

**Bocconi**

alumnibocconi

Guidelines per l'area CFO  
P.Matteini, Marzo 2011

# Razionali ed obiettivi di massima

- La crescente rilevanza, centralità e trasversalità del ruolo del CFO nelle azienda suggerisce l'apertura di un tavolo tematico nell'ambito del BAA
- La figura del Topic Leader sull'area CFO vuole essere:
  - un punto di aggregazione verso il quale fare convergere aspetti competenziali ed esperienziali degli Alumni con un'ottica di integrazione e di trasversalità con gli altri topic Leader e con la direzione Alumni
  - un volano di diffusione della conoscenza che faciliti il superamento delle barriere di comunicazione tra finance e le altre funzioni

L'obiettivo del Topic Leader e del suo team è quello di contribuire a definire e comprendere, mediante un percorso condiviso, ancorato alle esperienze degli alumni ed arricchito dalle competenze dell'accademia e delle best practice, l'agenda del CFO nei prossimi anni anticipando ed affrontando in modo proattivo i cambiamenti che si delineano all'orizzonte.

# Le direttrici di lavoro

- Le due direttrici fondamentali verso il quale saranno orientati gli sforzi del team CFO sono:
  - **La direttrice Networking**
    - Insito nella natura dell'associazione e pienamente rispondente alle finalità della stessa la direttrice del Networking è considerata di piena rilevanza per dirigere le attività del team. In questa direttrice il ruolo del Topic Leader sarà quello di ascolto ed interpretazione delle esigenze degli alumni al fine di proporre risposte sia direttamente che attraverso l'integrazione e la collaborazione con gli altri Topic Leader.
  - **La direttrice Funzionale**
    - Imprescindibile area di lavoro in un ambito funzionale nella quale la rilevanza dei contenuti competenziali e specialistici riveste un ruolo così importante anche al fine di garantire uno sviluppo ed una crescita delle conoscenze

**Nota bene:** il team ed il Topic Leader non vogliono porsi come un soggetto eminentemente “tecnico” surrogando istituzioni, associazioni od enti “specialistici” ma piuttosto come facilitatori nel percorso di accesso alle informazioni specialistiche anche per tramite del networking

# La direttrice funzionale

La direttrice funzionale articola il suo campo di indagine rispetto a due tematiche peculiari in ottica evolutiva:

## **(a) l'evoluzione delle attitudini organizzative del CFO**

- In quanto si richiede al CFO di essere parte attiva nell'elaborazione dell' pianificazione aziendale, anche e soprattutto di quella strategica, in cui si riflette il posizionamento competitivo dell'azienda sul mercato e, quindi, in definitiva, il valore dell'impresa stessa e dei suoi asset oltre che nella direzione indicata dagli interventi legislativi (i.e. introduzione della figura del Dirigente Preposto) e relativi diritti e doveri informativi nell'organizzazione;

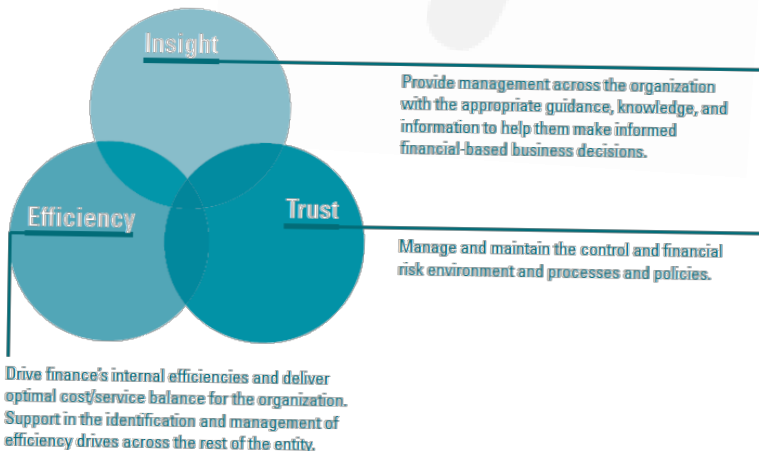
## **(b) l'evoluzione del bagaglio di competenze tecniche del CFO**

- In quanto si richiede al CFO di costruire informazioni finanziarie nella quali si modifica in misura rilevante il mix informativo tra ciò che è accaduto in passato e ciò che ci si aspetta accada in futuro, sulla base dei programmi aziendali e del contesto esterno. Questo implica avere padronanza delle determinanti del business e del contesto competitivo, essere in grado di costruire, interpretare e spiegare business plan, di gestire ed interpretare analisi di sensitività sui risultati dei business plan, ed infine dominare le tecniche finanziarie di valutazione (wacc, beta, risk assessment), i concetti di fair value, value creation, resource allocation, forward-looking analysis ....

## CFO- Un'agenda in evoluzione

L'intento è quello di individuare, **nell'ambito del futuro assetto delle responsabilità e delle competenze richieste al CFO**, una serie di temi che ne costituiscono l'agenda futura per analizzarli e definirli in termini di contenuti, impatti e rilevanze

Balance of responsibilities for finance



### • Insight

- Il supporto del Finance al Business nelle fasi di crescita o turn-around
- Looking Forward and not (only) Backward: il day by day del CFO del 2011

### • Trust

- Dimensione Etica del CFO e la questione dell'indipendenza
- Finance is a People Business: il CFO come "team Leader"
- Sostenibilità e dimensione "sociale" dell'impresa

### • Efficiency

- Standardizzazione e semplificazione: le due parole chiave per l'efficienza
- ICT4Finance: razionalizzazione della spesa o leverage sugli investimenti?

# Evoluzione delle attitudini (“soft”) organizzative del CFO

- A compendio dell’evoluzione in termini di competenze tecniche il tema dell’evoluzione delle attitudini organizzative non può prescindere da:

- un’analisi ed una ridefinizione percorso di carriera che puo' portare a ricoprire efficacemente il ruolo di CFO secondo una interpretazione moderna del termine sulla base dei nuovi ambiti di responsabilità e riporto che vengono a delinearsi;
- la piena comprensione delle differenze di ruolo del CFO nelle aziende estere (in particolare Anglosassoni) ed in quelle italiane, fra le aziende dimensionalmente più significative/quotate e le PMI al fine di identificare e proporre in modo organico una “road map” di crescita e maturazione del ruolo su base nazionale

# Metodi e strumenti

Al fine di cogliere i risultati attesi lungo entrambe le direttrici di lavoro sono previste diverse modalità di interazione tra gli alumni e diversi livelli di coinvolgimento e di partecipazione. Quanto segue è una proposta che si può calare in 18 mesi di attività:

## Una merenda in Bocconi

- Un evento di Networking per presentare l'attività del "team", definire i cantieri di lavoro e programmare le attività.
- Partecipazione aperta a tutti gli Alumni, orario pomeridiano/preserale feriale, modalità di conduzione dell'incontro totalmente informale (fare parlare gli Alumni tra di loro e di loro)

## I cantieri di lavoro

- Tre cantieri di lavoro (Cantiere Insight, Cantiere Trust, Cantiere Efficiency) sulle tematiche "di Agenda" ed un cantiere sui temi "Soft" formati da 5/10 persone che tra di loro cooperano e collaborano per articolare i temi in forma di analisi delle criticità e proposte per il futuro.
- Possibilità di intergrazione dei Chapter esteri per studiare i temi di impatto organizzativo e di differenza tra realtà locale ed estera
- Sbocco del lavoro dei cantieri in un evento di presentazione nel quale i tre cantieri presentano le risultanze del loro lavoro, evento aperto agli alumni ma anche all'esterno (su invito).

## "The event"

- Evento aperto anche a partecipanti al di fuori della community con partecipazione di rilievo dal punto di vista di relatori che possano portare in forma di "tavola rotonda" esperienze di spessore e/o temi di interesse generale.
- Orario mattina con pranzo di "networking" aperto a tutti i partecipanti