selezione del personale, previsto dal protocollo medesimo.

In termini organizzativi, la Fondazione ha inserito un il Managing Director che, coadiuvando il Dean, ha l'obiettivo di sostenere la crescita di BBS nel mercato domestico e internazionale della formazione manageriale post-laurea e post-experience, mediante l'esecuzione del piano strategico al 2020.

Per quanto riguarda la disponibilità di competenze di diritto amministrativo, la Scuola si avvale di consulenti esterni.

Sono attualmente in corso selezioni per alcune posizioni organizzative, nell'ambito di quanto previsto dal Piano del Personale.

## **Attività di ricerca e sviluppo**

---

Ai sensi e per gli effetti di quanto riportato al punto 1) del terzo comma dell'art. 2428 del Codice Civile, si attesta che nel corso dell'esercizio non sono state svolte attività di ricerca e sviluppo.

## **Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti**

---

Per quanto riguarda il disposto di cui al punto 2) del terzo comma dell'art. 2428 del Codice Civile si sottolinea che la Fondazione non detiene alcun tipo di partecipazione e pertanto non ha in essere alcun tipo di rapporto con imprese controllate o collegate.

## **Evoluzione prevedibile della gestione**

---

Il 2017 si caratterizza, in coerenza con il Piano Strategico della scuola, per una ulteriore allargamento dell'offerta dei master.

In particolare, all'attuale offerta dei master full time verranno aggiunti il nuovo Master in Digital Technology Management (con specializzazioni in Artificial Intelligent, Cyber Security, Digital Project Management), l'evoluzione del Master in Digital Commerce in un nuovo Master in Omnichannel.

L'offerta degli Executive Master (part time) si caratterizza per un allargamento del portafoglio prodotti con l'avvio dell'Executive Master in Business Innovation Design e con il nuovo Executive Master in Business Sustainability and Social Innovation (evoluzione dell'Executive MBA per l'Impresa Cooperativa).

L'offerta 2016 dei master full time ed executive viene consolidata anche in conseguenza ai positivi risultati dell'anno.

In accordo con le linee di sviluppo del piano strategico, si conferma l'allargamento dell'offerta degli open program a catalogo e verrà ulteriormente incrementato lo sforzo commerciale per programmi personalizzati per le imprese.

Dal punto di vista dei progetti qualitativi a supporto dello sviluppo delle attività, saranno sviluppati/completati i seguenti progetti:

- 1) Progetto sviluppo Community;
- 2) Analisi di fattibilità di software gestionali adeguati ai processi della scuola;
- 3) Update della piattaforma e-learning.

L'anno 2017 inizia con un fatturato derivante dalle attività svolte nel 2016 pari a circa 3.490k€; questo valore è determinato dalle commesse formalizzate nel 2016 con attività previste anche nel 2017 e da contributi pluriennali acquisiti nel precedente anno.

### **Uso di strumenti finanziari rilevanti per la valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria e del risultato economico dell'esercizio**

Ai sensi e per gli effetti di quanto indicato al punto 6-bis) del terzo comma dell'art. 2428 del Codice Civile, si attesta che la Fondazione non ha intrapreso particolari politiche di gestione del rischio finanziario, in quanto ritenuto non rilevante nella sua manifestazione in riferimento alla nostra realtà.

## **Conclusioni**

Signori Consiglieri,

alla luce delle considerazioni svolte nei punti precedenti e di quanto esposto nella Nota Integrativa, vi invitiamo:

- ad approvare il Bilancio dell'esercizio chiuso al 31/12/2016 unitamente alla Nota integrativa ed alla presente Relazione che lo accompagnano;
- approvare integralmente, per quanto occorrer possa, l'operato del Dean e del Consiglio di Amministrazione, manlevandoli in maniera piena per ogni atto di gestione ed esprimendo soddisfazione per i risultati conseguiti.

Il Presidente della Fondazione  
Il Rettore  
Francesco Ubertini