



## **FINANCE DIRECTOR FORUM 15 – 16 GIUGNO 2015, GUBBIO**



## **FINANCE DIRECTOR FORUM 2015 PROGRAMMA CONFERENZE**



## Keynote address

---

- **LEAN THINKING PER CONIUGARE PERFORMANCE E BENESSERE IN AZIENDA: COME INNOVARE RUOLO E RESPONSABILITÀ DEL CFO TRAMITE IL LEAN ACCOUNTING**  
Luciano Attolico, autore dei best seller “Innovazione Lean. Strategie per innovare persone, prodotti e processi” e “Toyota Way. I 14 principi per la rinascita del sistema industriale italiano”

## Strategy

---

- **APPROCCIO STRATEGICO ALLA RIDUZIONE DEI COSTI G&A (GENERAL & ADMINISTRATIVE)**  
Monia Castellini, Dipartimento di Economia e Marketing - Università degli Studi di Ferrara
- **MIGLIORARE LE STRATEGIE DI RISK MANAGEMENT: QUALI STRUMENTI?**  
Walter Rossi, Docente in "Diritto delle Assicurazioni" c/o Università Unitre-Statale di Milano

## Leadership

---

- **BUILDING ORGANIZATIONAL CAPABILITIES NEL XXI SECOLO**  
Paolo Baretta, Director and Controller VG Emea at Eaton Corporation
- **TAVOLA ROTONDA: DA CFO A CEO IL PASSO È BREVE?**  
Ne parlano: Raffaele Stefanelli, AD Boston Scientific  
Paolo Maga, Forum della Meritocrazia  
Mauro Vassena, AD Brainware  
Massimo Aielli, SDA Bocconi

**Moderatore:** a cura di ANDAF





## Operations

---

- **RESPONSABILITA' DEL DIRETTORE AMMINISTRATIVO E FINANZIARIO**  
Serena Silvestri, Avvocato Penalista d'impresa, Name Partner Studio Legale Silvestri
- **TAVOLA ROTONDA: LA PIANIFICAZIONE FINANZIARIA E IL CONTENIMENTO DEI COSTI**  
Ne parlano: Francesco Esposito, CFO Koelliker  
Alberto Viano, CFO Leaseplan  
Roberto Perdomi, Country Manager Finance Active

**Moderatore:** Gustavo Troisi, Head of Risk Control - Enel Italia  
Coordinatore operativo del Comitato Tecnico Pianificazione e Controllo ANDAF

## Technology

---

- **BIG DATA A SERVIZIO DELLA OPERATIONAL INTELLIGENCE**  
Nicola Querciagrossa, CIO Grissin Bon Spa
- **DAL CYBERCRIME ALL'INFORMATION WARFARE, PASSANDO PER IL CYBER ESPIONAGE. IMPATTI E CONSEGUENZE SUI PROCESSI INDUSTRIALI**  
Raoul "Nobody" Chiesa, Socio Fondatore CLUSIT  
Andrea Carcano, Ph.D., CEO and Co-founder of Nozomi Networks, a start up specialized on Industrial Control System security





## Keynote address

- **LEAN THINKING PER CONIUGARE PERFORMANCE E BENESSERE IN AZIENDA: COME INNOVARE RUOLO E RESPONSABILITÀ DEL CFO TRAMITE IL LEAN ACCOUNTING**

Prima o poi in ogni progetto di cambiamento e innovazione aziendale i miglioramenti reali ottenuti sul campo si scontrano con un ostacolo grande e pericoloso al percorso di crescita, il modo in cui il sistema contabile e finanziario costruisce i costi, misura i benefici e guida i comportamenti delle persone in azienda.

- I sistemi di accounting tradizionali sono nati e si sono sviluppati per supportare i sistemi di impresa tradizionali, e per questo motivo mal si adattano, ad esempio, ad un sistema che vuol essere innovativo e funzionare sui principi del Lean Thinking. Forniscono report e misure di performance non tempestive, troppo aggregate e soprattutto “distorte”, nel senso che spingono le persone a comportamenti esattamente contrari alle logiche Lean.

- Il sistema di Lean Accounting è quell’insieme di principi e strumenti che permettono di allineare il linguaggio e di avere una visione consistente delle performance in un business innovativo gestito con logiche di Lean Thinking.

- Il Lean Accounting è però anche un sistema che cerca di ridurre le transazioni al minimo necessario per supportare correttamente il “core business” e per ridurre al minimo gli sprechi all’interno del processo (per es. gli errori e le rilavorazioni).

Per queste ragioni i ruoli delle funzioni di guida amministrazione e finanziaria dell’azienda moderna, stanno profondamente cambiando, da controllori a “consuntivo” delle sorti di un’azienda a guida pro-attiva dei comportamenti per coniugare prosperità e innovazione in azienda.



Luciano Attolico è uno dei massimi esperti in Europa di Lean Thinking. Autore dei best seller “Innovazione Lean. Strategie per innovare persone, prodotti e processi” e “Toyota Way. I 14 principi per la rinascita del sistema industriale italiano”. Co-fondatore e Amministratore Delegato di Lenovys, società specializzata in ricerca, formazione e consulenza su Lean Leadership e Innovation, nota per aver supportato imprese eccellenti, quali Sacmi, Laika, Gewiss, Flexform, Natuzzi, Frigoglass, Honda, Lamborghini, Mahle, Roche, Husqvarna, Continental, Tetra Pak, Campari, Heineken e molte altre.

## Strategy





### ▪ APPROCCIO STRATEGICO ALLA RIDUZIONE DEI COSTI G&A (GENERAL & ADMINISTRATIVE)

L'intervento si pone l'obiettivo di fornire uno spunto di riflessione su una tematica oggi sempre più stringente per le imprese quale il grado di incidenza dei Costi Generali ed Amministrativi (G & A).

Attraverso un approccio strategico alla gestione dei costi che intende analizzare i costi G&A in funzione degli obiettivi aziendali, si intende esaminare le ragioni alla base dell'evoluzione di tali costi nelle imprese ed i principali strumenti ad oggi utilizzati per il loro controllo evidenziandone opportunità e criticità applicative.

In particolare si andranno ad approfondire gli strumenti volti ad esplicitare come i servizi che generano costi G&A siano concretamente impiegati dall'organizzazione aziendale. Attraverso una migliore percezione di quali siano i servizi e del loro effettivo valore in ragione degli obiettivi strategici aziendali si potrà poi procedere con un'analisi più puntuale sugli stessi. Ciò permetterà di cogliere possibili aree di miglioramento gestionale ed organizzativo per incrementare i livelli di efficienza ed efficacia dei servizi stessi fino ad arrivare all'attivazione di processi di riorganizzazione di quei servizi che risultano avere un rapporto costi-benefici negativo per la performance aziendale.



**Monia Castellini PhD** ricercatore in Economia Aziendale presso il Dipartimento di Economia e Management dell'Università degli Studi di Ferrara.

Da alcuni anni professore di *Programmazione e Controllo* al corso di Laurea Triennale in Economia e di *Management strategico dei costi di impresa* al Corso di Laurea Magistrale in Economia Mercati e Management

I principali temi di ricerca riguardano le logiche ed i modelli di governance, nonché le dinamiche dei sistemi di controllo di gestione e analisi dei costi con particolare attenzione all'approccio gestionale e di miglioramento delle attività e dei processi aziendali che impiegano risorse in modo inefficiente generando costi superflui.

Gli Studi sono applicati ai diversi modelli aziendali dal privato al pubblico passando per le aziende not for profit. Su questi temi pubblica a livello nazionale ed internazionale.

### ▪ MIGLIORARE LE STRATEGIE DI RISK MANAGEMENT: QUALI STRUMENTI?

I recenti fatti di cronaca ci riportano alle basi dell'attività del CFO: guardare oltre l'oggi per saper gestire il rischio di domani. Alcune riflessioni su approcci e migliorie rispetto all'evoluzione estremamente dinamica e discontinua del business, la misurazione dei rischi emergenti, le relazioni tra i singoli componenti del sistema, la non linearità tra causa ed effetto, la ridefinizione delle strategie aziendali.



**Walter Rossi**, Laureato in Scienze Politiche all'Università degli Studi di Firenze, Giurisprudenza alla "University at Law" di Chicago e in Storia Contemporanea alla Università degli Studi Unitre-Milano col massimo dei voti è docente presso l'Università degli Studi Unitre-Statale di Milano, alla Università degli Studi E-Campus di Novedrate (CO) e visiting professor all'Università di Heidelberg. Consulente presso la Corte dei Conti Sezione Lazio-Roma, è formatore su tematiche di Risk Management e





Assicurazione nei corsi organizzati, tra gli altri, dal Ministero delle Finanze e dall'Associazione Italiana Internal Auditors.

## Leadership

- **BUILDING ORGANIZATIONAL CAPABILITIES NEL XXI SECOLO**

Building Organizational Capabilities è uno degli aspetti più critici per avere successo nel XXI secolo.

A differenza del passato le risorse economiche e tecniche necessarie a crescere un'azienda sono in punta di click, ma per differenziarsi è sempre più fondamentale trovare la risorsa più difficile da reperire sul mercato: i giusti talenti.

Bisogna quindi far diventare l'assunzione e la crescita del personale un imperativo strategico di ogni azienda.



Paolo Baretta è il Direttore Finanziario del Gruppo VG EMEA della Eaton Corporation Plc, multinazionale americana operante nel settore b2b per la produzione di componenti elettrici, idraulici, aerospaziali e automotive; quotata a Wall St conta vendite superiori a \$22B e più di 100.000 dipendenti nel mondo in 175 paesi.

Ha assunto il ruolo attuale nel Marzo 2010, con responsabilità di coordinare 15 stabilimenti in 8 nazioni diverse con circa 4.000 dipendenti e vendite di circa \$0.9B.

Si è laureato in Economia all'Università di Torino e ha partecipato con successo alla business school EAP (ora ESCP) studiando per tre anni tra Parigi, Oxford e Berlino e ottenendo il Diplome de Grande Ecole de Management dall'EAP Parigi, lo European master in Management da EAP Oxford e il Diplom-Kaufmann von F.H. da EAP Berlin. E' fluente in 4 lingue: Italiano, Francese, Inglese e Tedesco. Sposato, ha due figli.

- **TAVOLA ROTONDA: DA CFO A CEO IL PASSO È BREVE?**

Sempre più oggi l'attività del CFO deve essere svolta a supporto delle scelte strategiche del CEO; la razionalità del controller deve adeguarsi e seguire le decisioni strategiche del CEO. Per questo non soltanto succede spesso che il CFO sia l'uomo più vicino al CEO, ma anche che l'evoluzione professionale del CFO sia quella di diventare egli stesso CEO dell'azienda e far coincidere, quindi, razionalità e "cuore" in un'unica figura.

**Moderatore:** Marco Cerù, CFO - Dirigente Preposto - Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato - Presidente Sezione ANDAF Centro Sud e Consigliere ANDAF







## Operations

---

- **RESPONSABILITA' DEL DIRETTORE AMMINISTRATIVO E FINANZIARIO**

Confini delle responsabilità del CFO tra innovazioni legislative (c.d. Legge sul risparmio) e prassi applicative.

Analisi dell'evoluzione della figura e peculiarità dell'esperienza italiana.

Particolare approfondimento in merito delle responsabilità penali.



**Serena Silvestri**, penalista del Foro di Roma e name partner dello Studio Legale Silvestri, vanta una specifica specializzazione, processuale e stragiudiziale, nell'ambito del diritto penale economico; in particolare nei reati fallimentari, societari, tributari e bancari.

Fornisce assistenza processuale prevalentemente agli imprenditori ed ai professionisti che si occupano a vario titolo dell'impresa, accostando questa attività ad una attenta consulenza aziendale, con particolare attenzione alla tematica della responsabilità amministrativa degli enti ai sensi del D. Lgs. 231/01, materia approfondita sia come attività professionale, anche giudiziale, che come attività scientifica e congressuale.

- **TAVOLA ROTONDA: LA PIANIFICAZIONE FINANZIARIA E IL CONTENIMENTO DEI COSTI**

Al fine della creazione del valore, è necessario pianificare e controllare una serie di grandezze che vanno dai flussi di cassa attesi per il futuro, al costo medio ponderato del capitale, fino alla struttura finanziaria, rappresentata dalla combinazione tra debt e

equity. Queste attività attualmente diventano estremamente complicate in quanto devono essere adattate a situazioni contingenti e macroeconomiche sempre più instabili e imprevedibili e spesso accompagnate ad operazioni di finanza straordinaria.

**Moderatore: Gustavo Troisi**, Head of Risk Control - Enel Italia  
Coordinatore operativo del Comitato Tecnico Pianificazione e Controllo ANDAF

## Technology

---

- **BIG DATA A SERVIZIO DELLA OPERATIONAL INTELLIGENCE**

Grissin Bon nasce nel 1970 come azienda artigianale di produzione grissini e fette biscottate. Nel corso degli anni ha investito ingenti capitali nella crescita della parte produttiva.





## FINANCE DIRECTOR FORUM 15 – 16 GIUGNO 2015, GUBBIO

Negli ultimi anni l'infrastruttura IT ha avuto una notevole evoluzione, passando da semplice struttura per gestire l'ERP e tutte le funzioni Finance ad un vero e proprio data center, deputato a raccogliere tutti i dati provenienti dai sempre più evoluti impianti di produzione. Questa rapida crescita ha determinato un problema: l'esistenza di una infrastruttura IT disomogenea all'interno della quale, per ogni processo, corrispondeva un programma diverso che finiva per produrre risultati non integrati con gli altri dati.

E' emersa quindi la consapevolezza dell'importanza di implementare sistemi IT più funzionali e fruibili e si è cominciato a considerare alcuni fattori critici come la continuità di servizio per gestire la raccolta del dato destrutturato in real time, la normalizzazione del dato e la fondamentale integrazione dei vari sistemi che compongono l'infrastruttura.



Nicola Querciagrossa è nato a Modena nel 1972, ha maturato le proprie esperienze professionali a partire dal 1993 inizialmente in qualità di progettista e consulente per reti di telecomunicazione e network security, per poi diventare project leader in progetti di sviluppo reti TLC/VOIP internazionali fino al 2009. E' approdato a Grissin Bon Spa nel 2009 come CIO ed esperto nella gestione a 360° delle problematiche ICT aziendali.

Dopo aver apportato diverse migliorie nell'organizzazione di processi e nella gestione del sistema informativo dal 2011 si dedica allo sviluppo ed implementazione di nuovi progetti per la Business Continuity, network security e Food Defense. Ad oggi segue tutte le società italiane ed estere del gruppo Grissin Bon.

- **DAL CYBERCRIME ALL'INFORMATION WARFARE, PASSANDO PER IL CYBER ESPIONAGE. IMPATTI E CONSEGUENZE SUI PROCESSI INDUSTRIALI**

Questo intervento analizzerà il mondo dell'hacking e la sua trasformazione, nel corso dell'ultimo decennio, nel fenomeno Cybercrime.

L'ecosistema del Cybercrime è infatti la base della c.d. "Underground Economy", ed il punto di partenza verso altri ecosistemi, quali lo Spionaggio Industriale (e cyber-espionage) e l'Information Warfare.

Il totale e drastico cambio degli attori, il loro modus operandi e gli obiettivi a cui punta chi opera in questi tre "settori" ha subito evoluzioni importanti, includendo nel loro mirino realtà e tipologie di mercati estremamente differenti tra loro.

Il pubblico sarà accompagnato in un viaggio attraverso questi particolari mondi, per meglio comprendere un fenomeno spesso sottovalutato.



Raoul "Nobody" Chiesa was born in Torino, Italy. After being among the first Italian hackers back in the 80's and 90's (1986-1995), Raoul decided to move to professional InfoSec, establishing back in 1997 the very first vendor-neutral Italian security advisory company; he then left it in 2012, establishing "Security Brokers", a visionary joined stock company providing niche, cutting-edge security consulting services and solutions.

Raoul is among the founder members of CLUSIT (Italian Information Security Association, est. 2000) and he is a Board of Directors member at ISECOM, OWASP Italian Chapter, and at the







## FINANCE DIRECTOR FORUM 15 – 16 GIUGNO 2015, GUBBIO

Italian Privacy Observatory (AIP/OPSI); he has been one of the coordinators of the WG "Cyber World" at the Center For Higher Studies (CASD) between 2010 and 2013 at the National Security Observatory (OSN) driven by Italy's MoD. He is a member of ENISA Permanent Stakeholders Group (2010-2015), a Special Advisor on Cybercrime and Hacker's Profiling at the UN agency UNICRI, and a Member of the Coordination Group and Scientific Committee of APWG European chapter, the Anti-Phishing Working Group, acting like a "Cultural Attachè" for Italy.

Raoul publishes books and white papers in English and Italian language as main author or contributor, a worldwide known and appreciated Key Note and Speaker, and he's a regular contact for worldwide medias (newspapers, TV and bloggers) when dealing with information Security issues and IT security incidents.



Andrea Carcano received the Ph.D. degree in computer science from the University of Insubria, Italy, in February 2012. During his PhD had the chance to collaborate with international research groups and with important industries in the field of energy. From 2011 to 2013 was entitled as a Sr. Security Engineer in Eni Spa with a particular responsibilities about the security of interconnection between Critical Installation and office networks. He is now CEO and Co-founder of Nozomi Networks, a startup specialized on Industrial Control System security.

