

# 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

## 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.

#### **Soci**

I primi soci fondatori della Fondazione, Alma Mater Studiorum Università di Bologna, Consorzio Profingest, Fondazione Cassa di Risparmio in Bologna e Fondazione Guglielmo Marconi, sono entrati a fare parte della Fondazione per effetto della trasformazione di Alma da Consorzio con attività esterna a Fondazione di Partecipazione.

Successivamente, nel 2015, sono entrati a fare parte della Fondazione, Unindustria Bologna e Unicredit Spa (entrambi Soci Fondatori); nel 2018, Automobili Lamborghini SpA, l'Associazione BBS Society of Scholars (entrambi Soci Fondatori), Marchesini Group SpA (Socio Partecipante); nel 2019 Ferrari SpA e IMA SpA (Soci Fondatori), Dallara Group Srl (Socio Partecipante). Nell'anno 2020 è entrato a far parte del capitale un nuovo Socio Partecipante, Granarolo SpA.

#### **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.

In data 16 gennaio 2021, tale accordo è stato rinnovato unitamente al Protocollo di Legalità con riferimento agli anni accademici 2020-1, 2021-2, 2022-3, 2023-4 e 2024-5.

Con l'attivazione della Partnership istituzionale con l'Ateneo, la Fondazione può continuare a proporre nella propria offerta formativa master universitari in ambito manageriale

mantenendo un ruolo nella coprogettazione dei corsi, nella docenza specialistica e nelle attività integrative della didattica (tra cui il placement).

### **Emergenza Covid-19**

A fronte dell'emergenza connessa all'epidemia Covid-19, la Fondazione ha reagito in diversi modi, proseguendo le proprie attività. Anzitutto, è stata data priorità alla sicurezza delle persone, mediante rigorose procedure di prevenzione, inoltre si è spassati alla didattica on line in pochi giorni cercando continuamente di incrementare la qualità della didattica. Per quanto concerne la didattica frontale, è stata aperta una sede temporanea presso BolognaFiere che, purtroppo non è stata utilizzata continuativamente (la sede è stata chiusa durante i periodi di «zona rossa» e aperta solo per i master universitari nei periodi di «zona gialla» e «zona arancione»).

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

Dal 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. Il Modello di organizzazione, gestione e controllo ex artt. 6 e 7 del d. lgs. 231/2001 (MOG) e il Codice Etico sono stati aggiornati con riferimento alle novità introdotte dal Legislatore sino a dicembre 2019. Il MOG e il Codice Etico aggiornati sono stati approvati con delibera del C.d.A. in data 8 marzo 2020. In considerazione delle ulteriori modifiche legislative intervenute nel corso del 2020, la Fondazione, su impulso dell'OdV, ha deciso di procedere con un nuovo aggiornamento nel corso del 2021.

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

L'esercizio 2020 si conclude con risultati decisamente positivi che possono esser sintetizzati come segue:

- Valore della produzione: 11.781,5 k€ (+6,9% vs 2019) di cui 3.139,1 k€ per Master Universitari, 8.015,4 k€ per attività a mercato/altre attività commerciali e 626,9 k€ per Fund Raising, Business Network e Contributi
- MOL pari a 1.036,8 k€ (+1,9% vs 2019).
- Reddito ante imposte: 432,1 k€ (-4,6% vs 2019 per maggiori oneri straordinari dovuti alla sede temporanea e ai costi straordinari per Covid-19, per accantonamento a fondo su rischi).
- Reddito netto: 212,7 k€ (vs 102,3 k€ del 2019).
- Cash flow: 1.671 k€ (+2.589 k€ rispetto al 2019). Il cash flow 2020 al netto degli investimenti a patrimonio e degli apporti patrimoniali dei soci per fare fronte alla realizzazione di tali investimenti, in particolare del Campus (v. §7), risulterebbe pari a 155 k€.

### **Informazioni sulla gestione**

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

Si evidenzia una crescita per quanto concerne i risultati derivanti dall'offerta formativa, crescita rappresentabile come segue:

- l'Area Executive ha raggiunto un valore della produzione pari a 8.015,4k€, + 16,9% vs 2019 (il risultato è rappresentato dalle crescite di Master Executive +18,8%, Open Program +7,9% e Custom Program +18,6%);
- l'Area Full Time ha raggiunto un valore della produzione pari a 3.139,1 k€, in linea con il 2019.

Si evidenzia che durante il 2020 sono stati presentati il nuovo MBA part-time Hybrid in lingua italiana, che è partito in due edizioni sull'anno (+60 iscritti circa), e il Master in Sustainable Transition in lingua inglese (sia nell'edizione universitaria che in quella executive).

## 2. Internazionalizzazione

La Fondazione sta procedendo con il processo di Accredimento EQUIS, processo di accreditamento internazionale della scuola presso EFMD (European Foundation for Management Development) che richiede tipicamente da 3 a 5 anni per la propria esecuzione. Tale processo è 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 nel 2020 è stata avviata la fase successiva di accreditamento che ha visto la realizzazione del SAR (Self Assessment Report) da trasmettere ad EFMD a metà aprile 2021. E' prevista per metà giugno 2021 la Peer Review Visit, che rappresenta la fase finale del processo, prima della comunicazione dell'esito, che sarà a fine settembre 2021.

Nel corso del 2020 la scuola ha rivisto la propria organizzazione interna e di governance per consentire il perseguimento degli obiettivi strategici e quindi di internazionalizzazione: in considerazione dell'avvio del processo di accreditamento, della necessità di coordinare le azioni di sviluppo internazionale della scuola e di implementare il piano di internazionalizzazione di BBS, a gennaio 2021 sono stati nominati l'Associate Dean per International Development, il Director of Asia and Pacific relations e l'Head of International Development.

Infine, nell'ottica di perseguire il progetto di sviluppo internazionale della scuola, nell'ultimo trimestre 2020 BBS ha avviato la progettazione di alcuni nuovi master in lingua inglese:

- MBA part-time hybrid english
- Executive Master in Business Analytics and Data Science Hybrid
- Master in Gestione d'Impresa in parte in lingua inglese

## 3. Key facts e indicatori qualitativi di performance

Nonostante il contesto socio-economico conseguente all'impatto del Covid-19, per effetto della pronta reazione da parte della Fondazione, sono stati ottenuti ottimi risultati che possono essere riepilogati così come segue:

- il placement a 6 mesi dalla fine dei master full time (AA 19-20) ha raggiunto un valore medio di 89% rispetto al 92% dell'anno precedente;
- 12 master full time in italiano ed inglese; 379 giovani partecipanti; 25-31 anni; 47 Paesi di provenienza;
- 14 master executive; 458 partecipanti manager/imprenditori; età compresa 32-45 anni; 14 Paesi di provenienza;
- 159 borse di studio per merito (parziali o totali) per un valore pari a circa 1,7 M€;
- 66 studenti full time hanno beneficiato di prestiti sull'onore per un valore complessivo di 843,2 k€;
- 759 studenti hanno partecipato a oltre 893 ore di didattica relativa ad i temi di Sostenibilità, CSR o Business Ethics;
- Fundraising annuo pari a 2.815 k€ (di cui 315 k€ contributi a conto economico e 2,5 M€ di contributi di natura patrimoniale);
- Coinvolgimento di oltre 500 imprese.

## 4. Business Plan

Si confermano gli obiettivi derivanti dal Piano Industriale 2019-2023 redatto nel corso del 2019 in collaborazione (pro bono) con The Boston Consulting Group. In particolare, nonostante il contesto socio-economico derivante dal Covid-19, si conferma l'obiettivo di raddoppiare il

fatturato in 4 anni (arrivando a oltre 20 milioni di Euro), facendo leva soprattutto sul fatturato B2B, allo stesso tempo si confermano le linee di sviluppo strategico ipotizzate inizialmente:

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;
5. sviluppo strutturale del fund raising.

## 5. Personale

Contestualmente al piano di sviluppo della scuola, la Fondazione ha avviato un percorso di "rafforzamento" del personale che, nel corso del 2020, ha visto la sostituzione di un dirigente nell'area comunicazione, l'ingresso di un CFO, l'upgrade del COO e del corporate strategy-director quali Co-Managing Directors. Sono stati inoltre assunti quattro nuovi dipendenti per rinforzare le attività di education, è stato assunto un controller (dimessosi nel corso dell'anno le cui selezioni per la sostituzione sono ancora in corso), è stato confermato un impiegato in area comunicazione. A ottobre 2020 è stato prorogato fino a giugno 2021 il contratto a tempo determinato del dott. Montanari, Managing Director, nel frattempo, è stato avviato il processo di ricerca del "nuovo" Managing Director per il tramite di una prestigiosa società di headhunting.

Al 31 dicembre 2020 la Fondazione aveva una struttura organizzativa che comprendeva 5 dirigenti, 10 quadri impiegatizi e 8 impiegati, oltre 25 collaboratori con contratto di collaborazione coordinata continuativa.

## 6. Progetti

I progetti riguardano principalmente la Digital Transformation della scuola. A valle dell'assessment eseguito da Accenture, sono stati avviati 2 sottoprogetti applicativi:

1. ERP - successivamente al go live del 1° gennaio 2020 dell'ERP Microsoft Business Central, sono stati ottimizzati i principali processi gestionali della scuola ed è successivamente stato attivato un tool di tesoreria, mentre è attualmente in corso l'avvio di uno strumento per la business intelligence. Il primo anno di utilizzo del sistema gestionale ha evidenziato un miglioramento complessivo dei processi guida del business della scuola (pianificazione e allocazione delle principali risorse, processi amministrativi legati agli acquisti e all'emissione delle lettere di incarico, rispetto delle procedure formali previste con l'Ateneo). 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 Finance Controller tali processi saranno ripresi così come si avvierà una seconda fase di progetto che prevede nuovi sviluppi, oltre che l'integrazione con il CRM.
2. CRM - nel corso del 2020 è stato avviato il "portale degli Alumni" di BBS, rilasciato in modo definitivo a gennaio 2021. Il portale si basa sulla piattaforma "Salesforce Higher Education", ed è quindi integrato con il CRM della scuola garantendo uniformità e aggiornamento delle informazioni di base della Community di BBS.

Faculty Management - nel corso del 2020 sono stati formalizzati e ulteriormente sviluppati i processi di Faculty Management, fino alla definizione di un'organizzazione specifica e alla realizzazione di un Faculty DB che raccoglie attività didattiche e di ricerca svolte dai Faculty a partire dal 2016, informazioni di customer satisfaction e di compensation.

## 7. Nuovo Campus

A seguito dell'acquisto (10 giugno 2019) del complesso immobiliare di Via degli Scalini 23 (Campus) la Fondazione (luglio 2020) ha ottenuto il permesso per aumentare la superficie commerciale (3.300 mq).

L'acquisto ha comportato un esborso finanziario di 4, 8 M€ comprensivo di oneri, tasse e IVA per 839,3 k€ di cui 243,4 k€ indetraibile), per farvi fronte la Fondazione ha usufruito di 3,0 M€ erogati dall'Istituto di Credito BPer Banca, la restante parte del corrispettivo è stato versato per cassa attingendo alle disponibilità su conto corrente. Quella di 3,0 M€ rappresenta la prima tranche di un finanziamento ipotecario ventennale per complessivi 7,5 M€, con un tasso di interesse del 2,6% per coprire i lavori di realizzazione del Nuovo Campus, e i relativi arredi.

L'attuale contesto socio-economico ha portato ad una significativa diminuzione dei tassi di interessi applicati dalle banche, motivo per il quale, la Fondazione sta rinegoziando le condizioni applicate al finanziamento in essere.

## 8. Centro per la sostenibilità e i cambiamenti climatici

Nel 2020 è stato operativamente costituito il Centro, istituito in collaborazione con l'Università di Bologna, con il fine di progettare e implementare iniziative di ERS - etica, responsabilità e sostenibilità - per gli studenti e alumni di Bologna Business School, per il business network e la società. Il Centro è composto da 10 ricercatori a tempo pieno provenienti da diversi ambiti di ricerca (management, economia, ingegneria, giurisprudenza, fisica, geografia, geologia, salute) i quali sono parte della Faculty di BBS e contribuiscono in modo significativo allo sviluppo delle iniziative ERS della scuola. Inoltre:

- supervisiona le attività educative di ERS e garantisce la coerenza tra gli ILO (Intended Learning Outcomes) dei diversi programmi formativi;
- si dedica alla ricerca applicata interdisciplinare traducendola in programmi educativi specifici che contribuiscono allo sviluppo delle attività ERS della Scuola;
- sviluppa competenze interdisciplinari di sostenibilità integrandole nelle imprese, nelle istituzioni e negli ecosistemi industriali;
- diffonde conoscenze innovative e orientate alla pratica.

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.

### Informativa sulla società

#### Situazione patrimoniale e finanziaria

#### Stato Patrimoniale Attivo

Voce	Esercizio 2020	%	Esercizio 2019	%	Variaz. assoluta	Variaz. %
CAPITALE CIRCOLANTE	22.282.038	77,48 %	18.303.570	76,31 %	3.978.468	21,74 %
Liquidità immediate	3.914.860	13,61 %	2.316.089	9,66 %	1.598.771	69,03 %
Disponibilità liquide	3.914.860	13,61 %	2.316.089	9,66 %	1.598.771	69,03 %
Liquidità differite	10.148.584	35,29 %	8.799.740	36,69 %	1.348.844	15,33 %
Crediti verso soci	3.000.000	10,43 %	2.700.000	11,26 %	300.000	11,11 %
Crediti dell'Attivo Circolante a breve termine	5.980.712	20,80 %	4.966.621	20,71 %	1.014.091	20,42 %

Voce	Esercizio 2020	%	Esercizio 2019	%	Variaz. assoluta	Variaz. %
Crediti immobilizzati a breve termine	1.783	0,01 %	4.083	0,02 %	(2.300)	(56,33) %
Attività finanziarie	990.818	3,45 %	991.673	4,13 %	(855)	(0,09) %
Ratei e risconti attivi	175.271	0,61 %	137.363	0,57 %	37.908	27,60 %
Rimanenze	8.218.594	28,58 %	7.187.741	29,97 %	1.030.853	14,34 %
<b>IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>6.476.364</b>	<b>22,52 %</b>	<b>5.681.025</b>	<b>23,69 %</b>	<b>795.339</b>	<b>14,00 %</b>
Immobilizzazioni immateriali	623.416	2,17 %	305.451	1,27 %	317.965	104,10 %
Immobilizzazioni materiali	5.563.237	19,34 %	5.077.687	21,17 %	485.550	9,56 %
Immobilizzazioni finanziarie	8.000	0,03 %	8.000	0,03 %		
Crediti dell'Attivo Circolante a m/l termine	281.711	0,98 %	289.887	1,21 %	(8.176)	(2,82) %
<b>TOTALE IMPIEGHI</b>	<b>28.758.402</b>	<b>100,00 %</b>	<b>23.984.595</b>	<b>100,00 %</b>	<b>4.773.807</b>	<b>19,90 %</b>

## Stato Patrimoniale Passivo

Voce	Esercizio 2020	%	Esercizio 2019	%	Variaz. assolute	Variaz. %
<b>CAPITALE DI TERZI</b>	<b>20.943.208</b>	<b>72,82 %</b>	<b>18.833.083</b>	<b>78,52 %</b>	<b>2.110.125</b>	<b>11,20 %</b>
Passività correnti	12.503.088	43,48 %	9.724.561	40,55 %	2.778.527	28,57 %
Debiti a breve termine	12.462.838	43,34 %	9.682.389	40,37 %	2.780.449	28,72 %
Ratei e risconti passivi	40.250	0,14 %	42.172	0,18 %	(1.922)	(4,56) %
Passività consolidate	8.440.120	29,35 %	9.108.522	37,98 %	(668.402)	(7,34) %
Debiti a m/l termine	6.481.760	22,54 %	7.266.762	30,30 %	(785.002)	(10,80) %
Fondi per rischi e oneri	1.423.143	4,95 %	1.375.004	5,73 %	48.139	3,50 %
TFR	535.217	1,86 %	466.756	1,95 %	68.461	14,67 %
<b>CAPITALE PROPRIO</b>	<b>7.815.194</b>	<b>27,18 %</b>	<b>5.151.512</b>	<b>21,48 %</b>	<b>2.663.682</b>	<b>51,71 %</b>
Capitale sociale	1.500.000	5,22 %	500.000	2,08 %	1.000.000	200,00 %
Riserve	5.551.764	19,30 %	4.100.764	17,10 %	1.451.000	35,38 %
Utili (perdite) portati a nuovo	550.748	1,92 %	448.444	1,87 %	102.304	22,81 %
Utile (perdita) dell'esercizio	212.682	0,74 %	102.304	0,43 %	110.378	107,89 %
<b>TOTALE FONTI</b>	<b>28.758.402</b>	<b>100,00 %</b>	<b>23.984.595</b>	<b>100,00 %</b>	<b>4.773.807</b>	<b>19,90 %</b>

## Principali indicatori della situazione patrimoniale e finanziaria

INDICE	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazioni %
Copertura delle immobilizzazioni			

INDICE	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazioni %
= A) Patrimonio netto / B) Immobilizzazioni	126,12 %	95,48 %	32,09 %
L'indice viene utilizzato per valutare l'equilibrio fra capitale proprio e investimenti fissi dell'impresa			
Banche su circolante			
= D.4) Debiti verso banche / C) Attivo circolante	15,47 %	19,05 %	(18,79) %
L'indice misura il grado di copertura del capitale circolante attraverso l'utilizzo di fonti di finanziamento bancario			
Indice di indebitamento			
= [ TOT.PASSIVO - A) Patrimonio netto ] / A) Patrimonio netto	2,68	3,66	(26,78) %
L'indice esprime il rapporto fra il capitale di terzi e il totale del capitale proprio			
Quoziente di indebitamento finanziario			
= [ 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	0,38	0,58	(34,48) %
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			
Mezzi propri su capitale investito			
= A) Patrimonio netto / TOT. ATTIVO	27,18 %	21,48 %	26,54 %
L'indice misura il grado di patrimonializzazione dell'impresa e conseguentemente la sua indipendenza finanziaria da finanziamenti di terzi			
Oneri finanziari su fatturato			
= C.17) Interessi e altri oneri finanziari (quota ordinaria) / A.1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni (quota ordinaria)	0,93 %	0,57 %	63,16 %
L'indice esprime il rapporto tra gli oneri finanziari ed il fatturato dell'azienda			
Indice di disponibilità			

INDICE	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazioni %
= [ 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 ]	178,21 %	188,22 %	(5,32) %
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) ) ]	1.620.541,00	(239.626,00)	776,28 %
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) ]	1,26	0,96	31,25 %
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) ]	10.060.661,00	8.868.896,00	13,44 %
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) ]	2,62	2,65	(1,13) %
E' costituito dal rapporto fra il Capitale			



INDICE	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazioni %
<p>Consolidato e le immobilizzazioni nette. Esprime, in valore relativo, la quota di immobilizzazioni coperta con fonti consolidate.</p>			
<b>Capitale circolante netto</b>			
<p>= [ 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 ]</p>	9.778.950,00	8.579.009,00	13,99 %
<p>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</p>			
<b>Margine di tesoreria primario</b>			
<p>= [ 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 ]</p>	1.560.356,00	1.391.268,00	12,15 %
<p>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</p>			
<b>Indice di tesoreria primario</b>			
<p>= [ 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 ]</p>	112,48 %	114,31 %	(1,60) %
<p>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</p>			

## Situazione economica

## Conto Economico

Voce	Esercizio 2020	%	Esercizio 2019	%	Variaz. assolute	Variaz. %
VALORE DELLA PRODUZIONE	11.781.466	100,00 %	11.021.962	100,00 %	759.504	6,89 %
- Consumi di materie prime	109.022	0,93 %	75.335	0,68 %	33.687	44,72 %
- Spese generali	7.656.493	64,99 %	7.021.412	63,70 %	635.081	9,04 %
VALORE AGGIUNTO	4.015.951	34,09 %	3.925.215	35,61 %	90.736	2,31 %
- Altri ricavi	397.727	3,38 %	594.660	5,40 %	(196.933)	(33,12) %
- Costo del personale	2.013.734	17,09 %	1.816.659	16,48 %	197.075	10,85 %
- Accantonamenti	313.390	2,66 %	333.825	3,03 %	(20.435)	(6,12) %
MARGINE OPERATIVO LORDO	1.291.100	10,96 %	1.180.071	10,71 %	111.029	9,41 %
- Ammortamenti e svalutazioni	289.824	2,46 %	221.480	2,01 %	68.344	30,86 %
RISULTATO OPERATIVO CARATTERISTICO (Margine Operativo Netto)	1.001.276	8,50 %	958.591	8,70 %	42.685	4,45 %
+ Altri ricavi e proventi	397.727	3,38 %	594.660	5,40 %	(196.933)	(33,12) %
- Oneri diversi di gestione	891.062	7,56 %	1.051.766	9,54 %	(160.704)	(15,28) %
REDDITO ANTE GESTIONE FINANZIARIA	507.941	4,31 %	501.485	4,55 %	6.456	1,29 %
+ Proventi finanziari	20.362	0,17 %	10.210	0,09 %	10.152	99,43 %
+ Utili e perdite su cambi	(341)		(1.382)	(0,01) %	1.041	75,33 %
RISULTATO OPERATIVO (Margine Corrente ante oneri finanziari)	527.962	4,48 %	510.313	4,63 %	17.649	3,46 %
+ Oneri finanziari	(95.826)	(0,81) %	(57.492)	(0,52) %	(38.334)	(66,68) %
REDDITO ANTE GESTIONE STRAORDINARIA (Margine corrente)	432.136	3,67 %	452.821	4,11 %	(20.685)	(4,57) %
+ Rettifiche di valore di attività finanziarie						
+ Proventi e oneri straordinari						
REDDITO ANTE IMPOSTE	432.136	3,67 %	452.821	4,11 %	(20.685)	(4,57) %
- Imposte sul reddito dell'esercizio	219.454	1,86 %	350.517	3,18 %	(131.063)	(37,39) %
REDDITO NETTO	212.682	1,81 %	102.304	0,93 %	110.378	107,89 %

## Principali indicatori della situazione economica

INDICE	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazioni %
R.O.E.			

INDICE	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazioni %
= 23) Utile (perdita) dell'esercizio / A) Patrimonio netto	2,72 %	1,99 %	36,68 %
L'indice misura la redditività del capitale proprio investito nell'impresa			
R.O.I.			
= [ 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	3,48 %	4,00 %	(13,00) %
L'indice misura la redditività e l'efficienza del capitale investito rispetto all'operatività aziendale caratteristica			
R.O.S.			
= [ A) Valore della produzione (quota ordinaria) - B) Costi della produzione (quota ordinaria) ] / A.1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni (quota ordinaria)	4,91 %	4,99 %	(1,60) %
L'indice misura la capacità reddituale dell'impresa di generare profitti dalle vendite ovvero il reddito operativo realizzato per ogni unità di ricavo			
R.O.A.			
= [ A) Valore della produzione (quota ordinaria) - B) Costi della produzione (quota ordinaria) ] / TOT. ATTIVO	1,77 %	2,09 %	(15,31) %
L'indice misura la redditività del capitale investito con riferimento al risultato ante gestione finanziaria			
E.B.I.T. NORMALIZZATO			
= [ 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) ]	527.962,00	510.313,00	3,46 %
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.			
E.B.I.T. INTEGRALE			
= [ 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	527.962,00	510.313,00	3,46 %

INDICE	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazioni %
finanziarie + E) Proventi e oneri straordinari ]			

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 alcuni 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 M€ ed è stata finanziata per 3 M€ da mutuo ipotecario ventennale con 24 mesi di preammortamento. Per l'ultimazione del Campus saranno necessari ulteriori investimenti per circa 11 M€ in parte finanziati da mutuo ipotecario a SAL, in parte mediante il fundraising. L'impegno contratto dalla Fondazione potrebbe portare momentanei periodi di stress di cassa che saranno prontamente risolti;
- ogni anno un numero significativo di partecipanti ai corsi offerti dalla Fondazione, ricorre al prestito sull'onore per finanziare la propria iscrizione (nel 2020 circa 843 k€ di prestiti con Intesa e circa 1,5 M€ con BNL), con un evidente rischio legato alla disponibilità di convenzioni *ad hoc* con istituti di credito;
- l'emergenza Covid-19 ha comportato una minore propensione delle imprese a investire nella formazione; i privati continuano ad investire nella propria formazione ma, laddove le retribuzioni e la didattica on line dovessero estendersi nel tempo, potrebbero esservi conseguenze anche in questa area di mercato. Anche l'attività di fundraising nel 2020 è stata inficiata dagli effetti negativi della crisi derivante dall'emergenza sanitaria;
- sempre più imprese entrano nel mercato della formazione con politiche aggressive che la Fondazione sta monitorando in modo da continuare ad eccellere nel mercato di riferimento.

#### 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.

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 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 per le attività di pubblico interesse.

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 segnala che nel corso del 2020 è stato sviluppato il progetto di ricerca "Taking Italian Excellence Global" con il Case Center ECCH internazionale. Il progetto è nato per rispondere al bisogno crescente di materiale didattico di alta qualità per i programmi di BBS. È stato sviluppato grazie alla formazione professionale fornita da ECCH e alle altre azioni editoriali poste in essere per il progetto: riesami interni e workshop, testi didattici con studenti e Alumni, discussioni approfondite degli obiettivi didattici delle complesse soluzioni di gestione con il top management delle aziende studiate nei casi.

## 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) è stata affidata la revisione legale dei conti a Deloitte & Touche S.p.A. a partire dal bilancio 2020 fino al bilancio 2022, il precedente Collegio dei revisori ha assunto la "veste" di Collegio Sindacale;
- 2) a gennaio è stata individuata l'impresa a cui affidare la realizzazione delle opere relative al Campus, è ora in fase di conclusione il contratto di appalto;
- 3) il Centro sulla Sostenibilità e i Cambiamenti Climatici dovrebbe essere inaugurato nei prossimi mesi.

## 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, nonostante il protrarsi dell'emergenza sanitaria Covid-19.

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 31/12/2020 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.

Bologna, 29 marzo 2021

Prof. Francesco Ubertini