

# FONDAZIONE BOLOGNA UNIVERSITY BUSINESS SCHOOL

Sede legale: VILLA GUASTAVILLANI VIA SCALINI 18 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 Fondazione

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 o la Fondazione) 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.

In ragione delle finalità perseguite dalla Fondazione, l'Università concede, a titolo gratuito, l'uso del proprio marchio istituzionale o parte di esso alla Fondazione in via non esclusiva e al solo fine di distinguere le attività e i servizi indicati dallo Statuto.

#### Soci

BBS nasce come Consorzio "Almaweb" (2000) al quale partecipano oltre ad Alma Mater Studiorum-Università di Bologna, anche Fondazione Cassa di Risparmio in Bologna e Fondazione Guglielmo Marconi; successivamente (2006) il Consorzio Profingest si è unito alla al Consorzio conferendo anche le proprie attività.

A seguito della trasformazione (2014) del Consorzio Alma in Fondazione di Partecipazione, sono entrati a fare parte della Fondazione altri Soci Fondatori, secondo le regole previste dallo Statuto. Oggi la Fondazione Bologna Business School è composta dai seguenti Soci Fondatori:

- Alma Mater Studiorum Università di Bologna
- Automobili Lamborghini
- BBS Society of Scholars
- Confindustria Emilia Centro
- Dallara Automobili (dal 2022)
- Ferrari
- Fondazione Cassa di Risparmio in Bologna
- Fondazione Guglielmo Marconi
- IMA
- Unicredit

Sono altresì Soci Partecipanti:

- Granarolo
- Marchesini Group

Infine, è Socio sostenitore il gruppo AGF88 per il tramite di Pettenon SpA SB (dal 2022).

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

Lo Statuto di BBS regola la partecipazione dell'Università di Bologna nella governance della Fondazione mediante la 3 rappresentanti (su 9) nel Consiglio d'Amministrazione e 3 componenti (su 19) nel Collegio di Indirizzo (gli stessi sono anche rappresentanti dell'Ateneo in seno all'Assemblea dei Fondatori (3 su 16).

Fin dalla sua costituzione, BBS è legata all'Università da accordi di collaborazione. Dal 2017, BBS e l'Università sono parte di un Accordo Quadro di collaborazione istituzionale per la realizzazione di master di I e II livello e di corsi professionalizzanti universitari in ambito manageriale. In base a tale accordo, BBS co-progetta i corsi assieme alle Strutture universitarie proponenti, assume il rischio per la realizzazione degli stessi, sostenendo gli oneri di progettazione esecutiva e di promozione, assolvendo anche alle funzioni di gestione di tutte le attività necessarie al funzionamento dei corsi, in base al regolamento di Ateneo in materia di master e corsi professionalizzanti. Inoltre, BBS offre i propri servizi di Career Services anche agli studenti dei master universitari.

Come per tutti i master universitari di Unibo, le procedure contrattuali per il sostenimento delle spese dei corsi che gravano sul budget degli stessi sono suddivise tra BBS e l'Università: le docenze al personale Unibo sono pagate dall'Università come i compensi per le direzioni dei master, mentre le spese per le docenze del personale non Unibo unitamente alle spese per la promozione, la progettazione e le altre spese relative alle attività didattiche, sono invece a carico di BBS. In ragione della distinta natura giuridica di BBS rispetto all'Ateneo, l'accordo di partenariato prevede che le quote di iscrizione ai corsi universitari siano pagate dagli studenti a Unibo e a BBS in tranche distinte, le prime in regime tributario fuori campo IVA, le seconde in regime commerciale di esenzione IVA. La quota versata all'Università copre i costi per la direzione e docenza dei docenti dell'Ateneo nell'ambito dei master, una quota fissa (spese amministrative, bolli, assicurazioni ecc.) e una quota del 10% calcolata sul totale della quota dei master.

Inoltre, BBS e l'Università hanno sottoscritto un protocollo di legalità per fare fronte agli oneri di trasparenza previsti per gli enti di diritto privati partecipati da soggetti pubblici, ma non in regime di controllo pubblico. Si tratta di una serie di misure che riguardano l'attività di pubblico interesse (minoritaria rispetto all'attività complessiva) svolta dalla Fondazione (i.e. l'erogazione dei master universitari), tra cui i regolamenti: i) per la selezione del personale, ii) per affidamento di forniture e servizi, iii) per gli incarichi di collaborazione e consulenza.

#### Covid-19

A seguito dell'emergenza sanitaria, BBS ha trasferito la parte preponderante della propria attività didattica nelle strutture di BolognaFiere, prima presso il padiglione 15 e successivamente presso il padiglione 34 (si veda nel dettaglio § 6.3.).

La Fondazione ha nominato un Comitato Scientifico, presieduto dal Prof. Francesco Violante, composto da personalità di alto profilo nel campo della medicina del lavoro, del diritto del lavoro, del diritto amministrativo, della privacy e della gestione delle risorse umane.

Tale Comitato collabora con la direzione della scuola nella gestione della prevenzione e contrasto al contagio che prevede numerose misure, incluso lo screening settimanale del personale (volontario).

#### 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 modifiche legislative recentemente intervenute la Fondazione, su impulso dell'OdV, ha deciso di procedere con un nuovo aggiornamento nel corso del 2022.

### Risultati del bilancio della Fondazione Bologna Business School

L'esercizio 2021 si conclude con risultati decisamente positivi che possono esser sintetizzati come segue:

- Valore della produzione: 15.458,4 k€ (+31,2% vs 2020) di cui 3.634,7 k€ per Master Universitari, 9.709,5 k€ per attività a mercato/altre attività commerciali e 2.114,2 k€ per Fund Raising, Business Network e Contributi.
- MOL pari a 1.338,4 k€ (+29,1% vs 2020), risultato influenzato da costi non ricorrenti (in particolare Temporary Campus di Bologna Fiere).
- Risultato ante imposte: 433,4 k€ (+0,3% vs 2020).
- Risultato netto: 135,1 k€ (vs 212,7 k€ del 2020).
- Cash flow: 542 k€ (-1.128 k€ rispetto al 2020). Il risultato del cash flow 2021 è influenzato in modo rilevante dagli investimenti relativi al Campus, il risultato del cash flow residuale (considerando in particolare gli investimenti e i movimenti non ricorrenti) è pari a 386,8 k€. Il rischio finanziario è praticamente nullo considerando: i) il costo residuo dei lavori per il completamento dell'ampliamento della struttura (10-11 mln€), ii) la disponibilità di mutui già erogati e non ancora utilizzati per 6.708 k€, iii) l'aumento previsto del Valore di Produzione e del MOL (a partire dal 2023), iv) il fund rising già realizzato in forma di aumento di capitale e contributi a fondo perduto.

### Informazioni sulla gestione

#### 1. Offerta formativa

Il 2021 ha visto la stabilizzazione della crescita dei programmi a catalogo e un deciso incremento dei programmi custom per le imprese. Di conseguenza, l'incremento del valore della produzione è largamente influenzato dal portafoglio ordini dell'area Custom. Il valore complessivo delle vendite 2021 è stato pari 16.330 K€ contro 11.387 del 2020 K€.

#### 2. Accreditementi

BBS ha ottenuto l'accreditamento internazionale EQUIS per una durata di 3 anni. EQUIS è un processo di accreditamento internazionale di EFMD (European Foundation for Management Development) che richiede tipicamente da 3 a 5 anni per la propria esecuzione, ottenuto da circa l'1% delle business school nel mondo. 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) trasmesso a EFMD a metà aprile 2021. A giugno 2021 è avvenuta la Peer Review Visit on line e, a settembre 2021 è stato comunicato l'esito positivo del processo.

Attualmente la Scuola ha avviato il processo di accreditamento EFMD di altri due master e sta predisponendo la documentazione relative ad altri accreditamenti a livello di scuola. A seguito dell'accreditamento EQUIS, la scuola può ora partecipare ai ranking internazionali, processo attualmente in corso.

#### 3. Internazionalizzazione

Nel corso del 2021, anche grazie al processo di accreditamento EQUIS, allo scopo di sviluppare e monitorare la propria strategia internazionale, la Scuola ha individuato 12 dimensioni di valutazione dell'internazionalizzazione, indicando specifici KPI. Le aree su cui la scuola risulta maggiormente impegnata sono le seguenti: Recognition and Reputation, Curriculum, Exchanges, Alliances and Partners.

Nell'ultimo anno BBS ha nominato il nuovo International Advisory Board che conta 14 membri internazionali (per nazionalità e/o esperienza professionale). Il Board si è riunito tre volte nel corso del 2021 (marzo, maggio e settembre). Il numero dei partner internazionali è aumentato da 15 a 29, così come il numero dei Visiting Professor che è salito da 15 a 27. Nel 2021 si sono svolti 5 scambi di studenti con 4 partner.

#### 4. Key facts e indicatori qualitativi di performance

Nonostante il contesto socio-economico derivante dal perdurare dell'emergenza Covid-19, la Fondazione ha ottenuto risultati positivi che possono essere riepilogati così come segue:

- 95% di placement a 6 mesi dalla fine dei master full time (classi del 2021) (rispetto all'89% dell'anno precedente);
- 12 master full time in italiano ed inglese; 377 partecipanti di età compresa tra 25 e 31 anni; 50 Paesi di provenienza;
- 13 master executive; 463 partecipanti manager/imprenditori di età compresa tra 32 e 45 anni; 24 Paesi di provenienza;
- 150 borse di studio per merito (parziali o totali) per un valore pari a circa 1,4 mln€;
- 39 studenti full time hanno beneficiato di prestiti sull'onore per un valore complessivo di 543,7 k€ per i quali BBS ha prestato la propria garanzia;
- 752 studenti hanno partecipato a oltre 972 ore di didattica relativa ad i temi di Sostenibilità, CSR o Business Ethics;
- Coinvolgimento di oltre 500 imprese.

#### 5. Business Plan

La scuola entra negli ultimi due anni dal Piano Industriale 2019-2023, predisposto nel 2019 in collaborazione con The Boston Consulting Group. In particolare, nonostante l'incertezza del contesto socio-economico, viene confermato l'obiettivo di raddoppiare il fatturato in 4 anni (toccando i 20 milioni di Euro), facendo leva soprattutto sul fatturato B2B. Le linee di sviluppo strategico previste dal piano sono:

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.

Nel corso del 2022 sarà avviato il processo per la predisposizione di un nuovo piano strategico.

#### 6. Organizzazione e Personale

BBS può contare su un organo direttivo collegiale, nominato dal Dean e composto da 7 Associate Deans, dai Direttori di Centri di competenza, oltre che dai Dirigenti. Il Board si incontra normalmente con cadenza mensile, per affrontare i temi relativi alla direzione della Scuola e monitorare l'andamento delle attività.

In relazione al prolungarsi della ricerca e selezione del "nuovo" Managing Director (condotta con il supporto di Egon Zehnder International), è stato prorogato (fino al 31 luglio 2021) il contratto a tempo determinato di Alfredo Montanari (precedente Managing Director) Dal 1 agosto il Co-Managing Director Ilaria Manghi ha assunto il ruolo di Managing Director ad interim (fino all'ingresso del "nuovo" Managing Director, avvenuto in data 1 febbraio 2022).

A fine ottobre si è concluso il processo di selezione di cui sopra con l'individuazione di Alessandro Bonfiglioli (che è stato assunto alle condizioni applicate precedentemente, integrato da long term incentive legato agli obiettivi di piano). Alessandro Bonfiglioli ha preso servizio il 1 febbraio 2022, con la possibilità di accompagnare l'approvazione del bilancio della precedente azienda, fino al termine di maggio 2022 (Caab, società partecipata dal Comune di Bologna), prestando dapprima fino al 20% e successivamente fino al 10% del proprio tempo, retribuito da Caab.

Nel corso dell'anno si è verificato un rilevante turnover tra le figure operative dedicate alle attività di tutorship didattica. Inoltre, nell'ultima parte dell'anno, hanno presentato dimissioni volontarie l'Head of Customised Program (ruolo poi coperto ad interim da Ilaria Manghi), l'Head of Professional Master e l'Institutional Affairs Manager.

Le attività di ricerca, selezione e gestione delle risorse sono da quest'anno affidate a un Head of HR and Change Management.

Al 31 dicembre 2021 la Fondazione aveva una struttura organizzativa che comprendeva 4 dirigenti, 11 quadri, 9 impiegati e 32 collaboratori con contratto di collaborazione coordinata continuativa.

## 7. Progetti

- 7.1. Faculty: in occasione dell'accreditamento internazionale Equis BBS ha sviluppato e formalizzato, tra gli altri, il processo di Faculty Management, dal recruiting al development, all'assessment della Faculty. In questo ambito è stata rivista la compensation policy dei docenti (con particolare riferimento a direzione, progettazione, coordinamento).
- 7.2. I progetti riguardanti la Digital Transformation (ERP, CRM) sono stati volti a rafforzare i processi già implementati nel 2020; sono quindi state apportate migliorie ma non sono stati effettuati nuovi sviluppi per privilegiare le attività relative all'accreditamento Equis, il Nuovo Campus, le manutenzioni sulla Villa e il temporary Campus.
- 7.3. Centro per la Sostenibilità e i Cambiamenti Climatici: il 17 maggio 2021 BBS ha inaugurato il primo centro interdisciplinare per la business education in Europa. Il Centro, istituito in collaborazione con l'Università di Bologna, progetta e implementa iniziative di ERS – etica, responsabilità e sostenibilità – per gli studenti e alumni di Bologna Business School, per il business network e la società. In particolare, il centro: i) 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; ii) supervisiona le attività educative di ERS e garantisce la coerenza tra gli ILO (Intended Learning Outcomes) dei diversi programmi formativi; iii) si dedica alla ricerca applicata interdisciplinare traducendola in programmi educativi specifici che contribuiscono allo sviluppo delle attività ERS della Scuola; iv) sviluppa competenze interdisciplinari di sostenibilità integrandole nelle imprese, nelle istituzioni e negli ecosistemi industriali; v) diffonde conoscenze innovative e orientate alla pratica.
- 7.4. Manutenzioni straordinarie  

Aula Magna: dopo l'escuzione di importanti opere di restauro, è stata dedicata a Nino Andreatta, inaugurata il 15 settembre 2021 in presenza del Presidente Mario Draghi.

Anche in considerazione della minore presenza degli studenti presso la sede della Fondazione (dovuta all'emergenza Covid-19), sono state eseguite sulla stessa le seguenti opere di manutenzione: consolidamento dei muri controterra confinanti con il "giardino segreto", restauro conservativo dello scalone di ingresso, pavimentazione del viale di accesso laterale, ripristino e rafforzamento del sistema di gestione delle acque.
- 7.5. Temporary Campus: considerato il permanere dell'emergenza Covid-19 e la non disponibilità del Padiglione 15, BBS ha trasferito la propria sede al Padiglione 34 di Bologna-Fiere. Conseguentemente, il numero di aule complessive è passato da 8 a 12 per una ospitalità complessiva di circa 500 studenti.  

Si è deciso di decorare la struttura del Padiglione 34 (connotate da uno stile "post-industriale") con graffiti prodotti da artisti writers, arredando gli spazi con prodotti dell'industria manifatturiera regionale, come moto, racing cars, supercars e applicazioni di mecatronica, forniti dai soci e da altre imprese facenti parte del network di BBS.
- 7.6. Nuovo Campus: la Fondazione ha acquistato una proprietà immobiliare da destinare al nuovo Campus. Tale proprietà si trova in via degli Scalini 23, di fronte a Villa Guastavillani, e prevede la costruzione di immobili in grado di garantire gli spazi necessari alla didattica, considerando sia i volumi attuali, sia la crescita prevista nei prossimi anni. L'acquisto è stato finanziato con mezzi propri e con un mutuo immobiliare contratto con BPER (di 3,0 mln €). A seguito di un processo di selezione competitiva, a gennaio 2021 i

lavori sono stati assegnati a Ing. Ferrari Spa (su progetto di Mario Cucinella Architects). Le opere sono finanziate in parte mediante un mutuo immobiliare con Intesa Sanpaolo (8,0 mln€) e in parte mediante fundraising. A seguito di rinegoziazione del mutuo con BPER (che originariamente avrebbe coperto fino a 7,5 mln€ il tasso di interesse applicato al primo mutuo ventennale è di 1,82% (fisso) e quello applicato al secondo mutuo ventennale con Intesa Sanpaolo (con provvista BEI) è del 1,71% (fisso).

#### 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 Fondazione

#### Situazione patrimoniale e finanziaria

#### Stato Patrimoniale Attivo

Voce	Esercizio 2021	%	Esercizio 2020	%	Variaz. assoluta	Variaz. %
<b>CAPITALE CIRCOLANTE</b>	<b>30.785.290</b>	<b>76,08 %</b>	<b>22.282.038</b>	<b>77,48 %</b>	<b>8.503.252</b>	<b>38,16 %</b>
Liquidità immediate	11.166.054	27,60 %	3.914.860	13,61 %	7.251.194	185,22 %
Disponibilità liquide	11.166.054	27,60 %	3.914.860	13,61 %	7.251.194	185,22 %
Liquidità differite	10.011.299	24,74 %	10.148.584	35,29 %	(137.285)	(1,35) %
Crediti verso soci	1.650.000	4,08 %	3.000.000	10,43 %	(1.350.000)	(45,00) %
Crediti dell'Attivo Circolante a breve termine	7.151.480	17,67 %	5.980.712	20,80 %	1.170.768	19,58 %
Crediti immobilizzati a breve termine	1.783		1.783	0,01 %		
Attività finanziarie	1.025.284	2,53 %	990.818	3,45 %	34.466	3,48 %
Ratei e risconti attivi	182.752	0,45 %	175.271	0,61 %	7.481	4,27 %
Rimanenze	9.607.937	23,75 %	8.218.594	28,58 %	1.389.343	16,90 %
<b>IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>9.677.630</b>	<b>23,92 %</b>	<b>6.476.364</b>	<b>22,52 %</b>	<b>3.201.266</b>	<b>49,43 %</b>
Immobilizzazioni immateriali	1.156.651	2,86 %	623.416	2,17 %	533.235	85,53 %
Immobilizzazioni materiali	8.094.408	20,00 %	5.563.237	19,34 %	2.531.171	45,50 %
Immobilizzazioni finanziarie	8.000	0,02 %	8.000	0,03 %		
Crediti dell'Attivo Circolante a m/l termine	418.571	1,03 %	281.711	0,98 %	136.860	48,58 %
<b>TOTALE IMPIEGHI</b>	<b>40.462.920</b>	<b>100,00 %</b>	<b>28.758.402</b>	<b>100,00 %</b>	<b>11.704.518</b>	<b>40,70 %</b>

#### Stato Patrimoniale Passivo

Voce	Esercizio 2021	%	Esercizio 2020	%	Variaz. assolute	Variaz. %
<b>CAPITALE DI TERZI</b>	<b>32.301.598</b>	<b>80,05 %</b>	<b>20.943.208</b>	<b>72,82 %</b>	<b>11.358.390</b>	<b>54,23 %</b>
Passività correnti	15.425.790	38,23 %	12.503.088	43,48 %	2.922.702	23,38 %
Debiti a breve termine	15.378.312	38,11 %	12.462.838	43,34 %	2.915.474	23,39 %
Ratei e risconti passivi	47.478	0,12 %	40.250	0,14 %	7.228	17,96 %
Passività consolidate	16.875.808	41,82 %	8.440.120	29,35 %	8.435.688	99,95 %
Debiti a m/l termine	14.362.861	35,59 %	6.481.760	22,54 %	7.881.101	121,59 %

Voce	Esercizio 2021	%	Esercizio 2020	%	Variaz. assolute	Variaz. %
Fondi per rischi e oneri	1.972.530	4,89 %	1.423.143	4,95 %	549.387	38,60 %
TFR	540.417	1,34 %	535.217	1,86 %	5.200	0,97 %
<b>CAPITALE PROPRIO</b>	<b>8.050.267</b>	<b>19,95 %</b>	<b>7.815.194</b>	<b>27,18 %</b>	<b>235.073</b>	<b>3,01 %</b>
Capitale sociale	1.500.000	3,72 %	1.500.000	5,22 %		
Riserve	5.651.764	14,01 %	5.551.764	19,30 %	100.000	1,80 %
Utili (perdite) portati a nuovo	763.430	1,89 %	550.748	1,92 %	212.682	38,62 %
Utile (perdita) dell'esercizio	135.073	0,33 %	212.682	0,74 %	(77.609)	(36,49) %
<b>TOTALE FONTI</b>	<b>40.351.865</b>	<b>100,00 %</b>	<b>28.758.402</b>	<b>100,00 %</b>	<b>11.593.463</b>	<b>40,31 %</b>

### Principali indicatori della situazione patrimoniale e finanziaria

INDICE	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazioni %
<b>Copertura delle immobilizzazioni</b>			
= A) Patrimonio netto / B) Immobilizzazioni	86,93 %	126,12 %	(31,07) %
L'indice viene utilizzato per valutare l'equilibrio fra capitale proprio e investimenti fissi dell'impresa			
<b>Banche su circolante</b>			
= D.4) Debiti verso banche / C) Attivo circolante	36,96 %	15,47 %	138,91 %
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	4,08	2,68	52,24 %
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	1,37	0,38	260,53 %
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	19,70 %	27,18 %	(27,52) %
L'indice misura il grado di patrimonializzazione dell'impresa e conseguentemente la sua indipendenza finanziaria da finanziamenti di terzi			

INDICE	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazioni %
<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)	1,00 %	0,93 %	7,53 %
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 ]	202,13 %	178,21 %	13,42 %
L'indice misura la capacità dell'azienda di far fronte ai debiti correnti con i crediti correnti intesi in senso lato (incluso quindi il magazzino)			
<b>Margine di struttura primario</b>			
= [ A) Patrimonio Netto - ( B) Immobilizzazioni - B.III.2) Crediti (entro l'esercizio successivo) ]	(1.208.792,00)	1.620.541,00	(174,59) %
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) ]	0,87	1,26	(30,95) %
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) ]	15.667.016,00	10.060.661,00	55,73 %
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) ]	2,69	2,62	2,67 %
E' costituito dal rapporto fra il Capitale Consolidato			

INDICE	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazioni %
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 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 ]	15.359.500,00	9.778.950,00	57,07 %
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 ]	5.751.563,00	1.560.356,00	268,61 %
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 ]	137,29 %	112,48 %	22,06 %
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

### Conto Economico

Voce	Esercizio 2021	%	Esercizio 2020	%	Variaz. assolute	Variaz. %
VALORE DELLA PRODUZIONE	15.458.392	100,00 %	11.781.466	100,00 %	3.676.926	31,21 %
- Consumi di materie prime	109.259	0,71 %	109.022	0,93 %	237	0,22 %
- Spese generali	10.449.674	67,60 %	7.656.493	64,99 %	2.793.181	36,48 %
VALORE AGGIUNTO	4.899.459	31,69 %	4.015.951	34,09 %	883.508	22,00 %

Voce	Esercizio 2021	%	Esercizio 2020	%	Variaz. assolute	Variaz. %
- Altri ricavi	1.903.572	12,31 %	397.727	3,38 %	1.505.845	378,61 %
- Costo del personale	2.243.556	14,51 %	2.013.734	17,09 %	229.822	11,41 %
- Accantonamenti	459.122	2,97 %	313.390	2,66 %	145.732	46,50 %
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>293.209</b>	<b>1,90 %</b>	<b>1.291.100</b>	<b>10,96 %</b>	<b>(997.891)</b>	<b>(77,29) %</b>
- Ammortamenti e svalutazioni	555.973	3,60 %	289.824	2,46 %	266.149	91,83 %
<b>RISULTATO OPERATIVO CARATTERISTICO (Margine Operativo Netto)</b>	<b>(262.764)</b>	<b>(1,70) %</b>	<b>1.001.276</b>	<b>8,50 %</b>	<b>(1.264.040)</b>	<b>(126,24) %</b>
+ Altri ricavi e proventi	1.903.572	12,31 %	397.727	3,38 %	1.505.845	378,61 %
- Oneri diversi di gestione	1.090.025	7,05 %	891.062	7,56 %	198.963	22,33 %
<b>REDDITO ANTE GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>550.783</b>	<b>3,56 %</b>	<b>507.941</b>	<b>4,31 %</b>	<b>42.842</b>	<b>8,43 %</b>
+ Proventi finanziari	4.658	0,03 %	20.362	0,17 %	(15.704)	(77,12) %
+ Utili e perdite su cambi	(295)		(341)		46	13,49 %
<b>RISULTATO OPERATIVO (Margine Corrente ante oneri finanziari)</b>	<b>555.146</b>	<b>3,59 %</b>	<b>527.962</b>	<b>4,48 %</b>	<b>27.184</b>	<b>5,15 %</b>
+ Oneri finanziari	(121.712)	(0,79) %	(95.826)	(0,81) %	(25.886)	(27,01) %
<b>REDDITO ANTE GESTIONE STRAORDINARIA (Margine corrente)</b>	<b>433.434</b>	<b>2,80 %</b>	<b>432.136</b>	<b>3,67 %</b>	<b>1.298</b>	<b>0,30 %</b>
+ Rettifiche di valore di attività finanziarie						
+ Proventi e oneri straordinari						
<b>REDDITO ANTE IMPOSTE</b>	<b>433.434</b>	<b>2,80 %</b>	<b>432.136</b>	<b>3,67 %</b>	<b>1.298</b>	<b>0,30 %</b>
- Imposte sul reddito dell'esercizio	298.361	1,93 %	219.454	1,86 %	78.907	35,96 %
<b>REDDITO NETTO</b>	<b>135.073</b>	<b>0,87 %</b>	<b>212.682</b>	<b>1,81 %</b>	<b>(77.609)</b>	<b>(36,49) %</b>

### Principali indicatori della situazione economica

INDICE	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazioni %
<b>R.O.E.</b>			
= 23) Utile (perdita) dell'esercizio / A) Patrimonio netto	1,68 %	2,72 %	(38,24) %
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	(0,64) %	3,48 %	(118,39) %
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)	4,53 %	4,91 %	(7,74) %

INDICE	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazioni %
Costi della produzione (quota ordinaria) ] / A.1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni (quota ordinaria)			
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	1,35 %	1,77 %	(23,73) %
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) ]	555.146,00	527.962,00	5,15 %
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 finanziarie + E) Proventi e oneri straordinari ]	555.146,00	527.962,00	5,15 %
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 fondazione

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:

- il perdurare dell'emergenza Covid-19 può comportare una minore propensione delle imprese a investire nella formazione;
- il conflitto tra Ucraina e Russia è tuttora in corso e, allo stato attuale, l'evoluzione della situazione e le sue conseguenze non risultano prevedibili;

- l'aumento del costo delle materie prime potrebbe avere un impatto sulla gestione della Scuola, sull'investimento relativo al Nuovo Campus, investimento di per sé particolarmente rilevante;
- il rischio derivante da garanzie prestate da BBS per prestiti sull'onore erogati da istituti di credito è coperto da specifici accantonamenti;
- il mercato della formazione vede un'incremento del livello di competizione, derivante sia dalle attività di altre business school, sia dall'ingresso di nuovi attori che praticano politiche di prezzo aggressive.

#### 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 rispetta le procedure di reclutamento di personale e di affidamento di incarichi professionali individuate dal regolamento di selezione del personale, previste dal protocollo medesimo per le attività di pubblico interesse.

La Fondazione si avvale di un pool di consulenti legali competenti nelle aree di diritto civile, amministrativo, del lavoro, della privacy, tributario e commerciale.

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 2021 la collana dei casi studi denominata "Taking Italian Excellence Global" in collaborazione con Case Center ECCH internazionale si è arricchita di ulteriori pubblicazioni (i.e. 10 nuovi casi studio pubblicati, con la collaborazione di altrettanti industry champions). È inoltre stato avviato il progetto "Research dissemination" mediante il quale vengono prodotti (pubblicati sul sito della Fondazione) articoli divulgativi aventi a oggetto articoli scientifici, report di progetti/osservatori, case studies.

#### 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 CDA della Fondazione BBS ha approvato in data 24.1.2022 una transazione di 350k € per porre fine alle richieste dell'appaltatore relative alle opere sul Campus dovute ad aumento del costo delle materie prime e a ritardi imputati al committente a causa di necessarie procedure urbanistiche (transazione firmata in data 24.2.2022). Nella stessa transazione viene indicato come termine di esecuzione delle opere il 20 dicembre 2022;

- 2) la Regione Emilia Romagna ha destinato a BBS 4,5 milioni di Euro per la creazione del nuovo campus (art. 13 della L.R. 20/2021);
- 3) in data 10.3.2022 BBS Schmidt Futures ha comunicato di aver approvato nei confronti di BBS un contributo pari a 3,0 mln\$ destinato a costituire un Center for Executive Education on A.I.; tale contributo è stato accreditato con valuta 24 marzo 2022.

#### 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 2019-2023 la Scuola investirà sul contestuale rinforzo della propria offerta commerciale e della propria struttura organizzativa, nonostante il protrarsi dell'emergenza sanitaria Covid-19.

Il progetto relativo al nuovo Campus non presenta al momento rischi finanziari per la Fondazione tra 2022 e 2023: con il supporto di Ernst&Young, a marzo 2022 è stata fatta un'analisi dell'investimento per evidenziare eventuali criticità di natura finanziaria. Il risultato dell'analisi riporta che le fonti individuate e dedicate all'investimento pare coprano i fabbisogni finanziari per lo sviluppo dell'iniziativa nel periodo considerato.

L'impatto della pandemia sull'andamento della gestione nel breve termine è ritenuto modesto sia per lo sviluppo di un'offerta in grado di recepire normative di isolamento e quindi fruibili dai potenziali partecipanti sia per la presenza del temporary Campus presso BolognaFiere per garantire il distanziamento sociale.

La contingente emergenza legata alla guerra in Ucraina non pare comportare rischi sulle immatricolazioni. Resta il rischio legato all'aumento dei prezzi delle materie prime, come evidenziato in precedenza.

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 31/12/2021 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, 25 marzo 2022

Dottor Piero Gnudi

