



Company Profile

Via Aureliana, 63
00187 **Roma**
Tel. (+39) (0) 06.97626721

Centro Direzionale Is. G7
80143 **Napoli**
Tel. (+39) (0) 081.5980811

Cavalry Square, Chelsea,
London SW3 4RB
Tel. (+44) (0) 2037378177

Via Maurizio Gonzaga, 7
20123 **Milano**
Tel. (+39) (0) 02.87367443

Via S. Francesco da Paola, 37
10123 **Torino**
Tel. (+39) (0) 011.19887763

Rue de la Science, 14b
1040 **Brussels**
Tel. (+32) (0) 25880014

E-mail: info@iniziativa.cc
Website: www.iniziativa.cc

Member of



Consulenti per lo sviluppo

INIZIATIVA da oltre 30 anni affianca con i suoi servizi di consulenza le imprese e le amministrazioni pubbliche per creare le condizioni per **massimizzare le opportunità di sviluppo**.

CHI SIAMO

Offriamo ai nostri clienti un mix unico di esperienze e competenze nel campo del **corporate finance**, della **finanza agevolata**, del **business advisory** e in ambito **public**, dove abbiamo sviluppato significative esperienze nel project financing, nel supporto alle decisioni pubbliche, nella spending review e nell'assistenza tecnica nella programmazione, attuazione e rendicontazione di operazioni e programmi finanziati da risorse pubbliche.

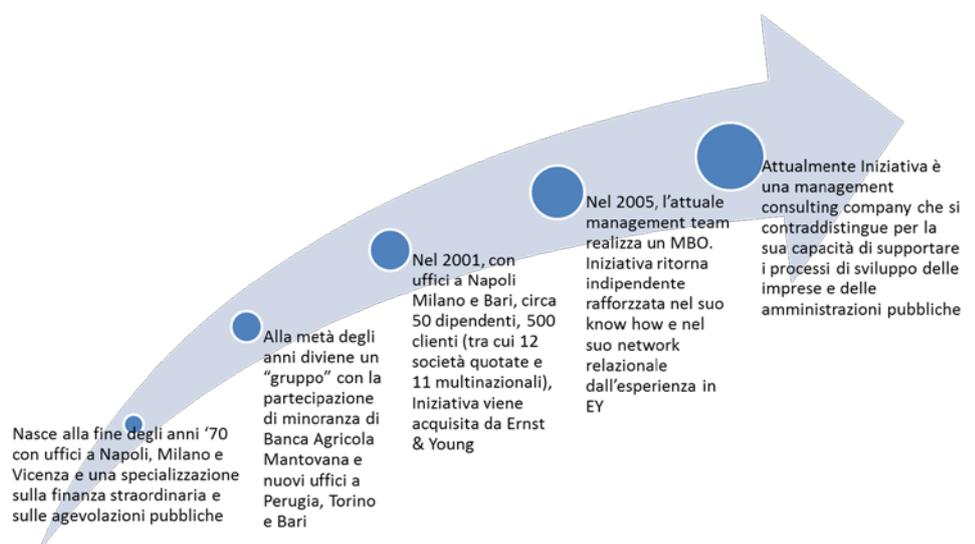
Creatività, affidabilità, competenza e relazioni fiduciarie di lungo termine sono i nostri tratti distintivi.

Respiro internazionale nelle dinamiche locali

Svolgiamo dagli anni '70 attività di financial advising supportando i processi di crescita delle imprese. Negli anni abbiamo ampliato le nostre attività sia nel mondo delle imprese, supportando anche i processi di ottimizzazione e controllo della performance in primis finanziaria, sia in ambito pubblico, dove lavoriamo sui temi del Partenariato Pubblico Privato, del supporto alle decisioni pubbliche, della spending review e dell'assistenza tecnica nella programmazione, attuazione e rendicontazione di operazioni e programmi finanziati da risorse pubbliche.

LA NOSTRA STORIA

Le tappe fondamentali dello sviluppo di INIZIATIVA possono così riassumersi:



Generiamo valore per essere unici per i nostri clienti

.....

In un mondo che cambia, lo sviluppo è sempre più fondato su tre elementi:

- **La finanza**, indispensabile propellente per alimentare i processi di crescita e supportare gli investimenti necessari per continuare ad essere competitivi in un mondo che evolve sempre più velocemente.
- **L'innovazione**, soprattutto quella tecnologica, che consente di rigenerare la competitività per rimanere sempre un passo avanti ai concorrenti, creando così valore e ritorni crescenti.
- **La strategia**, disegno prospettico dell'assetto e del posizionamento competitivo di un'impresa o di un territorio, del percorso da seguire, delle risorse necessarie, delle modalità e degli investimenti utili a raggiungerlo.

3

IL NOSTRO MODO DI FARE CONSULENZA

In queste aree, affianchiamo le imprese e le pubbliche amministrazioni con servizi consulenziali volti a creare le condizioni per alimentare **uno sviluppo sostenibile** e generare **valore aggiunto tangibile** per i nostri clienti.

In un contesto in cui la consulenza è sempre più massificata, infatti, **INIZIATIVA** si contraddistingue per un approccio selettivo di **affiancamento in profondità**, volto ad offrire soluzioni personalizzate e reale valore aggiunto rispetto agli specifici problemi e ai peculiari percorsi di sviluppo dei clienti. Esperienza, competenza, innovazione, affidabilità, passione e creatività sono le parole chiave attraverso cui decliniamo il nostro modo di fare consulenza: **non i più grandi ma comunque unici per i nostri clienti**.

Soluzioni personalizzate, condivisione dei rischi

.....

Affianchiamo i clienti in modo personalizzato nel loro specifico percorso di crescita e offriamo risposte concrete ai loro problemi interpretando la consulenza in modo imprenditoriale: condividendo, cioè, i rischi con i clienti e impostando con loro relazioni fiduciarie di lungo periodo.

Collochiamo al centro del nostro approccio il cliente mettendo a punto soluzioni specifiche che soddisfano il suo reale fabbisogno e rispondono alle situazioni peculiari che deve fronteggiare.

Offriamo risposte concrete ai problemi di sviluppo, anche in situazioni di razionamento o scarsità di risorse, non limitandoci a consigliare dall'esterno, ma entrando nei processi dei clienti, per poter offrire una consulenza su misura che massimizzi il valore delle soluzioni proposte.

Poniamo l'etica e la passione come nostri valori guida, interpretando la consulenza non come un percorso «spot» ma come una relazione duratura basata su fiducia e generazione di tangibili risultati di valore.

Selezioniamo i professionisti migliori, apprendiamo dalle molteplici esperienze maturate nell'affiancamento ad imprese e amministrazioni pubbliche, ci confrontiamo costantemente con gli avanzamenti delle tecniche manageriali ed i cambiamenti del mondo esterno, così da continuare a proporre soluzioni efficaci arricchite dal know-how maturato in oltre 30 anni di attività.

Siamo pronti ad ascoltare e pronti ad agire facendo nostri i problemi del cliente, non volendo essere un semplice fornitore di servizi professionali ma accreditandoci come partner per lo sviluppo, ponendo a disposizione del cliente le nostre conoscenze e i nostri network relazionali al fine di aggiungere un rilevante valore aggiunto ai servizi di consulenza manageriale offerti.

**LA NOSTRA
CULTURA**

Risultati concreti

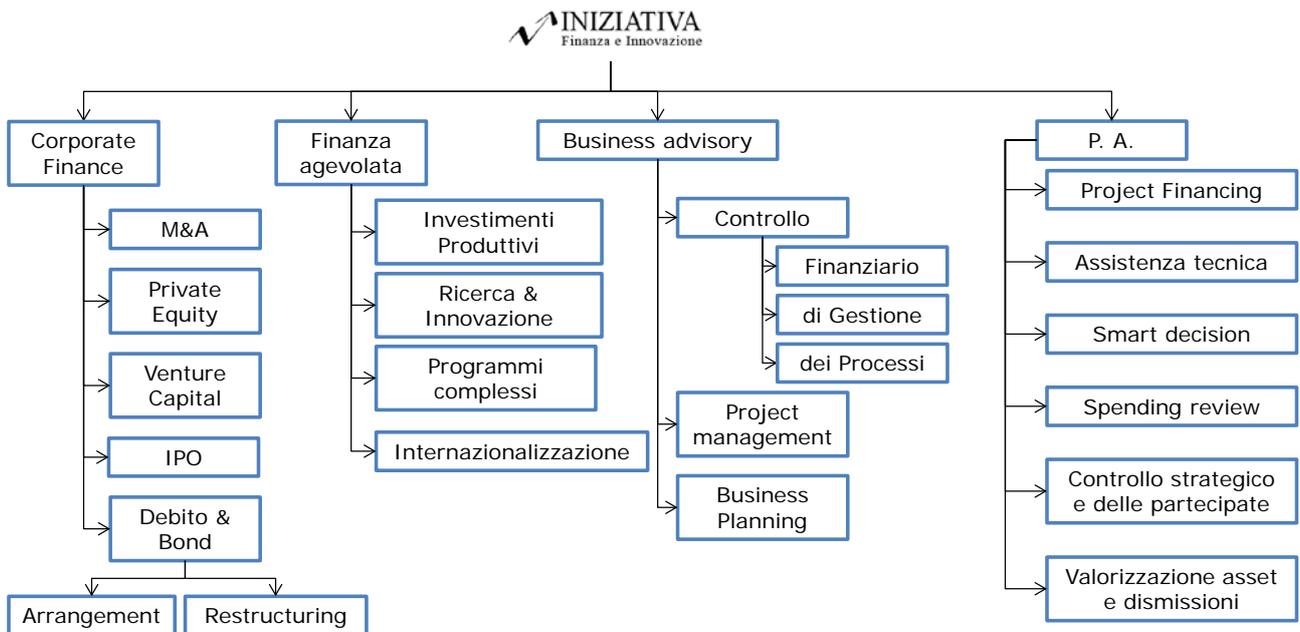
- ✓ Oltre € 1,5 miliardi di investimenti supportati dal 2000 ad oggi
- ✓ Circa € 300 milioni di investimenti in Ricerca & Innovazione supportati negli ultimi 10 anni
- ✓ Più di 30 anni di esperienza
- ✓ Oltre 150 clienti attivi e migliaia di operazioni concluse
- ✓ 22 professionisti e 6 presidi territoriali, Roma, Napoli, Milano, Torino, Bruxelles e Londra per un'attività sviluppata su tutto il territorio nazionale
- ✓ 10 operazioni di debt restructuring gestite negli ultimi anni
- ✓ 15 operazione di debt arrangement supportate in media ogni anno negli ultimi 10 anni
- ✓ Più di 40 operazioni di project financing/PPP supportate per clienti privati e amministrazioni pubbliche
- ✓ 5 incarichi di Assistenza Tecnica alla PA in corso
- ✓ 7 mandati di M&A gestiti in media ogni anno negli ultimi 5 anni
- ✓ 3 mandati di emissione di minibond attualmente gestiti
- ✓ 3 mandati di Venture Capital gestiti in media ogni anno negli ultimi 4 anni e la più grande operazione del 2011: AVM entra nel capitale di Spinvector per € 2 milioni

Tra gli elementi che hanno caratterizzato il nostro 2015:

- a. Siamo stati gli advisor di 5 operazioni finanziate da Horizon 2020 per un investimento complessivo di oltre € 15 milioni
- b. Abbiamo supportato 5 operazioni di M&A, di cui 2 cross border, e la conclusione di una joint venture per la produzione in licensing sul mercato cinese di prodotti hi-tech
- c. Abbiamo portato la positiva conclusione gli investimenti di un Contratto di Sviluppo da € 40 milioni supportato per 30 milioni da risorse pubbliche che ha rafforzato la filiera aeronautica nazionale
- d. Siamo stati gli advisor di un "project financing di servizi" da 198 milioni per la gestione del sistema cimiteriale di una delle prima 5 città italiane
- e. Abbiamo supportato la Regione Campania nel migliorare la gestione dei 7 miliardi legati al Fondo Sviluppo & Coesione
- f. Abbiamo supportato oltre € 55 milioni di nuovi investimenti produttivi;
- g. Abbiamo supportato oltre € 30 milioni di nuovi investimenti in Ricerca & Innovazione
- h. Abbiamo supportato l'organizzazione di linee di credito per € 10 milioni
- i. Siamo stati gli advisor di una Banca in amministrazione straordinaria per la redazione di una relazione di stima del valore di concambio delle quote in un'operazione di fusione

I NOSTRI NUMERI

- j. Siamo stati gli advisor di 5 proposte di Contratto di Sviluppo per quasi 200 milioni di investimenti e 150 milioni di contributo pubblico
- k. Siamo stati gli advisor di 10 opzioni di patent box
- l. Siamo stati identificati come advisor in 3 emissioni di minibond e 1 quotazione all'AIM



Offriamo una gamma di servizi suddivisi in quattro aree di attività che, integrati, danno vita a specifiche soluzioni per dare risposte fattive alle esigenze dei nostri clienti grazie ad un consolidato patrimonio di competenze nell’area della finanza, dell’amministrazione & controllo, dell’innovazione e dell’analisi dei processi valorizzato da un background di esperienze trentennali di successo nella consulenza ad imprese e pubbliche amministrazioni

LE AREE DI ATTIVITÀ:

CORPORATE FINANCE

CORPORATE FINANCE

INIZIATIVA, grazie ad un vasto network relazionale con gli operatori del settore (relaziona con 40 M&A Advisor) e con le principali istituzioni finanziarie, alla profonda conoscenza del mercato dell’M&A e alla vasta comprensione delle dinamiche aziendali, opera come advisor in operazioni di Finanza Aziendale affiancando l’imprenditore, la Direzione generale e Finanziaria nelle decisioni di finanziamento necessarie allo sviluppo dell’impresa.

INIZIATIVA, che opera secondo gli standard professionali di AIFI e, relativamente ai processi di turnaround, di  e offre servizi di consulenza nelle seguenti aree:

a) **MERGERS & ACQUISITIONS**

L’accelerazione dello sviluppo di un’impresa passa spesso per vie esterne attraverso operazioni di acquisizione e fusione ma anche di cessione, al fine di reperire risorse finanziarie per alimentare



ulteriore sviluppo; tali operazioni, un tempo esclusiva delle grandi imprese, sono sempre più spesso un'opzione obbligata per le PMI che vogliono espandersi e reggere ad una competizione più intensa.

In questo scenario, affianchiamo le imprese con una gamma di servizi completa volta ad ottimizzare il processo di acquisizione o cessione di un'attività, assistendole per:

- ✓ valutare preliminarmente fattibilità e convenienza dell'operazione;
- ✓ ricercare e selezionare eventuali controparti;
- ✓ analizzare o produrre il materiale necessario all'implementazione delle attività (information memorandum e report di valutazione);
- ✓ ingegnerizzare finanziariamente l'operazione;
- ✓ implementare le fasi dell'operazione, eventualmente coordinando le altre professionalità esterne (legali, revisori, fiscalisti) di cui l'impresa vuole avvalersi;
- ✓ supportare il closing e la successiva fusione e integrazione post-acquisizione.

b) PRIVATE EQUITY

Far ricorso ad operatori specializzati nel sostegno finanziario finalizzato alla creazione di valore è un'opzione che consente alle imprese di reperire capitale "paziente", che può essere utilizzato per sostenere piani di sviluppo, nuove strategie, acquisizioni aziendali, passaggi generazionali o altri processi critici del loro ciclo di vita. Il ruolo che l'investimento in capitale di rischio ha in un moderno sistema finanziario è rilevante, dunque, sotto numerosi profili.

In particolare, tale capitale può essere utilizzato dall'impresa per sviluppare nuovi prodotti e nuove tecnologie, per espandere il circolante, per finanziare acquisizioni, o per rafforzare la sua struttura finanziaria. Il private equity può anche essere impiegato per risolvere problemi connessi con la proprietà di un'impresa o con il passaggio generazionale. Inoltre, è lo strumento privilegiato per la realizzazione di operazioni di buy out / buy in, effettuate da manager esperti.

INIZIATIVA assiste l'azienda:

- ✓ nell'individuare l'investitore istituzionale che possa garantire, con un adeguato Track record settoriale, uno sviluppo aziendale omogeneo e duraturo;
- ✓ nello sviluppo di tutte le fasi negoziali, tecnico-finanziarie e contrattuali, anche coordinando e collaborando con revisori ed advisor legali e fiscali, in tutte le fasi del processo di ingresso dell'investitore al fine di massimizzare il ritorno strategico, operativo e finanziario dell'operazione

c) START UP & VENTURE CAPITAL

La rilevante esperienza maturata all'interno della compagine nel campo della valutazione dei programmi di sviluppo aziendale, nei progetti di R&S e nel business advisory connesso al project management, all'ingegnerizzazione dei processi, al controllo finanziario e di gestione, garantiscono l'affiancamento necessario per sostenere la fase di start-up delle aziende.

In particolare, INIZIATIVA è in grado di fornire un accompagnamento altamente specializzato combinando:

- ✓ servizi di affiancamento alla definizione, strutturazione e start up del business;
- ✓ servizi di match making volti a identificare partner industriali per lo start up o il licensing dei risultati di programmi di R&S;
- ✓ servizi di financial advisory per reperire il capitale di debito e il capitale di rischio necessario per supportare l'implementazione degli investimenti e la crescita della newco.
- ✓ servizi di scouting di potenziali partner commerciali;
- ✓ servizi di affiancamento manageriale nelle fasi critiche dei processi di start-up.

d) DEBT ARRANGEMENT

In un sistema competitivo in cui il mondo del credito è sempre più orientato a premiare le imprese con standing creditizi elevati, supportiamo le imprese nello **sviluppo di una struttura finanziaria equilibrata** e di una **politica del debito** coerente con la tipologia di fabbisogni e proporzionata rispetto ai flussi di cassa attuali e prospettici, in modo da ottimizzarne composizione e costo.

Affianchiamo le aziende nell'arrangement di operazioni di finanziamento volte a sostenere i programmi di sviluppo sia per linee interne (programmi di investimento produttivo, di R&S e di internazionalizzazione) che per linee esterne (M&A), ottimizzando il mix tra medio/lungo termine e breve termine. In questo ambito, in particolare:

- ✓ supportiamo la strutturazione dell'operazione e la definizione del piano con la sua trasposizione in termini economico – finanziaria (Business & Financial Plan) al fine di consentire una valutazione coerente con i migliori standard di mercato dell'operazione di finanziamento;
- ✓ affianchiamo l'impresa nell'identificazione degli istituti finanziari più idonei alla realizzazione dell'operazione e nella negoziazione dell'operazione, anche attraverso il supporto alla creazione di eventuali pool;
- ✓ ottimizziamo la struttura contrattuale dell'operazione in termini di tasso, garanzie e covenants.

e) DEBT RESTRUCTURING

Per le imprese che evidenziano situazioni di crisi, forniamo assistenza globale nei processi di Corporate Restructuring, anche attraverso l'utilizzo degli istituti giuridici volti alla loro risoluzione come i piani di risanamento della debitoria (ex art 67 L.F.), i piani di ristrutturazione della debitoria (ex art 182 bis L.F.), i concordati preventivi sia in continuità (ex art 186 bis L.F.) che non (art. 160 L.F.). In particolare, supportiamo la definizione dell'insieme di scelte e soluzioni a disposizione per superare la situazione di difficoltà, affiancando il management e la proprietà nelle seguenti fasi:

- ✓ Diagnosi e monitoraggio di un'attività Underperforming: analisi della situazione finanziaria dell'attività, del suo mercato, delle sue prospettive al fine di comprendere la natura e l'entità delle difficoltà ed i rischi di «avvitamento finanziario», anche prospettico.
- ✓ Review indipendente della situazione finanziaria: nell'ambito di operazioni di negoziazione con il sistema bancario, lo sviluppo di una Independent Business Review, ovvero di una diagnosi indipendente e completa della situazione finanziaria storica e previsionale, consente di comprendere le cause della crisi e definire le basi per una rinegoziazione delle condizioni

di finanziamento. Tale attività è, nelle situazioni pre-crisi o di crisi non conclamata, utile a fornire assistenza al management e alla proprietà di un'impresa potenzialmente in difficoltà per ricercare possibili soluzioni e assumere decisioni in contesti di crisi poco chiari e che si modificano velocemente.

- ✓ Assistenza nella gestione delle crisi di liquidità e nella negoziazione con il sistema bancario: con un supporto ad hoc nella gestione delle delicate fasi di una crisi finanziaria che si muove verso una crisi di liquidità attraverso la predisposizione di sistemi di monitoraggio della finanza a breve termine, quali lo "Short Term Cash Flow" e la ricostruzione periodica dei margini di tesoreria (financial headroom). Successivamente predisposizione del Business Plan pluriennale e della Manovra da proporre al ceto bancario ai fini di una ristrutturazione del debito.
- ✓ Attività di monitoraggio post ristrutturazione finanziaria: su mandato del ceto bancario o su iniziativa del management, viene svolta un'attività di monitoraggio periodico dei principali indicatori di business e finanziari della Società al fine di dare conforto al management ed ai creditori circa le possibilità di conseguimento degli obiettivi finanziari e reddituali previsti dal Business Plan ovvero al fine di porre in essere tempestivi recovery plan. L'attività si estrinseca in un report periodico, mensile o trimestrale, che supporta gli interlocutori della Società nel comprendere se l'andamento economico finanziario della stessa è in linea con il Business Plan concordato nella fase di rinegoziazione.
- ✓ Altre attività ad hoc:
 - Temporary management;
 - Formulazione, negoziazione e gestione dei piani di riscadenziamento con i fornitori;
 - Gestione delle eventuali problematiche fiscali e previdenziali;
 - Gestione in outsourcing della funzione amministrazione, finanza e controllo della società;
 - Asseverazione del business & financial plan e review indipendente su specifiche poste.

FINANZA AGEVOLATA

Interpretiamo la finanza agevolata come una leva per accelerare le dinamiche di sviluppo delle imprese e supportiamo le stesse

nell'individuazione e ottenimento delle agevolazioni più adeguate per sostenere i propri programmi di sviluppo.

In virtù dell'esperienza e competenza avanzata detenuta, utilizziamo un approccio finanziario strategico nella fase di ideazione dei programmi per minimizzare gli aspetti droganti delle agevolazioni e contenere gli effetti collaterali negativi.

In una logica di rapporti duraturi con i clienti, abbiamo sempre presente la reale situazione dell'impresa e le sue concrete opportunità di crescita nello sviluppo del programma agevolato, antepoendo, quindi, la sostenibilità dello stesso e delle specifiche condizioni di accesso alla massimizzazione dell'entità dell'agevolazione, per evitare che la stessa agevolazione diventi la zavorra piuttosto che il propellente della crescita dell'azienda.

Condividiamo con il cliente i rischi, commisurando i nostri compensi al successo dell'operazione. Facciamo in modo che il cliente riesca ad accedere effettivamente all'agevolazione ottenuta, affiancandolo dal momento della messa a punto del programma fino alla fase di saldo delle agevolazioni, passando per tutte le fasi intermedie di questo percorso.

Mettiamo a disposizione del cliente l'esperienza e il network di relazioni consolidato in oltre 30 anni di gestione di programmi agevolati, per inquadrare al meglio le fattispecie più opportune e gestire in modo proattivo tutte le fasi del processo di ottenimento e accesso alle agevolazioni.

In particolare, **INIZIATIVA** agisce nei seguenti ambiti:

a) **INVESTIMENTI PRODUTTIVI**

Supportiamo le imprese nella definizione del programma di investimento analizzando la loro specifica situazione al fine di aiutarle a definire un programma che non sia solo agevolabile ma anche sostenibile.

Aiutiamo il cliente a valutare l'impatto strategico, competitivo ed economico-finanziario dell'investimento da agevolare, in modo da consentire di gestire proattivamente opportunità e rischi connessi all'investimento.

Valutiamo anticipatamente i rischi tecnici e giuridici connessi all'implementazione del programma, per poter minimizzare i problemi che possono rallentare l'implementazione del programma e l'effettivo accesso alle agevolazioni.

Identifichiamo la strategia migliore e lo strumento più coerente alla luce delle specificità del programma da agevolare.

Supportiamo il cliente nell'accesso e negoziazione degli eventuali finanziamenti ordinari connessi al programma, minimizzandone i costi in termini di tassi e garanzie collaterali.

Assistiamo il cliente in tutto l'iter procedurale dell'agevolazione, considerando il nostro lavoro concluso solo al saldo delle agevolazioni.

b) RICERCA & INNOVAZIONE

Supportiamo le imprese nell'individuazione dei programmi di R&S anche stimolando lo sviluppo di idee per l'innovazione di prodotto e di processo, attraverso un confronto mirato con il management e i tecnici dell'azienda.

Contribuiamo alla selezione delle soluzioni tecnologiche che possano rispondere alle specifiche problematiche tecniche del programma.

Affianchiamo le aziende nella ricerca e selezione dei partner tecnologici - universitari e non - che possano supportare l'implementazione del programma.

Ottimizziamo il programma rispetto alle specifiche esigenze dell'impresa, alle ricadute industriali attese e agli specifici parametri dello strumento agevolativo utilizzato.

Affianchiamo l'impresa nella gestione delle agevolazioni, supportando i complessi processi amministrativi necessari per accedervi.

Gestiamo - in outsourcing, nei casi necessari - le fasi di project management del programma che rivestono spesso una rilevanza critica nel buon esito delle iniziative.

Affianchiamo l'impresa nello sviluppo delle pianificazioni strategiche e operative volte a massimizzare le ricadute economiche del programma

c) PROGRAMMAZIONE NEGOZIATA

Siamo in grado - grazie alla grande competenza maturata relativamente a strumenti agevolativi negoziali ad elevata complessità procedurale, come i Contratti di Sviluppo, i Contratti di Programma, i Contratti d'Area o i Patti Territoriali - di accompagnare i promotori, siano essi consorzi di PMI,

Grandi Imprese o Aree territoriali, in tutte le fasi del processo di accesso alle agevolazioni complesse.

Supportiamo il processo di aggregazione e selezione di imprese e progetti, per massimizzare l'attrattività della proposta per gli organi deliberanti.

Prepariamo il business plan e gli altri documenti tecnici necessari alla presentazione della proposta.

Curiamo i rapporti con gli istituti di credito per l'ottenimento delle delibere di finanziamento.

Assistiamo i proponenti nell'iter di approvazione.

Affianchiamo i clienti nell'implementazione dei progetti e nelle fasi di rendicontazione e verifica, sino al saldo delle agevolazioni.

d) **ESPANSIONE INTERNAZIONALE**

In un mercato interno in fase di prolungata stagnazione e con un sistema Paese che per molti settori evidenzia diseconomie di produzione, la crescita della presenza distributiva e produttiva sui mercati internazionali rappresenta una delle opzioni obbligate per le imprese che vogliono crescere. In questo scenario, supportiamo le imprese in tre momenti fondamentali del processo di espansione internazionale:

1. Definizione della strategia di internazionalizzazione, analisi delle opportunità e scelta del paese target - supportiamo le imprese nella definizione degli obiettivi strategici perseguiti con l'internazionalizzazione, nella valutazione delle opportunità di internazionalizzazione dell'impresa, nell'analisi delle condizioni di convenienza localizzativa dei paesi target e nella successiva scelta;

2. Reperimento delle risorse finanziarie - sia ordinarie che agevolate, anche utilizzando gli strumenti del paese prescelto;

3. Supporto alle scelte di micro localizzazione, programmazione e implementazione operativa degli investimenti - assistiamo l'impresa nella scelta della specifica zona, all'interno del paese prescelto, in cui localizzarsi, e supportiamo la programmazione e l'implementazione degli investimenti, anche assistendo il management aziendale nella ridefinizione dei processi di produzione al fine di massimizzare le specifiche condizioni di convenienza localizzativa.

BUSINESS ADVISORY

Il contesto concorrenziale attuale enfatizza il livello delle **performance** che le organizzazioni, sia private che pubbliche, devono raggiungere e **l'efficienza** con cui queste vengono realizzate.

La competitività, quindi, è strettamente legata:

- ✓ alla gestione proattiva dell'ottimizzazione dei costi, delle risorse finanziarie e dei processi interni, anche attraverso l'opportuno utilizzo degli strumenti informatici e di simulazione;
- ✓ all'apertura alle innovazioni tecnologiche, anche incrementali a seguito di processi di trasferimento tecnologico, che possono generare quei processi di miglioramento continuo delle performance che consentono di mantenere in modo più duraturo le condizioni di competitività del proprio business;
- ✓ all'attenta valutazione dell'impatto delle scelte di business, sviluppo ed investimento e alla capacità di sviluppare opportunamente strategie alternative e action plan che consentano alle imprese di rispondere in modo organico e proattivo al modificarsi degli scenari e delle condizioni di contesto.

LE AREE DI ATTIVITÀ:

BUSINESS ADVISORY

Forte della sua esperienza trentennale, l'area business advisory di **INIZIATIVA** supporta le organizzazioni con una serie di servizi, anche tra loro modulari e in logica outsourcing, volti a consentire la gestione di alcune aree maggiormente critiche per il miglioramento delle performance.

a) CONTROLLO

In uno scenario competitivo in cui i margini sono sempre più ridotti e le conseguenze di azioni non tempestive sempre più gravi, supportiamo la creazione, l'ottimizzazione e la gestione di sistemi di controllo volti a migliorare le performance gestionali e finanziarie delle aziende.

In particolare ci occupiamo di:

- ✓ **Controllo finanziario** anche in logica di ottimizzazione del rating in ottica «Basilea» - Il servizio è volto ad ottimizzare gli assorbimenti di cassa delle attività, migliorare le modalità di finanziamento, rendere più agevole le possibilità di accesso al credito al giusto prezzo ed a prevenire le tensioni finanziarie sia di breve che di medio termine.
- ✓ **Controllo di gestione** - Supportiamo i nostri clienti nella strutturazione di sistemi di pianificazione e controllo e nella

definizione dei relativi sistemi di reporting. Tali sistemi sono finalizzati a:

- consentire un monitoraggio tempestivo dell'andamento delle scelte gestionale al fine di prendere decisioni tempestive e a valore aggiunto;
 - ottimizzare le performance del business.
- ✓ **Controllo dei processi e loro ottimizzazione** - Supportiamo l'azienda nella definizione puntuale delle performance economiche e gestionali dei processi interni e nel loro reengineering al fine di ottimizzarne le prestazioni.

b) PROJECT MANAGEMENT

In oltre 30 anni di affiancamento ad alcune delle maggiori imprese italiane nella messa a punto e implementazione dei loro programmi di sviluppo abbiamo maturato competenze specifiche nella gestione di progetti complessi.

Queste competenze sono a disposizione dei nostri clienti con un servizio mirato di project management volto a fornire risposte efficaci per la gestione di progetti complessi o che richiedono il coordinamento di più partner come, ad esempio, la R&S, il lancio di nuovi prodotti, l'implementazione di investimenti produttivi, la realizzazione di opere complesse, l'implementazione di soluzioni software, la riorganizzazione dei processi aziendali.

In tutti i casi in cui la fase di implementazione di progetti di grande o piccola scala può generare un carico di lavoro che può raggiungere soglie critiche è importante non mettere a rischio le operazioni quotidiane e, contemporaneamente, non vanificare il successo del progetto facendosi assistere da specialisti che, organizzando, integrando, bilanciando e mediando, preservano e garantiscono l'efficacia complessiva dell'intervento.

Il nostro approccio prevede:

- ✓ un'analisi dettagliata degli obiettivi del progetto, delle competenze necessarie, dei tempi necessari per raggiungerli e della quantità di lavoro da dispiegare;
- ✓ la definizione del project plan con l'articolazione in task, deliverables, milestones e la suddivisione degli stessi tra il team di lavoro selezionato;
- ✓ la costruzione del sistema di monitoraggio del project plan;
- ✓ il coordinamento in fase di implementazione;
- ✓ il risk management in fase di implementazione;
- ✓ lo sviluppo e il supporto alla realizzazione di eventuali recovery plan.

c) BUSINESS PLANNING

Affianchiamo le imprese che vogliono assumere decisioni a valore aggiunto nella verifica dell'impatto economico-finanziario di diverse alternative strategiche e nello sviluppo di opportuni action plan tesi a tradurre i programmi in realtà, valutando diversi scenari di business e analizzando la sostenibilità strategica e finanziaria di diversi percorsi di sviluppo.

In uno scenario di business a complessità crescente, in cui le opzioni strategiche si moltiplicano, gli equilibri sono sempre più delicati e i margini di errore sempre più ristretti, diviene fondamentale per le imprese valutare preventivamente il possibile effetto delle molteplici scelte che possono essere prese e l'impatto di una pluralità di fattori e anche in condizioni di tensione per l'emergere di interessi contrapposti.

Attraverso la costruzione di business e financial plan e l'utilizzo di appositi software di simulazione di analisi multivariata supportiamo imprenditori e manager nel:

- ✓ valutare le opportunità di business e definire gli effetti che una scelta (ad es., nuova linea di prodotti, variazione del portafoglio prodotti, entrata in un mercato estero, sviluppo di un programma di R&S, adozione di una tecnologia, ecc.) potrà avere sulla redditività e sui flussi finanziari complessivi dell'azienda;
- ✓ analizzare il grado di raggiungibilità degli obiettivi di fatturato prefissati ovvero le condizioni a cui gli stessi possono essere raggiunti;
- ✓ determinare la struttura finanziaria ottimale per la realizzazione del piano;
- ✓ valutare i punti di forza e debolezza dell'azienda, delle opportunità e delle minacce di mercato;
- ✓ individuare gli elementi di successo (key factors) nel segmento di business scelto dall'imprenditore.

Le ricadute attese sono di tipo:

- ✓ **Qualitativo**
 - verifica della sostenibilità del programma strategico;
 - predisposizione di scenari alternativi per valutare la sostenibilità dell'operazione in caso di mutate condizioni esterne (simulazione what if);
 - benchmarking con realtà simili;
 - determinazione della struttura operativa e finanziaria in grado di garantire il maggior valore per gli stakeholder.

✓ **Quantitativo**

- esplicitazione delle variabili chiave per raggiungere gli obiettivi del piano;
- attribuzione di responsabilità più precise per il raggiungimento degli obiettivi;
- valutazione della coesione tra strategia aziendale nel suo complesso e performance individuali;
- analisi dello scostamento tra risultati previsti e risultati realizzati;
- feedback sulle eventuali azioni di rettifica che è necessario intraprendere per rivedere la strategia.

PUBLIC

La profonda conoscenza dei processi di sviluppo di imprese e territori e delle tematiche finanziarie in uno con un rilevante expertise nella gestione delle procedure amministrative connesse al ciclo della programmazione, attuazione e rendicontazione di operazioni e programmi finanziati da risorse pubbliche, in special modo quelle comunitarie, consentono ad Iniziativa di porsi come partner a valore aggiunto per le Pubbliche Amministrazioni che vogliono porre in essere strategie di sviluppo e migliorare le condizioni di attrattività del territorio.

Partendo oltre 15 anni fa con la mera trasposizione di metodologie e approcci tipici del mondo delle imprese alla Pubblica Amministrazione, oggi **INIZIATIVA** applica un approccio peculiare al ciclo di assunzioni, implementazione e controllo di decisioni pubbliche allineato ai più moderni standard del Public Government.

Tale approccio, per la cui implementazione Iniziativa si avvale di qualificate partnership a livello europeo, consente di massimizzare l'utilità ed il ritorno delle decisioni pubbliche in diversi campi:

LE AREE DI ATTIVITÀ:

PUBLIC

- Programmazione e implementazione di operazioni di sviluppo complesse basate sullo sviluppo di più progetti;
- Programmazione e implementazione di opere pubbliche;
- Programmazione di interventi a favore dello sviluppo turistico e territoriale;
- Supporto alla definizione di politiche partecipate e alla massimizzazione del ritorno economico sociale nel campo delle politiche sociali, dell'energia, delle scelte di assetto urbanistico.

L'integrazione di questo approccio innovativo con la capacità di gestire procedure operative connesse alla mobilitazione di risorse private per l'implementazione di opere o servizi pubblici o di pubblica utilità - Project Financing - o all'utilizzo di fondi comunitari, consentono ad **INIZIATIVA** un posizionamento peculiare nel campo della consulenza e assistenza tecnica alla Pubblica Amministrazione.

In particolare, i servizi offerti riguardano

a) PROJECT FINANCING E PPP

In un'epoca in cui le risorse pubbliche sono declinanti e la ridefinizione dei confini dell'intervento pubblico è sempre più impellente, il Partenariato Pubblico Privato (PPP) e, in primis, il

suo strumento principe, il project financing, costituiscono importanti leve operative in grado di generare significativo valore sia per il settore pubblico che per i partner privati.

A fronte dell'attrattività indiscussa degli strumenti del PPP, l'esperienza di questi anni insegna che lo strumento è delicato e richiede specifiche competenze per evitare che possa rivelarsi un boomerang sia per gli operatori pubblici che per quelli privati.

In questo ambito, **INIZIATIVA**, grazie ad un'esperienza di oltre 15 anni ed alla strutturazione di oltre 40 operazioni, è in grado di offrire un supporto specifico sia per le amministrazioni pubbliche che per gli operatori privati interessati ad utilizzare gli strumenti del PPP.

Per gli operatori privati, **INIZIATIVA**:

- ✓ sviluppa lo scouting delle operazioni interessanti presenti sul mercato, rispetto allo specifico profilo del cliente;
- ✓ verifica la fattibilità delle iniziative e realizza lo studio di fattibilità;
- ✓ elabora il piano economico finanziario e ne supporta l'asseverazione;
- ✓ assiste nei rapporti con le banche e gli altri finanziatori istituzionali;
- ✓ supporta lo sviluppo dei documenti di gara da parte del proponente;
- ✓ funge da filtro tra gli enti locali ed i proponenti;
- ✓ supporta le imprese nella ricerca di partner finanziari e di gestione.

Per gli operatori pubblici, **INIZIATIVA**:

- ✓ sviluppa gli studi di fattibilità e le valutazioni economiche finanziarie ex ante dell'intervento al fine di definire le modalità più idonee di realizzazione e successiva gestione dell'intervento attraverso il Partenariato Pubblico Privato (PPP), bilanciando le esigenze di massimizzazione del benessere sociale della Pubblica Amministrazione con quelle di massimizzazione del profitto del privato;
- ✓ supporta la definizione del progetto al fine di renderla attrattiva per il mercato privato e bancabile;
- ✓ costruisce, in uno con i tecnici incaricati ed i consulenti legali, la matrice dei rischi;
- ✓ valuta il value for money dell'implementazione dell'intervento attraverso il PPP;
- ✓ supporta l'Amministrazione nella definizione e lancio della procedura di procurement, assistendo l'Ente

- o nella gestione degli aspetti economico-finanziari della procedura;
- o nel coordinamento delle diverse professionalità necessarie allo sviluppo dei documenti tecnici, economico-finanziari e legali nelle fasi di definizione e lancio della procedura di procurement;
- ✓ affianca l'Ente in fase di valutazione al fine di identificare l'offerta più vantaggiosa sotto il profilo economico e della generazione di benessere sociale.

b) ASSISTENZA TECNICA

L'expertise pluriennale nella gestione dei processi amministrativi connessi all'ottenimento e all'utilizzo delle risorse UE, la profonda conoscenza dei processi di sviluppo di imprese e territori e un team con skills elevate e una seniority rilevante, consentono ad Iniziativa di fornire soluzioni, metodologie e know how alle Pubbliche Amministrazioni per la progettazione, la gestione, il monitoraggio ed il controllo di programmi e progetti di sviluppo territoriale cofinanziati dai fondi comunitari.

In questo ambito di business, il posizionamento di **INIZIATIVA** ha caratteristiche di esclusività in quanto fonde in un team ristretto elevate competenze relative a 4 aree tematiche:

- ✓ Corporate finance;
- ✓ Partenariato Pubblico Privato e realizzazione di infrastrutture materiali ed immateriali;
- ✓ Utilizzo delle risorse UE;
- ✓ Processi amministrativi della P.A.

Grazie a questo mix esclusivo, Iniziativa è in grado di differenziarsi fortemente sui risultati e sulla qualità degli interventi dai competitors realizzando servizi di assistenza tecnica:

- ✓ all'attuazione dei Programmi Operativi da parte delle Autorità di Gestione;
- ✓ all'attuazione dei Programmi Operativi negli ambiti del Monitoraggio, della Valutazione Indipendente e del Controllo di II livello;
- ✓ ai Soggetti Intermedi e ai Beneficiari finali nello sviluppo delle operazioni cofinanziate dai Programmi Operativi;
- ✓ per la progettazione e gestione di programmi di iniziativa comunitaria e di programmi di finanziamento a gestione diretta della Commissione Europea;
- ✓ per progetti di cooperazione transnazionale decentrata;

c) SMART DECISION

Nell'attuale contesto delle politiche pubbliche, sempre più caratterizzato dalla necessità di coinvolgere ed acquisire il consenso di una varietà di attori pubblici, privati e del terzo settore, la capacità di attuare processi decisionali efficaci ed inclusivi costituisce una imprescindibile condizione di successo.

Tale capacità è particolarmente impellente nelle decisioni concernenti il budgeting, le politiche territoriali e infrastrutturali, l'educazione, le politiche energetiche e sanitarie, dove l'adozione di adeguati strumenti e metodologie è più che mai indispensabile per superare le resistenze che si frappongono al cambiamento. Le conoscenze attuali, frutto di oltre 25 anni di ricerche e applicazioni, evidenziano come il rafforzamento della capacità decisionale sia, difatti, un presupposto essenziale per:

- ✓ Stabilire priorità nelle policies;
- ✓ Coniugare obiettivi differenti e conflittuali;
- ✓ Garantire un uso efficace delle risorse;
- ✓ Assicurare il giusto trade-off tra priorità economiche, ambientali e socio-culturali;
- ✓ Gestire efficacemente i rischi e le incertezze dei programmi;
- ✓ Includere sistematicamente gli stakeholders nel processo decisionale, assicurando il loro supporto nell'implementazione delle azioni;
- ✓ Assicurare la trasparenza del processo decisionale, come nelle decisioni di appalto e concessione di servizi ed opere pubbliche;
- ✓ Comunicare all'opinione pubblica le decisioni ed i rischi connessi alle policies, ai programmi ed alle singole azioni.

Con riferimento a tali aspetti, Iniziativa ha stretto una partnership con il Decision Institute di Berlino, società collegata alla Hertie School of Governance ed alla London School of Economics, per l'implementazione dei modelli decisionali – ampiamente utilizzati a livello internazionale – basati sull'applicazione della metodologia di analisi multicriteria accoppiata allo strumento della Conferenza Decisionale

A tale scopo Iniziativa ricorre all'utilizzo di sistemi di supporto alle decisioni basati sui programmi Equity3 e Hiview3 di Catalyze Inc di cui ha acquisto licenza di utilizzo in Italia.

d) SPENDING REVIEW

Le manovre finanziarie degli ultimi anni, con i continui tagli ai trasferimenti, l'inasprimento del patto di stabilità interna e,

ancora, l'irrigidimento delle norme relative ai residui "attivi" di dubbia esigibilità, hanno fortemente limitato i tradizionali spazi d'azione degli enti pubblici. Questi oggi si trovano nelle condizioni di dover ripensare profondamente le proprie strategie, per cercare di perseguire l'obiettivo di mantenere inalterato il livello di servizi alla loro comunità di riferimento e alimentare positive dinamiche di sviluppo del territorio per supportare percorsi sostenibili volti a conservare il consenso della comunità locale pur in un contesto di forte contrazione delle risorse.

Partendo da un modello logico originale di Smart Spending Review, messo a punto da Ivo Allegro e Roberto Formato e pubblicato nel libro «Smart Spending: oltre i tagli» McGraw Hill 2014, INIZIATIVA affianca le Amministrazioni Pubbliche che vogliono affrontare il processo di revisione della spesa con tecniche peculiari, che prevedono anche il coinvolgimento dei cittadini.

In particolare, il processo di Smart Spending Review si articola in due step:

1. delineare una strategia di intervento realmente partecipata che possa guidare l'Amministrazione nell'implementazione di un processo di revisione della spesa in grado di massimizzare l'accettabilità sociale e il consenso verso le azioni da intraprendere;
2. fornire all'Amministrazione comunale un affiancamento professionale a elevato valore aggiunto nell'implementazione del processo, con particolare riferimento:
 - ✓ all'azione sulle spese correnti, attraverso la valutazione e l'introduzione di tecniche a valore aggiunto e partecipative, per la gestione dei tagli e l'innovazione dei modelli organizzativi e di gestione dei servizi;
 - ✓ all'azione sulle spese di investimento, attraverso una prioritizzazione partecipata degli investimenti, l'attivazione di risorse finanziarie aggiuntive (mediante sia il Partenariato Pubblico Privato che l'accesso a risorse europee) e la valorizzazione degli asset pubblici.

e) CONTROLLO STRATEGICO E DELLE PARTECIPATE

Forte di una rilevante esperienza nella strutturazione dei sistemi di controllo della performance in ambito aziendale e di un'approfondita conoscenza dei processi amministrativi degli enti

pubblici, **INIZIATIVA** supporta gli enti locali nella strutturazione dei sistemi di controllo strategico e dei sistemi di controllo delle partecipate.

Il sistema dei controlli così sviluppato non ha solo il fine di assicurare la compliance rispetto agli obblighi normativi ma di costituire un vero asset gestionale in grado di migliorare le performance degli enti locali.

In particolare, in tema di controllo strategico, **INIZIATIVA** supporta l'Amministrazione pubblica a implementare e gestire appositi tool di controllo volti a:

- ✓ verificare, attraverso il controllo di gestione, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa;
- ✓ valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti;
- ✓ garantire il costante controllo degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa;
- ✓ monitorare la qualità dei servizi erogati;
- ✓ valutare l'impatto socioeconomico sulla comunità amministrata delle azioni intraprese anche attraverso la costruzione del bilancio sociale e ambientale

Per quanto attiene al **controllo delle partecipate**, **INIZIATIVA** supporta l'Amministrazione nell'implementazione e gestione di tool di monitoraggio volti a controllare:

- ✓ i rapporti finanziari tra l'ente proprietario e la società
- ✓ la situazione contabile, gestionale e organizzativa della società
- ✓ i contratti di servizio
- ✓ la qualità dei servizi
- ✓ il rispetto dei vincoli di finanza pubblica

INIZIATIVA, inoltre supporta l'Amministrazione nella costruzione del **bilancio consolidato**, secondo il principio della "competenza economica", in cui sono esposti i risultati complessivi della gestione dell'ente e delle aziende non quotate partecipate

f) VALORIZZAZIONE ASSET E DISMISSIONI

La valorizzazione degli asset di proprietà del settore pubblico è una delle chiavi di volta dei processi di riequilibrio finanziario in atto nella pubblica amministrazione.

Nonostante nei processi di spending review sviluppati in Italia la focalizzazione sul tema del contenimento dei costi ha largamente

sopravanzato quella relativa alla valorizzazione degli asset la rilevanza del tema è indubbia tenuto conto della ricchezza patrimoniale della P.A. il cui miglior utilizzo può contribuire a gestire meglio e con meno sacrifici i problemi di riequilibrio finanziario del settore pubblico.

A fronte di questa “ricchezza” teorica ci sono alcune questioni di non trascurabile rilevanza:

- ✓ la carenza di metodi e strumenti per una valorizzazione degli asset pubblici che vada oltre la loro «banale» dismissione;
- ✓ l'esigenza di preservare il «benessere sociale» della collettività evitando che la valorizzazione degli asset determini un miglioramento transitorio degli equilibri finanziari ma un impoverimento prospettico della collettività derivante dalla perdita dei «gioielli di famiglia».

In questo scenario, Iniziativa supporta l'Ente nell'implementazione di un processo di valorizzazione efficace ed in grado di massimizzare l'impatto economico sociale attraverso l'implementazione dei seguenti step:

1. Creazione di una base informativa contenente tutti i dati relativi a ciascun cespite posseduto;
2. Analisi e interpretazione dei dati relativi al patrimonio immobiliare con l'obiettivo di segmentare gli stessi per tipologie di interventi realizzabili;
3. Sviluppo del masterplan dell'operazione di valorizzazione;
4. Realizzazione degli studi di fattibilità dei singoli cespiti in collaborazione con i tecnici ed i legali prescelti dall'Ente;
5. Supporto in fase di implementazione delle azioni di valorizzazione e dell'attivazione di eventuali strumenti ad hoc come, ad esempio: Fondi immobiliari; Cartolarizzazioni; Concessioni di valorizzazione; Project Financing e, più in generale, PPP (leasing immobiliare pubblico; concessioni di servizi; contratti di disponibilità)

Ivo Allegro - laureato con lode e menzione in Economia e Commercio all'Università Federico II di Napoli, è stato cultore della materia in Economia Aziendale all'Università del Sannio. Svolge da oltre 20 anni, prima come manager in primarie società (Valdani, Vicari & Associati, Ernst & Young) e poi come A.D. di Iniziativa (acquisita nel 2005 con un'operazione di MBO da Ernst & Young), attività di consulenza a favore di clienti privati e pubblici con una particolare focalizzazione sulle tematiche amministrative e del corporate finance, del controllo di gestione e dei processi, dei fondi strutturali dell'UE, dello sviluppo locale e del Partenariato Pubblico-Privato. Negli ultimi anni ha anche lavorato nello sviluppo di processi di revisione della spesa e valorizzazione degli asset in pubbliche amministrazioni locali e territoriali. È autore su questi temi, insieme a Roberto Formato, del libro "Smart Spending: oltre i tagli", edito da McGraw Hill nel 2014.

Gabriella Aucone – laureata in Economia e Commercio presso la "LUISS "Guido Carli" di Roma.

Ha iniziato la sua carriera professionale in Iniziativa dal 2000; lavorando successivamente in Ernst & Young Financial Business. Ha maturato una consolidata esperienza nel campo della finanza agevolata, sui fondi strutturali e nella rendicontazione dei relativi programmi di investimento.

LE NOSTRE PERSONE

Luigi Barone - Ha svolto prevalentemente la sua attività manageriale presso gruppi industriali e bancari sia italiani che internazionali. Dopo i primi anni di lavoro passati nel settore dell'informazione e dei media, ha ricoperto ruoli di vertice nel gruppo ENI e nel gruppo Montedison.

E' stato a capo della branch italiana della Banca olandese ABN AMRO dove ha ricoperto vari ruoli tra cui quello nel comitato strategico per il coordinamento delle attività marketing worldwide.

In questa attività ha avuto ruolo nei team per le acquisizioni in Italia. E' stato direttore centrale di Capitalia e di Banca Antonveneta. E in quest'ultima si è occupato dell'integrazione della banca nel gruppo ABN AMRO.

Chiusa l'esperienza bancaria è stato nominato direttore generale della finanziaria della Regione Veneto "VENETO SVILUPPO".

Oggi è Consigliere di Amministrazione degli aeroporti di Roma "Gruppo Atlantia" e della SEAM Società di Gestione degli Aeroporti di Grosseto)

In passato è stato Advisor di BNL, ATR TOLOSA (Gruppo Finmeccanica) e della SPI (gruppo IRI).

Nell'attività istituzionale ha svolto ruoli presso il Ministero delle Partecipazioni Statali del Lavoro, e come Consigliere del Ministro al Ministero degli Esteri.

Sergio Borrelli - laureato in Economia e Commercio all'Università Federico II di Napoli.

Ha iniziato la sua carriera professionale in Iniziativa Centro Sud nel 1998; ha lavorato successivamente in Ernst & Young Financial Business Advisors e in Banca Nuova – Gruppo Banca Popolare di Vicenza.

Nel corso della sua esperienza professionale ha maturato un consolidato know how nel campo della finanza agevolata, sui fondi strutturali dell'UE e in quello della progettazione di sviluppo d'Impresa, formazione, sostegno all'innovazione, miglioramento dei processi.

Si occupa in misura preponderante della rendicontazione di programmi di investimento presso gli enti erogatori, sia regionali, sia nazionali, sia europei.

È iscritto all'Albo Collaboratori del FORMEZPA per il quale ha partecipato al Progetto "PERFORMANCE PA- Linea di Attività 8.1".

Ha inoltre partecipato, quale componente del gruppo di lavoro, a diversi progetti di Assistenza Tecnica alla P.A. per lo sviluppo e l'utilizzo dei fondi strutturali e nazionali.

Svolge per primaria Società di revisione internazionale, attività di verifica e controllo di piani formativi finanziati da Fondi Interprofessionali.

Maria Laura Catillo – laureata con lode e menzione in Economia e Governance – Pubbliche Amministrazioni all'Università degli Studi del Sannio di Benevento.

Svolge da un anno l'attività di consulente a favore di clienti privati e Pubblica Amministrazione sui temi di organizzazione e controllo di gestione, project management.

Ha partecipato a progetti finanziati da fondi strutturali dell'Unione Europea, fondi nazionali e regionali.

Francesco D'Antonio – laureato con lode in Economia e Commercio, nel 1992 presso l'Università degli Studi di Napoli Federico II, MBA presso l'International Institute of Management Development (IMD) di Losanna (2006), Dottore Commercialista e Revisore Ufficiale dei Conti.

Ha svolto la sua attività professionale principalmente nell'ambito del private equity e nell'investment banking in alcune tra le principali istituzioni finanziarie italiane. Consigliere di amministrazione di società quotate e non, ha anche ricoperto diversi incarichi manageriali presso aziende industriali prevalentemente italiane.

Abbina competenze puramente finanziarie a concrete esperienze in aziende industriali.

Rosario De Maio – laureato in Giurisprudenza con indirizzo Economico Aziendale. MBA in Diritto Societario e Tributario. Iscritto all'Ordine degli Avvocati di Roma.

In precedenza ha collaborato con le strutture Legali e Tributarie dei principali network internazionali, lavorando tra l'altro ai processi di quotazione in Borsa, alle procedure legali per il lancio di un'emissione obbligazionaria inaugurale sul mercato degli *Eurobond* ed alle acquisizioni e/o partecipazioni di società in Italia e all'estero. Ha svolto tutte le attività e gli adempimenti societari e di *compliance* tipici di una società quotata, in particolare ha curato i rapporti con la Consob e la Borsa Italiana.

Nel corso della XV° Legislatura è stato consulente legislativo presso la Camera dei Deputati di *Undisclosed* gruppo ed assistente legislativo del Capogruppo *Undisclosed* presso la VI° Commissione Permanente (Finanze) della Camera dei Deputati.

È componente della Commissione M&A dell'Associazione italiana del Private Equity e Venture Capital e ricopre numerosi incarichi di Presidente di Organismi di Vigilanza e di Consigliere di Amministrazione indipendente.

Ha una profonda conoscenza del mercato italiano dell'M&A, potendo vantare una importante rete di relazioni con le principali istituzioni finanziarie ed una profonda conoscenza delle dinamiche di business alla base della crescita delle aziende.

Maria Di Fusco – laureata con lode in Economia Aziendale presso l'Università di Napoli "Federico II" ed in possesso dell'ELA Certificate presso AILOG e del Certificato di specializzazione di Tecnico Superiore della Logistica Integrata presso il Cesvitec.

Nell'ambito dell'internship svolge attività di consulenza a favore di clienti privati e Pubblica Amministrazione nell'ambito della progettazione, gestione, monitoraggio e controllo di programmi e progetti cofinanziati dai fondi comunitari, nazionali e regionali.

Marco Dipino – laureato con il massimo dei voti in Economia e Commercio presso l'Università di Napoli "Federico II", ha svolto un anno di studi a Parigi approfondendo i temi della Finanza Internazionale e della Gestione Finanziaria. Parla italiano e francese.

Nell'ambito dell'internship svolge attività di consulenza a favore di clienti privati e Pubblica Amministrazione nell'ambito di operazioni di Corporate Finance e Finanza Agevolata, volte all'analisi, valutazione e sviluppo di nuove scelte di business.

Raffaele Esposito – laureato in Economia e Commercio all'Università degli Studi di Napoli "Federico II", dottore commercialista iscritto all'Ordine di Napoli, revisore legale iscritto al Registro tenuto dal Ministero dell'Economia e delle Finanze e mediatore professionista. Collabora con Iniziativa dal 1998 ed ha maturato una rilevante esperienza in ambito di progettazione, gestione e rendicontazione di progetti finanziati con Fondi Strutturali dell'UE e di sviluppo d'Impresa, formazione, sostegno all'innovazione e miglioramento dei processi. Ha inoltre partecipato, quale componente del gruppo di lavoro, a diversi progetti di Assistenza Tecnica alla P.A. per lo sviluppo e l'utilizzo dei fondi strutturali e nazionali.

Angela Imparato – laureata in Economia e Commercio all'Università L.U.I.S.S. "Guido Carli" di Roma. Dottore Commercialista e Revisore Legale. Dal 2001 al 2010 ha svolto servizi di Assurance, prima in PricewaterhouseCoopers poi in Reconta Ernst & Young, coordinando in REY in qualità di manager progetti di revisione di bilancio e progetti complessi di consulenza ad enti pubblici e privati, sviluppando forti competenze nell'ambito dell'analisi di bilancio, del risk assessment e dell'operatività dei processi. In REY ha inoltre coordinato progetti di Assistenza Tecnica all'Autorità di Audit nell'ambito di diversi Programmi Operativi Regionali e Transnazionali co-finanziati dai fondi strutturali europei.

Dal 2010 al 2014 ha ricoperto il ruolo di CFO per un gruppo di aziende e centri di ricerca operante nell'ambito dell'ingegneria

elettronica e fortemente impegnata nella ricerca anche co-finanziata con fondi europei a gestione diretta (FP7), fondi strutturali europei, nazionali e regionali.

Dal 2014 svolge per Iniziativa attività di consulenza per l'assistenza alle procedure amministrative, contabili e finanziarie presso enti pubblici che realizzano progetti co-finanziati dalla Commissione Europea e/o dallo Stato Italiano. Svolge inoltre servizi di project management a favore di enti pubblici e privati che partecipano a progetti Horizon 2020.

Aliona Lupu – laureata con lode in Finanza all'Università Federico II ed è in possesso del diploma di Master in Private Equity and Investment Funds presso IFBL (Lussemburgo) e Master in Bilancio e Controllo di Gestione presso IPE. Parla inglese, italiano, russo, rumeno e francese. Prima di entrare in Iniziativa, ha lavorato per una società leader nel settore della gestione dei rischi finanziari.

Svolge da oltre cinque anni attività di analista nell'area Corporate Finance, Finanza Agevolata e Pubblica Amministrazione con un'approfondita conoscenza in materia di business & financial planning, progettazione europea (R&D), project management e project financing

Marco Messina – laureato con lode in Economia e Commercio all'Università degli studi di Napoli Federico II, dal 2002 svolge attività di consulenza dapprima collaborando con una società partenopea attiva nella consulenza direzionale – specializzandosi nelle aree di controllo di gestione e finanziario nonché di consulenza organizzativa e di marketing - e successivamente, dalla fine del 2004, entrando a far parte come financial analyst dell'ufficio di Napoli di Ernst & Young Financial Business Advisors. Nel 2005 partecipa all'operazione di MBO da cui nasce Iniziativa consolidando la posizione di senior consultant ed occupandosi in misura prevalente di Business & Financial Planning, program management di progetti di R&S ed operazioni di finanza strutturata e straordinaria.

Oggi, con un'esperienza di circa 15 anni nel business advising e corporate finance, è partner responsabile del team operativo di Iniziativa ed ha condotto circa 20 deals nel M&A, Private Equity e Venture Capital.

È membro del gruppo di "Independent Experts", composto da 60 esperti su scala europea, per la valutazione del potenziale di

investimento delle SME beneficiarie degli Horizon 2020 - SME Instrument Phase 1 e 2 (Action 9 of the Horizon 2020 'Innovation in SMEs' Work Progr. '14-'15). È inoltre, da giugno 2014, "Expert Evaluator" di progetti di innovazione presentati a livello europeo a valere sui programmi SME Instrument e Fast Track to Innovation, previsti nel programma Horizon 2020.

Inoltre:

- ha sviluppato un solido know -how in crisi d'azienda, debt restructuring e operazioni di turnaround;
- ha consolidato una rilevante esperienza nell'area public, in particolare per quanto attiene a project financing e studi di fattibilità nonché all'assistenza ad organizzazioni pubbliche di ricerca.
- Ha forti competenze nel campo della Finanza Agevolata.

Melina Nappi – laureata in Economia e Commercio all'Università L.U.I.S.S. "Guido Carli" di Roma. Svolge da oltre 16 anni, prima in Ernst&Young Finacial Business Advisors e dal 2007 per Iniziativa, attività di consulenza a favore di clienti privati e pubblici sui temi della programmazione e controllo di gestione, valutazione della performance, analisi dei processi, progettazione organizzativa e project management. Negli ultimi anni è impegnata nel coordinamento di progetti finanziati dai fondi strutturali dell'UE, fondi nazionali e regionali.

Alberto Nigra – laureato con lode e menzione in Scienze Politiche indirizzo Politico Amministrativo all'Università degli Studi di Torino, con tesi di laurea in Diritto Tributario. Dopo alcuni anni svolti nell'attività dell'insegnamento delle discipline giuridico economiche negli istituti superiori ha intrapreso l'attività politica rivestendo ruoli di direzione a livello territoriale, ha ricoperto incarichi elettivi nel Consiglio Comunale della Città di Torino, tra i quali Presidente della Commissione Aziende Partecipate ed è stato eletto alla Camera dei Deputati XIV Legislatura nel 2001, membro della Commissione Attività Produttive e della Commissione bicamerale di Controllo sugli Enti Gestori Previdenziali. Nel 2008 ha iniziato un'attività consulenziale rivolta alle imprese e alle pubbliche amministrazioni ed ha iniziato la propria collaborazione professionale con Iniziativa Advisors srl

Antonio Pisanelli – laureato in Giurisprudenza presso l'Università degli Studi di Napoli "Federico II" ed ha conseguito un

Master in Direzione Aziendale presso l'I.S.I.D.A. – Istituto Superiore per Imprenditori e Dirigenti d'Azienda.

Ha ricoperto, nella sua trentennale attività lavorativa, ruoli manageriali in diverse società operanti in vari settori. In particolare, ha prestato la propria attività in: Montedipe S.p.A. società capofila del Gruppo Montedison, Cirio-Bertolli-De Rica S.p.A. del Gruppo SME/IRI, Banca Fideuram S.p.A. del Gruppo Banca Intesa, Centrale del Latte di Roma e Lottomatica S.p.A..

Ha curato la privatizzazione della Centrale del Latte di Roma e la quotazione presso la Borsa Italiana della Lottomatica S.p.A., dove ha ricoperto la carica di Direttore degli Affari Legali e Societari. E' stato Presidente di una società di diritto spagnolo e consigliere di amministrazione, anche con deleghe operative, di varie società.

Sulle base di tale vasta esperienza, presta assistenza e consulenza, anche come temporary manager, nel settore legale, societario, finanziario e pubblicitario, nonché per lo studio e la realizzazione di progetti di ristrutturazione, valorizzazione e pianificazione aziendale, anche prodromici a procedure di quotazione in borsa

Giuseppe Principe –laureato in Economia e Commercio all'Università Federico II di Napoli, ha conseguito il Master in Business Administration (M.B.A.) alla LUISS Guido Carli di Roma. Svolge da oltre 20 anni attività di consulenza a favore di clienti privati e pubblici con una particolare focalizzazione sulle tematiche della finanza agevolata, del corporate finance e del controllo di gestione e dei processi. Da manager, segue il percorso evolutivo di Iniziativa, prima società indipendente con sedi a Milano, Napoli e Bari e oltre 40 professionisti e poi dopo l'acquisizione da parte della Ernst & Young come dirigente della sede di Napoli. Dal 2005 è Presidente del Consiglio di Amministrazione e A.D. di Iniziativa, acquisita nel 2005 con un'operazione di MBO dalla stessa Ernst & Young.

**ALCUNE NOSTRE
ESPERIENZE IN
AMBITO
PUBBLICO**

PARTENARIATO PUBBLICO PRIVATO

- **Azienda Sanitaria di Bolzano** – Supporto alla costituzione e alla strutturazione dei rapporti con la società mista pubblico privata WABES GmbH, mediante sviluppo del Contratto di Servizio e dei PEF, nell’ambito dell’operazione di PPP Istituzionalizzato finalizzato alla gestione dei servizi di lavanolo per i complessi ospedalieri dell’Alto Adige;
- **Azienda Sanitaria di Bolzano** – Supporto alla riconfigurazione dei rapporti con la società mista pubblico privata SAIM GmbH, mediante sviluppo del Contratto di Servizio e dei PEF, nell’ambito dell’operazione di PPP Istituzionalizzato finalizzato allo sviluppo e all’implementazione del sistema informativo sanitario territoriale dell’Alto Adige;
- **Provincia di Bolzano** - Affidamento in concessione di un bacino omogeneo nella Provincia di Bolzano del servizio di trasporto su gomma e su sede fissa – assistenza tecnica al proponente;
- **Comune di Amalfi** – Viabilità alternativa e decongestionante il centro storico di Amalfi con acclusa ipotesi di risoluzione del connesso problema della sosta – assistenza tecnica al proponente;
- **Comune di Cagliari** – Ricostruzione e gestione dello Stadio Sant’Elia - – assistenza tecnica al proponente;
- **Comune di Caserta** – Piazza degli Aranci: recupero dell’area nel quartiere “parco degli aranci” – assistenza tecnica al proponente;
- **Comune di Castellammare di Stabia** – Delocalizzazione del mercato ortofrutticolo e riuso degli spazi – assistenza tecnica al proponente;
- **Comune di Napoli** - Project Financing per l'affidamento in concessione dei servizi di gestione dell’illuminazione ambientale e votiva nei cimiteri del Comune di Napoli - – assistenza tecnica al proponente
- **Comune di Piano di Sorrento** - Riqualficazione di Piazza della Repubblica– assistenza tecnica al proponente;
- **Comune di Ragusa** – Porto turistico Marina di Ragusa – assistenza tecnica al proponente;
- **Comune di Ragusa** - Supporto tecnico per lo sviluppo e la verifica delle condizioni di riequilibrio economico – finanziario

della concessione stipulata con la Sisosta S.r.l. relativamente al sistema dei parcheggi interrati del Comune;

- **Comune di Salerno** – Parcheggio interrato di via De Renzi – assistenza tecnica al proponente;
- **Comune di Salerno** – Struttura polifunzionale del Parco Mercatello – assistenza tecnica al proponente;
- **Comune di Salerno** – Ristrutturazione Ex Carceri – assistenza tecnica al proponente;
- **Comune di Salerno** – Parcheggio chiesa di Sant’Anna – assistenza tecnica al proponente;
- **Comune di San Giorgio a Cremano** – creazione di un parcheggio interrato al Campo Baracca – assistenza tecnica al proponente;
- **Comune di San Giorgio a Cremano** – creazione di un polo socio assistenziale per la terza età – assistenza tecnica al proponente;
- **Comune di Sorrento** – Parcheggio Interrato di Piazza Ganci – assistenza tecnica al proponente;
- **Comune di Sorrento** – Ampliamento del cimitero con rifunzionalizzazione del Convento di San Renato – assistenza tecnica al proponente;
- **Comune di Vico Equense** – Parcheggio interrato di Piazza Mercato – assistenza tecnica al proponente;
- **Comune di Vico Equense** – Parcheggio interrato di Piazza Marconi – assistenza tecnica al proponente;
- **Comune di Vico Equense** – Parcheggio interrato nella frazione di Moiano – assistenza tecnica al proponente;
- **Sistema portuale del Medio Cilento** - redazione dello studio di fattibilità per la realizzazione, il potenziamento e la funzionalizzazione di sei porti/approdi turistici nei comuni di Casalvelino, Ascea, Pisciotta, Centola-Palinuro e Camerota;
- **Comune di Monte di Procida** - redazione dello studio di fattibilità per il completamento e la funzionalizzazione del porto turistico di Marina di Acquamorta e delle relative opere a terra;
- **Comune di Frattamaggiore** - Studio di fattibilità per il progetto CIBAF “Città dei Bambini di Frattamaggiore” classificatosi al 1° posto nel concorso di progettazione europeo e successiva assistenza tecnica al Comune per l’accesso al finanziamento POR FESR Campania 2007/2013 - OBIETTIVO OPERATIVO 6.1 - D.D. n. 180 del 1 aprile 2010 e il supporto tecnico al RUP nella predisposizione dei documenti

di gara per il bando di concessione ex art 143 e 144 del D.Lgs 163/06;

- **Comune di Portici** - Studio di fattibilità e assistenza tecnica al Comune di Portici per il progetto di "Riqualificazione di Piazza San Ciro" - nell'ambito del PIÙ Europa e supporto tecnico al RUP nella predisposizione dei documenti di gara per il bando di concessione ex art 143 e 144 del D.Lgs 163/06;
- **Comune di Portici** - Studio di fattibilità e PEF per la "Cittadella dello Sport";
- **Comune di Portici** - Studio di fattibilità e PEF per il "Parcheggio del Tribunale";
- **Comune di Portici** - Studio di fattibilità e PEF per il "Parcheggio di Villa Lancillotti";
- **Comune di Sant'Agnello** - Inquadramento preliminare dell'intervento, prefattibilità economico – finanziaria e analisi sulla possibilità di utilizzo dei fondi 2014/2020 per la realizzazione del PalaExpò;

SVILUPPO TERRITORIALE E ASSISTENZA TECNICA ALLA P.A.

- **Provincia di Matera** – assistenza tecnica per la presentazione e il supporto all'accesso della misura EE-2014-4-PDA di Horizon 2020 che ha finanziato lo sviluppo di un progetto pilota di efficientamento energetico altamente innovativo da € 7,5 milioni
- **Regione Campania** – Assistenza tecnica al assistenza tecnica e supporto per l'attuazione del piano di intervento finanziato con le risorse del **Fondo Sviluppo e Coesione** – FSC 2000/2006 e 2007/2013
- **Autorità Portuale di Taranto e Provincia di Matera** - Supporto per la proposta "Study for the creation of the integrated intermodal logistic system in Port of Taranto back area" finanziata dalla Commissione Europea nell'ambito del bando **TEN – T** Annual Call Priority 1 Sub Priority "Integrated multimodal transport system"
- **Provincia di Salerno** - Realizzazione del Masterplan per i laboratori territoriali di orientamento rivolti alle vocazioni territoriali
- **Regione Campania** - Servizio di assistenza organizzativa agli Uffici Giudiziari della Campania;

- **Regione Campania** - Sistema di monitoraggio e rilevazione della qualità delle attività di formazione e di servizi della Regione Campania – Si.Mon.A. implementato a seguito dell’aggiudicazione di una gara Europea. Il sistema è divenuto componente di base del Sistema Unico di Monitoraggio del POR Campania FSE 2007/2013;
- **Regione Campania** - Club del Gusto Regione Campania, affidamento dell’implementazione del club del gusto regionale a seguito di una gara europea;
- **Provincia di Frosinone** – assistenza tecnica alla riformulazione del PET 2008/2010 (POR FSE Regione Lazio 2007/2013), allo sviluppo dei relativi avvisi e alla chiusura degli interventi delegati sul POR Lazio 2000/2006;
- **Parco Regionale dei Monti Picentini** - assistenza Tecnica all’elaborazione della proposta PIRAP nell’ambito del PSR della Regione Campania 2007/2013;
- **Patto Territoriale Penisola Sorrentina** – supporto alle istruttorie del Comitato Tecnico sulle iniziative infrastrutturali delle Pubblica Amministrazione e su quelle dei privati;
- **Patto Valle del Calore** - Assistenza Tecnica al Patto per lo sviluppo delle analisi e degli studi propedeutici all’accesso alla procedura negoziata e la selezione dei progetti pubblici e privati con ottenimento di contributi finanziari agli investimenti di quest’area, formata da 5 comuni, 63 kmq e poco più di 13.000 abitanti, per oltre € 49 milioni;
- **Provincia di Napoli** - studio di prefattibilità e information memorandum per investitori stranieri relativo alla creazione di un parco a tema;
- **Comune di Celico (Cs)** - Assistenza Tecnica al Comune di Celico (capofila) per lo sviluppo del Progetto Integrato di Sviluppo Locale PISL SILA finanziato a valere sul POR Calabria FESR 2007/2013 e integrato con il POR Calabria FSE 2007/2013 a valere sull’Avviso Regione Calabria DDG n. 10028 del 10-08-2011 per conto di 9 comuni, una comunità montana ed ulteriori 11 enti ed istituzioni locali;
- **Distretto turistico enogastronomico Taurasi-Valle del Calore** - sviluppo del piano di marketing territoriale, accesso al finanziamento del POR Campania e advising nell’implementazione dell’intervento;
- **Fondo di Garanzia per lo sviluppo dell’imprenditorialità del Comune di Marano (Na)**, sviluppo delle procedure di accesso al fondo e del processo di affiancamento e selezione

delle iniziative imprenditoriali, gestione e fine tuning del processo per 12 mesi e successivo rilascio dello stesso al Comune;

I professionisti di Iniziativa, inoltre, possono vantare esperienze nel supporto a:

- **Dipartimento Funzione Pubblica / Formez** – assistenza tecnica al progetto Performance PA: Modelli e strumenti per la razionalizzazione delle risorse finanziarie pubbliche (spending review) in quest’ambito sono in corso progetti per:
 - **Valorizzazione asset patrimoniali ed Engineering di processi generativi di entrate;**
 - **Razionalizzazione gestione servizi associate intercomunali;**
 - **Riorganizzazione dei processi interni;**
- **Ministero delle Politiche Agricole e Forestali** – verifica del modello di controllo contabile;
- **Ministero per i Beni e le attività culturali** – Definizione del modello di controllo di gestione del Ministero. Assistenza al cambiamento organizzativo ed in particolare al passaggio ad un modello dipartimentale. Successiva attività di revisione del modello di controllo di gestione in seguito al cambiamento della struttura organizzativa;
- **Regione Abruzzo** – Task force del progetto Empowerment del Formez per la definizione del modello di declinazione territoriale delle politiche di sviluppo e del sistema di programmazione e controllo del processo di programmazione unitaria a livello locale;
- **Regione Campania** – Elaborazione delle Linee Guida per lo Sviluppo Turistico e del Rapporto sul Turismo in Campania
- **Regione Campania** – Coordinamento dei Progetti Integrati Territoriali Filiera Turistica Enogastronomica, Isole del Golfo, Pietrelcina-Padre Pio, Piana del Sele nell’ambito del POR Campania 2000-2006;
- **Regione Campania** – Progettazione e coordinamento delle attività di promozione turistica riferite ai mercati extraeuropei (USA, Cina, Giappone, India), con attivazione dei voli diretti New York-Napoli e Mosca-Napoli.
- **Regione Campania** – Cabina di Regia dell’assistenza tecnica per la sperimentazione dei Patti Formativi Locali;
- **Regione Campania** –tavolo tecnico della Regione Campania per la realizzazione delle attività di studi e analisi sulle modalità di trasferimento delle buone prassi e dei modelli



esemplari per la formazione nell'ambito della misura 3.5 del POR Campania 2000-2006;

- **Provincia Autonoma di Bolzano** - Consulenza sulla riforma strutturale del servizio altoatesino. Assistenza organizzativa, project management e predisposizione della legge di riordino sanitario e successiva assistenza alla implementazione;
- **Ente Parco del Partenio** – Elaborazione delle Linee Guida per lo Sviluppo Turistico e, per quanto concerne il settore turistico, del Piano del Parco e del Piano di Sviluppo Socioeconomico;
- **Ente Parco del Taburno** – Elaborazione della Carta di Valorizzazione Territoriale, per il tramite di Legambiente Campania;
- **Comune di Lecce** – Elaborazione della proposta progettuale a valere sul Polo Salento nell'ambito del programma POIn "Attrattori Culturali, Naturali e Turismo" 2007-2013
- **Comune di Pietrelcina (BN)** – Redazione del Documento di Orientamento Strategico per lo Sviluppo Turistico;
- **Comune di Airola (BN)** – Elaborazione del Piano Operativo per lo Sviluppo Socioeconomico, con particolare riferimento agli interventi nel settore del turismo e del tempo libero;
- **Agenzia del Demanio** - Assistenza alla definizione di interventi di miglioramento dei sistemi e procedura IT e organizzative;
- **Agenzia del Demanio** - Progettazione delle caratteristiche del sistema di controllo di gestione, definizione dei processi di pianificazione e controllo. Predisposizione delle schede di rilevazione dati e monitoraggio progetti.
- **ANCI** – Elaborazione del Position Paper sul Turismo Sostenibile nei Balcani nell'ambito del progetto di cooperazione internazionale SeeNet, promosso dal Ministero degli Affari Esteri;
- **Azienda Autonoma di Termoli (CB)** – Elaborazione dello Studio di Fattibilità relativo al comprensorio cicloturistico del Basso Molise;
- **Azienda Sanitaria Locale di Chieti** – Attività di consulenza per la predisposizione del piano strategico aziendale e assistenza alla definizione del budget. Attività di consulenza per la definizione di un sistema finalizzato alla misurazione delle performance delle strutture organizzative (dipartimenti, reparti, strutture organizzative) e per l'implementazione del



modello di contabilità analitica e stesura del Reporting dei servizi territoriali ed ospedalieri;

- **Azienda Sanitaria Locale di Salerno 1** - Attività di assistenza e formazione finalizzata alla definizione delle Linee guida aziendali, cliniche e organizzative, per lo Scorporo cardiaco e degli strumenti di monitoraggio. Attività di consulenza per la definizione di un sistema finalizzato alla misurazione delle performance delle strutture organizzative;
- **CNR – ISSM** – Elaborazione del programma di sviluppo turistico per il raggruppamento dei Comuni della Penisola Sorrentina, nell’ambito del programma POIN FESR “Attrattori Culturali Naturali e Turismo” 2007-2013;
- **Federculture** – Assistenza tecnica all’attuazione del programma AGIRE-POR finalizzato all’attivazione di scambi di esperienze tra Regioni del Centro Nord e Regioni dell’Obiettivo Convergenza 2007-2013;
- **Ferrovie Emilia Romagna** - Definizione del modello di pianificazione e controllo di gestione;
- **Formez** - Elaborazione della strategia di sviluppo della portualità turistica nel Cilento e Golfo di Policastro nell’ambito del Progetto “Cooperazione, Portualità e Sviluppo Sostenibile nel Golfo del Cilento/Policastro”, attuato nell’ambito dell’azione di sistema “Territori Innovativi”, promossa dal Dipartimento della Funzione
- **Formez** - Assistenza all’implementazione dei sistemi di programmazione e controllo presso le Amministrazioni centrali, provinciali e comunali;
- **Guardia di Finanza** - Assistenza alla mappatura e ridisegno dei processi e dell’organizzazione del Corpo. Assistenza alla definizione ed implementazione del modello di pianificazione, programmazione e controllo;
- **Patto Territoriale Penisola Sorrentina** – Comitato tecnico
- **Policlinico Umberto I** - Progetto di “Change Management” e formazione per Direttori di Dipartimento ad Attività Integrata;
- **Questura di Bolzano** - Assistenza all’organizzazione del servizio locale e alla predisposizione della carta dei servizi;
- **Soprintendenza Archeologica di Pompei/Ministero dell’Economia** -.Coordinamento dello Studio di Fattibilità CIPE relativo al Sistema integrato archeologico-territoriale dell’Area Pompeiana, a favore di Arthur Andersen MBA

- **Studiare Sviluppo** - Assistenza al negoziato per la realizzazione del Quadro Strategico Nazionale 2007-2013, con partecipazione al seminario “Risorse Naturali e Culturali come attrattori”
- **TESS Costa del Vesuvio** - Elaborazione dello Studio di fattibilità “Novus Ager – Un miglio verde tra Pompei e Boscoreale” – con particolare riferimento alla linea di investimento relativa al settore turistico-ricettivo;
- **TESS Costa del Vesuvio** – Elaborazione, con riferimento agli investimenti turistici, dello Studio di fattibilità per il rilancio dell’apparato produttivo della Regione Campania, con particolare riferimento alla Piana del Sele e all’Isola di Procida;