

# FONDAZIONE BOLOGNA UNIVERSITY BUSINESS SCHOOL

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

## Relazione sulla gestione

### Bilancio Ordinario al 31/12/2019

Signori Soci, nella Nota integrativa Vi sono state fornite le notizie attinenti alla illustrazione del bilancio al 31/12/2019; nel presente documento, conformemente a quanto previsto dall'art. 2428 del Codice Civile, Vi forniamo le notizie attinenti la situazione della Fondazione 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 società 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 Fondazione.

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 la conoscenza sviluppata dall'Università mediante le proprie attività che sono ispirate a principi di orientamento internazionale, interdisciplinarietà e integrazione con le realtà produttive.

### **Rapporti con l'Alma Mater Studiorum Università di Bologna**

Terminato il periodo nel quale l'Università di Bologna ha esercitato un controllo diretto sulla Fondazione e conclusosi l'iter transitorio previsto dalle parti con documento del 30 ottobre 2015, l'Università di Bologna e BBS in data 24 luglio 2017 hanno sottoscritto un accordo di partenariato a valere per gli Anni Accademici 2017-8, 2018-9 e 2019-20.

Con l'attivazione di questa Partnership istituzionale con l'Ateneo, la Fondazione collabora con l'Università di Bologna alla realizzazione di Master Universitari, apportando le proprie competenze e la propria esperienza nella progettazione dei corsi, nella docenza specialistica, nelle attività integrative della didattica, nei servizi di sviluppo professionale e placement, oltre che nelle attività di orientamento e promozione.

L'accordo di partenariato per il prossimo quinquennio è attualmente in fase di revisione e sul punto di essere formalizzato tra le parti.

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

L'esercizio 2019 si conclude con risultati decisamente positivi che possono essere sintetizzati come segue:

- Valore della produzione: 11.022,0 k€ (+17,7% vs 2018) di cui 3.149,3 k€ per Master Universitari, 6.857,2 k€ per attività a mercato/altre attività commerciali e 1.015,4 k€ per Fund Raising, Business Network e Contributi
- MOL pari a 1.017,4 k€ (+2,5% vs 2018)
- Reddito ante imposte: 452,8 k€ (-6,0% vs 2018 per maggiori oneri straordinari dovuti ad un accantonamento a fondo per prestiti sull'onore)
- Reddito netto: 102,3 k€ (vs 205,1 k€ del 2018)
- Cash flow: -918,4 k€ - +1.173,4 k€ al netto dagli investimenti a patrimonio (+1.192,5 k€ del 2018) relativi al nuovo immobile

### **Adozione del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo D.Lgs. n°231/2001**

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 1 marzo 2019 la Fondazione si è dotata del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo previsto dal Decreto Legislativo 231 del 2001. Il Modello applicato ha previsto, come d'uso, l'adozione di un Codice Etico quale espressione dei principi etici e dei valori a cui si ispira la Fondazione, fatti propri dai Collaboratori, Partecipanti e Alumni, nello svolgimento delle proprie attività e nei propri comportamenti. I destinatari del Codice Etico e conseguentemente di tutti i documenti che compongono il Modello ex 231/2001 sono:

- a) i componenti del Consiglio di Amministrazione e i componenti del Collegio di Indirizzo;
- b) gli Organi di controllo societario (Collegio Sindacale, Organismo di Vigilanza, Data Protection Officer e altri eventuali organi di controllo di cui la Fondazione vorrà dotarsi);
- c) i Docenti coinvolti in attività promosse direttamente da BBS;
- d) i Partecipanti ad i corsi con la sola eccezione degli studenti immatricolati ad i Master Universitari promossi dall'Ateneo;
- e) i Dipendenti e i Collaboratori della Fondazione;
- f) i Fornitori di beni e servizi;
- g) la Community degli Alumni di BBS;
- h) gli altri soggetti terzi con cui la Fondazione intrattenga rapporti contrattuali per il raggiungimento degli obiettivi istituzionali.

Il Codice Etico e i documenti del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo previsto dal Decreto Legislativo 231 del 2001 sono costantemente in fase di revisione, in relazione agli aggiornamenti normativi. L'adozione della prossima versione è prevista per il 30 aprile 2020.

## **Informazioni sulla gestione**

### **1. Offerta formativa**

- Crescita significativa dell'Area Executive che ha raggiunto 6.857,2 k€ pari al 20,4% vs 2018 (Master Executive +18,3%; Open Program +37,5%; Custom Program +14,3%). Le iscrizioni ai Master Executive sono cresciuti del 2,6% attestandosi a 393, quelli degli Open Program sono 441 contro i 363 del 2018 (+21,5%). Anche i partecipanti dei Custom Program sono cresciuti: 519 vs 419 (+23,9%) grazie alla crescita dei Corporate Masters. Si evidenzia inoltre che sia l'MBA Part time serale e l'MBA Part time weekend vedono l'avvio di 2 intake nell'anno.
- Area Master Universitari in crescita con 3.149,3 k€ (+25,2%) per effetto dell'aumento della raccolta delle borse di studio a favore di alcuni studenti meritevoli, promossa sul Business Network di BBS. Il numero di partecipanti ai master universitari sale da 308 immatricolati del 2018 vs 337 immatricolati del 2019 (+9,4%).
- Nuovo master universitario in Finance and Fintech.

### **2. Internazionalizzazione**

- Gli accreditamenti internazionali consentono agli studenti di tutto il mondo di selezionare le business school che corrispondono a rigidi standard internazionali; si tratta di processi impegnativi che entrano nella gestione operativa e nell'organizzazione della didattica; BBS ha già ottenuto l'accredimento di alcuni master e punta ora all'accredimento dell'intera scuola.
- Accredimento EQUIS: il processo di accreditamento internazionale della scuola con EFMD (European Foundation for Management Development) richiede tipicamente da 3 a 5 anni per la

propria esecuzione. E' stato avviato ad inizio 2018, ha successivamente visto la presentazione del primo documento formale (BBS Datasheet) a luglio 2018 con feedback di EFMD di agosto discussi nell'autunno 2018. Il 25 novembre 2019 è stata ricevuta la Eligibility letter con la quale si avvia ufficialmente il processo di accreditamento il quale dovrebbe avere il suo culmine nella Peer Review Visit prevista per febbraio 2021.

### 3. Key facts ed indicatori qualitativi di performance

- Il placement a 6 mesi dalla fine dei master full time (AA 16-17) ha raggiunto un valore medio di 92% in miglioramento rispetto al 91% dell'anno precedente
- 11 master full time in italiano ed inglese; 330+ giovani partecipanti; 24-30 anni; 50 Paesi di provenienza
- 11 master executive; ≈400 partecipanti manager/imprenditori; 30-50 anni
- 163 borse di studio per merito (parziali o totali) per un valore pari a circa 1,6 Mln€
- 94 studenti full time hanno beneficiato di prestiti sull'onore per un valore complessivo di 1,3 Mln€
- 730 studenti hanno partecipato a oltre 500 ore di didattica relativa ad i temi di Sostenibilità, CSR o Business Ethics
- € 1+ mln di Fund Raising anno; 350+ Faculty; 500+ imprese coinvolte
- Graduation 2019 e Alumni Reunion: oltre 2.500 partecipanti alla cerimonia solenne della Graduation svoltasi in Piazza Maggiore il 28 giugno, 574 studenti hanno ricevuto il loro diploma. Il Commencement Speech è stato pronunciato da John Elkann, presidente di Ferrari per onorare, tra gli altri, i diplomandi del Corporate EMBA Ferrari prima edizione. E' seguita la Reunion degli Alumni presso Villa Guastavillani alla presenza di 2.000 persone a testimonianza della visibilità raggiunta da BBS

### 4. Business Plan 2019-2023

Nel corso del 2019 è stato redatto il Piano Industriale 2019-2023 della BBS, in collaborazione con The Boston Consulting Group (che ha svolto il progetto pro-bono). Il piano ha l'obiettivo di raddoppiare il volume di fatturato, superando i 20 milioni di Euro nei prossimi 4 anni, incrementando soprattutto le attività destinate alle imprese; per il raggiungimento di tale obiettivo, all'interno del piano sono identificate le seguenti 5 linee di sviluppo strategico:

1. posizionamento unico: diventare la Business School di riferimento per la crescita e l'internazionalizzazione degli Industry Champions;
2. per studenti ed executive: diventare la prima Business School in Italia per placement e capacità di customizzazione; offrire un'offerta attrattiva per gli studenti;
3. per le aziende: diventare la prima Business School in Emilia Romagna (anche grazie alla relazione con gli Industry Champions); attivare una strategia commerciale focalizzata progettata sui bisogni dei clienti; dare una risposta ai bisogni di formazione delle aziende;
4. maggiore internazionalizzazione di Faculty e studenti;

sviluppo strutturale del fund raising.

## 5. Progetti

- Brand Strategy: il progetto è stato finalizzato con la collaborazione di Landor (Gruppo WPP), questo progetto ha avuto come esito il nuovo manuale d'immagine coordinata e lo storytelling di marca che permetteranno alla scuola di allineare identità visiva e comunicazione al nuovo piano di sviluppo previsto nel Piano Industriale 2020/23.
- Digital Transformation: il progetto, a valle dell'assessment eseguito da Accenture ha dato vita a 2 sottoprogetti applicativi:
  1. ERP: con l'obiettivo raggiunto di "go live " al 1 gennaio 2020 finalizzato a gestire i principali processi gestionali della scuola con l'impiego di Microsoft Business Central. Il progetto, avviato a settembre 2019, ha previsto l'attivazione dei processi fondamentali, rimandando ad una seconda fase nel 2020 l'integrazione di processi successivi, l'attivazione di un tool di tesoreria e di uno per la business intelligence. Si evidenzia che le dimissioni del controller hanno determinato la sospensione degli sviluppi legati ai processi di accounting e di controllo di gestione. Con l'ingresso del nuovo responsabile del controllo di gestione tali processi saranno ripresi così come si avvierà una seconda fase di progetto che prevede i nuovi sviluppi, oltre che l'integrazione con il CRM.
  2. CRM revamping: in attesa di uno sviluppo di maggiori funzionalità di "Salesforce Higher Education", nel corso del 2019 sono stati razionalizzati dati e database presenti su Salesforce ed è inoltre stata implementata parte di una reportistica per la rilevazione dei KPI.

## 6. Nuovo Campus

Il 10 giugno 2019 la Fondazione ha acquisito il complesso immobiliare di Via degli Scalini 23 con un esborso finanziario di 4,8 Mln € comprensivo di oneri, tasse e IVA per 839,3 k € di cui 243,4k€ riferita a Iva idetraibile per effetto del prorata che è stata contabilizzata ad incremento del costo d'acquisto. Per l'operazione la Fondazione ha usufruito di 3,0 Mln € erogati dall'Istituto di Credito BPER Banca, prima tranche di un finanziamento ipotecario ventennale per complessivi 7,5 Mln €, mentre la restante parte del corrispettivo è stato versato per cassa attingendo alle disponibilità su conto corrente.

Contestualmente sono stati affidati incarichi professionali ad un Pool di progettisti ed ingegneri affinché si potesse presentare un progetto definitivo per la costruzione del nuovo Campus entro il mese di settembre 2019.

L'intervento prevede la realizzazione di spazi per circa 3.300 m<sup>2</sup> da dedicare a didattica e servizi comuni, quali ristorazione aziendale, spazi polifunzionali e una palestra ad uso degli studenti ed alumni.

Un ampio parcheggio, consentirà di alleggerire gli attuali parcheggi presenti in Villa Guastavillani.

Il progetto presentato da Mario Cucinella Architects ha prodotto per ora una stima dell'investimento necessario al completamento del campus per circa 11 Mln di €

## 7. Nuovi Soci

Nel corso del 2019 i Soci Fondatori di BBS hanno visto l'ingresso di Ferrari S.p.A. con un impegno di apporto in conto capitale di 500 k€, IMA S.p.A. con un impegno di versamento di 1 Mln € a conto capitale. La Società Dallara Group ha confermato la sua partecipazione in qualità di Socio Partecipante impegnandosi a versare 250 k€ in quota capitale. Granarolo S.p.A. ha manifestato interesse ad aderire alla Fondazione in qualità di Socio Partecipante anch'essa con impegno a versare 250 k€.

## Sedi secondarie

## Attività di direzione e coordinamento

## 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 2019	%	Esercizio 2018	%	Variaz. assoluta	Variaz. %
<b>CAPITALE CIRCOLANTE</b>	<b>18.303.570</b>	<b>76,31 %</b>	<b>15.770.295</b>	<b>94,98 %</b>	<b>2.533.275</b>	<b>16,06 %</b>
<b>Liquidità immediate</b>	<b>2.316.089</b>	<b>9,66 %</b>	<b>3.236.964</b>	<b>19,50 %</b>	<b>(920.875)</b>	<b>(28,45) %</b>
Disponibilità liquide	2.316.089	9,66 %	3.236.964	19,50 %	(920.875)	(28,45) %
<b>Liquidità differite</b>	<b>8.799.740</b>	<b>36,69 %</b>	<b>5.714.353</b>	<b>34,42 %</b>	<b>3.085.387</b>	<b>53,99 %</b>
Crediti verso soci	2.700.000	11,26 %	1.000.000	6,02 %	1.700.000	170,00 %
Crediti dell'Attivo Circolante a breve termine	4.966.621	20,71 %	3.648.158	21,97 %	1.318.463	36,14 %
Crediti immobilizzati a breve termine	4.083	0,02 %	4.394	0,03 %	(311)	(7,08) %
Attività finanziarie	991.673	4,13 %	993.765	5,99 %	(2.092)	(0,21) %
Ratei e risconti attivi	137.363	0,57 %	68.036	0,41 %	69.327	101,90 %
<b>Rimanenze</b>	<b>7.187.741</b>	<b>29,97 %</b>	<b>6.818.978</b>	<b>41,07 %</b>	<b>368.763</b>	<b>5,41 %</b>

Voce	Esercizio 2019	%	Esercizio 2018	%	Variaz. assoluta	Variaz. %
<b>IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>5.681.025</b>	<b>23,69 %</b>	<b>833.207</b>	<b>5,02 %</b>	<b>4.847.818</b>	<b>581,83 %</b>
Immobilizzazioni immateriali	305.451	1,27 %	167.863	1,01 %	137.588	81,96 %
Immobilizzazioni materiali	5.077.687	21,17 %	411.850	2,48 %	4.665.837	1.132,90 %
Immobilizzazioni finanziarie	8.000	0,03 %			8.000	
Crediti dell'Attivo Circolante a m/l termine	289.887	1,21 %	253.494	1,53 %	36.393	14,36 %
<b>TOTALE IMPIEGHI</b>	<b>23.984.595</b>	<b>100,00 %</b>	<b>16.603.502</b>	<b>100,00 %</b>	<b>7.381.093</b>	<b>44,46 %</b>

## Stato Patrimoniale Passivo

Voce	Esercizio 2019	%	Esercizio 2018	%	Variaz. assolute	Variaz. %
<b>CAPITALE DI TERZI</b>	<b>18.833.083</b>	<b>78,52 %</b>	<b>13.304.294</b>	<b>80,13 %</b>	<b>5.528.789</b>	<b>41,56 %</b>
<b>Passività correnti</b>	<b>9.724.561</b>	<b>40,55 %</b>	<b>10.961.712</b>	<b>66,02 %</b>	<b>(1.237.151)</b>	<b>(11,29) %</b>
Debiti a breve termine	9.682.389	40,37 %	10.926.032	65,81 %	(1.243.643)	(11,38) %
Ratei e risconti passivi	42.172	0,18 %	35.680	0,21 %	6.492	18,20 %
<b>Passività consolidate</b>	<b>9.108.522</b>	<b>37,98 %</b>	<b>2.342.582</b>	<b>14,11 %</b>	<b>6.765.940</b>	<b>288,82 %</b>
Debiti a m/l termine	7.266.762	30,30 %	655.129	3,95 %	6.611.633	1.009,21 %
Fondi per rischi e oneri	1.375.004	5,73 %	1.249.308	7,52 %	125.696	10,06 %
TFR	466.756	1,95 %	438.145	2,64 %	28.611	6,53 %
<b>CAPITALE PROPRIO</b>	<b>5.151.512</b>	<b>21,48 %</b>	<b>3.299.208</b>	<b>19,87 %</b>	<b>1.852.304</b>	<b>56,14 %</b>
Capitale sociale	500.000	2,08 %	500.000	3,01 %		
Riserve	4.100.764	17,10 %	2.350.764	14,16 %	1.750.000	74,44 %
Utili (perdite) portati a nuovo	448.444	1,87 %	243.327	1,47 %	205.117	84,30 %
Utile (perdita) dell'esercizio	102.304	0,43 %	205.117	1,24 %	(102.813)	(50,12) %
<b>TOTALE FONTI</b>	<b>23.984.595</b>	<b>100,00 %</b>	<b>16.603.502</b>	<b>100,00 %</b>	<b>7.381.093</b>	<b>44,46 %</b>

## Principali indicatori della situazione patrimoniale e finanziaria

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

INDICE	Esercizio 2019	Esercizio 2018	Variazioni %
<b>Copertura delle immobilizzazioni</b>			
= A) Patrimonio netto / B) Immobilizzazioni	95,48 %	564,83 %	(83,10) %
L'indice viene utilizzato per valutare l'equilibrio fra capitale proprio e investimenti fissi dell'impresa			
<b>Banche su circolante</b>			

INDICE	Esercizio 2019	Esercizio 2018	Variazioni %
= D.4) Debiti verso banche / C) Attivo circolante	19,05 %		
L'indice misura il grado di copertura del capitale circolante attraverso l'utilizzo di fonti di finanziamento bancario			
<b>Indice di indebitamento</b>			
= [ TOT.PASSIVO - A) Patrimonio netto ] / A) Patrimonio netto	3,66	4,03	(9,18) %
L'indice esprime il rapporto fra il capitale di terzi e il totale del capitale proprio			
<b>Quoziente di indebitamento finanziario</b>			
= [ D.1) Debiti per obbligazioni + D.2) Debiti per obbligazioni convertibili + D.3) Debiti verso soci per finanziamenti + D.4) Debiti verso banche + D.5) Debiti verso altri finanziatori + D.8) Debiti rappresentati da titoli di credito + D.9) Debiti verso imprese controllate + D.10) Debiti verso imprese collegate + D.11) Debiti verso imprese controllanti + D.11-bis) Debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti ] / A) Patrimonio Netto	0,58		
L'indice misura il rapporto tra il ricorso al capitale finanziamento (capitale di terzi, ottenuto a titolo oneroso e soggetto a restituzione) e il ricorso ai mezzi propri dell'azienda			
<b>Mezzi propri su capitale investito</b>			
= A) Patrimonio netto / TOT. ATTIVO	21,48 %	19,87 %	8,10 %
L'indice misura il grado di patrimonializzazione dell'impresa e conseguentemente la sua indipendenza finanziaria da finanziamenti di terzi			
<b>Oneri finanziari su fatturato</b>			
= C.17) Interessi e altri oneri finanziari (quota ordinaria) / A.1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni (quota ordinaria)	0,57 %	0,26 %	119,23 %
L'indice esprime il rapporto tra gli oneri finanziari ed il fatturato dell'azienda			
<b>Indice di disponibilità</b>			
= [ A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti + B.III.2) Crediti (entro l'esercizio successivo) + C.I) Rimanenze + Immobilizzazioni materiali destinate alla vendita + C.II) Crediti (entro l'esercizio successivo) + C.III) Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni + C.IV) Disponibilità liquide + D) Ratei e risconti ] / [ D) Debiti (entro l'esercizio successivo) + E) Ratei e risconti ]	188,22 %	143,87 %	30,83 %

INDICE	Esercizio 2019	Esercizio 2018	Variazioni %
L'indice misura la capacità dell'azienda di far fronte ai debiti correnti con i crediti correnti intesi in senso lato (includendo quindi il magazzino)			
<b>Margine di struttura primario</b>			
= [ A) Patrimonio Netto - ( B) Immobilizzazioni - B.III.2) Crediti (entro l'esercizio successivo) ]	(239.626,00)	2.719.495,00	(108,81) %
E' costituito dalla differenza tra il Capitale Netto e le Immobilizzazioni nette. Esprime, in valore assoluto, la capacità dell'impresa di coprire con mezzi propri gli investimenti in immobilizzazioni.			
<b>Indice di copertura primario</b>			
= [ A) Patrimonio Netto ] / [ B) Immobilizzazioni - B.III.2) Crediti (entro l'esercizio successivo) ]	0,96	5,69	(83,13) %
E' costituito dal rapporto fra il Capitale Netto e le immobilizzazioni nette. Esprime, in valore relativo, la quota di immobilizzazioni coperta con mezzi propri.			
<b>Margine di struttura secondario</b>			
= [ A) Patrimonio Netto + B) Fondi per rischi e oneri + C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato + D) Debiti (oltre l'esercizio successivo) ] - [ B) Immobilizzazioni - B.III.2) Crediti (entro l'esercizio successivo) ]	8.868.896,00	5.062.077,00	75,20 %
E' costituito dalla differenza fra il Capitale Consolidato (Capitale Netto più Debiti a lungo termine) e le immobilizzazioni. Esprime, in valore assoluto, la capacità dell'impresa di coprire con fonti consolidate gli investimenti in immobilizzazioni.			
<b>Indice di copertura secondario</b>			
= [ A) Patrimonio Netto + B) Fondi per rischi e oneri + C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato + D) Debiti (oltre l'esercizio successivo) ] / [ B) Immobilizzazioni - B.III.2) Crediti (entro l'esercizio successivo) ]	2,65	9,73	(72,76) %
E' costituito dal rapporto fra il Capitale Consolidato e le immobilizzazioni nette. Esprime, in valore relativo, la quota di immobilizzazioni coperta con fonti consolidate.			
<b>Capitale circolante netto</b>			
= [ A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti + B.III.2) Crediti (entro l'esercizio successivo) + C.I) Rimanenze + Immobilizzazioni materiali destinate alla vendita + C.II) Crediti (entro	8.579.009,00	4.808.583,00	78,41 %

INDICE	Esercizio 2019	Esercizio 2018	Variazioni %
l'esercizio successivo) + C.III) Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni + C.IV) Disponibilità liquide + D) Ratei e risconti ] - [ D) Debiti (entro l'esercizio successivo) + E) Ratei e risconti ]			
E' costituito dalla differenza fra il Capitale circolante lordo e le passività correnti. Esprime in valore assoluto la capacità dell'impresa di fronteggiare gli impegni a breve con le disponibilità esistenti			
<b>Margine di tesoreria primario</b>			
= [ A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti + B.III.2) Crediti (entro l'esercizio successivo) + Immobilizzazioni materiali destinate alla vendita + C.II) Crediti (entro l'esercizio successivo) + C.III) Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni + C.IV) Disponibilità liquide + D) Ratei e risconti ] - [ D) Debiti (entro l'esercizio successivo) + E) Ratei e risconti ]	1.391.268,00	(2.010.395,00)	169,20 %
E' costituito dalla differenza in valore assoluto fra liquidità immediate e differite e le passività correnti. Esprime la capacità dell'impresa di far fronte agli impegni correnti con le proprie liquidità			
<b>Indice di tesoreria primario</b>			
= [ A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti + B.III.2) Crediti (entro l'esercizio successivo) + Immobilizzazioni materiali destinate alla vendita + C.II) Crediti (entro l'esercizio successivo) + C.III) Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni + C.IV) Disponibilità liquide + D) Ratei e risconti ] / [ D) Debiti (entro l'esercizio successivo) + E) Ratei e risconti ]	114,31 %	81,66 %	39,98 %
L'indice misura la capacità dell'azienda di far fronte ai debiti correnti con le liquidità rappresentate da risorse monetarie liquide o da crediti a breve termine			

## 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 2019	%	Esercizio 2018	%	Variaz. assolute	Variaz. %
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>11.021.962</b>	<b>100,00 %</b>	<b>9.365.181</b>	<b>100,00 %</b>	<b>1.656.781</b>	<b>17,69 %</b>
- Consumi di materie prime	75.335	0,68 %	69.750	0,74 %	5.585	8,01 %
- Spese generali	7.021.412	63,70 %	5.642.928	60,25 %	1.378.484	24,43 %
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>3.925.215</b>	<b>35,61 %</b>	<b>3.652.503</b>	<b>39,00 %</b>	<b>272.712</b>	<b>7,47 %</b>
- Altri ricavi	594.660	5,40 %	489.558	5,23 %	105.102	21,47 %
- Costo del personale	1.816.659	16,48 %	1.678.784	17,93 %	137.875	8,21 %
- Accantonamenti	333.825	3,03 %	406.442	4,34 %	(72.617)	(17,87) %
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>1.180.071</b>	<b>10,71 %</b>	<b>1.077.719</b>	<b>11,51 %</b>	<b>102.352</b>	<b>9,50 %</b>
- Ammortamenti e svalutazioni	221.480	2,01 %	252.091	2,69 %	(30.611)	(12,14) %
<b>RISULTATO OPERATIVO CARATTERISTICO (Margine Operativo Netto)</b>	<b>958.591</b>	<b>8,70 %</b>	<b>825.628</b>	<b>8,82 %</b>	<b>132.963</b>	<b>16,10 %</b>
+ Altri ricavi e proventi	594.660	5,40 %	489.558	5,23 %	105.102	21,47 %
- Oneri diversi di gestione	1.051.766	9,54 %	824.866	8,81 %	226.900	27,51 %
<b>REDDITO ANTE GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>501.485</b>	<b>4,55 %</b>	<b>490.320</b>	<b>5,24 %</b>	<b>11.165</b>	<b>2,28 %</b>
+ Proventi finanziari	10.210	0,09 %	10.176	0,11 %	34	0,33 %
+ Utili e perdite su cambi	(1.382)	(0,01) %	742	0,01 %	(2.124)	(286,25) %
<b>RISULTATO OPERATIVO (Margine Corrente ante oneri finanziari)</b>	<b>510.313</b>	<b>4,63 %</b>	<b>501.238</b>	<b>5,35 %</b>	<b>9.075</b>	<b>1,81 %</b>
+ Oneri finanziari	(57.492)	(0,52) %	(19.771)	(0,21) %	(37.721)	(190,79) %
<b>REDDITO ANTE GESTIONE STRAORDINARIA (Margine corrente)</b>	<b>452.821</b>	<b>4,11 %</b>	<b>481.467</b>	<b>5,14 %</b>	<b>(28.646)</b>	<b>(5,95) %</b>
+ Rettifiche di valore di attività finanziarie						
+ Proventi e oneri straordinari						
<b>REDDITO ANTE IMPOSTE</b>	<b>452.821</b>	<b>4,11 %</b>	<b>481.467</b>	<b>5,14 %</b>	<b>(28.646)</b>	<b>(5,95) %</b>
- Imposte sul reddito dell'esercizio	350.517	3,18 %	276.350	2,95 %	74.167	26,84 %
<b>REDDITO NETTO</b>	<b>102.304</b>	<b>0,93 %</b>	<b>205.117</b>	<b>2,19 %</b>	<b>(102.813)</b>	<b>(50,12) %</b>

## Principali indicatori della situazione economica

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

INDICE	Esercizio 2019	Esercizio 2018	Variazioni %
R.O.E.			

INDICE	Esercizio 2019	Esercizio 2018	Variazioni %
= 23) Utile (perdita) dell'esercizio / A) Patrimonio netto	1,99 %	6,22 %	(68,01) %
L'indice misura la redditività del capitale proprio investito nell'impresa			
<b>R.O.I.</b>			
= [ A) Valore della produzione (quota ordinaria) - A.5) Altri ricavi e proventi (quota ordinaria) - B) Costi della produzione (quota ordinaria) + B.14) Oneri diversi di gestione (quota ordinaria) ] / TOT. ATTIVO	4,00 %	4,97 %	(19,52) %
L'indice misura la redditività e l'efficienza del capitale investito rispetto all'operatività aziendale caratteristica			
<b>R.O.S.</b>			
= [ A) Valore della produzione (quota ordinaria) - B) Costi della produzione (quota ordinaria) ] / A.1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni (quota ordinaria)	4,99 %	6,35 %	(21,42) %
L'indice misura la capacità reddituale dell'impresa di generare profitti dalle vendite ovvero il reddito operativo realizzato per ogni unità di ricavo			
<b>R.O.A.</b>			
= [ A) Valore della produzione (quota ordinaria) - B) Costi della produzione (quota ordinaria) ] / TOT. ATTIVO	2,09 %	2,95 %	(29,15) %
L'indice misura la redditività del capitale investito con riferimento al risultato ante gestione finanziaria			
<b>E.B.I.T. NORMALIZZATO</b>			
= [ A) Valore della produzione (quota ordinaria) - B) Costi della produzione (quota ordinaria) + C.15) Proventi da partecipazioni (quota ordinaria) + C.16) Altri proventi finanziari (quota ordinaria) + C.17a) Utili e perdite su cambi (quota ordinaria) + D) Rettifiche di valore di attività finanziarie (quota ordinaria) ]	510.313,00	501.238,00	1,81 %
E' il margine reddituale che misura il risultato d'esercizio senza tener conto delle componenti straordinarie e degli oneri finanziari. Include il risultato dell'area accessoria e dell'area finanziaria, al netto degli oneri finanziari.			
<b>E.B.I.T. INTEGRALE</b>			
= [ A) Valore della produzione - B) Costi della produzione + C.15) Proventi da partecipazioni + C.16) Altri proventi finanziari + C.17a) Utili e perdite su cambi + D) Rettifiche di valore di attività finanziarie + E) Proventi e oneri straordinari ]	510.313,00	501.238,00	1,81 %

INDICE	Esercizio 2019	Esercizio 2018	Variazioni %
E' il margine reddituale che misura il risultato d'esercizio tenendo conto del risultato dell'area accessoria, dell'area finanziaria (con esclusione degli oneri finanziari) e dell'area straordinaria.			

## Informazioni ex art 2428 C.C.

Qui di seguito si vanno ad analizzare in maggior dettaglio le informazioni così come specificatamente richieste dall'art. 2428 del Codice Civile.

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

Ai sensi e per gli effetti del primo comma dell'art. 2428 del Codice Civile si attesta che la Fondazione non è esposta a particolari rischi e/o incertezze.

Tuttavia è opportuno segnalare tre aspetti ricorrenti degni di nota:

- La Fondazione nel 2019 ha acquistato terreni ed immobili con l'obiettivo di costruire un nuovo Campus in grado di garantire gli spazi necessari a contenere la crescita prevista da Business Plan. L'acquisizione è costata complessivamente 4,834 Mln di Euro ed è stata finanziata per 3 Mln da mutuo ipotecario ventennale con 24 mesi di preammortamento. Per l'ultimazione del Campus saranno necessari investimenti attualmente stimati in 11 Mln di Euro, in parte finanziati da mutuo ipotecario a SAL (4,5 Mln) e in parte da nuovi conferimenti di Soci quali IMA S.p.A. con un apporto di 1 mln di Euro, Ferrari S.p.A. con un conferimento per 500 mila Euro, Gruppo Marchesini con 300 mila Euro e Dallara con 250 mila Euro. Da segnalare inoltre, l'impegno del Gruppo Coesia a sostenere i progetti della Fondazione per 1 mln di Euro. Prosegue l'attività per il reperimento dei 3,45 Mln di Euro restanti valutando differenti modalità. L'impegno contratto dalla Fondazione potrebbe portare momentanei periodi di stress di cassa che saranno mantenuti sotto costante controllo.
- L'equilibrio economico-finanziario della Fondazione continua ad essere garantito anche dall'apporto derivante dall'attività di Fund Raising svolta dalle funzioni apicali.
- Ogni anno un numero significativo di partecipanti ai corsi offerti dalla Fondazione, ricorre al prestito sull'onore per finanziare la propria iscrizione (nel 2019 circa 1,3 mio Euro), con un evidente rischio legato alla disponibilità di convenzioni ad hoc con istituti di credito.

## 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 all'attività specifica della Fondazione: 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. Al 31 dicembre 2019 la fondazione aveva una struttura organizzativa che comprendeva 4 dirigenti, 8 quadri impiegatizi e 10 impiegati ai quali si aggiungono 24 collaboratori con contratto di collaborazione coordinata continuativa.

Si ricorda che lo Statuto prevede che la Fondazione possa 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 rispetta le procedure di reclutamento di personale e di affidamento di incarichi professionali, previste dal Regolamento di selezione del personale adottato dalla Fondazione e citato nel protocollo medesimo.

Per quanto riguarda la disponibilità di competenze giuridiche necessarie alla gestione del personale, la Scuola si avvale di consulenti esterni (esperti di diritto del lavoro, diritto civile, diritto amministrativo, ecc.).

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 segnala che nel corso del 2019 si è avviato un progetto editoriale di elaborazione di casi di studio originali aventi come oggetto l'analisi delle esperienze delle Aziende "Industry Champions" nel territorio di riferimento della Scuola.

## Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

---

Come stabilito al punto 5) del citato terzo comma dell'art. 2428 del Codice Civile si riepilogano nel seguito i principali fatti di rilievo intervenuti successivamente alla chiusura dell'esercizio che possono influire in modo rilevante sull'andamento dell'azienda:

- 1) Il 14 gennaio 2020 Granarolo S.p.A. formalizzava la richiesta di adesione alla Fondazione con la qualifica di Socio Partecipante impegnandosi a versare un contributo di Euro 250.000 ai sensi dell'Art. 9 dello Statuto.
- 2) Con la consegna dei disegni esecutivi è stata stabilita la chiusura della fase progettuale relativa al nuovo Campus di via Scalini 23.
- 3) In data 6 marzo 2020 l'ufficio SUAP del Comune di Bologna forniva Parere favorevole a seguito di indizione della Conferenza di Servizi relativa all'istanza di permesso di costruire non residenziale in deroga PG 419316/2019 del 24/09/2019, fatto salvo il nulla osta del Consiglio Comunale per il quale si resta in attesa.
- 4) Con comunicazione ricevuta via Pec in data 1 febbraio 2019, il Dottor Roberto Torre proprietario dell'immobile sito in via degli Scalini 16, per il quale era in corso di finalizzazione un preliminare di acquisto da parte della Fondazione, ha informato la Fondazione di non voler più cedere il proprio immobile. Sono seguiti diversi colloqui tra le Parti che non hanno sortito risultati. In data 5 marzo, in seguito ad una verifica effettuata dal Dottor Federico Rossi Notaio in Bologna, è emersa la registrazione di un preliminare di vendita della stessa proprietà di via degli Scalini 16 repertoriata il giorno 26 febbraio 2020. Sono in corso valutazioni di azioni legali a tutela degli interessi della Fondazione.
- 5) Avvio del progetto "new web site" che prevede in una prima fase l'aggiornamento della piattaforma wordpress ed in una seconda fase lo sviluppo di una nuova interfaccia utente.
- 6) A seguito dell'emergenza sanitaria conseguente alla diffusione del Covid 19, la Fondazione ha portato on line tutte le attività didattiche dallo scorso 27 febbraio. Per quanto si sia trattato di un cambiamento improvviso e non previsto, al momento l'erogazione della didattica procede in modo ordinato e non si segnalano particolari criticità. La Direzione della Scuola segue con attenzione la soddisfazione dei partecipanti e cura iniziative di miglioramento continuo della didattica on line.
- 7) In data 10 marzo 2020 ad opera del Medico Aziendale Dottoressa Domenica Morelli e del RSPP Ingegnere Daniele Marconi è stato predisposto un nuovo documento DVR (Documento valutazione del Rischio) legato al rischio biologico derivante dall'emergenza Covid-19. L'analisi condotta dal Medico e dal RSPP ha fornito il seguente esito: *"In conclusione le misure ad oggi attuate risultano aderenti quanto previsto dai organi preposti"*
- 8) Le attività organizzative e gestionali della Scuola sono passate per oltre il 90% in modalità smart working, senza particolari punti di attenzione da segnalare. Il Dean sovrintende costantemente l'evoluzione delle attività.

## Evoluzione prevedibile della gestione

---

Ai sensi e per gli effetti di quanto indicato al punto 6) del terzo comma dell'art. 2428 del Codice Civile, si segnala che, in linea con il Piano Industriale 2020-2023 la Scuola investirà sul contestuale rinforzo della propria offerta commerciale e della propria struttura organizzativa.

Al momento, non sono segnalabili particolari criticità dal punto di vista economico o finanziario, in relazione all'emergenza sanitaria Covid-19, anche in relazione al valore dei progetti pluriennali attualmente in corso. Tuttavia, in funzione del protrarsi dell'emergenza sanitaria, sarà necessario verificare eventuali ripercussioni sul mercato della formazione manageriale post-laurea e post-experience, anche considerando la mobilità internazionale degli studenti. I potenziali effetti di questo fenomeno sul bilancio non sono ad oggi determinabili e saranno oggetto di costante monitoraggio nel prosieguo dell'esercizio da parte del management che, fin dall'inizio dell'emergenza, hanno posto in essere tutte le attività possibili volte a tutelare in primis la salute dei dipendenti, collaboratori e studenti della Fondazione, nonché a mitigarne nel breve periodo gli effetti economici rilevanti.

6bis) Uso di strumenti finanziari rilevanti per la valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria e del risultato economico dell'esercizio

---

## Conclusioni

Signori Soci, 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 31/12/2019 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.