

## Umberto Lago



Ufficio: Dipartimento di Scienze Aziendali (DISA), via Capo di Lucca 34, 40126 Bologna.

Studio professionale, C.so A. Palladio 114, 36100 Vicenza

e-mail: umberto.lago@unibo.it

lago@pllc.it

pec: umberto.lago@pec.it

### INFORMAZIONI PERSONALI

Luogo e data di nascita: Vicenza, 29 Settembre 1964

Cittadinanza: Italiana

### FORMAZIONE E TITOLI

**Ph.D. in Strategic Management, Imperial College, The Management School (2001)**

**Londra**

**Dottore commercialista e revisore legale, Università Ca' Foscari (1990)**

**Venezia**

**Laurea in Economia Aziendale, Università Bocconi (1989)**

**Milano**

**Diploma di maturità classica Liceo Pigafetta (1983)**

**Vicenza**

### ATTIVITA' CORRENTI

**1. Dottore commercialista presso PLLC – Diritto e Finanza**

**Vicenza**

**2. Professore associato di Economia e gestione delle imprese, Università di Bologna**

**Bologna**

### ATTIVITA' PRECEDENTI

**1. Deputy Chief Investigator UEFA Club Financial Control Body**

**Nyon (CH)**

**2. Amministratore Unico Rimini Holding SpA**

**Rimini**

**3. Assessore al Bilancio e alle Aziende Partecipate del Comune di Vicenza**

**Vicenza**

**4. Professore a contratto di Economia Aziendale, Università Bocconi**

**Milano**

**5. Docente di Strategia Aziendale, SDA Bocconi**

**Milano**

**6. Consulente presso Monitor Company**

**Milano**

### ATTIVITA' CORRENTI

**1. Dottore commercialista (oggi presso PLLC – Diritto e Finanza): Luglio 1992 – Oggi**

Dal 1992 opero costantemente nella consulenza alle imprese, anche in qualità di dottore commercialista e revisore dei conti iscritto all'Albo dei Revisori Legali. Ho ricoperto e ricopro tuttora incarichi di sindaco, amministratore, liquidatore per società private e pubbliche. La mia attività si è svolta prevalentemente nelle seguenti aree:

- Consulenza direzionale: valutazione di business model, valutazione delle strategie di crescita, del posizionamento dei marchi, redazione di piani industriali finalizzati alla crescita anche tramite l'ingresso di partner istituzionali (fondi di venture capital), valutazioni aziendali (per fusioni, acquisizioni, piani di stock option), valutazioni di marchi.
- Ristrutturazioni e crisi d'impresa: ho operato sia come redattore di piani di risanamento, sia come attestatore di piani ex Art 67 e 182 bis L.Fall., di concordati liquidatori e in continuità. Ho presentato/attestato oltre 20 piani negli ultimi 4 anni, presso i Tribunali di Vicenza, Venezia,

Trento, Brescia, Rimini. Sono stato nominato presidente del CdA di aziende in fase di transizione e di crisi per guidarle nelle procedure di risanamento. Sono attualmente liquidatore giudiziale di diverse società presso il Tribunale di Venezia.

- Consulenza ai club di calcio professionistico in materia economico - finanziaria, financial fair play, controllo di gestione. Sono membro dell'ODV di AC Milan, Milan Entertainment, Milan Real Estate.

Presso l'Ordine dei dottori commercialisti di Vicenza, sono Coordinatore di tutte le commissioni di studio sul controllo di gestione e Presidente di una delle tre commissioni.

## **2. Professore Associato di Economia e gestione delle imprese presso L'Università degli Studi di Bologna: Aprile 2001 – Oggi**

Sono docente di Economia e Gestione delle Imprese presso le sedi di Bologna, Rimini, Forlì, docente ai corsi Master, in inglese, dell'Università di Bologna.

Ho pubblicato diversi libri e articoli a circolazione nazionale e internazionale. Il mio ultimo libro: Reinventing Giants: How Chinese Global Competitor Haier Has Changed the Way Big Companies Transform, con William A. Fischer e Fang Liu, Jossey-Bass/Wiley, San Francisco, Aprile 2013\_è stato tradotto in Cinese e Giapponese e selezionato in una shortlist di 8 libri per il Best Management Book Award 2012-13 attribuito da Thinkers 50, London, UK..

Sono stato visiting Professor of Management presso la **UIBE** (University of International Business and Economics), Pechino.

Sono stato invitato come relatore in diverse conferenze nazionali e internazionali, in programmi di dottorato internazionali, in dibattiti pubblici, presentazioni di libri.

## **ATTIVITA' PRECEDENTI**

### **1. Deputy Chief Investigator, UEFA Club Financial Control Body: Giugno 2010 – Aprile 2017**

Nel 2008 sono stato chiamato dalla UEFA per prestare attività di consulenza nell'elaborazione di quello che sarebbe poi diventato il Fair Play Finanziario nel calcio professionistico. Sono stato selezionato per fare parte di una commissione ristretta (3 persone) che ha affiancato la UEFA per 2 anni nello sviluppo dei concetti e nella scrittura delle regole del Fair Play Finanziario attualmente in vigore.

In seguito, sono stato nominato membro nel panel di esperti indipendenti costituito dalla UEFA per il controllo finanziario dei club calcistici (Club Financial Control Panel) poi diventato **Uefa Club Financial Control Body (CFCB)**, che, a differenza del Panel, ha la facoltà di imporre direttamente sanzioni ai Club che non rispettano le regole.

Nel maggio del 2014, in seguito alla prematura scomparsa di Jan Luc Dehane, Chief Investigator del CFCB, sono stato nominato dai miei colleghi **Acting Chief Investigator**. In tale ruolo, la mia attività è consistita prevalentemente nel raggiungere accordi transattivi con i club, ove possibile, oppure nel presentare i casi alla Camera Giudicante del CFCB proponendo adeguate sanzioni. In tale ruolo, ho anche presentato ai club e ai delegati delle Federazioni Nazionali le regole del Fair Play Finanziario e le prassi seguite dal CFCB e ho partecipato come relatore a conferenze nazionali e internazionali su tali argomenti.

Dal settembre 2015 e fino all'aprile 2017, in seguito alla nomina dell'ex primo ministro belga Yves Leterme a Chief Investigator, sono stato nominato **Deputy Chief Investigator** del Club Financial Control Body.

### **2. Amministratore Unico Rimini Holding Spa: Agosto 2013 – Agosto 2016**

Nell'agosto del 2013 sono stato nominato amministratore unico di Rimini Holding, una società del Comune di Rimini che detiene partecipazioni in 14 aziende partecipate (controllate e non controllate), che operano in diversi settori, dai servizi pubblici al settore fieristico, per un valore totale delle partecipazioni pari a € 212 milioni, circa.

Il mandato che ho ricevuto, all'atto della nomina, è stato quello di procedere ad una razionalizzazione delle partecipazioni, con alienazione delle partecipazioni non strategiche e risanamento delle partecipazioni in perdita. In accordo al programma, ho promosso una serie di dismissioni e fusioni, alcune già portate a termine, altre ancora in itinere.

L'attività più significativa di questo processo è stata la implementazione del processo di privatizzazione, tramite la quotazione in Borsa, della partecipata Rimini Fiera S.p.A. Il processo, ancora in itinere, ha visto una sostanziale riorganizzazione di tutto il polo fieristico-congressuale del Comune di Rimini.

### **3. Assessore al Bilancio, alle finanze, alle aziende partecipate e alle politiche comunitarie del Comune di Vicenza: Giugno 2008 – Giugno 2013**

Durante il periodo di mandato (2008-2013), mi sono occupato della riduzione dell'indebitamento del Comune di Vicenza, nel rispetto del patto di stabilità. Per alcune di tali operazioni, il Comune di Vicenza si è qualificato come "ente virtuoso", introitando dallo Stato premi in denaro per circa 3,5 milioni di euro. Nel 2013, alla fine del mio mandato, secondo uno studio di Confartigianato pubblicato nel Corriere della Sera (23/02/2017), il Comune di Vicenza era il Comune più efficiente d'Italia, con un livello di costi inferiore del 28,9% rispetto al fabbisogno standard, mantenendo inalterato il livello di servizio offerto ai cittadini.

Per quanto riguarda le aziende partecipate, ho promosso un'operazione di riordino delle partecipazioni del Comune, con dismissione delle partecipazioni non strategiche o in perdita, e risanamento delle partecipate strategiche. In particolare:

- vendita delle azioni in A4 Holding S.p.A., con una rilevante plusvalenza,
- ristrutturazione della locale multiutility (Gruppo AIM)

### **4. Professore a contratto di Economia Aziendale, Univ. Bocconi, Milano: Luglio 1992 – Marzo 2001**

- Professore a contratto presso la Cattedra di Economia Aziendale
- Docente dei corsi di Economia Aziendale e di Strategia e Politica Aziendale
- Docente nel corso di Strategia (con V. Coda e G. Brunetti) nel programma Ph.D.

### **5. Docente di Strategia Aziendale, SDA Bocconi, Milano: Luglio 1992 – Marzo 2001**

- Docente dell'area Strategia della SDA Bocconi
- Docente del corso di Strategia (in inglese) nel programma MIEM (Master in International Economics and Management) della SDA Bocconi
- Docente nei corsi di Strategia nei programmi MBA e MPI (Master Piccole Imprese) della SDA Bocconi
- Docente in corsi destinati a manager e imprenditori (in Italia e all'estero) presso la SDA Bocconi
- Creazione e direzione di corsi della SDA Bocconi per manager e imprenditori.
- Autore di numerosi casi aziendali.

### **6. Consulente presso Monitor Company, Milano: Aprile 1990 – Giugno 1992**

Sono stato consulente in progetti di analisi strategica (analisi di mercato e analisi del posizionamento strategico) per importanti gruppi nazionali e internazionali operanti nei settori dei beni di consumo, telecomunicazioni, energia (tra i quali: Kuwait Petroleum, Whirlpool, Telecom Italia).

## **ALTRE INFORMAZIONI**

**Lingue:** Italiano madrelingua, fluente in inglese orale e scritto, conoscenza intermedia di francese e spagnolo.