



L'anno duemiladodici, addì **30 gennaio** alle ore 15.30, a seguito di regolare convocazione trasmessa con nota prot. n. 5163 del 25 gennaio 2012, nell'Aula Organi Collegiali, si é riunito il Senato Accademico per l'esame e la discussione degli argomenti iscritti al seguente ordine del giorno:

.....**o m i s s i s** .....

**Sono presenti:** il Rettore, prof. Luigi Frati, Presidente, ed i componenti del Senato Accademico: prof. Francesco Avallone, prof. Stefano Biagioni, prof. Giuseppe Ciccarone, prof. Fabrizio Vestroni, prof. Renato Masiani, prof. Gianluigi Rossi, prof.ssa Luigia Carlucci Aiello, prof. Piero Negrini, prof.ssa Marta Fattori, prof. Vincenzo Ziparo, prof. Eugenio Gaudio (entra alle ore 16.25), prof. Adriano Redler, prof. Vincenzo Nesi, prof.ssa Marina Righetti, prof. Giuseppe Santoro Passarelli, prof.ssa Emma Baumgartner, prof. Guido Valesini, prof. Pierluigi Valenza, prof. Andrea Magri (entra alle 16.25), prof. Davide Antonio Ragozzino, prof. Alfredo Antonaci, prof. Felice Cerreto, prof.ssa Adelina Maria Teresa Borruto, prof. Giorgio Piras, prof. Fabio Giglioni, prof. Massimo Realacci, prof. Enrico Fiori (entra alle ore 16.20), sig. Livio Orsini, sig. Pasquale De Lorenzo, sig. Alessandro Delli Poggi, sig. Fabrizio Fioravanti, dott. Giuseppe Rodà, dott. Paolo Piccini, dott. Francesco Mellace (entra alle ore 16.25), dott. Giuseppe Alessio Messano, arch. Giovambattista Barberio e il Direttore Generale Carlo Musto D'Amore che assume le funzioni di Segretario.

**Assistono i Prorettori:** prof. Antonello Biagini, prof. Federico Ruocco, prof. Federico Masini, prof. Bartolomeo Azzaro, prof.ssa Tiziana Catarci, prof.ssa Giuseppina Capaldo e prof. Giorgio Alleva.

**Assenti giustificati:** prof. Fabrizio Orlandi.

**Assenti:** prof. Marcello Scalzo, prof. Francesco Quaglia, sig. Beniamino Altezza e sig. Vito Trinchieri.

**Il Rettore, constatata l'esistenza del numero legale, dichiara l'adunanza validamente costituita ed apre la seduta.**

.....**o m i s s i s** .....



## MONITORAGGIO DELLE SOCIETÀ DI SPIN OFF SAPIENZA 2010-2011

Il Presidente presenta, per la discussione, la relazione predisposta dal Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off dell' Ufficio Valorizzazione Ricerca Scientifica e Innovazione.

In coerenza con quanto è stato già fatto nel 2010, nell'ambito delle attività inerenti la creazione e la gestione di spin-off universitari, anche quest'anno è stata svolta dal Settore un'attività di monitoraggio sulle partecipate Sapienza, frutto di un processo "sistemico" che si compone di diversi elementi e che ha comportato due fasi fondamentali: la raccolta e l'analisi dei dati.

Finalità generale dell'attività di monitoraggio è quella di consentire a Sapienza di "governare" il fenomeno dell'imprenditorialità accademica, svolgendo un ruolo attivo in riferimento al medesimo e re-indirizzando alcune decisioni ed alcune attività compatibilmente con gli obiettivi aziendali dichiarati e coerenti con quelli istituzionali dell'Università. Tale attività non ha solo una valenza EX POST cioè di verifica di risultati raggiunti, ma ha anche una valenza EX ANTE per consentire azioni correttive delle attività esistenti e supportare i processi decisionali futuri individuando linee guida e "best practices".

La raccolta dei dati è avvenuta attraverso l'intervento diretto alle assemblee dei soci di funzionari dell'Ufficio delegati dal Magnifico Rettore, la richiesta della documentazione sociale, di una relazione annua degli amministratori e di una relazione da parte di ciascun rappresentante Sapienza nominato in seno al C.d.A. delle società di Spin-off.

L'analisi dei dati ha riguardato aspetti qualitativi e quantitativi. Per ciò che concerne quelli quantitativi l'analisi è stata effettuata con i classici sistemi di analisi economico-finanziaria attraverso un sistema informatizzato "auto-prodotto" dall'Ufficio e creato per essere alimentato anche in futuro per un confronto storico dei dati.

Gli esiti di tale attività di monitoraggio ed analisi sono contenuti nel Report sul Monitoraggio, in allegato parte integrante alla presente, che consta di una parte descrittiva, nella quale si affrontano questioni di carattere generale realizzando altresì un benchmarking con i risultati emersi a livello nazionale, e di una parte più tecnica nella quale si approfondiscono in maniera dettagliata gli aspetti relativi ad ogni singola iniziativa e si individuano altresì situazioni critiche sulle quali si sottopongono, a Codesto Consesso, le determinazioni conseguenti.

Si riportano sinteticamente alcuni passaggi fondamentali della Relazione allegata.

Ad oggi, risultano attive 15 Spin-off Sapienza.

Le Spin-off Sapienza sono:

### Spin off

- 1 Se.qu.env s.r.l.
- 2 Eco recycling s.r.l.
- 3 Unibiomedics s.r.l.

### Docenti proponenti

- Proff. Gugliermetti, Olivieri  
Prof. Toro  
Proff. Scarponi, Passariello



Servizio  
Accademico  
Spin-Off

31.12.2010

4 Survey lab s.r.l.	Prof.ssa Marsella
5 Molirom s.r.l.	Proff. Botta e Boffi
6 Archi web s.r.l.	Prof. Carandini
7 Tutto rfid s.r.l.	Prof. Biader
8 Sistema s.r.l.	Prof. Gentile
9 Nhazca s.r.l.	Proff. Mugnozza, Bozzano
10 BrainSigns s.r.l.	Prof. Babiloni
11 Aicomply s.r.l.	Proff. Tronci, Costantino, Di Gravio
12 Opt Sensor s.r.l.	Proff. Chianese, Fazio, Bravi
13 Sviluppo Cultura s.r.l.	Prof.ssa Velardi
14 Actor s.r.l.	Prof. Di Pillo
15 3Fase s.r.l.	Prof. Alimonti

Si evidenzia che le Spin Off monitorate sono state 12, poiché oggetto dell'analisi risultano le aziende che hanno chiuso almeno un bilancio al 31.12.2010.

Al momento in cui si scrive sussistono ulteriori 10 iniziative di spin-off in corso di pre-valutazione e valutazione.

Nel Report è riportato dettagliatamente un confronto con la situazione italiana, effettuato in riferimento a dati elaborati secondo diversi approcci rispettivamente dal Netval (il Network per la valorizzazione della ricerca al quale Sapienza, attraverso l'UVRSI, partecipa in maniera attiva da anni in qualità di socio fondatore) e quella svolta dal prof. Riccardo Palumbo dell'Università di Chieti e contenuta nel testo "Dall'Università al Mercato - Governance e Performance degli spin-off Universitari" (Riccardo Palumbo, 2010).

Al di là delle sostanziali differenze riscontrabili nei diversi tipi di approccio e di analisi (per i cui dettagli si rinvia al Report citato) si può concludere che le spin-off Sapienza, seppur con un'età media molto bassa, sono al momento sostanzialmente allineate alla situazione italiana.

Considerato inoltre, come più volte ribadito, che Sapienza è partita solo a fine 2006 si deve registrare un netto trend positivo in termini di numero di iniziative con previsioni di deciso incremento considerati, come accennato, i progetti attualmente ancora in fase di preparazione e/o accompagnamento.

Le analisi condotte sulle 12 spin off individuate prendono a riferimento i bilanci delle società chiusi al 31.12.2010 per quanto alcune valutazioni inserite nel Report citato, si estendano anche a fatti ed informazioni rilevanti riferite ai primi mesi del 2011.

Per ogni spin-off analizzata è stata elaborata una scheda sintetica di dettaglio ed una valutazione finale dell'Ufficio.

In termini generali si può affermare che, dopo una prima fase di avvio, in cui le iniziative hanno seguito percorsi sostanzialmente simili, si cominciano a registrare delle situazioni differenziate non solo in termini di risultati raggiunti ma anche di capacità imprenditoriali dimostrate e di prospettive di sviluppo.

In tal senso distinguiamo:

- spin-off che cominciano a conseguire un primo volume di fatturato significativo dalla costituzione ma che soprattutto si stanno organizzando



in termini effettivamente imprenditoriali e con una certa capacità di organizzare internamente l'impresa;

- spin-off che si trovano in una situazione di stallo o con forti criticità tali da richiedere una decisione immediata di Sapienza circa l'interesse e/o l'opportunità o meno di permanere nella compagine, piuttosto che esercitare l'opzione di uscita.

In termini consolidati, come si potrà constatare dai prospetti di Stato Patrimoniale e Conto Economico ottenuti cumulando i dati di tutte le spin-off e presentati nella parte tecnica del Report sul monitoraggio, le spin-off Sapienza conseguono:

- un valore della produzione complessivo di € 1.700.000,00 circa;
- un valore medio della medesima di € 150.000,00 per ogni spin-off;
- un patrimonio netto totalizzato pari a 1ML di euro circa;
- un ammontare di utili complessivamente conseguiti dalle spin-off pari a 150mila euro e un valore medio per singola società di 13mila euro.

In ogni caso occorre sottolineare che:

a) i dati medi non sono significativi. Ad una analisi più attenta si evidenzia una elevata varianza che inficia la media; infatti, a fronte di alcune spin off con andamento positivo, altre sono ferme a valori nulli o negativi;

b) sul dato medio influisce l'elevata performance di Ecorecycling che ha attuato in questi primi anni una efficace attività di fund raising grazie alla quale è riuscita a patrimonializzare in maniera considerevole l'impresa;

c) scopo primario e fisiologico di tali iniziative non è quello immediato di distribuire utili ma di dare luogo ad un processo di crescita e di creazione di valore dell'azienda che si concretizza nell'accrescimento del valore della partecipazione societaria e nella conseguente capacità di attrarre investitori.

Di contro, si evidenzia che l'aspetto occupazionale è ancora molto debole: le spin-off ricorrono soprattutto a consulenze e servizi esterni. Tale dato, certamente fisiologico in fase di avvio, assumerà una importanza via via crescente nel valutare la crescita dell'azienda, ma non è sicuramente un elemento positivo per Sapienza.

Si denota anche l'assenza del ricorso al credito bancario o simili, sintomo anche questo di società più orientate ai servizi che ai prodotti non richiedendo, quindi, investimenti "hard" tali da determinare un fabbisogno finanziario consistente.

Scendendo nel dettaglio ed operando un focus su alcune singole iniziative, si segnalano i best case e i worst case:

Mentre nello scorso anno si era evidenziata la particolare performance di Ecorecycling che tutt'ora permane (seppur in attesa di un confronto concreto con il mercato), ad oggi particolare menzione va fatta per le spin-off Aicomply S.r.l., Sistema S.r.l., e Nhazca S.r.l.: al di là dei risultati raggiunti in valore assoluto, queste società meritano attenzione non solo per aver raggiunto buoni risultati in poco tempo, ma anche perché risultano organizzate in maniera effettivamente imprenditoriale, interpretando correttamente la propria mission e, tra l'altro, interagendo correttamente con Sapienza.



Contrariamente corre l'obbligo di segnalare due situazioni critiche, sottoponendo a questo Consesso le decisioni conseguenti:

In particolare:

La situazione dello Spin Off Unibiomedics S.r.l. (costituito in data 20.11.08), risulta essere fortemente critica e si è aggravata nel corso dell'ultimo anno a causa dei seguenti motivi che si ritengono tutti contemporaneamente determinanti:

- le conflittualità tra i soci, soprattutto tra i soci partner industriali in concorrenza tra loro;
- l'assenza di qualsiasi apporto di natura finanziaria e non finanziaria della maggioranza dei numerosi soci partner industriali;
- la debolezza imprenditoriale della compagine societaria;
- l'assenza di un adeguato assetto di interessi societario che ha determinato il totale disimpegno della gran parte dei soci industriali e la mancata assunzione di qualsiasi obbligo di rifinanziamento ed investimento;
- un modello di business carente;
- una amministrazione scarsamente efficace nel conseguimento degli obiettivi;
- la necessità di un duplice intervento di riduzione del capitale per il decremento di esso al di sotto del minimo legale e per oltre un terzo della sua consistenza;

Questi ed altri motivi hanno determinato una situazione completamente compromessa. Al momento in cui si scrive, la società è stata sottoposta formalmente alla procedura di liquidazione "ex lege", come risulta dalla delibera adottata in sede di Assemblea Straordinaria del 30.11.11, allegata in visione alla presente.

La situazione dello Spin off Se.qu.env. S.r.l. (costituito in data 10.04.08) risulta essere meno grave rispetto a quella di Unibiomedics s.r.l., ma comunque anche in questa iniziativa si deve registrare una situazione di criticità dovuta a:

- il dichiarato sopravvenuto disinteresse dei proponenti universitari al prosieguo dell'iniziativa;
- la frammentazione della compagine dovuta al coinvolgimento di numerosi giovani ricercatori coinvolti inizialmente e ormai completamente disinteressati;
- la debolezza imprenditoriale della compagine societaria;
- il disinteresse e il mancato apporto funzionale, oltre che finanziario, dei partner industriali;
- l'assenza di un preciso modello di business e di una concreta azione imprenditoriale;
- la gestione approssimativa della vita societaria e l'interazione debolissima con Sapienza;
- la mancata conferma dell'ospitalità triennale presso le strutture da parte del Dipartimento di appartenenza (Dipartimento di Ingegneria Astronautica, Elettrica ed Energetica);

www



- la quasi totalità del fatturato derivante esclusivamente da commesse da parte di enti pubblici, finanziamenti di progetti senza un confronto diretto con il mercato.

Questi ed altri aspetti impongono di sottoporre a questo Consesso, sentito anche il primo proponente, prof. Gugliermetti, e gli altri proponenti universitari promotori interni dell'iniziativa, la decisione circa l'uscita di Sapienza da tale Società, attraverso l'esercizio dell'opzione di vendita previsto nei patti parasociali.

In base all'analisi delle situazioni positive e all'esperienza derivante da quelle meno positive è possibile estrapolare una serie di valutazioni utili per identificare i fattori critici di successo alla base di una buona iniziativa di spin off Universitario.

Tali fattori, come meglio specificato nel report, sono identificabili come segue:

- presenza di know-how di prodotto o servizio replicabile, riproducibile, configurabile come prodotto;
- presenza di una compagine societaria equilibrata;
- partner industriali o commerciali attivi e collaborativi;
- adozione di un preciso modello di business;
- orientamento al mercato e non solo alla tecnologia;
- presenza di prospettive di crescita e di scalabilità del business;
- presenza di investimenti, di capacità e di motivazioni imprenditoriali;
- definizione di un corretto ed equilibrato assetto di interessi tra l'Università i Soci ed i partner (attraverso la corretta definizione di patti parasociali);
- definizione concreta degli apporti, dei contributi e dei ruoli dei singoli partners;
- presenza di una figura chiave imprenditoriale che favorisca, anche attraverso l'impegno diretto e personale, il passaggio dalla ricerca all'impresa (es. ricercatore, assegnista di ricerca);
- interazione costante e frequente con Sapienza e creazione di sinergie col Dipartimento di origine in termini di collaborazione nella ricerca.

Molti di questi fattori condizionano la strutturazione dell'iniziativa già dalla sua proposizione; la sussistenza o meno degli stessi è di per sé un indicatore del potenziale successo o insuccesso dell'iniziativa e quindi parametro di valutazione circa le decisioni assunte da Sapienza in riferimento all'opportunità o meno di approvare le medesime.

In generale, ed in considerazione delle conclusioni ricavabili da tale attività di monitoraggio, si evidenzia la necessità di tener conto dei fattori di criticità principali che influiscono sul successo o insuccesso dell'iniziativa, al fine di apportare necessarie modifiche al Regolamento Spin Off e, in aggiunta allo stesso, di giungere ad elaborare linee guida che identifichino una policy strategica e dei parametri di riferimento nel sostenimento e nella promozione di società di spin-off promananti dalla ricerca pubblica.



Ciò al fine di agevolare, in riferimento agli obiettivi che questa Università si prefigura, la promozione di iniziative di alto profilo, di contenuto "high tech" focalizzate sull'innovazione da prodotto, che non costituiscano una mera attività di consulenza ed una mera esternalizzazione delle attività c/terzi (peraltro foriera di possibili situazioni di conflitto di interessi e di concorrenza con l'Università) e che si pongano degli obiettivi ambiziosi, capaci di soddisfare le aspettative di valorizzazione della ricerca dell'Università oltre che quelle individuali dei singoli proponenti e dei partners esterni.

In altre parole, risulta evidente che se le iniziative in questione non raggiungono numeri e dimensioni imprenditoriali significative per il mercato, sono destinate a rimanere relegate ad un fenomeno strettamente universitario che può certamente soddisfare le aspettative individuali dei singoli proponenti, ma che difficilmente contribuirebbe a determinare quell'interazione virtuosa col contesto produttivo e quindi tale da poter soddisfare direttamente e/o indirettamente anche le finalità universitarie.

A tal proposito, si ritiene utile rammentare che nelle linee guida VQR 2004-2010 DM. 19 marzo 2010 n. 8 emerge un indirizzo molto preciso che si evince nell'art. 6 comma 1 lettera a): "brevetti e spin-off di cui sia titolare o co-titolare la Struttura specificando, nel caso degli spin-off, la durata e l'andamento".

Tale indicazione implica un maggiore impegno da parte dell'Università nella selezione e promozione di iniziative di Spin-off con buone probabilità di successo ex-ante.

Da ultimo si sottolinea l'entrata in vigore dal 01.11.11 del D.M. n. 168/2011 "Regolamento concernente la definizione dei criteri di partecipazione di professori e ricercatori universitari a società aventi caratteristiche di spin off o start up universitari", attuativo dell'art. 6 della L. n. 240/10.

Tale normativa, allegata in visione alla presente, prevede l'incompatibilità tra alcune cariche istituzionali (Direttore di Dipartimento, membro di Commissioni inerenti la Ricerca, etc., membro degli OO.DD.) e l'assunzione di cariche direttive e amministrative nelle società aventi caratteristiche di spin-off universitari.

Tale disciplina, per quanto da ritenersi immediatamente applicabile, rinvia all'autonomia regolamentare degli atenei la previsione di ulteriori requisiti e/o situazioni di incompatibilità.

In considerazione di ciò, e di quanto affermato sopra, gli Uffici stanno già provvedendo alla revisione dell'attuale Regolamento, per la formulazione di una nuova disciplina che preveda rafforzate garanzie per Sapienza, che tenga conto delle criticità emerse nel corso di questi primi anni di attività e che recepisca ed integri la nuova normativa citata. Inoltre, si rende necessaria l'elaborazione di adeguate linee guida da sottoporre a questo Consesso, allo scopo di potenziare e migliorare il processo di creazione degli spin off Sapienza, rendendole vincolanti per tutte le iniziative, in un'ottica di affermazione di una policy di promozione uniforme, efficace e soprattutto rispondente agli obiettivi strategici dell'Università.

Il Comitato Spin Off, nella seduta del 05.10.11 ha preso atto dei risultati del monitoraggio facendo proprie le conclusioni emerse. Inoltre, nella stessa



seduta, il Comitato ha espresso parere favorevole circa l'uscita di Sapienza dagli spin off Unibiomedics s.r.l. e Se.Qu.env s.r.l., rinviando la decisione finale agli OO.DD.

Il Collegio dei Sindaci, con verbale n. 595 del 24.11.11, nell'esprimere apprezzamento sul monitoraggio avviato, raccomanda un potenziamento nel futuro di tale attività. Nello specifico, il Collegio dei Sindaci segnala la necessità di verificare l'andamento aziendale di ogni spin off confrontato con quanto previsto ex-ante in sede di business plan. Infine, il Collegio dei Sindaci evidenzia l'importanza di verificare una *"eventuale riduzione della correlativa attività dell'Ateneo stesso e possibili conflitti di interesse"*.

**Allegati parte integrante:**

- Report sul Monitoraggio spin-off 2010
- Verbale del Comitato Spin Off del 05.10.11
- Verbale del Collegio dei Sindaci n. 595 del 24.11.11
- D.M. n. 168/2011

**Allegati in visione:**

- Patti parasociali dello spin off "Se.Qu.Env s.r.l."
- Verbale del 30.11.2011 dell' Assemblea Straordinaria dello spin off "Unibiomedics s.r.l."

Un



DELIBERAZIONE N. 4/12

IL SENATO ACCADEMICO

- LETTA la relazione predisposta dal Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off dell'Ufficio Valorizzazione Ricerca Scientifica e Innovazione;
- LETTO il Report sul monitoraggio delle Spin Off Sapienza 2010;
- VISTO lo Statuto dell'Università degli Studi di Roma "La Sapienza";
- VISTO il Regolamento per la Costituzione di Spin Off e la partecipazione del personale universitario alle attività dello stesso, emanato con D.R. n. 429 del 28.09.06;
- VISTO il Decreto MIUR 10 agosto 2011, n. 168 "Regolamento concernente la definizione dei criteri di partecipazione di professori e ricercatori universitari a società aventi caratteristiche di spin off o start up universitari";
- VISTO il parere espresso dal Comitato Spin Off nella seduta del 05.10.11 circa gli esiti del Monitoraggio e circa l'uscita di Sapienza dalle società di spin-off Se.Qu.Env. S.r.l. e Unibiomedics S.r.l.;
- VISTO il parere del Collegio dei Sindaci espresso con verbale n. 595 del 24.11.11;
- CONSIDERATO l'interesse strategico di Sapienza a promuovere iniziative di spin-off di alto profilo come strumenti di trasferimento di innovazione e di conoscenze, di valorizzare del know how derivante dalla ricerca con caratteristiche di applicabilità industriale e, altresì, come strumento per favorire la creazione di partenariati strategici con il mondo produttivo esterno con lo scopo di ampliare le potenzialità del sistema della ricerca universitaria;
- TENUTO CONTO dei contenuti e delle valutazioni emerse nell'ambito dell'attività di monitoraggio degli spin-off Sapienza 2010;
- VISTA la delibera dell'Assemblea Straordinaria dei soci dello spin off "Unibiomedics s.r.l." del 30.11.11, con la quale è stata decisa la messa in liquidazione della società;
- TENUTO CONTO di quanto emerso nel corso del dibattito;



SAPIENZA  
UNIVERSITÀ DI ROMA

Con voto unanime

DELIBERA

- di dare mandato all'Amministrazione di procedere alla revisione del Regolamento Spin Off alla luce degli esiti del monitoraggio di cui sopra e della normativa dettata dal D.M. 168/2011, nonché all'elaborazione di appropriate linee guida inerenti la creazione e la promozione di società di spin-off universitari;
- di cedere la propria quota di partecipazione al capitale sociale (10%) dello Spin Off "Se.qu.env.", essendo venuto meno, alla luce dei risultati emersi dall'attività di monitoraggio, l'interesse di Sapienza alla promozione di tale iniziativa, demandando all'Amministrazione tutti gli atti necessari e conseguenti per l'esercizio del diritto di opzione di vendita ai sensi dell'art. 2 lettera c) dei patti parasociali sottoscritti in data 14.07.08 da tutti i soci di Se.Qu.Env;

E

PRENDE ATTO

- della messa in liquidazione dello spin-off Unibiomedics S.r.l. deliberata dall'Assemblea Straordinaria dei soci in data 30.11.11.

Letto e approvato seduta stante per la sola parte dispositiva.

IL SEGRETARIO  
Carlo Musto D'Amore

IL PRESIDENTE  
Luigi Frati



## **MONITORAGGIO “SPIN-OFF SAPIENZA” Esercizio 2010**

<b>ID</b>	<b>Denominazione</b>	<b>Proponente</b>
<b>1</b>	<b>SE.QU.ENV S.r.l.</b>	<b>Proff. Gugliermetti, Ulivieri</b>
<b>2</b>	<b>ECO RECYCLING S.r.l.</b>	<b>Prof. Toro</b>
<b>3</b>	<b>UNIBIOMEDICS S.r.l.</b>	<b>Proff. Scarponi, Passariello</b>
<b>4</b>	<b>SURVEY LAB S.r.l.</b>	<b>Prof.ssa Marsella</b>
<b>5</b>	<b>MOLIROM S.r.l.</b>	<b>Proff. Botta, Boffi</b>
<b>6</b>	<b>Archi WEB S.r.l.</b>	<b>Prof. Carandini</b>
<b>7</b>	<b>Tutto RFID S.r.l.</b>	<b>Prof. Biader</b>
<b>8</b>	<b>Sistema S.r.l.</b>	<b>Prof. Gentile</b>
<b>9</b>	<b>Aicomply S.r.l.</b>	<b>Prof. Tronci</b>
<b>10</b>	<b>Brainsigns S.r.l.</b>	<b>Prof. Babiloni</b>
<b>11</b>	<b>Nhazca S.r.l.</b>	<b>Prof.ssa Bozzano</b>
<b>12</b>	<b>Opt Sensor S.r.l.</b>	<b>Prof. Chianese</b>

**A cura di: Sabrina Luccarini  
Daniele Riccioni  
Gianluca Pane**

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off  
U.V.R.S.I. –  
Università degli Studi di Roma “La Sapienza”  
P.le Aldo Moro, 5 -00185 Roma (RM)  
T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692**

© Copyright: TTO-SAPIENZA - 2011 - Italy  
Tutti i diritti riservati

All rights reserved - Alle Rechte vorbehalten - Tous droits réservés - Se reservan todos los derechos



**INDICE:**

- **Introduzione**
- **Obiettivi**
- **Metodologia**
- **Attività dell'Ufficio**
- **La situazione italiana: censimento e andamento delle Spin-off in Italia.**
- **Le spin-off Sapienza**
- **Patti parasociali e partner aziendali: l'importanza di definire un adeguato assetto di interessi**
- **Conclusioni: Criticità ed opportunità del fenomeno**
- **Analisi tecnica**

CONFIDENTIAL



## **Introduzione**

Come previsto dal Regolamento Spin-off, ed analogamente a quanto già fatto nel 2010, al fine di ottemperare alla necessità di esercitare un controllo sulle attività delle spin-off promosse da Sapienza, si presenta la relazione sull'andamento e la verifica dei risultati delle spin-off elencate in apertura, frutto del lavoro di monitoraggio svolto dal Settore Trasferimento Tecnologico e Spin-off durante l'ultimo esercizio finanziario 2010.

Questa Relazione è composta di due parti:

- la prima prettamente descrittiva nella quale:
  - o si evidenziano gli obiettivi del monitoraggio, le metodologie e le attività sottese allo stesso;
  - o si traccia una panoramica generale della situazione italiana, ed un quadro valutativo complessivo delle spin-off Sapienza;
  - o si approfondiscono alcuni aspetti ed alcune criticità sulla base dell'esperienza concreta;
  - o si identificano dei paradigmi di riferimento che contribuiscono a determinare il successo o insuccesso delle iniziative e che possono risultare utili non solo per le iniziative in essere ma anche ai fini della costruzione delle iniziative future;
- la seconda più tecnica dedicata:
  - o alla valutazione analitica delle singole spin-off;
  - o ai risultati di esercizio conseguiti;
  - o al dettaglio degli aspetti economici finanziari e patrimoniali analizzati attraverso la riclassificazione dei bilanci;
  - o all'analisi degli stessi per indici e flussi.

Tali schede sintetiche si concludono con alcune osservazioni interpretative dell'andamento della società e con un giudizio sintetico finale a supporto delle eventuali decisioni che Sapienza intenderà adottare.

La presente Relazione è sottoposta in prima istanza all'attenzione del Direttore Generale al quale questo Ufficio afferisce in posizione organizzativa di staff. Successivamente, ai sensi del Regolamento Spin-off, verrà sottoposta:

- alla valutazione del Comitato Spin-off;
- all'attenzione del Collegio dei Sindaci;
- al Magnifico Rettore e agli OO.CC. dell'Ateneo

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 - 00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: [trasf\\_tecnologico@uniroma1.it](mailto:trasf_tecnologico@uniroma1.it)



## Obiettivi

Finalità generale dell'attività di monitoraggio è quella di consentire a Sapienza di "governare" il fenomeno dell'imprenditorialità accademica, svolgendo un ruolo attivo in riferimento al medesimo e re-indirizzando alcune decisioni ed alcune attività agli compatibilmente con gli obiettivi aziendali dichiarati e coerenti con quelli istituzionali dell'Università.

È importante sottolineare che tale attività non ha un valore solo EX POST cioè di verifica di risultati raggiunti, ma ha una valenza EX ANTE per consentire azioni correttive delle attività e delle sottostanti decisioni..

In considerazione del fatto che lo strumento utilizzato, quello societario, è in senso generale molto "potente" in termini di opportunità perseguibili con esso, ma può celare insidie e deviazioni rispetto a quanto pianificato inizialmente, il risultato che si intende ottenere è quello di "non abbandonare a se stesso il fenomeno spin-off" ma operare un controllo proattivo ed una supervisione, a tutela degli interessi Sapienza, al fine, anche, di consentire a quest'ultima l'esercizio consapevole e costruttivo del proprio ruolo di socio.

Risultato ulteriore conseguibile attraverso tale attività è quello di perfezionare, sulla base delle concrete esperienze pregresse e di uno "storico" analizzato, i processi di valutazione e approvazione delle nuove iniziative, arricchendoli, con l'esperienza acquisita, di parametri di riferimento utili alla costruzione e promozione di "buone iniziative" e "buone prassi".

Conseguentemente tale strumento di monitoraggio dovrebbe consentire di esercitare un adeguato controllo di gestione per le imprese già operanti, ed una ottimizzazione della pianificazione strategica per le iniziative future.

Tutto ciò per garantire una convergenza reale e concreta e non solo teorica verso gli obiettivi dichiarati e condivisi al momento dell'approvazione.

Dando per assunto, come ribadito già in altre occasioni, che la *mission* dell'Università non è "fare impresa" ma "promuovere imprese innovative" con finalità di trasferimento tecnologico, di valorizzazione dei risultati della ricerca e delle competenze tecnico-scientifiche maturate, si possono individuare oggettivamente i seguenti obiettivi che l'Università persegue o dovrebbe perseguire attraverso la creazione di spin-off , distinguendoli tra diretti e indiretti, a breve termine e a medio lungo termine.

Obiettivi diretti:

- trasferire brevetti, know how e tecnologie innovative sul mercato;
- favorire l'occupazione dei giovani ricercatori;
- favorire l'incremento dei contratti di ricerca e collaborazione con il Dipartimento di afferenza (facilitando una sinergia tra spin-off e Dipartimento di origine);



- produrre ritorni economici (utili, plusvalenze, processo di creazione di valore dell'azienda) al fine di sostenere i processi di autofinanziamento della ricerca;
- accedere a fonti di finanziamento specificamente destinati a tali iniziative (es. art. 11 D.M. 593/2000) e svolgere attività di found-raising per la ricerca, attraverso finanziamenti e progetti ricerca impresa;
- rispondere a criteri di performance misurati dal sistema di valutazione universitario (ai fini dell'ottenimento del fondo di finanziamento ordinario);
- favorire partnerships strutturate e non solo occasionali con il mondo delle imprese.

Obiettivi indiretti:

- contribuire allo sviluppo industriale ed economico del sistema paese;
- dare luogo ad una comunicazione di valore strategico verso l'esterno (del valore della ricerca, della presenza di competenze, del prestigio dell'Ateneo ecc.);
- creare un effetto rete (network di imprese) promosso dall'Università che possano fare sinergia tra di loro e fungere da *trade-union* generale tra l'Università e mondo produttivo esterno.

È utile precisare che il progetto di spin-off viene costruito intorno ad un obiettivo generale imprenditoriale nel quale trovano realizzazione gli obiettivi individuali e specifici dei singoli soci.

Esso, infatti, viene concepito (e quindi anche approvato da Sapienza) sulla base di un preciso e specifico obiettivo di business (es. Ecorecycling la realizzazione di un impianto e un processo per il riciclo delle pile alcaline esauste), risultante dal business plan elaborato dai proponenti.

Nell'ambito di tale obiettivo di impresa, il progetto societario dovrebbe essere costruito in modo da favorire il contemperamento delle diverse aspettative e degli obiettivi individuali dei soci persone fisiche proponenti universitari, dei partner aziendali presenti nella compagine e quindi anche di quelli dell'Università, così come sopra specificati.

Per quanto riguarda l'Università è importante, quindi, che il progetto di business alla base delle singole iniziative di spin-off risponda ad almeno uno o più di uno di questi obiettivi, o più propriamente soddisfarli tutti, seppure, di volta in volta in diversa misura a seconda delle specificità della singola iniziativa. Se per alcune spin-off può essere prevalente ad esempio l'implementazione di una tecnologia brevettata, per altre può essere più accentuato quello dell'interazione con le attività di ricerca col Dipartimento oppure quello dell'aspetto occupazionale per i giovani ricercatori ecc.

Tali obiettivi, dichiarati e condivisi al momento della approvazione delle proposte, vanno poi necessariamente verificati nel corso della gestione e dell'andamento reale delle singole società.

La condivisione e la compatibilità di obiettivi, infatti, una volta codificati al momento della costituzione, non sono valide una volta per tutte, ma vanno sottoposte ad una periodica conferma in base ai risultati effettivi conseguiti.



In riferimento a tali obiettivi, quindi, si deve giudicare l'andamento delle spin-off e il soddisfacimento delle finalità di Sapienza; qualora essi, nel tempo, siano valutabili non più raggiungibili o non più conseguibili in maniera efficace o non più di interesse, è in quel momento che (come sta accadendo per alcune iniziative) si deve necessariamente attivare una scelta di uscita dalla società.

Lo stesso simmetricamente dicasi nel caso in cui, attraverso lo svolgimento dell'attività imprenditoriale, gli obiettivi Sapienza vengano soddisfatti. Anche qui, in un certo tempo  $t+1$  (senza scadenze predeterminate dal nostro Regolamento), il ruolo di promozione di Sapienza potrà dirsi compiuto, e dovrà operarsi una *exit strategy* che determini la fine del processo di accompagnamento e la necessità che la società prosegua da sola ed in totale autonomia la propria attività.

### **Metodologia**

I risultati del monitoraggio ivi prodotti sono il frutto di un insieme di azioni sistemiche implementate e coordinate dal Settore Trasferimento Tecnologico e Spin-off.

Nello specifico:

- partecipazione del personale del Settore TT e Spin-off alle assemblee dei soci delle spin-off per delega del Rettore;
- interazione con i rappresentanti nominati da Sapienza nei c.d.a. delle società partecipate;
- interazione continua formale ed informale tra l'Ufficio e i proponenti delle spin-off;
- richiesta ed acquisizione di verbali di assemblee, consigli di amministrazione e bilanci di esercizio;
- richiesta ed acquisizione dalle società, di una relazione annuale sui risultati di gestione e sulle principali azioni imprenditoriali intraprese, sul grado di raggiungimento degli obiettivi ecc.;
- elaborazione, valutazione ed interpretazione dei dati dei bilanci di esercizio attraverso la riclassificazione degli stessi ed il calcolo di indici economico/finanziari/patrimoniali che consentano la comparazione nel tempo (tra i diversi anni di gestione) e nello spazio (con società analoghe operanti nel medesimo settore);
- acquisizione dai rappresentanti di Sapienza nei c.d.a. e dai Direttori di Dipartimento (le due figure generalmente, anche se non in tutti i casi, coincidono perché è prassi consolidata la nomina del Direttore di Dipartimento afferente come rappresentante nello spin-off) di una relazione annua sull'attività degli spin-off e sulle eventuali situazioni di conflitto di interesse e/o di concorrenza con le attività universitarie;
- elaborazione e messa a sistema di tutte le informazioni derivanti dai rappresentanti Sapienza, dalla società e dai proponenti;



- elaborazione di una relazione finale, quale la presente, nella quale vengono sintetizzati tutti i precedenti elementi informativi attraverso una analisi di dettaglio, una interpretazione, una rappresentazione sintetica ed una valutazione finale.

Altresì rientrano nell'attività di monitoraggio svolta dal Settore:

- i dati prodotti a favore del MEF nell'ambito delle attività di controllo previste per legge su tutti gli enti e società partecipate
- i dati prodotti per il Ministero per la P.A. e innovazione nell'ambito del progetto PERLA PA
- i dati interni prodotti per le verifiche di competenza da parte della Ragioneria e del Collegio dei Sindaci.

A tal proposito si ritiene utile evidenziare che, le valutazioni complessive elaborate sulle singole iniziative sono il frutto non solo di dati oggettivamente ricavabili dai documenti ufficiali, dai bilanci, dai riscontri contabili e di gestione, ma anche conseguenza di elementi intangibili e non oggettivi, derivanti dalle informazioni acquisite per le vie brevi, sia in maniera formale sia informale, attraverso l'interazione continua e quotidiana con l'Ufficio e dalla qualità e quantità di tali interazioni, dalle informazioni ricavate per le vie brevi attraverso la partecipazione alle sedute degli organi societari, i colloqui interpersonali, l'attività di consulenza, accompagnamento ed assistenza che il Settore di fatto svolge e garantisce.

Tali elementi, pur non rappresentabili oggettivamente, vengono in questa sede evidenziati, in quanto contribuiscono a determinare e spiegare l'andamento delle società, in considerazione dell'importanza del ruolo e dei comportamenti che (in riferimento alle iniziative considerate) assumono le singole persone, il gruppo, il team, in termini di capacità organizzative ed imprenditoriali, di grado di coinvolgimento, capacità di orientamento al business ed affiatamento della compagine societaria.

Questi aspetti, al di là del risultato contabile o economico/finanziario, e al di là delle premesse e delle valutazioni di partenza, sono potenzialmente forieri del successo o insuccesso delle spin-off, in quanto rilevatori della capacità del gruppo proponente di organizzarsi in termini imprenditoriali, di strutturare adeguatamente l'organizzazione aziendale, di individuare correttamente i ruoli interni.

Tali aspetti, quindi, sono rivelatori del grado di consapevolezza della gestione dell'iniziativa in termini aziendali, dell'orientamento verso gli obiettivi, della corretta gestione degli organi societari in termini di convocazione, rispetto della sfera di competenze e, non da ultimo, della corretta interazione con il socio Sapienza.

Non a caso, può agevolmente riscontrarsi una significativa corrispondenza di tali aspetti, in senso positivo o negativo, con i risultati oggettivamente e concretamente conseguiti. A parità di risultati economico/finanziari, inoltre,



tali aspetti denotano in prospettiva la sussistenza delle potenzialità o meno dell'impresa di crescere, produrre valore ed attrarre investimenti.

### **Attività dell'Ufficio**

Nelle diverse azioni di valorizzazione della ricerca implementate dall'Ufficio (licensing, consulenza sui contratti di ricerca/collaborazione, azioni formative informative divulgative, strumenti di fund-raising, mappatura delle competenze di ricerca, implementazione di iniziative di collaborazione università-impresa etc) quella riguardante la gestione delle spin-off è composta da una serie di attività di cui il monitoraggio costituisce solo una delle componenti.

In effetti le attività che il Settore Trasferimento Tecnologico e Spin-off dell'U.V.R.S.I. (che in questi anni ha acquisito, sviluppato e consolidato nel tempo una serie di competenze e conoscenze in termini giuridici, economico-finanziari, contrattuali, imprenditoriali) svolge sull'asse degli spin-off, possono individuarsi in:

- gestione pro-attiva della procedura amministrativa di approvazione/valutazione attraverso l'istruttoria, l'analisi critica e la valutazione delle iniziative presentate, a supporto delle attività del Comitato Spin-off e dei successivi Organi che intervengono nel processo decisionale (Collegio dei Sindaci, Senato Accademico, C.d.A.);
- attività di consulenza ed orientamento verso i potenziali proponenti;
- attività pre-procedimentale (quando richiesto e consentito dai proponenti) di accompagnamento, orientamento e supporto nella elaborazione/costruzione del progetto; questa fase di carattere eventuale e svolta per le vie brevi, precede l'attivazione della procedura formale e si può concretizzare in:
  - incontri e riunioni ripetuti nel tempo con i proponenti e i partner dell'iniziativa finalizzati alla messa a fuoco dei molteplici aspetti che ineriscono il progetto);
  - eventuale negoziazione con i partner esterni finalizzata alla definizione di un corretto assetto di interessi con i partner aziendali esterni all'università;
  - attività di assistenza alla elaborazione del business plan;
  - attività di assistenza alla formulazione di statuto, patti parasociali e altri atti necessari alla definizione di un corretto assetto di interessi;



- attività di orientamento per possibili fonti di finanziamento ai quali poter accedere per sostenere finanziariamente il progetto imprenditoriale;
- attività formative collettive presso Dipartimenti e gruppi di ricerca;
- elaborazione e continuo aggiornamento di format negoziali-contrattuali statutari necessari per la costruzione del progetto societario);
- attività di gestione (durante la vita della società) relativa alle decisioni ed alle attività che Sapienza è chiamata a svolgere in quanto socio;
- attività di monitoraggio (descritte sopra).

Risulta evidente, allo stato dei fatti, quindi, che una efficace politica di creazione e promozione di spin-off universitari non si esaurisce e non potrebbe necessariamente esaurirsi in una mera procedura amministrativa, in quanto trattasi di una progettualità complessa che implica una valutazione simultanea di molteplici aspetti contemporaneamente, i quali tutti insieme contribuiscono a determinare non solo precisi obiettivi da raggiungere, ma anche il più adeguato assetto organizzativo, strutturale e contrattuale per il conseguimento degli stessi.

In coerenza con tale prospettiva l'Ufficio si è mosso esercitando i propri sforzi e spendendo le proprie competenze e il proprio tempo in gran parte per le fasi non strettamente amministrative, ma funzionali, strumentali e prodromiche alle procedure amministrative vere e proprie.

Non a caso si è riscontrato che i progetti di spin-off, in cui i proponenti si sono affidati sostanzialmente all'azione di accompagnamento dell'Ufficio nella costruzione dell'iniziativa, hanno conosciuto oggettivamente una procedura amministrativa di valutazione più fluida, rapida e lineare rispetto ad altre situazioni in cui i progetti "etero-prodotti", e poi presentati a Sapienza, hanno dovuto subire più fasi di reimpostazione verifica e riallineamento.

Come si approfondirà in seguito, si riscontrano iniziative (e non solo in riferimento a Sapienza), che pur partendo da buoni presupposti di ricerca e di mercato, sono destinati a non avere successo o comunque a non soddisfare le aspettative dell'Università, perché strutturate in maniera errata o comunque non adeguata rispetto agli obiettivi che si intendono perseguire.

Ciò sottolinea l'estrema importanza di garantire assistenza nella fase preliminare ma soprattutto di intervenire direttamente per tutelare gli interessi Sapienza, nell'ambito di una società in cui l'università, salvo particolari condizioni di tutela, si pone alla pari con altri partner nel sostenere gli oneri ed i rischi tipici dell'impresa.

Lo svolgimento di tali attività, seppur implicando un notevole sforzo per il Settore scrivente, risultano imprescindibili al fine di garantire un governo del fenomeno ex ante ed ex post ed una gestione pro-attiva e rispettosa di "tempi imprenditoriali" da parte del socio Sapienza, evitando derive o degenerazioni dello stesso e cercando invece di garantirne una situazione sempre sotto



controllo ed un continuo allineamento delle attività in essere con le finalità istituzionali e gli interessi dell'Università.

Né tantomeno si ritiene che tali attività possano essere delegate o esternalizzate *sic et simpliciter*, ravvisando piuttosto l'imprescindibile esigenza che sia una struttura afferente direttamente all'Amministrazione centrale a contrattarne gli interessi e affermare policy di riferimento.

Di fatto, quindi, l'Ufficio si configura a tutti gli effetti come un *Technology Transfer Office* maturo e consolidato con un approccio a 360° al problema strategico della valorizzazione della ricerca e al trasferimento tecnologico che determina la gestione dei singoli strumenti di valorizzazione (quali le spin-off appunto) in un'ottica di insieme e in una visione complessiva del problema.

A tal proposito si sente l'esigenza di sottolineare che:

- la proliferazione del fenomeno delle spin-off che si prospetta (sussistono al momento attuale almeno una decina di proposte in corso di lavorazione) determinerà, solo per questa parte di attività del complesso delle competenze dell'Ufficio, un impegno progressivamente crescente, sia in termini quantitativi che qualitativi. Qualora si voglia mantenere questo *asset* di gestione e controllo occorrerà valutare la necessità oggettiva di un incremento di tempo e risorse dedicate a questa specifica attività;
- l'importanza della gestione post-approvazione delle spin-off si evidenzierà in maniera sempre più consistente rispetto alle fasi amministrative di approvazione sufficientemente standardizzate e collaudate;
- il progressivo ampliamento delle attività consulenziali, formative e informative determina di fatto la caratterizzazione dell'Ufficio anche come struttura di consulenza che svolge attività intangibili prevalenti in termini di importanza e di impegno assorbito, rispetto alle pure attività amministrative di carattere tangibile, tendendo a configurarsi (nel senso specificato già in altre occasioni e codificato in letteratura (cfr. Attività e modelli di sostegno alla nascita di Spin-off, Clarisse, 2002) come struttura ad "elevato supporto".

### **La situazione italiana: censimento e andamento delle Spin-off in Italia.**

Anche quest'anno si vuole fornire un termine di paragone, seppur sintetico, con il fenomeno spin-off in Italia. Rispetto all'anno precedente, in cui si è semplicemente inquadrato il fenomeno in maniera ampia, quest'anno si vuole tentare di fornire nuove informazioni, soprattutto allo scopo di verificare qual è l'andamento generale, individuarne le caratteristiche peculiari ed effettuare un breve confronto, certamente non approfondito, con l'andamento delle spin-off Sapienza.

Si rammenta che, nella prassi consolidata, con l'espressione "spin-off della ricerca pubblica" si intende una "*impresa operante in settori high tech*



*costituita da (almeno) un professore/ricercatore universitario o da un dottorando/contrattista/studente che abbia effettuato attività di ricerca pluriennale su un tema specifico, oggetto di creazione dell'impresa stessa".*

Secondo tale definizione, l'utilizzo da parte dell'azienda di diritti di proprietà intellettuale (PI) dell'Università non è condizione necessaria ai fini della sua identificazione come spin-off, mentre nella generalità dei casi il fatto che l'Università detenga una quota del capitale sociale aziendale è condizione sufficiente affinché si possa parlare di impresa spin-off della ricerca pubblica (ad eccezione dei casi in cui l'impresa sia palesemente non *high tech*).

Il più completo "quadro" della situazione è relativo all'indagine annuale che svolge il Netval, (il Network per la valorizzazione della ricerca al quale Sapienza attraverso l'UVRSI partecipa in maniera attiva da anni in qualità di socio fondatore) e a tale indagine si farà riferimento in questo lavoro.

Innanzitutto si riporta il numero totale di spin-off censite in Italia, secondo la definizione sopra riportata, il dato ammonta a 873

CONFIDENTIAL



Totale spin off per EPR di origine (fonte Indagine NETVAL 2011)					
EPR di origine	n	%	EPR di origine	n	%
Politecnico di Torino	60	6,9	Università del Piemonte Orientale	10	1,1
CNR (escluso ex INFN)	47	5,4	Università di Palermo	10	1,1
Università di Bologna	42	4,8	Università di Sassari	10	1,1
Ex INFN (ora CNR)	36	4,1	Università di Camerino	9	1
Università di Perugia	35	4	Università di Napoli Federico II	8	0,9
Università di Padova	35	4	Università di Brescia	8	0,9
Università di Udine	33	3,8	Università di Pavia	7	0,8
Università di Cagliari	32	3,7	Università di Urbino	6	0,7
Scuola Superiore Sant'Anna	28	3,2	Università di Foggia	6	0,7
Università di Milano	28	3,2	INFN	5	0,6
Politecnico di Milano	27	3,1	Università San Raffaele di Milano	5	0,6
Università di Pisa	25	2,9	SISSA - Trieste	5	0,6
Università Politecnica delle Marche	25	2,9	Università di Verona	5	0,6
Università della Calabria	25	2,9	Università di Roma Tre	4	0,5
Università di Ferrara	22	2,5	Università del Molise	4	0,5
Università di Siena	18	2,1	Università di Messina	4	0,5
Università di Modena e Reggio Emilia	18	2,1	Università di Bergamo	4	0,5
Università di Bari	16	1,8	Università di Trento	3	0,3
Università di Genova	16	1,8	Università Cattolica del Sacro Cuore	3	0,3
Università di Roma Tor Vergata	15	1,7	Università di Salerno	3	0,3
Università di Trieste	15	1,7	Università 'Magna Graecia' di Catanzaro	3	0,3
Università di Roma La Sapienza	15	1,7	Università della Tuscia di Viterbo	3	0,3
Università di Parma	14	1,6	Seconda Università di Napoli	3	0,3
Università di Torino	14	1,6	Università di Cassino	2	0,2
Università del Salento	13	1,5	Università della Basilicata	2	0,2
Università di Firenze	13	1,5	Università di Venezia Ca' Foscari	1	0,1
Politecnico di Bari	12	1,4	Università di Teramo	1	0,1
ENEA	12	1,4	Università 'D'Annunzio' di Chieti-Pescara	1	0,1
Università de L'Aquila	11	1,3	Libera Università di Bolzano	1	0,1
Università di Catania	11	1,3	INFS - Istituto Nazionale di Fauna Selvatica	1	0,1
Università del Sannio	11	1,3	INAF - Istituto Nazionale di Astro-Fisica	1	0,1
Università di Milano-Bicocca	10	1,1	Università 'Insubria' di Varese-Como	1	0,1

**TOTALE SPIN OFF 873**

Politecnico di Torino, CNR e Università di Bologna sono le Top 3.

Considerato che il fenomeno spin-off per la Sapienza è iniziato da più breve tempo (2007), l'Ateneo assume comunque un'ottima posizione scalando in poco tempo numerose posizioni in classifica. È opinione di chi scrive però, che tale dato non è un indice assoluto di qualità, bensì un dato di mera valenza quantitativa.

Rimandando successivamente gli approfondimenti sulla necessità di puntare su iniziative di QUALITÀ, si evidenziano a questo proposito i dati relativi ai fatturati medi delle imprese spin-off in Italia, rilevati dal Netval.



Classi di Fatturato e fatturato medio per SPin off. Campione di 347 imprese. (fonte)		
Classi di fatturato 2008 (migliaia di Euro)	Numero di imprese	Quota % sul totale
.0 -.25	42	12,1
>25 -.50	20	5,8
>50 -.100	39	11,2
>100 -.150	48	13,8
>150 -.300	66	19
>300 -.500	41	11,8
>500 -.1.000	45	13
>1.000 -.3.000	27	7,8
>3.000 -.5.000	10	2,9
>5.000 -.10.000	5	1,4
>10.000	4	1,2
Totale	347	100
Totale fatturato (milioni di Euro)	269,3	
<b>Media fatturato (migliaia di Euro)</b>	<b>776,1</b>	
Valore max (milioni di Euro)	33,7	

Tali dati si riferiscono ai bilanci del 2008 e sono stati svolti su un campione di 347 imprese su un totale di 873 (solo il 40% del totale).

Nell'anno 2008, le 347 imprese del campione hanno prodotto un totale di 270 milioni di Euro pari ad un valore medio di 776mila Euro per aziende. Oltre il 30% delle imprese ha un fatturato compreso tra 150 mila e 500 mila Euro. Le imprese di dimensioni maggiori - con un fatturato superiore a 10 milioni di Euro - sono 4 (l'1,2% del campione) e il valore più alto registrato è pari a 33,7 milioni di Euro.

Come si nota nella tabella sopra riportata, l'analisi del Netval evidenzia, tutto sommato un buon andamento delle imprese spin-off in Italia, quasi sottintendendo che tali imprese abbiano un marcia in più rispetto alle imprese "normali". Inoltre, tale media, confrontata con i dati delle spin-off Sapienza evidenzierebbe un forte ritardo delle spin-off del nostro Ateneo; occorre ribadire tuttavia che le società di Sapienza hanno ancora una bassissima vita media se confrontate con le unità oggetto di analisi. Quindi ogni confronto sarebbe scarsamente significativo.

Occorre tuttavia riflettere che l'indagine Netval in tale specifico ambito, ha una valenza statistica relativa e che potrebbe essere non totalmente veritiera l'affermazione *tout court che* "le Spin-off Accademiche in Italia fatturano in media 776mila euro all'anno".

Tali dati "ottimistici" si riflettono anche su quelli relativi al numero di addetti medio per spin-off: altro aspetto critico di tali iniziative



Numero Addetti medio Spin Off (Fonte Indagine NETVAL 2011)		
Classe di addetti (ETP)	Numero di imprese	Quota % sul totale
0 -1	2	0,7
>1 -5	131	45,3
>5 -10	97	33,6
>10 -15	22	7,6
>15 -30	22	7,6
>30	15	5,2
Totale	287	100
Totale addetti	2,877	
Media addetti	10	
Valore max	200	

Da quanto si evidenzia nella precedente tabella, secondo Netval le spin-off Italiane avrebbero in media 10 addetti.

Tuttavia, anche per questo dato, si ritiene di dover porre attenzione in quanto:

1. un campione del 40% del totale è troppo debole per identificare il reale andamento del fenomeno;
2. i valori MAX, pur essendo di poche unità, incidono e non poco sulle medie; considerata l'elevata varianza di tali valori, ciò porta a risultati medi sovradimensionati;
3. è opinione abbastanza condivisa in letteratura, che le imprese spin-off in Italia non hanno performance così soddisfacenti, ma solo pochi casi ben identificati passano definirsi casi di successo.

Per una maggiore considerazione critica di tali dati si vuole riportare una seconda indagine che porta a conclusioni abbastanza differenti e che invita ad una ulteriore riflessione. I dati di seguito riportati sono estratti dal testo *"Dall'Università al Mercato - Governance e Performance degli spin-off Universitari"* (Riccardo Palumbo, 2010).

Tale studio elaborato dal Prof. Palumbo dell'Università di Chieti è svolta secondo un approccio diverso e forse più asettico e meno coinvolto da quello del Netval, da anni unica fonte ufficiale sull'argomento.

Palumbo ha studiato il caso delle 455 spin-off effettivamente identificate dall'Università di appartenenza, senza considerare ulteriori realtà più o meno attribuibili al fenomeno a seconda dell'interpretazione. Questo campione è molto più attinente al caso Sapienza in quanto perfettamente confrontabile con le nostre spin-off.

Inoltre il campione non comprende spin-off più o meno legate a vario titolo all'ente di appartenenza, o legate solo debolmente, ma non codificabili come spin-off in senso proprio. Va da se che tali imprese potrebbero essere responsabili di dati sovrastimati che descrivono le spin-off italiane come un fenomeno in crescita a livello di performance.

In secondo luogo, Palumbo analizza le performance di 343 spin-off di cui era possibile rinvenire i bilanci su InfoCamere e non è stato sottoposto alcun



questionario per i dati di bilancio. Ciò, ovviamente, rende i dati acquisiti affidabili al 100%, anche se il campione di riferimento è più basso rispetto all'indagine Netval; infatti, questa analisi riporta il numero delle spin-off a 455 totali, quasi la metà dei dati Netval.

In questa sede, quindi, si è ritenuto di mettere a confronto i differenti risultati a cui portano le due analisi (Netval e Palumbo), solo per favorire un approccio più critico ed imparziale nei confronti del fenomeno.

Attenendoci ai dati del prof Palumbo si nota subito che i valori medi di fatturato e il numero di addetti rilevato tra le spin-off analizzate, è di gran lunga inferiore rispetto all'indagine NETVAL.

		Rev/000	A/000	N Dipendenti
N	Valid	343	343	109
	Missing	54	54	288
Mean		248,3	356,3	5,08
Std. Deviation		723,9	877,2	6,78
Percentiles	25	9,3	36,9	1,00
	50	61,5	102,6	2,00
	75	205,0	280,1	5,00

La tabella sopra riportata (fonte: *Dall'Università al Mercato - Governance e Performance degli spin-off Universitari – Riccardo Palumbo*) evidenzia come la media del fatturato delle spin-off Italiane ammonta a meno di 250mila euro e il numero medio di addetti è pari a 5.

Tale dato è più vicino alla nostra realtà ed è facilmente superabile qualora i casi meno buoni tra le spin-off Sapienza fossero più performanti adeguandosi ai best case.

Un altro aspetto da sottolineare è l'endemica situazione relativa alla scarsa crescita delle spin-off. la tabella di seguito descritta mostra che la quasi totalità (96%) delle imprese è di natura micro il restante è PICCOLA.

		Frequency	%	Valid %	Cum. %
Valid	Micro	329	95,9	95,9	95,9
	Piccole	14	4,1	4,1	100,0
Total		343	100,0	100,0	

Si intuisce che nel campione analizzato non è presente neanche una grande impresa; questo è anche comprensibile, ma non ci aspettavamo un dato del 96% relativamente alle micro-imprese. Si ritiene di poter affermare che una spin-off con 0-1-2 addetti non ha senso di esistere. La realtà italiana dimostra invece il contrario e le spin-off Sapienza, seppur con un'età media molto bassa, sono al momento sostanzialmente in linea con questo aspetto non esattamente positivo.



A questo proposito si vuole ulteriormente ribadire un aspetto molto importante evidenziato nell'analisi di Palumbo e di cui si riporta un passaggio tratto dallo studio in oggetto:

I dati confermano la diffusa micro dimensione e lo stato di start-up delle imprese considerate: ben 42 imprese (12%) presentano un valore della produzione inferiore a 1.000 €; 54 (16%) non presentano ricavi delle vendite e delle prestazioni; 61 (18%) presentano costi della produzione inferiori a 10.000 €; tali dati indicano come una parte rilevante degli spinoff italiani non possa considerarsi completamente attiva.

I dati sui costi della produzione prefigurano la presenza di imprese che, sebbene costituite e formalmente attive, non possono essere considerate attive dal punto di vista economico.

Molto interessanti sono le successive tabelle che riguardano invece le performance delle imprese analizzate.

		Rev/000	VP/000	CP/000	EBIT/000	FR/000	RN/000
N	Valid	343	343	343	343	343	343
	Missing	112	112	112	112	112	112
Mean		248	293	293	-58	-1,74	-6,51
Std. Deviation		723	752,08	744	100	27	85
Minimum		,00	,00	,06	-736,70	-166,98	-660,90
Maximum		8.800	9.149,32	9.325,07	382,81	366,50	273,21
Percentiles	25	9,34	21,71	21,48	-2,31	-1,34	-2,26
	50	61,52	98,04	94,97	4,23	,03	1,69
	75	205,00	263,49	271,40	18,95	,04	8,48

Rev	Revenues
AltriVP	Altri componenti del valore della produzione
VP	Valore della produzione
Servizi	Costo per servizi
Personale	Costo per il personale
AltriCP	Altri componenti del costo della produzione
CP	Costo della produzione
RV	Rettifiche di valore
EBIT	Earnings Before Interest and Tax
FR	Financial Result



		ROE	ROI	RN/EBIT	ROS	T	VP/A	CP /A	FR/A	VP/Rev
N	Valid	337	343	220	289	343	343	343	343	289
	Missing	6	0	123	54	0	0	0	0	54
Mean		-,13	,02	,38	-,27	,77	,92	,90	-,01	2,50
Std. Deviation		1,50	,34	,59	3,64	,74	,76	,72	,02	9,42
Minimum		-	-	-4,60	-	,00	,00	,01	-,25	,72
		20,03	3,72		55,34					
Maximum		2,63	1,00	1,49	15,50	6,20	6,92	7,10	,19	143,54
Percentiles	25	-,08	-,04	,20	-,00	,14	,36	,37	-,01	1,00
	50	,05	,04	,51	,07	,68	,86	,79	-,00	1,03
	75	,25	,14	,68	,18	1,17	1,32	1,20	,00	1,34

ROE	<i>Return On Equity</i> (redditività netta del capitale netto)
ROI	<i>Return On Investment</i> (redditività operativa del capitale investito)
RN/EBIT	<i>Net Income To EBIT</i> (contributo delle gestioni non operative alla formazione del reddito netto)
L	<i>Leverage</i> (leva finanziaria)
ROS	<i>Return On Sales</i> (redditività operativa delle vendite)
T	<i>Asset Turnover</i> (velocità di circolazione del capitale investito attraverso i ricavi di vendita)
VP/A	Incidenza di VP su A (velocità di circolazione del capitale investito attraverso il valore della produzione)
CP /A	Incidenza di CP su A
FR/A	Incidenza di FR su A
VP/Rev	Incidenza di VP su Rev (contributo dei componenti del valore della produzione diversi dai ricavi di vendita)

Si nota in maniera immediata un dato medio relativo all'EBIT (indicatore di attività operativa) addirittura di segno negativo. Ciò vuol dire essenzialmente che le imprese analizzate in media svolgono una scarsa attività operativa e che il fatturato deriva da finanziamenti pubblici o progetti.

Di conseguenza, anche gli indici relativi alla redditività (ROI e ROE) sono essenzialmente negativi in media, a conferma delle scarse performance derivanti da attività operativa.

Questo ultimo dato è molto rilevante: si noti infatti che il reddito delle spin-off italiane, secondo questa indagine, deriva più da componenti di reddito extra-attività operativa (finanziamenti, contributi) che dall'attività operativa stessa.

Questo aspetto non è totalmente negativo, perché è apprezzabile che la spin-off diventi uno strumento di attrazione di ulteriori finanziamenti. Tuttavia affinché ciò implichi risvolti positivi dovrebbero verificarsi tre fattori:

- i finanziamenti dovrebbero effettivamente sostenere attività di ricerca per lo sviluppo industriale di un prodotto da immettere sul mercato;
- sarebbe auspicabile che tali finanziamenti siano gestiti in partnership con l'Università di afferenza;
- non dovrebbero avere carattere sistematico e dovrebbero essere utilizzati come unica fonte di finanziamento al massimo per i primissimi anni di vita;



successivamente dovranno necessariamente essere affiancati da attività operativa in senso proprio.

I dati che invece emergono sembrerebbero dimostrare una realtà diversa e quindi non particolarmente foriera di buoni auspici per il futuro delle spin-off italiane.

Sarebbe importante che le spin-off Sapienza non si adeguino a questa strategia, efficace solo nel breve periodo e che non crea valore stabile.

L'obiettivo di questo lavoro è quello di dare una dimensione reale dell'allineamento del fenomeno Sapienza rispetto alla situazione italiana, rivalutando sotto questo aspetto le performance delle nostre spin-off rispetto ad alcuni dati nazionali che sembravano in effetti sovradimensionati, identificando in maniera critica l'architettura sistemica di riferimento.

Le conclusioni di questa analisi possono essere le seguenti:

1. c'è una certa tendenza a diffondere dati sulle spin-off italiane forse eccessivamente ottimistici; le stesse notizie a volte riportate sui mass-media risultano spesso sbrigative ed approssimative nel riportare alcuni casi come ottimi esempi di valorizzazione della ricerca con performance soddisfacenti;
2. in realtà, le spin-off in Italia hanno performance solo in rari casi soddisfacenti;
3. le spin-off Sapienza sembrano essere in linea con tali performance
4. in un contesto italiano ancora non soddisfacente in questo ambito, Sapienza può avere una buona occasione, per creare un polo di eccellenza in merito alla creazione di spin-off, in virtù delle competenze scientifiche e amministrative che possiede, evitando di "sedimentare" prassi e sistemi che invece, nel lungo periodo non solo non porterebbero alcun tipo di vantaggio per l'Università ma addirittura potrebbero avere risvolti fortemente negativi.

### **Le spin-off Sapienza**

Ad oggi le società di spin-off approvate e partecipate da Sapienza sono 15, di cui tre Sviluppo Cultura S.r.l. 3Fase Srl e Actor Srl costituite rispettivamente a fine 2010 e all'inizio del 2011 e quindi non fatte oggetto di analisi nella presente relazione.

Considerato come più volte ribadito, che Sapienza è partita solo a fine 2006 si deve registrare un netto trend positivo in termini di numero di iniziative con previsioni di deciso incremento considerati, come accennato, i progetti attualmente ancora in fase di preparazione e/o accompagnamento.

Ciò è da considerarsi positivo soprattutto per l'effetto immediato di recuperare terreno rispetto alle altre Università in riferimento al sistema nazionale di valutazione delle attività universitarie, il quale nel ripartire i fondi di finanziamento, comincia a dare sempre maggior importanza anche alle azioni di trasferimento tecnologico, ivi comprese la creazione di spin-off universitari.



Le 12 spin-off in piena attività sono state analiticamente valutate e per ognuna di esse è stata presentata una scheda sintetica di dettaglio ed una valutazione finale dell'Ufficio.

Tratteggiando una panoramica generale sulle spin-off Sapienza si può affermare che dopo una prima fase di avvio, in cui le iniziative sono partite da condizioni di start-up pressoché omogenee, quanto meno in termini di opportunità e dotazione iniziale, si cominciano a registrare delle situazioni differenziate non solo in termini di risultati raggiunti ma anche di capacità imprenditoriali dimostrate e di prospettive di sviluppo.

Mediamente, salvo qualche eccezione, trattasi di iniziative non ad alto grado tecnologico che sfruttano fundamentalmente delle competenze specifiche sviluppate dai gruppi di ricerca interessati per erogare attività di servizi nei diversi settori tecnologici di riferimento. Ciò se da un lato è positivo per la valorizzazione del gruppo di ricerca e per le opportunità occupazionali prospettabili per i giovani ricercatori che partecipano all'iniziativa, d'altro canto a lungo termine si può correre il rischio di non veder innescare in esse un processo di creazione di valore, tale da consentire la crescita dell'impresa, le sue possibilità di scalabilità del mercato e conseguentemente la capacità di attrarre investimenti necessari allo sviluppo ed alla creazione un processo sinergico e proficuo in termini di interazione *università-impresa*.

Mediamente le spin-off Sapienza partono con pochi o addirittura minimi mezzi finanziari, perseguendo sin dalla costituzione un'attività di *fund-raising* attraverso progetti, commesse, servizi che non implicano la copertura di un preventivo fabbisogno finanziario di investimento.

Questo è sintomatico della tipologia di attività (principalmente di servizi appunto) che non richiede, di fatto, investimenti in infrastrutture e in beni strumentali).

Tale modello di business può considerarsi fisiologico se rappresentativo, come detto, di una fase di start up più o meno lunga, finalizzata alla patrimonializzazione della società e alla prospettiva del conseguimento di obiettivi più ambiziosi.

Se tali attività si perpetuano in maniera indefinita però, c'è il rischio appunto che la spin-off si configuri come una mera società di servizi e/o di consulenza impossibilitata a crescere e a produrre *valore aggiunto*.

Tuttavia, come detto, si comincia a constatare una certa differenziazione tra le spin-off Sapienza non solo in termini di risultati raggiunti ma anche di capacità imprenditoriali e di orientamento pro-attivo al mercato. In tal senso distinguiamo:

- spin-off che cominciano a conseguire un primo volume di fatturato significativo dalla costituzione ma che soprattutto si stanno organizzando in termini effettivamente imprenditoriali e con una certa capacità di organizzare internamente l'impresa;
- spin-off che sono ferme al palo o peggio ancora che si trovano in situazione di criticità tali da richiedere una decisione immediata di Sapienza circa



l'interesse e/o l'opportunità o meno di permanere nella compagine, piuttosto che esercitare l'opzione di uscita.

Rimandando alla parte tecnica della presente relazione, i commenti sui dati analitici, in questa sede si vuole evidenziare, in linea generale, che i risultati ottenuti, in termini di fatturato, di risultati operativi etc, pur non rappresentando in termini di valori assoluti una dimensione ancora significativa, sono comunque sintomatici del fatto che, almeno in alcuni casi è cominciata una concreta "azione imprenditoriale" e di mercato.

Ad ogni modo, a parità di valori raggiunti, molto differenti sono le situazioni delle spin-off in termini di potenzialità future e di prospettive di crescita. Ciò è deducibile da altri aspetti, enunciati in apertura: primi fra tutti l'affiatamento e l'operosità della compagine societaria, l'adozione di un concreto modello di business, l'organizzazione interna, l'apporto costruttivo dei soci industriali.

In altre parole, al di là dei risultati di gestione, si possono evincere da altri fattori, correlati soprattutto al funzionamento interno ed alla strategia perseguita, le spin-off che si stanno "muovendo bene" da altre che sono in situazioni di "empasse" se non addirittura di crisi.

Come si potrà constatare dai prospetti consolidati di Stato Patrimoniale e Conto Economico ottenuti cumulando i dati di tutte le spin-off e presentati nella parte tecnica della presente relazione, le spin-off Sapienza conseguono un valore della produzione complessivo di € **1.700.000,00** circa e di un valore medio della medesima di € **150.000,00** per ogni spin-off, seppure tali dati sono notevolmente differenziati tra le società, nel senso che a fronte di alcune che stanno andando molto bene, altre sono ferme a valori nulli.

Ad ogni modo il dato complessivo, considerato di per sé, risulta interessante se affiancato anche al dato sul patrimonio netto totalizzato pari a **1ML di euro** circa. Anche qui, tuttavia, come si vedrà in dettaglio, sul dato influisce l'elevata performance di Ecorecycling, che ha attuato in questi primi anni una ottimale attività di *fund raising* grazie alla quale è riuscita a patrimonializzare in maniera considerevole l'impresa.

Di contro a questi primi dati relativamente significativi, si desumono, come si approfondirà in seguito, alcune criticità, che denotano, ad esempio, come l'aspetto occupazionale sia ancora molto debole: le spin-off ricorrono soprattutto a consulenze e servizi esterni, probabilmente a remunerazione delle attività prestate dagli stessi soci, ivi compresi professori e ricercatori, o da terzi, mentre il costo del lavoro è insignificante.

E'quindi evidente, seppur per certi versi comprensibile (data anche la situazione economico-finanziaria generale attuale) il mancato ricorso a personale stabile a personale contrattualizzato.

Se tale aspetto è tollerabile in una fase di avvio, al fine di consentire uno sviluppo sostenibile dell'impresa, nel lungo termine, come sopra accennato, assumerà via via una importanza determinante per valutare la crescita dell'azienda e la sua capacità di auto-sostenersi.

Il ricorso quasi *in toto* a consulenze e servizi per lo svolgimento delle attività che producono fatturato, alla lunga, determina sostanzialmente il



riassorbimento di tutto il valore creato, ostacolando la patrimonializzazione e la creazione di valore aziendale e la crescita dell'impresa, e configurando la spin-off come una semplice partita di giro, una struttura snella e autonoma per gestire progetti e commesse a favore di soggetti esterni, soci partner industriali e ricercatori del Dipartimento sui quali andrebbe ad incidere il beneficio finale dell'attività a scapito della spin-off medesima.

Inoltre, a lungo termine, tale meccanismo accentuerebbe per il personale universitario strutturato il problema del conflitto di interessi, e della concorrenza con le attività universitarie, determinando, di fatto, una mera esternalizzazione delle attività di collaborazione e c/terzi.

Si ritiene che per tirare delle prime conclusioni definitive su tali aspetti si dovrà attendere mediamente ancora qualche anno, quando sarà maturato per le spin-off un trend di medio periodo (cinque anni).

Per ciò che concerne gli utili si registra un ammontare complessivo di circa 150mila euro e di un valore medio per singola società di 13mila euro. Valori anche qui influenzati dalle particolari performance di Ecorecycling. In realtà, al di là dell'eccezione citata, le spin-off non distribuiscono utili; ciò di per se non va valutato negativamente in quanto la distribuzione di utili non è lo scopo primario e fisiologico di una piccola impresa che oltretutto si qualifica potenzialmente come *high tech*; il processo di crescita implica la creazione di valore dell'azienda che si concretizza nell'accrescimento del valore della partecipazione societaria e nella conseguente capacità di attrarre investitori. Ciò vale anche per Sapienza il cui vantaggio strettamente economico dovrebbe concretizzarsi, al momento della uscita dalla società, che dovrebbe auspicabilmente avvenire al momento in cui la partecipazione abbia acquisito un valore *n* volte superiore rispetto a quello investito (exit strategy).

Si denota anche l'assenza del ricorso al credito bancario o simili, sintomo anche questo della scarsa capacità di credito delle società e del basso grado di incidenza del fattore produttivo capitale rispetto al fattore lavoro (società di servizi che non richiedono investimenti "hard" e non determinano un fabbisogno finanziario ex ante).

Alcuni tra i **sintomi** delle potenzialità di successo per le singole spin-off, da monitorare in riferimento agli interessi di Sapienza sono sicuramente:

- volume di produzione e fatturato;
- consistenza del patrimonio (di partenza e acquisito);
- acquisizione di risorse finanziarie da progetti o iniziative pubblico-private;
- contrattualizzazione di giovani ricercatori;
- rapporti di collaborazione/ricerca con il Dipartimento di origine;
- intensità e trasparenza dell'attività societaria (cda ed assemblee sociali frequenti);
- gestione attiva e consapevole della società.

Conseguentemente si ritiene che possano essere tratteggiati, tra i tanti, alcuni **fattori** che sicuramente determinano le potenzialità di successo e specularmente insuccesso di una iniziativa.



Tra i **fattori positivi** possiamo elencare

- presenza di una compagine societaria mista: professori, giovani ricercatori, partner industriali o commerciali attivi e collaborativi (da scoraggiare, a parere di chi scrive, le compagini costituite da soli professori e ricercatori strutturati e aziende);
- adozione di un preciso modello di business;
- orientamento al mercato e non solo alla tecnologia (non basta avere un buon prodotto ma capire se e a chi serve e quali bisogni va a soddisfare);
- presenza di investimenti;
- definizione di un corretto assetto di interessi tra l'Università i Soci ed i partner;
- presenza di almeno un ricercatore che tende verso la scelta definitiva di convertirsi ad imprenditore
- presenza di know-how di prodotto o servizio replicabile, riproducibile configurabile come prodotto;
- strategia comunicativa efficace (capace di esternare le potenzialità dell'azienda e del brand Sapienza di cui è portatrice);
- interazione costante e frequente con Sapienza.

Specularmente i **fattori negativi** che stanno determinando uno scarso successo o addirittura una situazione di emparse in alcune iniziative sono:

- compagine societaria non affiatata, conflittuale, "sfilacciata";
- comportamenti opportunistici dei singoli soci, volti a portare benefici al di fuori della spin-off;
- disinteresse verso il progetto societario e gli obiettivi definiti
- assetto di interessi (patti parasociali, ruoli, apporti) mal definito o squilibrato a favore tra i soci;
- assenza di investimenti da parte delle aziende partner;
- scarsa valorizzazione del know-how apportato da Sapienza;
- scarse capacità imprenditoriali;
- mancata comprensione dello strumento (lo spin-off non è un progetto di ricerca)
- replica delle mere dinamiche di committenza tipiche del conto terzi nell'ambito della società, con la valorizzazione del solo fattore "lavoro del ricercatore" e trasferimento del valore strategico degli assets intangibili fuori dall'azienda verso il partner industriale;

Abbandonando la panoramica generale e operando un *focus* su alcune singole iniziative, si segnalano i *best case* e *worst case*:

Mentre nello scorso anno si era evidenziata la particolare performance di Ecorecycling che tutt'ora permane (seppur in attesa di un confronto concreto con il mercato), ad oggi particolare menzione va fatta per le spin-off Aicomply Srl, Sistema Srl, e Nhazca S.r.l.: al di là dei risultati raggiunti in valore



assoluto, per tutti gli aspetti sopra specificati, queste società meritano attenzione non solo per aver raggiunto buoni risultati in poco tempo, ma anche perché risultano organizzate in maniera effettivamente imprenditoriale, interpretando correttamente la propria *mission* e, tra l'altro, interagendo correttamente con Sapienza.

In particolare la presenza di investimenti e azioni di ricapitalizzazione, l'effettivo contributo apportato dai partner industriali seppur nel rispetto dell'identità del gruppo di ricerca proponente, l'adozione di una strategia industriale chiara e precisa, la contrattualizzazione di giovani ricercatori, l'interazione con l'Università, l'adozione di un chiaro modello di business, lo sviluppo di contatti commerciali, la tendenza a distaccarsi dalla realtà di ricerca di appartenenza acquisendo una propria autonomia operativa, la corretta e trasparente identificazione dei ruoli all'interno dell'azienda e la corretta gestione del potenziale conflitto di interessi attraverso la netta distinzione tra attività universitarie e attività imprenditoriali, fanno ben sperare per il futuro di queste spin-off.

Contrariamente corre l'obbligo di segnalare tre situazioni critiche, sottoponendo a Sapienza la decisione (a valle di tale attività di monitoraggio e nelle forme e nei modi previsti), se permane o meno per l'Università, l'interesse a promuovere tale iniziativa e quindi se rimanere od uscire dalla compagine, cessando il ruolo di promozione e sostegno attraverso l'esercizio del relativo diritto di opzione previsto dai patti parasociali.

In particolare:

**Unibiomedics S.r.l.:** per fattori prevedibili al momento della costituzione, così anche per fatti sopravvenuti la situazione di Unibiomedics è di *empasse* totale per i seguenti motivi:

- le conflittualità tra i soci soprattutto tra i soci partner industriali in concorrenza tra loro;
- l'assenza di qualsiasi apporto di natura finanziaria e non della maggioranza dei soci partner industriali;
- la debolezza imprenditoriale della compagine universitaria e l'assenza nella stessa di giovani ricercatori;
- la titolarità del brevetto relativo alla "Sonda" (core-business dell'iniziativa), mai conferita in licensing alla società;
- l'assenza di un adeguato assetto societario sancito attraverso obblighi contrattuali che ha determinato il totale disimpegno della gran parte dei soci industriali e la mancata assunzione di qualsiasi obbligo di rifinanziamento ed investimento;
- un modello di business a dir poco carente basato sulla ricerca di finanziamenti pubblici per la realizzazione della sonda e la replica di una mera dinamica da attività conto terzi priva di qualsiasi prospettiva di creazione di valore per la società;
- una amministrazione incauta e scarsamente efficace nel conseguimento degli obiettivi;



- la necessità di un duplice intervento di riduzione del capitale per il decremento di esso al di sotto del minimo legale e per oltre un terzo della sua consistenza;
- i comportamenti opportunistici di alcuni partner entrati nell'iniziativa per il solo beneficio di poter spendere a proprio vantaggio (e non a vantaggio dello spin-off) il Marchio Sapienza;
- il mancato versamento delle quote di capitale sottoscritte da parte dei soci industriali.

Nonostante gli sforzi profusi anche dall'Ufficio e dai componenti del Comitato Spin Off nel tentare delle mediazioni soprattutto a tutela degli interessi Sapienza e di quelli dei soci universitari, la situazione sembra completamente compromessa. Alcuni soci hanno prospettato una rimodulazione della compagine con uscita dei soci disinteressati e acquisizione di tutte le quote non appartenenti alla compagine universitaria da parte di un unico socio industriale per tentare un rilancio dell'iniziativa.

Al momento in cui si scrive non tale possibile iniziativa non si è ancora concretizzata.

Si ritiene quindi di dover sottoporre a Sapienza la decisione di uscita esercitando l'opzione prevista dai patti parasociali (in considerazione anche che tali patti hanno la durata di cinque anni dalla loro sottoscrizione e che un rinnovo degli stessi, viste le condizioni, sarebbe difficilmente attuabile).

**Se.qu.env. Srl:** anche in questa iniziativa si deve registrare una situazione di stallo dovuta a:

- la frammentazione della compagine dovuta al coinvolgimento di numerosi giovani ricercatori coinvolti in essa e sostanzialmente ormai irreperibili (simmetricamente a quanto detto in precedenza, si ritiene di dover scoraggiare compagini costituite da moltitudini di ricercatori tra cui vengono frazionate bassissime percentuali di capitale sociale);
- la debolezza imprenditoriale della compagine universitaria rappresentata dai proponenti strutturati;
- il dichiarato sopravvenuto disinteresse degli stessi al prosieguo dell'iniziativa;
- il disinteresse e il mancato apporto funzionale oltre che finanziario dei partner industriali;
- l'assenza di un preciso modello di business e di una concreta azione imprenditoriale;
- la gestione approssimativa della vita societaria e l'interazione debolissima con Sapienza;
- la mancata conferma dell'ospitalità triennale presso le strutture da parte dei Dipartimenti Afferenti;
- il perseguimento di mere commesse pubbliche senza alcuna ambizione produttiva proattiva.



Questi ed altri aspetti suggeriscono anche in questo caso di dover sottoporre agli Organi competenti, la decisione di uscita dalla compagine societaria.

E' in previsione una ipotesi di rimescolamento della compagine e un cambiamento di core-business, per il rilancio della società. Ma al momento attuale non si hanno input formali in tal senso. Oltretutto si ritiene di scoraggiare modificazioni e stravolgimenti in corso d'opera poco chiari e trasparenti rispetto agli obiettivi dichiarati al momento dell'approvazione.

**Tutto Rfid:** approvato definitivamente nel 2008, e costituito, per volontà dei proponenti, solo dopo un anni e mezzo, (nel 2010) non fa registrare ancora alcuna attività societaria, manifestando l'assenza assoluta di qualsiasi attività operativa e di qualsiasi azione imprenditoriale.

Per dichiarazione degli stessi soci l'azienda è in *stand-by totale*.

Si ritiene che Sapienza possa ancora attendere un altro anno per concedere una ulteriore chance di partenza a questa azienda, salvo diversa decisione che intenderanno prendere gli Organi competenti dell'Università.

### **Patti parasociali e partner aziendali: l'importanza di definire un adeguato assetto di interessi.**

Se in passato si è sottolineata l'importanza della costruzione di un adeguato business plan, come strumento fondamentale per la definizione del progetto imprenditoriale, l'esperienza dei primi anni, e le criticità manifestatesi in alcune iniziative, hanno reso altresì evidente l'importanza di costruire attorno al progetto, un adeguato assetto di interessi tra i soci proponenti universitari, e tra essi, l'università ed i partner esterni aziendali. Ciò al fine di consentire nel concreto l'attuazione del progetto concepito e delle azioni sottostanti che esso implica.

Alcune iniziative, come si è avuto modo di descrivere sopra, partite con una tecnologia potenzialmente valida e buone prospettive di mercato, stanno registrando un insuccesso dovuto proprio alla assenza o inadeguata definizione dell'assetto di interessi in termini di ruoli svolti, di potere decisionale, di detenzione di quote di capitale, di apporti, compatibile con le aspettative e gli obiettivi di ognuno e la mancanza dell'assunzione di obblighi reciproci.

In pratica, nonostante le buone premesse di partenza, l'assenza di impegni precisi sancita contrattualmente (attraverso dei patti parasociali specificamente calibrati al contesto) ha determinato in alcuni casi (citati sopra) una situazione di pressoché totale inerzia dei soci in termini di contributo attivo e apporti materiali o addirittura di comportamenti opportunistici e parassitari.

Da qui la necessità di concepire il progetto in maniera da contemperare le aspettative di tutti i partecipanti, modulando correttamente la compagine, la nomina degli organi amministrativi della società e costruendo dei patti parasociali più strutturati, in cui, oltre le clausole minime previste a favore di Sapienza dal Regolamento Spin-off, vengano inserite delle condizioni che vincolino ciascuno, a quanto si è dichiarato disponibile a fare, nell'ambito



dell'impresa (investimenti, attrezzature, logistiche, percentuali su commesse sulle attività di commercializzazione).

Questo discorso risulta ancor più evidente se si analizzano i rapporti che si creano all'interno dello spin-off tra partner interni universitari e partner esterni soprattutto aziendali.

La prassi seguita da Sapienza finora è sempre stata quella di suggerire la presenza di almeno un partner industriale all'interno della compagine, che garantisca il necessario apporto di competenze imprenditoriali, di risorse industriali e/o commerciali o finanziarie, di marketing, di contatti, di know-how e attrezzature specifiche.

Tale scelta in linea teorica validissima e condivisibile, si è concretizzata nella pratica in modi estremamente differenti:

- in alcune spin-off la presenza del partner si rivela positiva e costruttiva in riferimento all'apporto di quelle competenze, capacità commerciali e di networking etc

- in altre si è dovuto constatare una presenza totalmente passiva e disinteressata di alcuni partner, che non solo non hanno assunto un ruolo proattivo per la start-up della società e la crescita della medesima, ma non hanno neanche apportato risorse finanziarie o materiali o competenze imprenditoriali utili al conseguimento degli obiettivi aziendali;

- in altre l'interesse del partner è talmente consistente che tende a rivendicare il controllo societario in termini di presenza nella compagine, potere decisionale e benefici conseguibili, tendendo a relegare in posizione minoritaria la compagine universitaria.

In altre parole, se è potenzialmente utile la presenza di un partner aziendale per realizzare già all'interno dello spin-off quel legame sinergico università-impresa di cui si è più volte parlato, nello stesso tempo al momento della costruzione del rapporto societario occorre definire tra i soci e soprattutto con i soci industriali un adeguato assetto di interessi, sia nella ripartizione del capitale sociale, sia nella definizione dei ruoli decisionali, sia soprattutto nella definizione degli apporti finanziari e materiale a favore della spin-off.

In tal senso c'è la tendenza da parte dei proponenti ricercatori universitari (così come accade molto spesso in altre operazioni con le imprese (dai contratti di ricerca e altro) a non valorizzare adeguatamente gli asset intangibili (cioè know-how, competenze, brevetti, capacità, tendendo a considerare prevalente, al fine di riconoscere il controllo ed il potere decisionale all'interno dell'iniziativa, solo l'apporto finanziario dei soci aziendali, anche quando esso è oggettivamente di una entità talmente esigua, da non poter essere considerato realisticamente un vero investimento imprenditoriale).

La consapevolezza che, se effettivamente sussiste (come si da per assunto che sia) il *know-how* apportato dal gruppo di ricerca, costituisce l'*asset strategico* fondamentale (per quanto non contabilizzato in bilancio) che potrà fare la differenza in termini di competitività e capacità innovativa dell'impresa, è



fondamentale per stabilire dei rapporti equi e corretti con i partner aziendali coinvolti negli spin-off.

A fronte del conferimento dei propri *asset* intangibili, la compagine universitaria è nelle condizioni di pretendere dai soci esterni, l'apporto di risorse finanziarie o materiali adeguate alle potenzialità del business proposto ed ai ruoli ed alle attività che effettivamente verranno esercitate all'interno della spin-off.

Non solo: al di là delle auspicabili situazioni di buona fede, occorre evitare assolutamente il rischio (come invece si è evidentemente in alcuni casi concreti), di comportamenti opportunistici di soci esterni, che partecipano alla spin-off allettati dal fatto che, sostenendo un impegno minimo, hanno la possibilità di accedere a tecnologie, brevetti, know-how e competenze a costo zero, e soprattutto, la possibilità di poter spendere, a proprio individuale beneficio, e a beneficio delle aziende che rappresentano, il Marchio ed il nome Sapienza sul mercato. In questo caso non c'è solo un problema di bontà dell'azione imprenditoriale ma soprattutto un delicato problema di gestione dell'immagine e della credibilità di Sapienza.

L'Ufficio, facendo tesoro di tali esperienze, sta cercando di orientare e sollecitare i proponenti di spin-off, a costruire un adeguato assetto contrattuale degli interessi sottesi al progetto societario da essi presentato.

### **Conclusioni: Criticità ed opportunità del fenomeno**

Al fine di tirare le fila di quanto tutto sopra evidenziato, si ritiene utile ribadire la tradizionale distinzione e classificazione che viene adottata in letteratura sulle tipologie di spin-off caratterizzate in base alle loro capacità di crescita e quindi di creazione di valore:

**1) spin-off di prodotto/servizio** (da brevetti o competenze "rare" \* \* \* \* \*) (sono quelle veramente high tech, iniziative ad alto grado di innovazione ad alto rischio, ma con le maggiori prospettive di crescere in maniera esponenziale in caso di successo;

**2) spin-off life sciences** \* \* \* \* \* (legate ad es. Biotech, che richiedono investimenti ed attività a lungo termine e rimangono sotto la superficie per svariati anni, ma che creano valore attraverso lo sviluppo della tecnologia);

**3) spin-off da gruppo di ricerca:** \* \* \* (costituito da gruppi numerosi, di difficile mantenimento;

**4) spin-off life style:** \* \* basati su competenze tecnologiche; preferiscono lavorare in proprio con 2-3 persone; non creano valore, non si arricchiscono ma diventano autonomi;

**5) spin-off di servizi consulenziali generici:** \* replicano le stesse attività fornite attraverso i contratti c/terzi di cui di fatto rappresentano una



esternalizzazione; non hanno prospettive di crescita, non determinano ricadute sul territorio né favoriscono sinergie positive università-impresa.

Da tale classificazione proposta anche in passato si evince, la convenienza e l'interesse per l'Università di promuovere iniziative di alto profilo, cioè che si pongono ai gradini più elevati di tale scala ideale.

E' chiaro che, in gran parte dei casi, i progetti di spinoff nascono da esperienze di attività c/terzi maturate negli anni dal gruppo proponente e che vedono coinvolti proprio quei soggetti industriali con i quali si è collaborato nel tempo. Ma è anche vero che il passaggio dall'attività commerciale che può svolgersi in Dipartimento ad una iniziativa imprenditoriale deve giustificarsi come una **evoluzione in termini imprenditoriali di tali attività**, tale da meritare una iniziativa di spin-off

Altrimenti il tutto si risolverebbe in una mera esternalizzazione di c/terzi con conseguenze anche negative sulla disponibilità di risorse del Dipartimento, sulle quote riservate all'Amministrazione Centrale e sulle situazioni di conflitto di interessi e concorrenza che tale situazioni andrebbero a determinare.

Si ritiene, quindi, che qualora il fenomeno non si elevi da fenomeno meramente universitario a fenomeno imprenditoriale, non si possano realizzare quelle condizioni favorevoli tali da soddisfare le aspettative di tutti i soggetti coinvolti, *in primis* Sapienza dei cui interessi stiamo trattando.

Lo spin-off è uno strumento per la valorizzazione della ricerca ed il trasferimento tecnologico perseguiti dall'Università; ma in tal senso è uno strumento di carattere eccezionale e non ordinario come altri più consolidati (c/terzi, collaborazioni, contratti di ricerca).

Ciò significa che dovrebbe essere sostenuto e promosso solo qualora sussistano effettivamente delle premesse imprenditoriali ambiziose.

E' utile quindi accompagnare iniziative di alto profilo e non di basso livello.

Ed è utile che l'assetto di interessi ed il partenariato all'interno di esse, sia concepito in maniera da consentire che i benefici derivanti dal processo di creazione di valore aziendale, si attestino sulla medesima società di spin-off. Come accennato sopra (parlando della necessità di elaborare patti parasociali che realizzino un equilibrato temperamento di interessi fra le parti coinvolte), comportamenti opportunistici o individualistici potrebbero tendere a "risucchiare" il valore creato nell'azienda a favore delle proprie società, enti o organizzazione di appartenenza, ed a scapito della spin-off, la quale verrebbe a configurarsi come una scatola vuota che funge da mera "partita di giro" destinata a soddisfare interessi esterni ed estranei alla medesima.

Altrimenti si rischia di costituire delle mere società ma non di "fare impresa".

In altre parole, risulta evidente che se l'iniziativa non raggiunge numeri e dimensioni imprenditoriali significative per il mercato, rimane relegata ad un fenomeno strettamente universitario che può soddisfare gli interessi individuali dei singoli proponenti, permettendo agli stessi di gestire alcune commesse e alcuni lavori per conto terzi, ma che non contribuisce a determinare



quell'interazione virtuosa col contesto produttivo e quindi tale da poter soddisfare direttamente e/o indirettamente anche le finalità universitarie.

Al fine di promuovere quindi buone iniziative di spin-off nel senso più volte ribadito, non si può prescindere dall'esistenza di un mercato e dai bisogni da esso rappresentati che con tale attività si intendono andare a soddisfare; il valore imprenditoriale dell'iniziativa quindi risulta imprescindibile, così come il modello di business.

Se la spin-off non si configura come start-up, nel senso di provocare ricadute positive sul territorio e sul contesto economico-produttivo in cui opera, non va a vantaggio né dell'economia produttiva né dell'Università

Nelle iniziative in cui ci si sofferma sulla validità della tecnologia prescindendo dai bisogni del mercato, e quindi da corrette azioni di marketing e commerciali, inevitabilmente non ci sarà spazio per la crescita.

Tutto ciò vale per le iniziative di nuova costituzione, così per quelle già costituite e fatte oggetto della presente Relazione.

C'è il rischio concreto dell'effetto "moda".

Ma dopo la costituzione, l'inattività conclamata di alcune spin-off è un altro aspetto negativo e deleterio, assolutamente da evitare. Le motivazioni a creare strutture "ex-novo" che poi rimangono inattive possono essere tante, ma ciò che è importante è che tali strutture "parassitarie" potrebbero essere foriere di notevoli problemi anche per Sapienza, così come è effettivamente capitato. Per questo motivo bisognerebbe scoraggiare iniziative che già in partenza non sembrano essere foriere della necessaria "consapevolezza imprenditoriale".

A tal proposito, si ritiene utile rammentare che nelle linee guida VQR 2004-2008 DM. 19 marzo 2010 n.8 emerge un indirizzo molto preciso che si evince nell'art. 6 comma 1 lettera a) : "brevetti e spin-off di cui sia titolare o cotitolare la Struttura specificando, nel caso degli spin-off, la durata e l'andamento"

Tale indicazione implica un impegno da parte dell'Università ad avallare Spin-off con alte probabilità di successo, quindi "buone spin-off" con una ragionevole certezza di ottenere *performance* accettabili nel tempo. Tale aspetto non è da trascurare: una università attenta, al fine di ottimizzare le risorse, e non solo quelle monetarie, deve necessariamente puntare a creare le condizioni ideali affinché:

1. siano portate a compimento solo le spin-off realmente in grado di essere sostenibili;
2. si favorisca un ambiente ideale e si agevoli un contesto "fertile" per accompagnare e seguire le spin-off anche dopo la costituzione, incoraggiandone la crescita.

Sono questi i motivi principali, oltre alla continua e attenta tutela degli interessi dell'Ateneo, che, come già descritto in apertura, ispirano questo Ufficio nella realizzazione della faticosa e dispendiosa opera di realizzazione del Monitoraggio.



Le implicazioni che deriverebbero da una eventuale cattiva gestione di queste società di capitali, come già più volte ribadito, non solo non porterebbero alcun vantaggio concreto all'Ateneo, ma potrebbero essere frutto di elevate responsabilità che, moltiplicate per le diverse iniziative in itinere, potrebbero creare non pochi problemi in futuro se non sono accuratamente prevenute e monitorate.

Le policy generali dell'Ateneo in materia di Spin-off, dovrebbero quindi adeguatamente tenere conto di questa dinamica, onde evitare proliferazioni incontrollate di spin-off difficili da gestire, costose da sorvegliare e foriere di eventuali problemi.

Una corretta policy di promozione di impresa implica anche bocciare o respingere o decidere di **non sostenere** iniziative che non abbiano i requisiti di meritevolezza. Tali decisioni rispetto agli obiettivi prefissati, assumono paradossalmente la stessa valenza di decisioni positive di promozione e sostegno. Si contribuisce e si diffonde la cultura di impresa anche non approvando e selezionando, piuttosto che promuovendo a tutti i costi.

Le esperienze straniere, statunitensi e anglosassoni, ci indirizzano a promuovere delle new.co. ad alto grado innovativo, ad alto rischio ma anche con ampie possibilità di crescita e scalabilità del business. Sono queste iniziative che attirano gli investitori (venture capitalist, business angels, investitori pubblici e privati) verso se stesse e verso le università.

E' attraverso queste iniziative che si riesce a implementare una efficace politica di valorizzazione che seppure con strumenti e con iniziative diverse, deve puntare sempre ad un unico obiettivo: aumentare il grado di autofinanziamento e autosostentamento della ricerca.

Come più volte ripetuto in letteratura l'interesse è "promuovere imprese bambine e non imprese nane".

Considerato che, al di là di tutte le considerazioni fatte, si può affermare che siamo comunque all'inizio storico di un fenomeno nuovo per le università italiane e quindi anche per Sapienza, alla base di tutto risulta fondamentale per una strategia ampia ed a lungo termine, una incessante e costante azione di diffusione della cultura della valorizzazione della ricerca in generale, della cultura brevettale, e nello specifico della cultura d'impresa.

Su tale problema strategico, l'Ufficio nei limiti delle sue possibilità, sta operando da diversi anni, con azioni mirate e/o diffuse, occasionali e/o programmate, nei confronti della comunità scientifica dei ricercatori di Sapienza.



## **ANALISI TECNICA**

### **Premesse e indice**

La presente analisi tecnica è stata realizzata allo scopo di fornire un quadro quanto più oggettivo possibile sull'andamento generale delle spin-off Sapienza. Lo schema utilizzato è simile a quello realizzato l'anno scorso, tentando di migliorare ed integrare le informazioni ove possibile. La maggiore novità di quest'anno è l'introduzione di un "BILANCIO COMPLESSIVO" delle spin-off per il 2010 ottenuto attraverso la somma di ogni singolo bilancio. Tale strumento serve a dare un'immagine complessiva dei numeri sviluppati da tali società. Un ulteriore elemento di novità è rappresentato dall'introduzione di un sistema di benchmarking interno relativo alla misurazione e confronto di alcuni indici significativi delle spin-off. Tale strumento, per quanto sicuramente poco significativo nel contesto di analisi, serve a dare una approssimativa indicazione di quale spin-off è maggiormente performante in un determinato ambito e quale invece dovrebbe migliorare.

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 - 00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: [trasf\\_tecnologico@uniroma1.it](mailto:trasf_tecnologico@uniroma1.it)



Infine, sempre nell'ottica di tutela dell'Ateneo, si è tentato di verificare se l'eventuale esistenza di comportamenti opportunistici nella relazione tra Enti Partecipati e Sapienza, ad esempio attraverso la committenza di servizi da parte dei Dipartimenti alle Spin-off, attività lecita ma sicuramente sarebbe meglio avvenisse il contrario. Per questo motivo. L'Ufficio ha provveduto ad analizzare nel complesso i flussi finanziari avvenuti tra le Spin-off e Sapienza, sia in entrata che in uscita.

In definitiva, tale lunga ed elaborata relazione tecnica non ha ovviamente la pretesa di essere un documento completo e completamente oggettivo. L'obiettivo è semplicemente quello di realizzare una metodologia di analisi, sempre in progress, in grado di rappresentare la base della relazione generale alla quale è allegata. Nel complesso l'auspicio è che, tale lavoro possa essere utile per interpretare adeguatamente il fenomeno Spin-off alla Sapienza, valutarne oggettivamente i risultati ed eventualmente indirizzare le policy future, affinché sia di supporto alle decisioni degli organi decisionali.

- I. Schede Sintetiche singole spin-off
- II. Bilanci "totali" Spin-off Sapienza
- III. Bilanci Riclassificati "totali" Spin-off Sapienza
- IV. Confronto sintetico performance Spin-off Sapienza
- V. Saldo flussi finanziari tra SAPIENZA e le Spin-off anni 2009-2010



## **I. SCHEDE SINTETICHE SINGOLE SPIN-OFF**

CONFIDENTIAL

**SPIN-OFF 1 -SEQUENV s.r.l.**

ANAGRAFICA		
Proponente	Proff. Gugliermetti, Ulivieri	data cost <b>10.04.08</b>
Presidente dello Spin-off	Giuseppe Mirtini	
Rappresentante della Sapienza in CDA	Prof. Luciano Caglioti. Dal 20.12.10 Prof. Marchetti	
Struttura Proponente	Ingegneria Astronautica, Elettrica ed Energetica (ex Fisica tecnica, Ing. Aerospaz. Astronautica)	
Partner Industriale	Sectronik Srl (18%), Arttecn Srl (18%), Amatucci snc (4%)	
CODICE ATECO	M.72.19.09-Ricerca e sviluppo sperimentale nel campo delle altre scienze naturali e dell'ingegneria	
Oggetto Sociale	Attività di sviluppo e trasferimento tecnologico nel settore delle Tecnologie Integrate e Innovative per la Sicurezza Ambientale e Antropica	
Capitale Sociale Iniziale	11000 euro	
% Sapienza	10%	

Selezione attività da parte del Rappresentante Legale (Dott. MIRTINI)	
piena corrispondenza tra gli spin-off statuari e quelli che in concreto operano	Non si evince dalle relazioni prodotte
eventuale sussistenza e consistenza di perdita risultanti dal "patrimonio netto"	NO
perdite interessate dagli articoli 2482 bis e ter del codice civile e eventuali azioni intraprese dal CDA	NO
Partecipazioni sociali in altri enti/società	NO
utilizzo personale di ateneo e relative implicazioni di spesa	Non si evince dalle relazioni prodotte
eventuali delibere adottate dal CDA per far fronte alle perdite d'esercizio	NO

RELAZIONE DEL RAPPRESENTANTE SAPIENZA IN CDA (PROF. CAGLIOTI)	
Andamento della Gestione e Attività dello Spin-off	Si dichiara un'attività soprattutto in ambito di progetti finanziati e si evince un disallineamento tra attività portate avanti in maniera separata dalle diverse anime della società (parte industriale e parte Universitaria)
Eventuali Criticità o altre problematiche inerenti i rapporti tra Spin-off e Sapienza	Si segnala una situazione di Conflitto tra i partner industriali e i proponenti Universitari, nello specifico si ravvisa una "passività" da parte dei partner nel portare avanti l'attività originaria della Spin-off
Conoscenza di situazioni di conflitto di interesse tra Spin-off e Sapienza	Si dichiara che non esiste conflitto di interesse con attività dipartimentali e con Sapienza in generale
Eventuale utilizzo personale Sapienza e implicazioni di spesa	Non si evince dalla relazione
Eventuali Compensi percepiti in funzione della carica ricoperta in CDA	Non si evince dalla relazione
Conoscenza di situazioni di conflitto tra Soci e Amministratori	Si dichiara apertamente un rapporto non "armonioso" tra i soci Universitari e i soci industriali



VOCI DI BILANCIO SIGNIFICATIVE							
Voci di Stato Patrimoniale				Voci di Conto Economico			
	2009	2010	%		2009	2010	%
Patrimonio Netto	11.639	12.780	10%	<b>Valore della Produzione</b>	<b>29.066</b>	<b>140.893</b>	385%
Capitale Sociale	11.000	11.000	0%	<i>Ricavi dalle vendite e prestazioni</i>	29.050	140.893	385%
Attivo	33.917	203.065	499%	<i>Altri ricavi</i>	16	0	100%
<b>Debiti</b>	<b>22.167</b>	<b>189.742</b>	<b>756%</b>	<b>Costi della Produzione</b>	<b>28.704</b>	<b>139.024</b>	384%
<i>Entro 12 mesi</i>	22.167	167.742	657%	<i>per materie prime</i>	3.698	1.529	-59%
<i>Oltre i 12 Mesi</i>		22.000		<i>per servizi</i>	19.699	130.850	564%
Risultato di esercizio	245	1.141	366%	<i>per il personale</i>	-		

**ANALISI DI BILANCIO 2009/2010**

GESTIONE CARATTERISTICA		
	2009	2010
EBIT	362,00	1869,00
EBITDA	2.656,00	2881,00

4,2  
0,1

INDICATORI SOLIDITA' PATRIMONIALE			
	2009	2010	%
EQUITY/ASSET RATIO	2,06	2,68	30%
INDICE AUTONOMIA FINANZIARIA	0,34	0,06	-82%
INDICE DI INDEBITAMENTO	1,91	14,89	678%

REDDITIVITA'		
	2009	2010
ROE	2,1%	8,9%
ROI	6,0%	1,1%
ROA	1,1%	0,9%

INDICATORI DI LIQUIDITA'			
	2009	2010	%
ACID TEST	0,97	0,12	-88%
QUICK RATIO	1,27	1,18	-7%
CURRENT RATIO	1,27	1,18	-7%

AUTOFINANZIAMENTO		
	2009	2010
CASH FLOW	-3399,00	1361,00
Δ CCNC	-4338,00	23104,00

-1,4  
-6,3

STRUTTURA FINANZIARIA			
	2009	2010	%
INDICE DI COPERTURA	60,33	6,29	-90%
INDICE DI INDEBITAMENTO	0,01	0,64	6656%

**ANDAMENTO**

Nel corso dell'anno, anche in virtù del ruolo proattivo dell'Ufficio nello sviluppo di interrelazioni formali e informali con la spin off, è emersa chiaramente una situazione di criticità evidenziata altresì dalla volontà espressa da parte del Prof. Gugliermetti (proponente) di disimpegnarsi dalla Spin Off. L'ufficio ha inoltre rilevato, coordinandosi con il Prof. Gugliermetti, in varie occasioni, che la Spin Off non ha perseguito gli obiettivi prefissati e sembra totalmente disallineato rispetto agli obiettivi della Sapienza in ambito di imprenditoria accademica. Inoltre è evidente il disaccordo nella gestione, attuale e futura, che emerge tra le anime universitarie e le anime Imprenditoriali, lo sfilacciamento della compagine e il disinteresse di alcuni soci industriali.

**BILANCI**

Per quanto riguarda l'analisi di bilancio, sicuramente è apprezzabile il riscontro di una crescita nell'attività operativa, ma preoccupanti sono altri indici, soprattutto in riferimento all'indebitamento della Società.

**SINTESI**

la spin off non sembra attualmente essere in linea con gli obiettivi dichiarati. Valutare dismissione partecipazione anche alla luce del "disimpegno" dichiarato da parte del proponente universitario (Prof. Gugliermetti).

**SPIN-OFF 2 - ECORECYNG s.r.l.**

ANAGRAFICA		
Proponente	Prof. TORO	Data cost. <b>20.06.08</b>
Presidente dello Spin-off	Prof. Luigi TORO	
Rappresentante della Sapienza in CDA	Prof. Aldo LAGANA'	
Struttura Proponente	CHIMICA	
Partner Industriale	G.S.A. srl (18%), Novasystem Srl (18%)	
Codice Ateco	M.72.19.09 (Ricerca e sviluppo sperimentale nel campo delle altre scienze naturali e dell'ingegneria)	
Oggetto Sociale	Lo Spin-Off, che si basa su una tecnologia brevettata Sapienza, ha come obiettivo la costruzione di un impianto per il recupero delle materie prime da pile a secco esauste e di immettere sul mercato i composti ottenuti. In prospettiva, lo Spin-Off si propone di inserirsi nella complessa problematica relativa alla gestione dei rifiuti derivanti da oggetti ad alto contenuto tecnologico quali: televisori, computers, telefonini, play stations (i cosiddetti RAE)	
Capitale Sociale Iniziale	50000 euro	
% Partecipazione Sapienza	10%	
Relazione attività da parte del Rappresentante Legale (Prof. Toro)		
piena corrispondenza tra gli spin-off statuari e quelli che in concreto operano	SI dichiara piena corrispondenza	
eventuale sussistenza e consistenza di perdita risultanti dal "patrimonio netto"	NO	
perdite interessate dagli articoli 2482 bis e ter del codice civile e eventuali azioni intraprese dal CDA	NO	
Partecipazioni sociali in altri enti/società	NO	
utilizzo personale di ateneo e relative implicazioni di spesa	si dichiara che lo spin-off si è avvalso della collaborazione del Personale Sapienza	
eventuali delibere adottate dal CDA per far fronte alle perdite d'esercizio	NO	
RELAZIONE DEL RAPPRESENTANTE SAPIENZA IN CDA (Prof. Lagana')		
Andamento della Gestione e Attività dello Spin-off	Il rappresentante esprime un giudizio positivo e descrive le attività svolte. Descrive i progetti a cui la spin off ha partecipato e i brevetti depositati	
Eventuali criticità o problematiche inerenti i rapporti tra spin-off e Sapie	Dichiara Nessuna	
Conoscenza di situazioni di conflitto di interesse tra Spin-off e Sapienza	Dichiara nessun conflitto di interesse	
Eventuale utilizzo personale Sapienza e implicazioni di spesa	Il Rappresentante dichiara che la spin-off si è avvalso della collaborazione di personale Sap che ha operato nell'ambito di un contratto di ric. finanziato dallo spin-off	
Eventuali Compensi percepiti in funzione della carica ricoperta in CDA	Dichiara di aver ricevuto gettoni di presenza per la	
Conoscenza di situazioni di conflitto tra Soci e Amministratori	Dichiara nessun conflitto	



VOCI DI BILANCIO SIGNIFICATIVE							
Voci di Stato Patrimoniale				Voci di Conto Economico			
	2009	2010	%		2009	2010	%
Patrimonio Netto	576.624	715.113	24%	<b>Valore della Produzione</b>	<b>656.838</b>	<b>378.532</b>	-42%
Capitale Sociale	50.000	50.000	0%	ricavi dalle vendite e prestazioni	-	33.000	
Attivo	861.239	859.492	0%	Incrementi imm. Per lavori interni	515.774	183.529	-64%
<b>Debiti</b>	<b>284.615</b>	<b>144.379</b>	-49%	Altri ricavi	141.064	162.003	15%
Entro 12 mesi	284.615	144.379	-49%	<b>Costi della Produzione</b>	<b>529.456</b>	<b>207.086</b>	-61%
Oltre i 12 Mesi	-	-	0%	per materie prime	414.250	23.253	-94%
Risultato di esercizio	81.801	164.488	101%	per servizi	57.159	137.123	140%
				per il personale	57.524	33.709	-41%

#### ANALISI DI BILANCIO 2009/2010

GESTIONE CARATTERISTICA			%	INDICATORI SOLIDITA' PATRIMONIALE			%
	2009	2010			2009	2010	
EBIT	127.382,00	171.446,00	35%	EQUITY/ASSET RATIO	1,08	1,00	-8%
EBITDA	127.382,00	171.446,00	35%	INDICE AUTONOMIA FINANZIARIA	0,67	0,83	24%
				INDICE DI INDEBITAMENTO	0,49	0,20	-59%

REDDITIVITA'			%	INDICATORI DI LIQUIDITA'			%
	2009	2010			2009	2010	
ROE	14,4%	23,0%		ACID TEST	1,14	0,20	-82%
ROI	23,8%	23,9%		QUICK RATIO	1,15	0,98	-15%
ROA	14,8%	19,9%		CURRENT RATIO	1,15	0,98	-15%

AUTOFINANZIAMENTO			%	STRUTTURA FINANZIARIA			%
	2009	2010			2009	2010	
CASH FLOW	289.788,00	-185.087,00	-164%	INDICE DI COPERTURA	110,86	429,69	288%
Δ CCNC	278.939,00	137.370,00	-51%	INDICE DI INDEBITAMENTO	0,00	0,00	0%

#### ANDAMENTO

La spin-off da tre anni investe nello sviluppo della propria attività grazie ai finanziamenti opportunamente ottenuti. La gestione sembra buona e i rapporti con l'ufficio sono costanti e propositivi. Il circolo virtuoso innescato nei costanti rapporti con l'Università e il Centro di Ricerca sembrano essere in linea con i principi della Sapienza in ambito di Imprenditoria Accademica. Sicuramente la Spin-off è molto attiva in vari fronti ed è alla continua ricerca di nuove opportunità.

#### BILANCI:

L'analisi di bilancio è fortemente influenzata dal modello attualmente utilizzato relativo allo stato di sviluppo industriale grazie all'attività di fund raising implementata basata su finanziamenti pubblici. È presente una rilevante "operosità" negli investimenti che sarà meglio valutata al momento della prova del mercato che dovrebbe essere ormai vicina. L'analisi è sostanzialmente buona e supera l'apparenza degli indici sicuramente molto positivi in attesa però di una attività operativa come vero banco di prova.

#### SINTESI

Un giudizio sintetico non può che essere sostanzialmente positivo. Tuttavia, ponendo obiettivi maggiormente ambiziosi, in un'ottica Sapienza, si auspica che la Spin-off inizi un percorso di riorganizzazione interna funzionale ad una vera e propria attività operativa (la sfida del Mercato) e con un conseguente impiego di personale dipendente, magari ricercatori di "area Sapienza" formati nella fase di sviluppo industriale.

#### Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 - 00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it

**SPIN-OFF 3 -UNIBIOMEDICS s.r.l.**

ANAGRAFICA		
Proponente	Proff. Scarponi, Passariello	Data Cost. <b>20.11.08</b>
Presidente dello Spin-off	Claudio Scarponi	
Rappresentante della Sapienza in CDA	Prof. Carlo Ulivieri	
Struttura Proponente	Ingegneria Meccanica e Aerospaziale; Scienze Radiologiche, Oncologiche e Anatomico-Patologiche (EX: Ing. Aerospaz Astronautica, Sc. Radiologiche)	
Partner Industriale	Giò Marco Spa (9%), Sordina Spa (9%),DS Medigroup Srl (9%), NSA Srl (3%)	
Codice Ateco	M.72.11.00 (Ricerca e sviluppo sperimentale nel campo delle biotecnologie)	
Oggetto Sociale	sviluppo di prototipi di nuova generazione di sonde per il rilevamento di emissioni da radionuclidi per uso oncologico intra-operatorio	
Capitale Sociale Iniziale	<b>10.000</b> (a giugno 2011 si è deliberato abbattimento capitale a 10.000 euro da originario 20.000)	
% Partecipazione Sapienza	10%	
Relazione attività da parte del Rappresentante Legale (Prof. SCARPONI)		
piena corrispondenza tra gli spin-off statuari e quelli che in concreto operano	Non si dichiara	
eventuale sussistenza e consistenza di perdita risultanti dal "patrimonio netto"	SI	
perdite interessate dagli articoli 2482 bis e ter del c.c. e eventuali azioni intraprese dal CDA	SI	
Partecipazioni sociali in altri enti/società	NO	
utilizzo personale di ateneo e relative implicazioni di spesa	si dichiara che lo spin-off non si è avvalso della collaborazione del Personale Sapienza	
eventuali delibere adottate dal CDA per far fronte alle perdite d'esercizio	SI, nel maggio 2011 assemblea Straordinaria per abbattimento capitale	
RELAZIONE DEL RAPPRESENTANTE SAPIENZA IN CDA (Prof. Ulivieri)		
Andamento della Gestione e Attività dello Spin-off	Il rappresentante riassume una situazione molto critica. In sintesi segnala il mancato versamento di quote da parte di alcuni soci, l'incapacità dell'AD ad attuare azioni che portassero al versamento di tali quote, l'azione dell'AD a mettere in atto azioni senza informare il CDA indebitando la società, conflitti tra AD e Presidente del CDA che hanno portato alle dimissioni dell'AD, l'insipienza di alcuni soci partner industriali, tensioni tra soci industriali in concorrenza tra di loro. Il Prof. Ulivieri conclude affermando: " La situazione è al limite. è indispensabile che i soci non interessati escano dalla Spin-off." Infine <b><u>"IN ASSENZA DI UN RINNOVATO ASSETTO, E' MEGLIO PORRE FINE ALLO SPIN-OFF"</u></b>	
Eventuali Criticità o altre problematiche inerenti i rapporti tra Spin-off e Sapienza	Dichiara Nessuna	
Conoscenza di situazioni di conflitto di interesse tra Spin-off e Sapienza	Dichiara nessun conflitto di interesse	
Eventuale utilizzo personale Sapienza e implicazioni di spesa	Il Rappresentante dichiara che la spin-off non si è avvalso della collaborazione di personale Sapienza	
Eventuali Compensi percepiti in funzione della carica ricoperta in CDA	Dichiara di non aver ricevuto nessun compenso	
Conoscenza di situazioni di conflitto tra Soci e	Dichiara che ci sono state diverse situazioni di conflitto (vedi sopra) tra soci e	

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 -00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it



<b>Amministratori</b>	amministratori e anche tra gli stessi soci, soprattutto le componenti industriali
-----------------------	---

<b>VOCI DI BILANCIO SIGNIFICATIVE</b>							
<b>Voci di Stato Patrimoniale</b>				<b>Voci di Conto Economico</b>			
	2009	2010	%		2009	2010	%
Patrimonio Netto	11.803	- 20.370	-273%	<b>Valore della Produzione</b>	-	-	
Capitale Sociale	20.000	10.000	-50%	<i>Ricavi delle vendite e prestazioni</i>	-	-	
Attivo	19.363	27.169	40%	<i>Altri ricavi</i>	-	-	
<b>Debiti</b>	<b>7.560</b>	<b>47.180</b>	<b>524%</b>	<b>Costi della Produzione</b>	<b>4.387</b>	<b>32.167</b>	<b>633%</b>
<i>Entro 12 mesi</i>	<i>7.560</i>	<i>47.180</i>	<i>524%</i>	<i>per materie prime</i>	-	-	<i>0%</i>
<i>Oltre i 12 Mesi</i>	-	-	<i>0%</i>	<i>per servizi</i>	<i>3.591</i>	<i>31.820</i>	<i>786%</i>
Risultato di esercizio	- 4.388	- 32.172	633%	<i>per il personale</i>	-	-	<i>0%</i>

<b>ANALISI DI BILANCIO 2009/2010</b>							
<b>GESTIONE CARATTERISTICA</b>				<b>INDICATORI SOLIDITA' PATRIMONIALE</b>			
	<b>2009</b>	<b>2010</b>			<b>2009</b>	<b>2010</b>	
				%		%	
EBIT	-436,00	-32.166,67	7278%	EQUITY/ASSET RATIO	2,04	-2,63	-229%
EBITDA	-4.387,00	-32.166,67	633%	INDICE AUTONOMIA FINANZIARIA	0,61	-0,75	-223%
				INDICE DI INDEBITAMENTO	0,64	-1,00	
<b>REDDITIVITA'</b>				<b>INDICATORI DI LIQUIDITA'</b>			
	<b>2009</b>	<b>2010</b>			<b>2009</b>	<b>2010</b>	
				%		%	
ROE	-37%	-158%			ACID TEST	0,03	0,01
ROI	-76%	-261%		QUICK RATIO	1,79	0,96	-47%
ROA	-23%	-118%		CURRENT RATIO	1,79	0,96	-47%
<b>AUTOFINANZIAMENTO</b>				<b>STRUTTURA FINANZIARIA</b>			
	<b>2009</b>	<b>2010</b>			<b>2009</b>	<b>2010</b>	
				%		%	
CASH FLOW	-6.127,00	-25.904,67	323%	INDICE DI COPERTURA	0,00	-6.433,33	
Δ CCNC	4.060,00	-8.209,00	-302%	INDICE DI INDEBITAMENTO	0,00	0,00	

#### ANDAMENTO

La spin-off presenta una situazione molto critica. Non ha operato investimenti, non ha prodotto risultati immediati. Come rilevato dalle relazioni prodotte è presente una situazione confusa e sono emersi diversi conflitti, tra gli stessi soci e i soci e gli amministratori. L'ufficio ha cercato in tutti i modi di porsi in una condizione di "moderatore e mediatore" delle varie questioni emerse ma la situazione sembra ormai fuori controllo oltretutto potenzialmente pregiudizievole nei confronti di Sapienza. Il ruolo dei partner industriali, poco chiaro fin dall'inizio, è oggettivamente dannoso per il prosieguo delle attività. Il proponente sembra aver perso il controllo della Situazione e per sua stessa ammissione (vedi Relazione), in mancanza di rapidi e forti cambiamenti nell'assetto societario e nel rilancio industriale della società, sarebbe preferibile liquidare la società.

#### BILANCI:

L'analisi di bilancio è fortemente negativa anche a causa della "inesistente" attività operativa a fronte di spese che non hanno nulla a che vedere con investimenti in grado di creare valore per il futuro. La situazione è molto delicata anche a causa della forte perdita di esercizio e del conseguente abbattimento del capitale, per non parlare della situazione debitoria.

#### SINTESI

Sarebbe opportuno prendere in seria considerazione l'ipotesi di "Exit" immediata da parte di Sapienza, la situazione non sembra essere recuperabile, anzi ogni giorno che passa è potenzialmente dannoso per gli interessi di Sapienza, nonostante fino ad oggi l'Ufficio abbia cercato di tutelare la posizione dell'Ateneo in ogni modo possibile.

**SPIN-OFF 4-Survey Lab s.r.l**

<b>ANAGRAFICA</b>		
<b>Proponente</b>	Prof.ssa Marsella	Data Cost. <b>11.07.08</b>
<b>Presidente dello Spin-off</b>	Prof.ssa Maria Marsella	
<b>Rappresentante della Sapienza in CDA</b>	Prof. Enrico Rolle	
<b>Struttura Proponente</b>	Ingegneria Civile Edile Ambientale (EX: Idraulica trasporti e strade)	
<b>Partner Industriale</b>	Aries Sistemi Srl (10%)	
<b>Codice Ateco</b>	M.72.19.09 (Ricerca e sviluppo sperimentale nel campo delle altre scienze naturali e dell'ingegneria)	
<b>Oggetto Sociale</b>	-Fornire servizi di monitoraggio di deformazioni del terreno e di strutture, - Fornire servizi di ingegneria con particolare attenzione all'area di Geodesia e Geomatica, - Sviluppo di nuove tecnologie basate su attività di ricerca e sviluppo, a cui si unisce la progettazione, sperimentazione e manutenzione evolutiva di quelle realizzate per nuovi prodotti, processi, servizi ovvero attraverso modifiche sostanziali tese al miglioramento delle tecnologie esistenti,	
<b>Capitale Sociale Iniziale</b>	10000 euro	
<b>% Partecipazione Sapienza</b>	10%	
<b>Relazione attività da parte del Rappresentante Legale (Prof.ssa Marsella)</b>		
<b>piena corrispondenza tra gli spin-off statuari e quelli che in concreto operano</b>	Si dichiara piena corrispondenza	
<b>eventuale sussistenza e consistenza di perdita risultanti dal "patrimonio netto"</b>	NO	
<b>perdite interessate dagli articoli 2482 bis e ter del codice civile e eventuali azioni intraprese dal CDA</b>	NO	
<b>Partecipazioni sociali in altri enti/società</b>	NO	
<b>utilizzo personale di ateneo e relative implicazioni di spesa</b>	si dichiara che lo spin-off si è avvalso della collaborazione del Personale Sapienza, si è limitato al coordinamento tecnico scientifico senza remunerazione e contrattualizzazione	
<b>eventuali delibere adottate dal CDA per far fronte alle perdite d'esercizio</b>	NO	
<b>RELAZIONE DEL RAPPRESENTANTE SAPIENZA IN CDA (Prof. Rolle)</b>		
<b>Andamento della Gestione e Attività dello Spin-off</b>	Si riporta la risposta puntuale del Prof. Rolle:"L'attività dello spin-off si è caratterizzata per un sostanziale incremento delle attività svolte e, soprattutto, per l'individuazione di fonti di possibili commesse di maggiore importo, quali la Regione Lazio e la Protezione Civile. Nell'arco dell'anno l'Assemblea dei soci ha deciso di ridurre da cinque a tre i componenti del Consiglio di amministrazione, ferma restando la presenza di un rappresentante del La Sapienza al suo interno."	
<b>Eventuali Criticità o altre problematiche inerenti i rapporti tra Spin-off e Sapienza</b>	Dichiara Nessuna	
<b>Conoscenza di situazioni di conflitto di interesse tra Spin-off e Sapienza</b>	Dichiara nessun conflitto di interesse	
<b>Eventuale utilizzo personale Sapienza e implicazioni di spesa</b>	Il Rappresentante dichiara: ".All'interno dello Spin-off operano abitualmente in qualità di soci la prof.ssa Marsella e l'ing. Nardinocchi (strutturati), l'ing. Sonnessa, titolare di assegno di ricerca, più altri ex studenti, non strutturati. Non è stato coinvolto altro personale. La spin-off si è avvalso della collaborazione di personale Sapienza che ha operato nell'ambito di un contratto di ricerca finanziato dallo spin-off"	
<b>Eventuali Compensi percepiti per la carica</b>	Dichiara nessun compenso ricevuto	

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 -00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it



<b>ricoperta in CDA</b>	
<b>Conoscenza di situazioni di conflitto tra Soci e Amministratori</b>	Dichiara " Alcuni soci (ex studenti) non sembrano interessati a continuare ad avere rapporti con lo spin-off; ciò non determinerà comunque ricadute negative sulla società.

VOCI DI BILANCIO SIGNIFICATIVE							
Voci di Stato Patrimoniale				Voci di Conto Economico			
	2009	2010	%		2009	2010	%
Partrimonio Netto	10.462	12.868	23%	<b>Valore della Produzione</b>	<b>7.500</b>	<b>46.651</b>	522%
Capitale Sociale	10.000	10.000	0%	<i>Ricavi dalle vendite e prestazioni</i>	7.500	46.651	522%
Attivo	13.299	27.122	104%	<i>Altri ricavi</i>	-	-	0%
<b>Debiti</b>	<b>2.837</b>	<b>13.530</b>	377%	<b>Costi della Produzione</b>	<b>6.924</b>	<b>42.498</b>	514%
<i>Entro 12 mesi</i>	2.837	13.530	377%	<i>per materie prime</i>	-	218	0%
<i>Oltre i 12 Mesi</i>	-	-	0%	<i>per servizi</i>	5.890	27.876	373%
Risultato di esercizio	432	2.407	457%	<i>per il personale</i>	-	9.824	0%

ANALISI DI BILANCIO 2009/2010									
GESTIONE CARATTERISTICA			%	INDICATORI SOLIDITA' PATRIMONIALE			%		
	2009	2010			2009	2010			
EBIT	576,00	4.153,00	621%	EQUITY/ASSET RATIO	5,96	0,87	-85%		
EBITDA	1.077,00	7.141,00	563%	INDICE AUTONOMIA FINANZIARIA	0,79	0,47	-40%		
				INDICE DI INDEBITAMENTO	0,27	1,11	308%		
REDDITIVITA'				INDICATORI DI LIQUIDITA'					
	2009	2010			2009	2010			
ROE	4,1%	18,7%			ACID TEST	3,96		0,56	-86%
ROI	31,3%	21,6%			QUICK RATIO	4,07		0,87	-79%
ROA	4,3%	15,3%		CURRENT RATIO	4,07	0,87	-79%		
AUTOFINANZIAMENTO				STRUTTURA FINANZIARIA					
	2009	2010			2009	2010			
CASH FLOW	4.722,00	-3.539,00		-175%	INDICE DI COPERTURA	0,00		0,00	0
Δ CCNC	3.842,00	-7.404,00	-293%	INDICE DI INDEBITAMENTO	0,00	0,00	0		

#### ANDAMENTO

La Spin-off dichiara di aver svolto molteplici attività in ambito commerciale e di riorganizzazione interna. Ciò viene confermato anche dall'ufficio che ha seguito direttamente l'evoluzione delle attività. Sono stati effettuati piccoli investimenti operativi e si è cercato di chiarire alcune situazioni interne che rischiavano di rallentare la vita aziendale. La spin-off è abbastanza collaborativa nei confronti dell'ufficio, anche se nei primissimi anni di attività i rapporti sono stati molto più frequenti.

#### BILANCI:

L'analisi di bilancio è migliore rispetto allo scorso anno anche perché si è verificato un, seppur lieve, aumento delle attività e dei conseguenti investimenti operativi. È buona la gestione del circolante nullo l'indebitamento finanziario. Non positiva la gestione della liquidità a breve ma visto il basso livello di movimentazione delle attività tale aspetto non suscita preoccupazione. In definitiva la

#### **Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 -00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it



situazione è sotto controllo sarebbe auspicabile un incremento ulteriore dell'attività operativa visti anche i notevoli sforzi commerciali (senza costi diretti) che la Spin-off dichiara di compiere nella relazione annuale.

SINTESI

La spin-off sicuramente ha mostrato un maggiore dinamismo rispetto ai primi anni. Nonostante ciò si potrebbe e dovrebbe fare molto di più. La riorganizzazione interna che si sta compiendo può essere certamente utile per il prosieguo delle attività. Sarebbe opportuno però, da quest'anno, imporre un sensibile cambio di marcia per incrementare considerevolmente il giro d'affari e non rischiare di rimanere molto piccoli, vanificando il senso stesso della spin-off.

CONFIDENTIAL

**SPIN-OFF 5 -MOLIROM s.r.l.**

<b>ANAGRAFICA</b>		
<b>Proponente</b>	Prof. BOTTA, BOFFI	<b>Data Cost.</b> 26.05.09
<b>Presidente dello Spin-off</b>	Prof. Franco Delle Monache	
<b>Rappresentante della Sapienza in CDA</b>	Prof. Franco Alhaique	
<b>Struttura Proponente</b>	Chimica tec.farmaco, Scienze Biochimiche	
<b>Partner Industriale</b>	Molisa Gmbh (25%)	
<b>Codice Ateco</b>	C.20.59.20 (Fabbricazione di prodotti chimici organici ottenuti da prodotti di base derivati da processi di fermentazione o da materie prime vegetali)	
<b>Oggetto Sociale</b>	ingegnerizzazione e commercializzazione di nuovi agenti biologicamente attivi; operare in collaborazione con altre Società nazionali ed internazionali aventi simili finalità; operare in collaborazione con gli Organismi pubblici e privati nell'ambito della ricerca farmaceutica;	
<b>Capitale Sociale Iniziale</b>	20.000 euro	
<b>% Partecipazione Sapienza</b>	10%	
<b>Relazione attività da parte del Responsabile di Direzione (Prof. Boffi)</b>		
<b>piena corrispondenza tra gli spin-off statuari e quelli che in concreto operano</b>		SI
<b>eventuale sussistenza e consistenza di perdita risultanti dal "patrimonio netto"</b>		Si
<b>perdite interessate dagli articoli 2482 bis e ter del codice civile e eventuali azioni intraprese dal CDA</b>		NO
<b>Partecipazioni sociali in altri enti/società</b>		NO
<b>utilizzo personale di ateneo e relative implicazioni di spesa</b>		Si (si specifica a titolo gratuito)
<b>eventuali delibere adottate dal CDA per far fronte alle perdite d'esercizio</b>		NO
<b>RELAZIONE DEL RAPPRESENTANTE SAPIENZA IN CDA (Prof. Alhaique)</b>		
<b>Andamento della Gestione e Attività dello Spin-off</b>	Si dichiara l'attività svolta perfettamente in linea con quanto dichiarato dallo Spin-off. (certificazione di qualità, primi contatti commerciali, ecc)	
<b>Eventuali Criticità o altre problematiche inerenti i rapporti tra Spin-off e Sapienza</b>	Non si evince dalla relazione prodotta	
<b>Conoscenza di situazioni di conflitto di interesse tra Spin-off e Sapienza</b>	Non si evince dalla relazione prodotta	
<b>Eventuale utilizzo personale Sapienza e implicazioni di spesa</b>	Dichiara il coinvolgimento di personale Sapienza (i soci) a titolo gratuito	
<b>Eventuali Compensi percepiti in funzione della carica ricoperta in CDA</b>	Dichiara di non aver ricevuto nessun compenso	
<b>Conoscenza di situazioni di conflitto tra Soci e Amministratori</b>	Non si evince dalla relazione prodotta	

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 -00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it



VOCI DI BILANCIO SIGNIFICATIVE							
Voci di Stato Patrimoniale				Voci di Conto Economico			
	2009	2010	%		2009	2010	%
Patrimonio Netto	18.539	19.117	3%	Valore della Produzione	-	9.478	
Capitale Sociale	20.000	20.000	0%	ricavi dalle vendite e prestazioni	-	9478	
Attivo	19.539	33.724	73%	Altri ricavi	-	-	
Debiti	1.000	14.607	1361%	Costi della Produzione	1.460	8.869	507%
Entro 12 mesi	1.000	14.607	1361%	per materie prime	-	471	
Oltre i 12 Mesi	-	-		per servizi	1.000	7.086	609%
Risultato di esercizio	- 1.460	577	-140%	per il personale	-	-	

ANALISI DI BILANCIO 2009/2010							
GESTIONE CARATTERISTICA			%	INDICATORI SOLIDITA' PATRIMONIALE			%
	2009	2010			2009	2010	
EBIT	-1.460,00	609,00	142%	EQUITY/ASSET RATIO	5,19	5,77	11%
EBITDA	-1.000,00	1.323,00	232%	INDICE AUTONOMIA FINANZIARIA	0,95	0,57	-40%
				INDICE DI INDEBITAMENTO	0,05	0,76	1317%

REDDITIVITA'			%	INDICATORI DI LIQUIDITA'			%
	2009	2010			2009	2010	
ROE	-7,9%	3,0%		ACID TEST	0,05	2,01	4195%
ROI	-37,3%	12,9%		QUICK RATIO	15,97	2,08	-87%
ROA	-7,5%	1,8%		CURRENT RATIO	15,97	2,08	-87%

AUTOFINANZIAMENTO			%	STRUTTURA FINANZIARIA			%
	2009	2010			2009	2010	
CASH FLOW	15.626,40	13.384,60	-14%	INDICE DI COPERTURA	0,00	0,00	0%
Δ CCNC	659,40	-12.091,60	-1934%	INDICE DI INDEBITAMENTO	0,00	0,00	0%

### ANDAMENTO

La spin-off sembra avere una chiara strategia sul proprio futuro. L'attività operativa è ancora molto bassa, ma il management ha deciso di muoversi a piccoli passi. L'attività di messa a norma del laboratorio e delle relative certificazioni è costata molto tempo e investimenti. Il 2011 sarà decisivo per valutare l'effettiva risposta del mercato. L'interazione con l'ufficio è stata sempre molto costante e costruttiva, la società dimostra di avere molta attenzione nei confronti del Socio Sapienza, informandola di ogni passo compiuto.

### BILANCI

I bilanci risentono della scarsa attività svolta. Non si può non notare comunque una grande trasparenza e un oculata gestione, anche grazie all'attività volontaria svolta dai proponenti.

È fortemente necessario però dare un cambio di marcia per dare un senso all'attività imprenditoriale.

### SINTESI

La spin-off si muove bene ma dovrebbe muoversi più velocemente. È molto apprezzabile il rapporto instaurato con l'ufficio che è costantemente informato delle attività svolte. Ciò fugge ogni dubbio su eventuali comportamenti opportunistici che di tanto in tanto emergono in altre realtà. È emersa la convinzione che se la spin-off si dotasse di una strategia commerciale più convinta le competenze presidiate potrebbero trasformarsi rapidamente in risultati di mercato soddisfacenti. Il ruolo dei partner industriali presenti nella compagine non è dannoso ma sicuramente sembra "latente".

### **Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 - 00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it

**SPIN-OFF 6 - ARCHIWEB s.r.l.**

ANAGRAFICA		
<b>Proponente</b>	Prof. Carandini	data cost. <b>21.11.08</b>
<b>Presidente dello Spin-off</b>	Prof. Luciano Caglioti	
<b>Rappresentante della Sapienza in CDA</b>	Prof.ssa Gilda Bartoloni (dal <b>24.5.11</b> Prof. Gian Luca Gregori)	
<b>Struttura Proponente</b>	Scienze dell'Antichità (ex Scienze Storiche Arch e Antrop. Antichità)	
<b>Partner Industriale</b>	IMAGO srl (ex Smartcare Srl) (20%), Altari4 Multimedia (5%)	
<b>CODICE ATECO</b>	M.74.90.99-(Altre attività professionali nca)	
<b>Oggetto Sociale</b>	L'impresa ha l'obiettivo di realizzare una banca dati collegata ad un sistema informativo tipo G. I. S. che raccolga tutta la documentazione relativa ai ritrovamenti archeologici in contesti urbani o rurali di cui enti e/o terzi di qualsiasi genere	
<b>Capitale Sociale Iniziale</b>	20000 euro	
<b>% Partecipazione Sapienza</b>	10%	
Relazione attività da parte dell'Amministratore (Dott. Carafa)		
<b>piena corrispondenza tra gli spin-off statuari e quelli che in concreto operano</b>	Non si evince dalla relazione prodotta	
<b>eventuale sussistenza e consistenza di perdita risultanti dal "patrimonio netto"</b>	NO	
<b>perdite interessate dagli articoli 2482 bis e ter del codice civile e eventuali azioni intraprese dal CDA</b>	NO	
<b>Partecipazioni sociali in altri enti/società</b>	NO	
<b>utilizzo personale di ateneo e relative implicazioni di spesa</b>	NO	
<b>eventuali delibere adottate dal CDA per far fronte alle perdite d'esercizio</b>	NO	
RELAZIONE DEL RAPPRESENTANTE SAPIENZA IN CDA (Prof.ssa Bartoloni)		
<b>Andamento della Gestione e Attività dello Spin-off</b>	Si descrive l'attività differenziata tra mercato pubblico e mercato privato. Si presentano i contatti con mercati di capitali e la partecipazione a progetti	
<b>Eventuali Criticità o altre problematiche inerenti i rapporti tra Spin-off e Sapienza</b>	Si dichiara che non esistono particolari criticità	
<b>Conoscenza di situazioni di conflitto di interesse tra Spin-off e Sapienza</b>	Si dichiara nessuna conoscenza di situazioni di conflitto	
<b>Eventuale utilizzo personale Sapienza e implicazioni di spesa</b>	Si dichiara che non viene utilizzato personale docente e amministrativo Sapienza	
<b>Eventuali Compensi percepiti in funzione della carica ricoperta in CDA</b>	Compenso per il presidente del CDA e si è stabilita una forma di incentivazione per l'acquisizione di commessa	
<b>Conoscenza di situazioni di conflitto tra Soci e Amministratori</b>	Dichiara nessun conflitto	

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 - 00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it



VOCI DI BILANCIO SIGNIFICATIVE							
Voci di Stato Patrimoniale				Voci di Conto Economico			
	2009	2010	%		2009	2010	%
Patrimonio Netto	19.491	20.254	4%	<b>Valore della Produzione</b>	-	<b>230.542</b>	
Capitale Sociale	20.000	20.000	0%	Ricavi delle vendite e prestazioni	-	230.541	
Attivo	19939,17	289867	1354%	Altri ricavi	-	-	
<b>Debiti</b>	<b>448</b>	<b>269.613</b>	<b>60081%</b>	<b>Costi della Produzione</b>	-	<b>229.255</b>	
Entro 12 mesi	448	269.613	60081%	per materie prime	-	-	
Oltre i 12 Mesi	-	-		per servizi	-	222.930	
Risultato di esercizio	- 492	763	-255%	per il personale	-	-	

ANALISI DI BILANCIO 2009/2010							
GESTIONE CARATTERISTICA			%	INDICATORI SOLIDITA' PATRIMONIALE			%
	2009	2010			2009	2010	
EBIT	-472,23	1287	373%	EQUITY/ASSET RATIO	6,09	8,26	36%
EBITDA	-472,23	2034	531%	INDICE AUTONOMIA FINANZIARIA	0,98	0,07	-93%
				INDICE DI INDEBITAMENTO	0,02	13,31	57792%

REDDITIVITA'			%	INDICATORI DI LIQUIDITA'			%
	2009	2010			2009	2010	
ROE	-2,5%	3,8%		ACID TEST	8,16	1690,00	20623%
ROI	-14,8%	2,3%		QUICK RATIO	37,35	287414,00	769449%
ROA	-2,4%	0,4%		CURRENT RATIO	37,35	287414,00	769449%

AUTOFINANZIAMENTO			%	STRUTTURA FINANZIARIA			%
	2009	2010			2009	2010	
CASH FLOW	-3243	217217	6799%	INDICE DI COPERTURA	-2,49	5,72	0%
Δ CCNC	-1952	53905	-2862%	INDICE DI INDEBITAMENTO	0,00	0,93	0%

### ANDAMENTO

In generale sembra che la spin-off inizi a trovare la propria strada. Il forte incremento dell'attività (era zero nel 2009) ne è l'esempio più lampante. Visto il discreto giro d'affari generato (soprattutto nei confronti dei dati medi delle altre spin-off) sarebbe opportuno iniziare a pensare di struttura personale piuttosto che "caricare" tutti i costi nella voce Servizi.

### BILANCI

I bilanci presentano sicuramente un miglioramento. L'analisi però è poco significativa poiché, seppur in maniera assolutamente lecita, alcune voci sono state descritte in maniera poco trasparente in nota integrativa, solo a titolo di esempio si veda l'elevata incidenza di "ALTRI DEBITI" e "ALTRI CREDITI", di cui non è stato possibile conoscerne la natura. Comunque, sostanzialmente un discreto miglioramento rispetto al passato ma si raccomanda la massima attenzione sulla gestione finanziaria.

### SINTESI

Il giudizio, rispetto all'anno precedente, è sicuramente positivo. Sicuramente la Spin-off si muove bene e probabilmente ha individuato un proprio chiaro modello di business. Da parte Sapienza però sono due gli aspetti da sottolineare: il primo è di interagire maggiormente con gli Uffici preposti aldilà delle singola relazione annuale e di interfacciarsi quando se ne ha bisogno, il secondo è quello di "restituire" valore creato al sistema Sapienza, attraverso ad esempio, la strutturazione più stabile di uno o più giovani ricercatori che collaborano a vario titolo con la Spin-off.

### **Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 - 00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it

**SPIN-OFF 7 - TUTTO RFID s.r.l.**

ANAGRAFICA	
<b>Proponente</b>	Prof. Biader Ugo Ceipeidor <b>Data Cost. 12.04.10</b>
<b>Presidente dello Spin-off</b>	Prof. Biader Ugo Ceipeidor
<b>Rappresentante della Sapienza in CDA</b>	Paolino Fierro
<b>Struttura Proponente</b>	Cattid, Sociologia e Comunic., Chirurgia F.D.
<b>Partner Industriale</b>	Confor Informatica S.p.a (20%)
<b>Codice Ateco</b>	62.02.00 Consulenza nel settore delle tecnologie dell'informatica
<b>Oggetto Sociale</b>	si propone di essere un riferimento in ambito italiano per l'expertise nel campo RFID e per lo sviluppo di soluzioni basate su questa tecnologia. Lo spin-off, inoltre, metterà a frutto l'esperienza di ricerca maturata dal RFID-Lab nell'innovativo campo delle tecnologie di identificazione a radiofrequenza applicate al settore dei servizi.
<b>Capitale Sociale Iniziale</b>	10000
<b>% Partecipazione Sapienza</b>	10%
<b>Relazione attività da parte dell Amministratore (Dott. Fierro)</b>	
<b>piena corrispondenza tra gli spin-off statuari e quelli che in concreto operano</b>	Si descrive l'attività nei primi mesi della spin-off. Si evidenzia la nomina di un Amministratore delegato incaricato essenzialmente di avviare l'attività di networking commerciale.
<b>eventuale sussistenza e consistenza di perdita risultanti dal "patrimonio netto"</b>	NO
<b>perdite interessate dagli articoli 2482 bis e ter del codice civile e eventuali azioni intraprese dal CDA</b>	NO
<b>Partecipazioni sociali in altri enti/società</b>	NO
<b>utilizzo personale di ateneo e relative implicazioni di spesa</b>	NO
<b>eventuali delibere adottate dal CDA per far fronte alle perdite d'esercizio</b>	NO
<b>RELAZIONE DEL RAPPRESENTANTE SAPIENZA IN CDA (Prof. Frudà )</b>	
<b>Andamento della Gestione e Attività dello Spin-off</b>	Non si evince. IL Prof. Frudà in virtù della breve vita societaria dichiara che non ha nulla di particolarmente significativo da segnalare
<b>Eventuali Criticità o altre problematiche inerenti i rapporti tra Spin-off e Sapienza</b>	Non si evince. IL Prof. Frudà in virtù della breve vita societaria dichiara che non ha nulla di particolarmente significativo da segnalare
<b>Conoscenza di situazioni di conflitto di interesse tra Spin-off e Sapienza</b>	Non si evince. IL Prof. Frudà in virtù della breve vita societaria dichiara che non ha nulla di particolarmente significativo da segnalare
<b>Eventuale utilizzo personale Sapienza e implicazioni di spesa</b>	Non si evince. IL Prof. Frudà in virtù della breve vita societaria dichiara che non ha nulla di particolarmente significativo da segnalare
<b>Eventuali Compensi percepiti in funzione della carica ricoperta in CDA</b>	Non si evince. IL Prof. Frudà in virtù della breve vita societaria dichiara che non ha nulla di particolarmente significativo da segnalare
<b>Conoscenza di situazioni di conflitto tra Soci e Amministratori</b>	Non si evince. IL Prof. Frudà in virtù della breve vita societaria dichiara che non ha nulla di particolarmente significativo da segnalare

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 -00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it



VOCI DI BILANCIO SIGNIFICATIVE							
Voci di Stato Patrimoniale				Voci di Conto Economico			
	2009	2010	%		2009	2010	%
Patrimonio Netto	n.d	9.441		<b>Valore della Produzione</b>	<b>n.d</b>	<b>-</b>	
Capitale Sociale	n.d	10.000		<i>ricavi dalle vendite e prestazioni</i>	n.d	-	
Attivo	n.d	9.691		<i>Altri ricavi</i>	n.d	-	
<b>Debiti</b>	<b>n.d</b>	<b>448</b>		<b>Costi della Produzione</b>	<b>n.d</b>	<b>559</b>	
<i>Entro 12 mesi</i>	n.d	448		<i>per materie prime</i>	n.d	-	
<i>Oltre i 12 Mesi</i>	n.d	-		<i>per servizi</i>	n.d	497	
Risultato di esercizio	n.d	- 559		<i>per il personale</i>	n.d	-	

### Analisi di Bilancio 2010

GESTIONE CARATTERISTICA			%	INDICATORI SOLIDITA' PATRIMONIALE			%
	2009	2010			2009	2010	
EBIT	n.d	-559,00		EQUITY/ASSET RATIO	n.d	3,78	
EBITDA	n.d	-559,00		INDICE AUTONOMIA FINANZIARIA	n.d	0,97	
				INDICE DI INDEBITAMENTO	n.d	0,03	

REDDITIVITA'			%	INDICATORI DI LIQUIDITA'			%
	2009	2010			2009	2010	
ROE	n.d	-5,9%		ACID TEST	n.d	27,27	
ROI	n.d	-19,5%		QUICK RATIO	n.d	28,76	
ROA	n.d	-5,8%		CURRENT RATIO	n.d	28,76	

AUTOFINANZIAMENTO			%	STRUTTURA FINANZIARIA			%
	2009	2010			2009	2010	
CASH FLOW	n.d	6.817,00		INDICE DI COPERTURA	n.d	0,00	
Δ CCNC	n.d	124,00		INDICE DI INDEBITAMENTO	n.d	0,00	

#### ANDAMENTO

L'azienda è stata costituita nell'aprile 2010 ma non ha mostrato nessun segno di attività. Pur essendo comprensibile che la fase di start up è il momento più delicato e difficile per un'azienda non è particolarmente positivo che in 8 mesi non ci sia stato nessun risultato tangibile.

#### BILANCI

Le analisi sono scarsamente significative poiché l'attività è stata nulla.

#### SINTESI

La spin-off pur essendo in fase di start up non ha mostrato nessun segno di vitalità. L'interfaccia con l'ufficio è stata pressoché inesistente e questo non è sicuramente un aspetto positivo. L'auspicio è che nel 2011 possa verificarsi un diverso approccio con la nuova realtà appena costituita, altrimenti per Sapienza non ha senso investire il proprio nome in tale iniziativa.

**SPIN-OFF 8-SISTEMA s.r.l.**

ANAGRAFICA		
<b>Proponente</b>	Prof. Guido Gentile	Data Cost. <b>9.11.09</b>
<b>Presidente dello Spin Off</b>	Prof. Guido Gentile	
<b>Rappresentante della Sapienza in CDA</b>	Prof. Enrico Rolle	
<b>Struttura Proponente</b>	Ingegneria Civile, Edile e Ambientale (EX: idraulica Trasporti e Strade)	
<b>Partner Industriale</b>	PTV Planung Transport Verkehr AG (10%)	
<b>Codice Ateco</b>	J.62.01(Produzione di software non connesso all'edizione)	
<b>Oggetto Sociale</b>	Sviluppo e fornitura di prodotti e servizi software nel campo della pianificazione dei trasporti, dell'ingegneria del traffico, della logistica e dell'infomobilità	
<b>Capitale Sociale Iniziale</b>	100000 euro	
<b>% Partecipazione Sapienza</b>	10%	

Relazione attività da parte dell'Amministratore (Dott. Meschini)	
piena corrispondenza tra gli spin off statuari e quelli che in concreto operano	SI
eventuale sussistenza e consistenza di perdita risultanti dal "patrimonio netto"	NO
perdite interessate dagli articoli 2482 bis e ter del codice civile e eventuali azioni intraprese dal CDA	NO
Partecipazioni sociali in altri enti/società	NO
utilizzo personale di ateneo e relative implicazioni di spesa	NO
eventuali delibere adottate dal CDA per far fronte alle perdite d'esercizio	NO

RELAZIONE DEL RAPPRESENTANTE SAPIENZA IN CDA (Prof. Rolle)	
<b>Andamento della Gestione e Attività dello Spin Off</b>	Si descrive la situazione relativa all'incremento del fatturato e dall'ampliamento delle Attività. Si segnala la ristrutturazione della compagine sociale che ha visto l'acquisizione del pacchetto di maggioranza da parte del socio Industriale (PTV)
<b>Eventuali Criticità o altre problematiche inerenti i rapporti tra Spin Off e Sapienza</b>	Dichiara nessuna criticità riscontrata
<b>Conoscenza di situazioni di conflitto di interesse tra Spin Off e Sapienza</b>	Dichiara che non esistono conflitti di interessi per quanto riguarda le posizioni ufficialmente espresse
<b>Eventuale utilizzo personale Sapienza e implicazioni di spesa</b>	Dichiara non è stato utilizzato personale diverso da quello coinvolto nella compagine sociale della Spin Off
<b>Eventuali Compensi percepiti in funzione della carica ricoperta in CDA</b>	Dichiara di non aver percepito nessun compenso
<b>Conoscenza di situazioni di conflitto tra Soci e Amministratori</b>	Dichiara nessun conflitto

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 - 00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it



VOCI DI BILANCIO SIGNIFICATIVE							
Voci di Stato Patrimoniale				Voci di Conto Economico			
	2009	2010	%		2009	2010	%
Patrimonio Netto	99.915	100.930	1%	<b>Valore della Produzione</b>	-	<b>166.600</b>	
Capitale Sociale	100.000	100.000	0%	<i>Ricavi delle vendite e prestazioni</i>	-	162.000	
Attivo	107.949	125.324	16%	<i>Altri ricavi</i>	-	-	
<b>Debiti</b>	<b>8.035</b>	<b>23.366</b>	<b>191%</b>	<b>Costi della Produzione</b>	<b>87</b>	<b>160.793</b>	
<i>Entro 12 mesi</i>	8.035	23.366	191%	<i>per materie prime</i>		-	
<i>Oltre i 12 Mesi</i>	-	-		<i>per servizi</i>	20	79.980	
Risultato di esercizio	- 86	1.016	1281%	<i>per il personale</i>		36.383	

ANALISI DI BILANCIO 2009/2010							
GESTIONE CARATTERISTICA			%	INDICATORI SOLIDITA' PATRIMONIALE			%
	2009	2010			2009	2010	
EBIT	-87,00	5.807,00	6775%	EQUITY/ASSET RATIO	12,56	8,01	36%
EBITDA	-20,00	9.584,00	48020%	INDICE AUTONOMIA FINANZIARIA	0,93	0,81	13%
				INDICE DI INDEBITAMENTO	0,08	0,24	

REDDITIVITA'		
	2009	2010
ROE	-0,1%	1,0%
ROI	-1,1%	13,7%
ROA	-0,1%	4,6%

AUTOFINANZIAMENTO			%
	2009	2010	
CASH FLOW	99.996,00	-17.042,00	117%
Δ CCNC	8.035,00	18.791,00	134%

INDICATORI DI LIQUIDITA'			%
	2009	2010	
ACID TEST	11,19	4,26	62%
QUICK RATIO	12,45	5,93	52%
CURRENT RATIO	12,45	5,93	52%

STRUTTURA FINANZIARIA			%
	2009	2010	
INDICE DI COPERTURA	0,00	11,71	
INDICE DI INDEBITAMENTO	0,00	0,05	

### ANDAMENTO

L'azienda ha già generato un discreto giro d'affari e ha avuto un anno molto intenso a seguito della morte di uno dei soci fondatori e di una complessa ristrutturazione societaria che ha portato il partner industriale ad acquisire la maggioranza a fronte di un impegno nel medio periodo a ricapitalizzare e sostenere la crescita dell'azienda attraverso la garanzia di alcune commesse già prestabilite, con conseguente stabilizzazione dei flussi di cassa

### BILANCI

L'Azienda lavora bene, non è possibile fare i confronti con l'anno passato visto che era un bilancio inesistente di inizio attività. In generale l'analisi è positiva per la tipologia di azienda che rappresenta. L'azienda è l'unica ad avere presentato un piano industriale chiaro e credibile e l'auspicio è che riesca a raddoppiare il giro d'affari nel 2011 e ad assumere un'ulteriore unità

### SINTESI

Per diversi motivi Sistema rappresenta uno dei migliori esempi di spin-off. L'azienda ha una chiara strategia, un partner industriale forte e funzionale alle attività, un discreto volume d'affari, una buona interazione con il Dipartimento che usufruisce di commesse di ricerca e l'assunzione di un ex dottore di ricerca ormai dedicato al 100% alla spin-off. L'azienda interagisce costantemente con l'Ufficio, è precisa e puntuale negli adempimenti e soprattutto ha una gestione molto trasparente. Il Giudizio è sicuramente molto positivo.

### Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 - 00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it

**SPIN-OFF 9-Aicomply s.r.l.**

ANAGRAFICA		
<b>Proponente</b>	Prof. Massimo Tronci	Data Cost. <b>18.03.10</b>
<b>Presidente dello Spin-off</b>	Roberto Cecilia Santamaria	
<b>Rappresentante della Sapienza in CDA</b>	Prof. Giorgio Graziani	
<b>Struttura Proponente</b>	Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Aerospaziale	
<b>Partner Industriale</b>	Step Two Srl (45%), Scientec Italia Srl (4%)	
<b>Codice Ateco</b>	70.22.09 (altre attività di consulenza imprenditoriale e altra consulenza amministrativo-gestionale )	
<b>Oggetto Sociale</b>	Lo Spin-off in questione ha la mission di sviluppare sistemi ed erogare servizi innovativi per il Compliance Management passando da un approccio progettuale per assicurare l'adempimento normativo o volontario ad un approccio integrato basato su una piattaforma tecnologica multi normativa da proiettare sul mercato.	
<b>Capitale Sociale Iniziale</b>	10000	
<b>% Partecipazione Sapienza</b>	10%	
Relazione attività da parte dell Amministratore (Dott. Roberto Cecilia Santamaria )		
<b>piena corrispondenza tra gli spin-off statutari e quelli che in concreto operano</b>	SI	
<b>eventuale sussistenza e consistenza di perdita risultanti dal "patrimonio netto"</b>	NO	
<b>perdite interessate dagli articoli 2482 bis e ter del codice civile e eventuali azioni intraprese dal CDA</b>	NO	
<b>Partecipazioni sociali in altri enti/società</b>	NO	
<b>utilizzo personale di ateneo e relative implicazioni di spesa</b>	SI (Si dichiara svolte in conformità del Regolamento e approvate dalla Facoltà) Attraverso contratti di prestazione d'opera Prof. Di Gravio e Prof. Costantino	
<b>eventuali delibere adottate dal CDA per far fronte alle perdite d'esercizio</b>	NO	
RELAZIONE DEL RAPPRESENTANTE SAPIENZA IN CDA (Prof. Graziani)		
<b>Andamento della Gestione e Attività dello Spin-off</b>	Si. Il rappresentante inoltre descrive in modo estremamente chiaro e trasparente l'asset societario e il modello di gestione	
<b>Eventuali Criticità o altre problematiche inerenti i rapporti tra Spin-off e Sapienza</b>	Nessuna particolare criticità. Anzi il nostro rappresentante descrive alcune problematiche di tipo organizzativo interne alle spin-off dimostrando che ha piena conoscenza delle dinamiche interne e della gestione	
<b>Conoscenza di situazioni di conflitto di interesse tra Spin-off e Sapienza</b>	NO. Il Prof. Graziani inoltre specifica che le attività conto terzi precedenti riconducibili ai proponenti sono rimaste comunque in capo al Dipartimento senza intaccare quindi revenue di ricerca di Ateneo	
<b>Eventuale utilizzo personale Sapienza e implicazioni di spesa</b>	Si. L'impegno dei Prof. Di gravio e Costantino è stato remunerato, previa approvazioni opportune della Facoltà, con contratti di prestazione d'opera	
<b>Eventuali Compensi percepiti in funzione della carica ricoperta in CDA</b>	NO	
<b>Conoscenza di situazioni di conflitto tra Soci e Amministratori</b>	Dichiara di non ravvisare elementi di contrasto o particolari situazioni di conflitto	

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 -00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it



VOCI DI BILANCIO SIGNIFICATIVE							
Voci di Stato Patrimoniale				Voci di Conto Economico			
	2009	2010	%		2009	2010	%
Patrimonio Netto	n.d.	21.858		<b>Valore della Produzione</b>	n.d.	<b>580.751</b>	
Capitale Sociale	n.d.	10.000		<i>ricavi dalle vendite e prestazioni</i>	n.d.	580.378	
Attivo	n.d.	323.019		<i>Altri ricavi</i>	n.d.	373	
<b>Debiti</b>	<b>n.d.</b>	<b>288.769</b>		<b>Costi della Produzione</b>	<b>n.d.</b>	<b>556.430</b>	
<i>Entro 12 mesi</i>	n.d.	288.769		<i>per materie prime</i>	n.d.	-	
<i>Oltre i 12 Mesi</i>	n.d.	-		<i>per servizi</i>	n.d.	451.583	
Risultato di esercizio	n.d.	11.858		<i>per il personale</i>	n.d.	99.145	

Analisi di Bilancio 2010						
GESTIONE CARATTERISTICA			%	INDICATORI SOLIDITA' PATRIMONIALE		
	2009	2010			2009	2010
EBIT	n.d.	24.321,00		EQUITY/ASSET RATIO	n.d.	10,93
EBITDA	n.d.	24.821,00		INDICE AUTONOMIA FINANZIARIA	n.d.	0,07
				INDICE DI INDEBITAMENTO	n.d.	13,78

REDDITIVITA'		
	2009	2010
ROE	n.d.	54,3%
ROI	n.d.	7,8%
ROA	n.d.	7,5%

INDICATORI DI LIQUIDITA'		
	2009	2010
ACID TEST	n.d.	0,03
QUICK RATIO	n.d.	1,11
CURRENT RATIO	n.d.	1,11

AUTOFINANZIAMENTO		
	2009	2010
CASH FLOW	n.d.	9.682,00
Δ CCNC	n.d.	22.184,00

STRUTTURA FINANZIARIA		
	2009	2010
INDICE DI COPERTURA	n.d.	32,13
INDICE DI INDEBITAMENTO	n.d.	0,35

### ANDAMENTO

L'azienda pur essendo partita solo nel marzo 2010 ha prodotto già risultati interessantissimi. Ciò dimostra che una buona pianificazione e un chiaro piano strategico possono portare ottimi risultati in tempi molto rapidi. La relazione prodotta dall'azienda descrive in maniera esauriente e molto trasparente le linee di attività, il modello di business, i principali clienti e i progetti futuri. L'auspicio è che continui così, reinvestendo nel "sistema Sapienza" parte del valore creato (anche attraverso contratti di ricerca, collaborazioni, ecc)

### BILANCI

I numeri si commentano da soli. Se consideriamo che nel 2010 ha operato per soli 9 mesi si può tranquillamente affermare che le performance sono superiori alle medie di settore. Sicuramente Aicomply ha le performance economiche finanziarie migliori rispetto a tutte le altre spin-off ed è probabilmente destinata a migliorare ulteriormente.

### SINTESI

Pur non essendo certamente un chiaro esempio di Spin-off da ricerca come si intende nella concezione "Statunitense" e quindi ad alta intensità di innovatività, AICOMPLY rappresenta per tanti aspetti un ottimo esempio di spin-off nel panorama nazionale. Ha assunto due unità a tempo indeterminato nel primo anno di vita, ha sviluppato mezzo milione di fatturato, ha prodotto una relazione "perfetta" all'amministrazione Sapienza, collabora con il Dipartimento, si avvale della collaborazione di Giovani Ricercatori e ha un'ottima comprensione del mercato. Non ha certamente una relazione costante con l'Ufficio, ma probabilmente non ne ha bisogno poiché ha una chiara visione di come gestire la propria realtà, nonostante ciò ha una gestione trasparente e risponde puntualmente alle richieste di adempimenti o chiarimenti da parte dell'Amministrazione. Sembra ben ricoperto il ruolo del Rappresentante Sapienza nel CDA (Prof. Graziani). Il futuro sembra essere ancora più promettente nella logica Sapienza poiché, vista la natura dell'attività, l'unica strada per crescere è aumentare la pianta organica. Ci si augura che altri giovani ricercatori possano essere "assorbiti" dalla Spin-off. In definitiva il Giudizio è Estremamente Positivo.

### **Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 - 00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: [trasf\\_tecnologico@uniroma1.it](mailto:trasf_tecnologico@uniroma1.it)

**SPIN-OFF 10 -BRAINSIGNS s.r.l.**

ANAGRAFICA	
<b>Proponente</b>	Prof. Fabio Babiloni <span style="float: right;">Data Cost. <b>07.06.10</b></span>
<b>Presidente dello Spin-off</b>	Dott.ssa Arianna Trettel
<b>Rappresentante della Sapienza in CDA</b>	Prof.ssa Cristina Limatola
<b>Struttura Proponente</b>	Dipartimento di Fisiologia e Farmacologia
<b>Partner Industriale</b>	EBNeuro S.p.a. (15%)
<b>Codice Ateco</b>	M.72.19.09 (Ricerca e sviluppo sperimentale nel campo delle altre scienze naturali e dell'ingegneria)
<b>Oggetto Sociale</b>	Questo progetto di spin-off intende valorizzare le tecnologie messe a punto dalla ricerca quantificazione dell'attività cerebrale e di altri segnali fisiologici durante la visione di spot pubblicitari, che consentono in maniera efficace, non invasiva e innovativa di rispondere alle domande tipiche degli studi sull'efficacia degli annunci commissionati oggi da grandi investitori in marketing e comunicazione alle aziende di ricerca di mercato. Tale tecnologia risulta di estrema utilità per modulare la generazione degli spot, così come per monitorarne l'efficacia sia mnemonica sia "emotiva", con indicatori scientificamente validi ma indipendenti dalle dichiarazioni verbali.
<b>Capitale Sociale Iniziale</b>	10.000 euro
<b>% Partecipazione Sapienza</b>	10%
<b>Relazione attività da parte dell'Amministratore (Dott.ssa Trettel)</b>	
<b>piena corrispondenza tra gli spin-off statuari e quelli che in concreto operano</b>	SI
<b>eventuale sussistenza e consistenza di perdita risultanti dal "patrimonio netto"</b>	SI
<b>perdite interessate dagli articoli 2482 bis e ter del codice civile e eventuali azioni intraprese dal CDA</b>	NO
<b>Partecipazioni sociali in altri enti/società</b>	NO
<b>utilizzo personale di ateneo e relative implicazioni di spesa</b>	NO
<b>eventuali delibere adottate dal CDA per far fronte alle perdite d'esercizio</b>	SI-riportata a nuovo la perdita
<b>RELAZIONE DEL RAPPRESENTANTE SAPIENZA IN CDA (Prof.ssa Limatola)</b>	
<b>Andamento della Gestione e Attività dello Spin-off</b>	Si descrive l'andamento della società rilevando che pur avendo iniziato a lavorare già nel 2010 i primi risultati di fatturato si sono verificati nel 2011 e quindi non si riscontrano nel bilancio. La nostra rappresentante dichiara che la spin-off ha firmato tre contratti e che sembra avere buone prospettive di crescita
<b>Eventuali Criticità o altre problematiche inerenti i rapporti tra Spin-off e Sapienza</b>	Nessuna criticità rilevata
<b>Conoscenza di situazioni di conflitto di interesse tra Spin-off e Sapienza</b>	Nessuna criticità rilevata
<b>Eventuale utilizzo personale Sapienza e implicazioni di spesa</b>	Dichiara di non avere conoscenza dell'utilizzo di personale Sapienza, da quanto risulta dai documenti il personale utilizzato è stato esterno alla Sapienza
<b>Eventuali Compensi percepiti in funzione della carica ricoperta in CDA</b>	Dichiara di non avere ricevuto alcun compenso
<b>Conoscenza di situazioni di conflitto tra Soci e Amministratori</b>	Dichiara buoni rapporti all'interno dello spin-off

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 -00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it



VOCI DI BILANCIO SIGNIFICATIVE							
Voci di Stato Patrimoniale				Voci di Conto Economico			
	2009	2010	%		2009	2010	%
Patrimonio Netto	n.d.	7.097		<b>Valore della Produzione</b>	<b>n.d.</b>	<b>-</b>	
Capitale Sociale	n.d.	10.000		<i>ricavi dalle vendite e prestazioni</i>	n.d.	-	
Attivo	n.d.	9.491		<i>Altri ricavi</i>	n.d.	-	
<b>Debiti</b>	<b>n.d.</b>	<b>2.394</b>		<b>Costi della Produzione</b>	<b>n.d.</b>	<b>2.904</b>	
<i>Entro 12 mesi</i>	n.d.	2.394		<i>per materie prime</i>	n.d.	-	
<i>Oltre i 12 Mesi</i>	n.d.	-		<i>per servizi</i>	n.d.	2.355	
Risultato di esercizio	n.d.	- 2.903		<i>per il personale</i>	n.d.	-	

Analisi di Bilancio 2010							
GESTIONE CARATTERISTICA			%	INDICATORI SOLIDITA' PATRIMONIALE			%
	2009	2010			2009	2010	
EBIT	n.d.	-2.904,00		EQUITY/ASSET RATIO	n.d.	3,55	
EBITDA	n.d.	-2.404,00		INDICE AUTONOMIA FINANZIARIA	n.d.	0,75	
				INDICE DI INDEBITAMENTO	n.d.	0,34	

REDDITIVITA'			%	INDICATORI DI LIQUIDITA'			%
	2009	2010			2009	2010	
ROE	n.d.	-40,9%		ACID TEST	n.d.	2,80	
ROI	n.d.	-145,2%		QUICK RATIO	n.d.	3,13	
ROA	n.d.	-30,6%		CURRENT RATIO	n.d.	3,13	

AUTOFINANZIAMENTO			%	STRUTTURA FINANZIARIA			%
	2009	2010			2009	2010	
CASH FLOW	n.d.	7.491,00		INDICE DI COPERTURA	n.d.	0,00	
Δ CCNC	n.d.	-2.394,00		INDICE DI INDEBITAMENTO	n.d.	0,00	

### ANDAMENTO:

La spin-off ha iniziato da poco l'attività ed è nelle primissime fasi di vita. Comunque ha svolto già una buona attività che comunque non è visibile nei bilanci 2010 poiché fatturata nel 2011. Comunque 40.000 euro di fatturato attribuibile alle attività svolte nei primi mesi di attività è un discreto risultato.

### BILANCI

I Bilanci sono ancora poco significativi, riportano solo i primi movimenti fisiologici di una start up.

### SINTESI

La spin-off sembra muoversi con un piano abbastanza chiaro. La descrizione delle attività nella relazione è stata esauriente e puntuale. Le previsioni di bilancio dichiarate per il 2011 sembrano essere soddisfacenti, seppur di non grande rilevanza numerica. L'aspetto fortemente negativo, nell'ottica Sapienza, è la "povertà" della compagine ed il nullo coinvolgimento di giovani ricercatori o comunque di personale Sapienza; oltretutto non sono emersi rapporti con il Dipartimento. Nel complesso comunque il giudizio sembra sufficientemente positivo in attesa di valutare le attività nel 2011 con maggiori elementi a disposizione.

**SPIN-OFF 11-NHAZCA s.r.l.**

ANAGRAFICA		
<b>Proponente</b>	Prof.ssa Bozzano	Data Cost. <b>16.11.09</b>
<b>Presidente dello Spin-off</b>	Gabriele SCARASCIA MUGNOZZA	
<b>Rappresentante della Sapienza in CDA</b>	Prof. Vincenzo Ferrini (dal 20.12.10 <b>Prof. Carmelo Petronio</b> )	
<b>Struttura Proponente</b>	CERI - (Centro di Ricerca "Previsione, Prevenzione e Controllo dei Rischi Geologici), Centro di Ricerca, Dip Scienze della Terra	
<b>Partner Industriale</b>	I.M.G.Srl (30%)	
<b>Codice Ateco</b>	M.71.12.50 (Attività di studio geologico e di prospezione geognostica e mineraria)	
<b>Oggetto Sociale</b>	studi, consulenze, indagini e servizi in genere nei campi della geofisica, oceanografia, geologia, geomorfologia, geotecnica, geologia tecnica, idrogeologia, ingegneria, geodetica, geomatica, strutturale ed ambientale, geochimica, conservazione del patrimonio storico architettonico e monumentale, ricerca e sfruttamento di energie rinnovabili, industria petrolifera e chimica e di quanto connesso alla previsione, prevenzione, controllo e mitigazione dei rischi naturali e dei rischi connessi alla realizzazione ed esercizio di grandi opere infrastrutturali oltre che l'analisi dell'impatto e ricaduta di tali rischi sul territorio, il tessuto sociale e la comunità	
<b>Capitale Sociale Iniziale</b>	40000 euro	
<b>% Partecipazione Sapienza</b>	10%	
Relazione attività da parte dell'Amministratore (Dott. Mazzanti)		
<b>piena corrispondenza tra gli spin-off statuari e quelli che in concreto operano</b>		SI
<b>eventuale sussistenza e consistenza di perdita risultanti dal "patrimonio netto"</b>		NO
<b>perdite interessate dagli articoli 2482 bis e ter del codice civile e eventuali azioni intraprese dal CDA</b>		NO
<b>Partecipazioni sociali in altri enti/società</b>		NO
<b>utilizzo personale di ateneo e relative implicazioni di spesa</b>		NO
<b>eventuali delibere adottate dal CDA per far fronte alle perdite d'esercizio</b>		NO
RELAZIONE DEL RAPPRESENTANTE SAPIENZA IN CDA (Prof. Ferrini)		
<b>Andamento della Gestione e Attività dello Spin-off</b>	Il rappresentante esprime un giudizio sostanzialmente positivo sulle attività. Descrive che la spin-off ha attivato una serie di contatti e di contratti in linea con il piano aziendale pur ammettendo che il volume d'affari è ancora basso.	
<b>Eventuali Criticità o altre problematiche inerenti i rapporti tra Spin-off e Sapienza</b>	Dichiara nessuna criticità riscontrata	
<b>Conoscenza di situazioni di conflitto di interesse tra Spin-off e Sapienza</b>	Non si evince dalla relazione	
<b>Eventuale utilizzo personale Sapienza e implicazioni di spesa</b>	Dichiara non è stato utilizzato personale di ateneo	
<b>Eventuali Compensi percepiti in funzione della carica ricoperta in CDA</b>	Dichiara di non aver percepito nessun compenso	
<b>Conoscenza di situazioni di conflitto tra Soci e Amministratori</b>	Dichiara nessun conflitto	

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 - 00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it



VOCI DI BILANCIO SIGNIFICATIVE							
Voci di Stato Patrimoniale				Voci di Conto Economico			
	2009	2010	%		2009	2010	%
Patrimonio Netto	39.047	43.384	11%	<b>Valore della Produzione</b>	-	<b>43.598</b>	
Capitale Sociale	40.000	40.000	0%	Ricavi dalle vendite e prestazioni		27.900	
Attivo	41.969	70.179	67%	Altri ricavi		15698	
<b>Debiti</b>	<b>2.919</b>	<b>26.778</b>	<b>817%</b>	<b>Costi della Produzione</b>	<b>954</b>	<b>36.009</b>	<b>3675%</b>
Entro 12 mesi	2.919	26.778	817%	per materie prime	-	1.488	
Oltre i 12 Mesi		-		per servizi	74	32.589	43939%
Risultato di esercizio	- 954	4.338	555%	per il personale	-	-	

ANALISI DI BILANCIO 2009/2010							
GESTIONE CARATTERISTICA			%	INDICATORI SOLIDITA' PATRIMONIALE			
	2009	2010			2009	2010	%
EBIT	-954,00	7.589,00	895%	EQUITY/ASSET RATIO	19,52	28,92	48%
EBITDA	-77,00	8.089,00	10605%	INDICE AUTONOMIA FINANZIARIA	0,93	0,62	-34%
				INDICE DI INDEBITAMENTO	0,07	0,62	725%
REDDITIVITA'			%	INDICATORI DI LIQUIDITA'			
	2009	2010			2009	2010	%
ROE	-2,4%	10,0%		ACID TEST	3,41	0,44	-87%
ROI	-47,6%	23,9%		QUICK RATIO	13,68	2,56	-81%
ROA	-2,3%	10,8%		CURRENT RATIO	13,68	2,56	-81%
AUTOFINANZIAMENTO			%	STRUTTURA FINANZIARIA			
	2009	2010			2009	2010	%
CASH FLOW	39.964,00	-1.582,00	-104%	INDICE DI COPERTURA	0,00	237,16	
Δ CCNC	2.917,00	6.000,00	106%	INDICE DI INDEBITAMENTO	0,00	0,00	

### ANDAMENTO

L'azienda ha un piano molto chiaro seppur sostenuto da una crescita lenta rispetto alle possibilità. La logica con cui si muove sembra rispondere abbastanza coerentemente agli obiettivi sapienza in ambito spin-off. Le dinamiche aziendali sono trasparenti e credibili. Il volume d'affari generato è ancora basso ma l'anno 2011 deve rappresentare un anno decisivo per gli assetti futuri e per l'affermazione sul mercato. La spin-off sembra aver generato un buon rapporto di scambi reciproci con il Dipartimento.

### BILANCI

Ovviamente quasi tutti gli indici sono migliorati poiché i dati 2009 non sono significativi. Buono il Roi nei confronti degli altri spin-off. In generale l'analisi di bilancio è sostanzialmente soddisfacente, l'auspicio è che aumenti il giro d'affari in maniera sostanziale e si passi da una logica "Accademica" ad una logica di "mercato".

### SINTESI

La spin-off con una politica di piccoli passi sta rispettando il proprio piano aziendale. La società ha rapporti costanti con l'ufficio e si interfaccia proattivamente abbastanza frequentemente svolgendo una attività societaria molto intensa. Il giudizio sintetico è sicuramente positivo ma si auspica un maggiore impegno e dinamismo sul mercato.

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. - Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 - 00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it

**SPIN-OFF 12-Opt Sensor s.r.l.**

ANAGRAFICA		
Proponente	Prof. Chianese	Data Cost. <b>28.01.10*</b>
Presidente dello Spin-off	Ing. Andrea Festuccia	
Rappresentante della Sapienza in CDA	Prof. Carlo Giavarini (dal <b>24.05.11 Prof. Teodoro Valente</b> )	
Struttura Proponente	CITCA (Centro Interuniversitario di Tecnologia e Chimica dell'Ambiente) DICMA, Dip. Energetica	
Partner Industriale	Filas, Labor S.r.l., Igeam Srl, Invent S.a.s.	
Codice Ateco	M.72.19.09 (Ricerca e sviluppo sperimentale nel campo delle altre scienze naturali e dell'ingegneria)	
Oggetto Sociale	Il progetto imprenditoriale è finalizzato alla produzione e commercializzazione di strumenti di misura optoelettronici per l'industria di processo e l'ambiente. Elemento di punta sarà un nuovo dispositivo di misura per il monitoraggio del particolato PM10-PM2,5, mediante una misura automatica che faccia a meno di personale dedicato. Con la tecnologia a disposizione, lo spin-off sarà in grado di svolgere le attività di monitoraggio a distanza e con una maggiore frequenza, in quanto le misurazioni rilevate potranno essere registrate mediante mezzi informatici e trasmesse a distanza mediante strumenti telematici. La società produrrà e commercializzerà, inoltre, strumenti per la rilevazione e quantificazione di particelle solide sospese in un liquido o in un gas.	
Capitale Sociale Iniziale	77.000 Euro	
% Partecipazione Sapienza	5%	
<b>Relazione attività da parte dell'Amministratore (Dott. Lo Piano )</b>		
piena corrispondenza tra gli spin-off statuari e quelli che in concreto operano	SI	
eventuale sussistenza e consistenza di perdita risultanti dal "patrimonio netto"	NO	
perdite interessate dagli articoli 2482 bis e ter del codice civile e eventuali azioni intraprese dal CDA	NO	
Partecipazioni sociali in altri enti/società	NO	
utilizzo personale di ateneo e relative implicazioni di spesa	NO	
eventuali delibere adottate dal CDA per far fronte alle perdite d'esercizio	NO	
<b>RELAZIONE DEL RAPPRESENTANTE SAPIENZA IN CDA (Prof.Giavarini )</b>		
Andamento della Gestione e Attività dello Spin-off	Si descrive l'attività la partecipazioni a progetti e le commesse ottenute in maniere trasparente e puntuale	
Eventuali Criticità o altre problematiche inerenti i rapporti tra Spin-off e Sapienza	Non si evince dalla relazione prodotta	
Conoscenza di situazioni di conflitto di interesse tra Spin-off e Sapienza	Non si evince dalla relazione prodotta	
Eventuale utilizzo personale Sapienza e implicazioni di spesa	Si dichiara non utilizzo del personale	
Eventuali Compensi percepiti in funzione della carica ricoperta in CDA	Non si evince dalla relazione prodotta	
Conoscenza di situazioni di conflitto tra Soci e Amministratori	Si dichiara che non si ravvisano situazioni di conflitto.	

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 - 00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: [trasf\\_tecnologico@uniroma1.it](mailto:trasf_tecnologico@uniroma1.it)



VOCI DI BILANCIO SIGNIFICATIVE							
Voci di Stato Patrimoniale				Voci di Conto Economico			
	2009	2010	%		2009	2010	%
Patrimonio Netto	n.d	93.658		<b>Valore della Produzione</b>	<b>n.d</b>	<b>156.866</b>	
Capitale Sociale	n.d	77.700		<i>ricavi dalle vendite e prestazioni</i>	n.d	94315	
Attivo	n.d	131.517		<i>Altri ricavi</i>	n.d	62551	
<b>Debiti</b>	<b>n.d</b>			<b>Costi della Produzione</b>	<b>n.d</b>	<b>154.571</b>	
<i>Entro 12 mesi</i>	n.d	35.790		<i>per materie prime</i>	n.d	7.687	
<i>Oltre i 12 Mesi</i>	n.d	-		<i>per servizi</i>	n.d	143.060	
Risultato di esercizio	n.d	1.723		<i>per il personale</i>	n.d	-	

Analisi di Bilancio 2010							
GESTIONE CARATTERISTICA			INDICATORI SOLIDITA' PATRIMONIALE				
	2009	2010	%		2009	2010	%
EBIT	n.d	2.295,00		EQUITY/ASSET RATIO	n.d	22,72	
EBITDA	n.d	4.898,00		INDICE AUTONOMIA FINANZIARIA	n.d	0,71	
				INDICE DI INDEBITAMENTO	n.d	0,40	

REDDITIVITA'		
	2009	2010
ROE	n.d	1,8%
ROI	n.d	2,6%
ROA	n.d	1,7%

INDICATORI DI LIQUIDITA'			
	2009	2010	%
ACID TEST	n.d	0,19	
QUICK RATIO	n.d	4,39	
CURRENT RATIO	n.d	4,39	

AUTOFINANZIAMENTO		
	2009	2010
CASH FLOW	n.d	-111.789,00
Δ CCNC	n.d	134.138,00

STRUTTURA FINANZIARIA			
	2009	2010	%
INDICE DI COPERTURA	n.d	91,80	
INDICE DI INDEBITAMENTO	n.d	0,09	

### ANDAMENTO

Si rammenta che l'azienda è stata costituita nel 2008 come spin-off "esterna", ha usufruito del finanziamento MIUR (Art.11) e ha chiesto a Sapienza di entrare nella compagine nel 2010. La Spin-off svolge un'intensa attività di fund raising e ha svolto commesse private. Nella relazione sono state descritte in maniera puntuale tutte le attività, i lavori svolti, i brevetti depositati e l'attività di ricerca sottostante. Nel complesso l'azienda sembra avere un chiaro piano strategico e quali sono gli sviluppi futuri

### BILANCI

I bilanci rivelano una discreta attività anche perché l'azienda ha una storia anche prima dell'entrata di Sapienza nella Compagine sociale. È sicuramente da monitorare la gestione del CCNC e sembrano bassi gli indicatori di redditività. Nel complesso comunque un fatturato di 156.000 euro è un buon risultato, seppur derivante per il 40% da finanziamenti pubblici

### SINTESI

La spin-off ha un buon andamento e descrive in maniera abbastanza soddisfacente le proprie attività. Sembra aver trovato un giusto mix tra sviluppo della ricerca e attività propriamente di mercato. Non si interfaccia in modo costante con l'ufficio ma ciò è giustificabile in virtù di una compagine societaria complessa e variegata che impone una gestione manageriale autonoma. L'auspicio per il futuro è sicuramente un ampliamento delle attività, una maggiore attenzione verso il sistema Sapienza attraverso collaborazioni di ricerca e il coinvolgimento di giovani ricercatori.

#### **Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 - 00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it



## II. BILANCIO “TOTALE” SPIN-OFF SAPIENZA

### STATO PATRIMONIALE

	TOTALE	MEDIO
<b>ATTIVO</b>		
A. CREDITI VERSO SOCI	51.587	4.299
B. TOTALE IMMOBILIZZAZIONI sep.ind. Di quelle conc. In loc. Finanz.	775.928	64.661
<i>B.I. TOTALE IMMOB. IMMATERIALI</i>	755.147	62.929
<i>B.II. TOTALE IMMOB. MATERIALI</i>	20.781	1.732
<i>B.III. TOTALE IMMOB. FINANZIARIE</i>	-	-
C. ATTIVO CIRCOLANTE	1.226.588	102.216
<i>C.I. TOTALE RIMANENZE</i>	-	-
<i>C.II. TOTALE CREDITI</i>	1.017.152	84.763
<i>C.III. TOTALE ATTIVITA' FINANZIARIE</i>	-	-
<i>C.IV. TOT. DISPON. LIQUIDE</i>	209.435	17.453
D. RATEI E RISCONTI	55.558	4.630
TOTALE ATTIVO	2.109.660	175.805
<b>PASSIVO</b>		
A. TOTALE PATRIMONIO NETTO	1.036.130	86.344
B. TOTALE FONDI RISCHI	543	45
C. TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	3.135	261
D. TOTALE DEBITI	1.056.398	88.033
<i>D.&gt;&gt;&gt; DEBITI A BREVE</i>	1.034.398	86.200
<i>D.&gt;&gt;&gt; DEBITI A OLTRE</i>	22.000	1.833
E. RATEI E RISCONTI	13.454	1.121
TOTALE PASSIVO	2.109.660	175.805

Sono tre le voci da segnalare dalla lettura dello Stato Patrimoniale cumulato delle spin-off Sapienza:

1. Un Patrimonio netto totale di 1.036.130 euro:

Tale valore non è di poco conto, soprattutto se confrontato con la somma del capitale sociale iniziale delle 12 spin-off analizzate (387.700 euro). Ad una prima analisi, seppur grezza, si potrebbe affermare senza ombra di dubbio che le spin-off Sapienza hanno “creato” valore. Bisogna però sottolineare che, un contributo importante in termini di patrimonializzazione è dato da ECORECYCLING, l’elevata performance di questa azienda crea una distonia nell’interpretazione del dato, nella sostanza il valore così alto non dipende da un buon andamento medio delle 12 spin-off ma deriva essenzialmente da un solo caso.

2. Trattamento di fine rapporto 3.135:

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma “La Sapienza”

P.le Aldo Moro, 5 -00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it



Il dato si commenta da solo, le nostre spin-off non utilizzano personale stabile. Ciò, in un ottica Sapienza, è un fattore da censurare. È comprensibile che nelle prime fasi di vita di un azienda sia difficile assumere, i costi del lavoro sono elevati e la crisi è comunque grave, ma qualora questa situazione dovesse perdurare sarebbe un fallimento per Sapienza nelle proprie politiche di

incentivazione di imprenditoria innovativa. Tale aspetto inoltre, potrebbe rappresentare un interessante spunto per ripensare nuove “policy” e definire ulteriori indirizzi per un corretto sviluppo e un adeguato supporto al fenomeno delle Spin-off in Sapienza.

### 3. Totale debiti 1.056.398

Tali debiti sono quasi tutti di natura operativa. Quasi nessuna spin-off utilizza la leva finanziaria. Questo dato impone delle riflessioni. Innanzitutto, utilizzare i fornitori come fonte di finanziamento è sicuramente un aspetto positivo, ma, vista la natura dell’attività che le nostre spin-off svolgono (quasi tutte essenzialmente servizi) e il modello funzionale che utilizzano (zero personale), è implicito sospettare che tali debiti derivino essenzialmente da sub fornitori (consulenti) di servizi esterni e da “personale” esterno (o interno) che però non viene contrattualizzato. Tale aspetto, non sembra particolarmente positivo. Inoltre, l’inesistente ricorso al debito bancario non contribuisce certo ad attribuire particolare “valenza” imprenditoriali a tali iniziative che rimangono troppo legate all’accademia.

**CONTO ECONOMICO**

<b>CONTO ECONOMICO STANDARD (12 Spin Off)</b>	<b>TOTALE</b>	<b>MEDIO</b>
<b>A. TOT. VAL. DELLA PRODUZIONE</b>	<b>1.753.911</b>	<b>146.159</b>
<i>A.1. Ricavi vendite e prestazioni</i>	<b>1.325.156</b>	<b>110.430</b>
<i>A.2. Var. rimanenze prodotti</i>	-	-
<i>A.3. Variazione lavori</i>	-	-
<i>A.2. + A.3. Totale Variazioni</i>	-	-
<i>A.4. Incrementi di immob.</i>	<b>188.129</b>	<b>15.677</b>
<i>A.5. Altri ricavi</i>	<b>8.374</b>	<b>698</b>
Contributi in conto esercizio	<b>232.252</b>	<b>19.354</b>
<b>B. COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>1.567.261</b>	<b>130.605</b>
B.6. Materie prime e consumo	<b>34.646</b>	<b>2.887</b>
B.7. Servizi	<b>1.265.314</b>	<b>105.449</b>
B.8. Godimento beni di terzi	<b>52.722</b>	<b>4.394</b>
B.9. Totale costi del personale	<b>179.061</b>	<b>14.922</b>
B.9.a. Salari e stipendi	<b>148.955</b>	<b>12.413</b>
B.9.b. Oneri sociali	<b>23.121</b>	<b>1.927</b>
B.9.c. Tratt. fine rapporto	<b>3.135</b>	<b>261</b>
B.9.d. Tratt. di quiescenza	-	-
B.9.e. Altri costi	<b>3.850</b>	<b>321</b>
B.9.f. TFR + quiescenza + altri costi	-	-
B.10. TOT Ammortamenti e svalut.	<b>11.854</b>	<b>988</b>
B.10.a. Amm. Immob. Immat.	<b>8.518</b>	<b>710</b>
B.10.b. Amm. Immob. Mat.	<b>3.336</b>	<b>278</b>
B.10.c. Altre svalut. Immob.	-	-
B.10.a+b+c. Amm. e svalut. delle immob.	-	-
B.10.d. Svalut. crediti	-	-
B.11. Variazione materie	-	-
B.12. Accantonamenti per rischi	-	-
B.13. Altri accantonamenti	<b>987</b>	<b>82</b>
B.14. Oneri diversi di gestione	<b>22.597</b>	<b>1.883</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>186.650</b>	<b>15.554</b>
C. TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	- <b>981</b>	- <b>82</b>
E. TOTALE PROVENTI/ONERI STRAORDINARI	<b>825</b>	<b>69</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>186.494</b>	<b>15.541</b>
22. Totale Imposte sul reddito correnti, differite e anticipate	<b>30.915</b>	<b>2.576</b>
22.a Imposte correnti	<b>30.915</b>	<b>2.576</b>
22.b Imposte differite e anticipate	-	-
<b>23. UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO</b>	<b>155.579</b>	<b>12.965</b>

Il conto economico totale restituisce delle informazioni molto interessanti:

1. Il giro d'affari che le spin-off Sapienza hanno movimentato nel 2010 ammonta a 1.700.000 euro con una media di 150.000 euro a spin-off. Se si considera che 3 spin-off su 12 hanno fatturato 0, il risultato è ancora più interessante. Ovviamente anche in questo caso pochi casi eccellono e determinano il dato totale, però si può affermare che sotto questo aspetto il risultato è stato ben al di sopra della aspettative.

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma “La Sapienza”

P.le Aldo Moro, 5 - 00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: [trasf\\_tecnologico@uniroma1.it](mailto:trasf_tecnologico@uniroma1.it)



2. Sembra essere sproporzionata la voce di costo “SERVIZI”, che rappresenta più dell’80% dei costi che sostengono le Spin-off. Ciò indica, probabilmente, un eccessivo ricorso a forme di consulenza esterna per offrire i propri servizi e quindi una scarsa propensione ad utilizzare personale fisso. Ciò, è sicuramente ragionevole in una logica prettamente “aziendale”, ma non è certamente positivo per l’Ateneo che incentiva le spin-off anche per avere delle ricadute occupazionali sui giovani ricercatori. E’ inoltre plausibile supporre che, nella voce di costo “Servizi”, siano ricomprese forme remunerative verso terzi o verso soci, che potrebbero incidere negativamente sul reale valore finale che l’azienda è in grado realizzare, e di conseguenza ciò potrebbe rappresentare una sorta di “azzardo morale” nei confronti del socio SAPIENZA

3. Il costo del personale è troppo basso. Questo, come già accennato in precedenza, non è accettabile, pur con tutte le considerazioni e la comprensione del caso. L’AZIENDA “SPIN-OFF SAPIENZA” fattura 1.700.000 euro a fronte di solo 180.000 euro di costo del personale. Sarebbe necessario assumersi delle responsabilità nei confronti del Sistema Sapienza e sarebbe auspicabile che qualche spin-off iniziasse ad assumere per aumentare la propria credibilità e divenire un’azienda “vera”, e non una semplice alternativa al Dipartimento o studio di consulenza.

4. l’Utile di esercizio generato nel complesso è di 155.000 euro. Ogni spin-off in media otterrebbe un utile di esercizio di c.ca 13.000 euro. Anche in questo caso il dato medio è “drogato” dalla ottima performance ottenuta da Ecorecycling, depurando il campione analizzato dal dato valore massimo emergono risultati meno soddisfacenti. Inoltre, si ribadisce un concetto molto importante. Si nota che la distanza tra risultato operativo e risultato di esercizio è molto bassa, quindi si intuisce che il valore “dedotto” deriva essenzialmente solo da tasse e non da gestione straordinaria e finanziaria. Questo per alcuni versi è ovviamente positivo, fermo restando che in un’ottica finanziaria sarebbe molto meglio distribuire valore ai nostri finanziatori piuttosto che pagare le tasse (corretto utilizzo della leva finanziaria). Quello che si vuole sottolineare ancora una volta è che la voce “SERVIZI” assorbe la maggior parte del valore che potrebbe creare la spin-off. Il dato appena segnalato lo riconferma e impone una seria riflessione sulla corretta governance che Sapienza dovrebbe richiedere alle proprie spin-off.



### III. BILANCI RICLASSIFICATI SPIN-OFF “SAPIENZA”

#### RICLASSIFICAZIONE IN BASE AL CRITERIO DELLA LIQUIDITA'-ESIGIBILITA'

STATO PATRIMONIALE - ATTIVO		TOTALE	MEDIA
Totale liquidità immediate		209.435	17.453
Totale liquidità differite		1.123.842	93.654
Totale disponibilità		-	-
Totale attivo a breve		1.333.277	111.106
Totale Immob. Immateriali		755.147	62.929
Totale Immob. Materiali		20.781	1.732
Totale Immob. Finanziari		455	38
Totale Attività Immobilizzate (Consolidate)		776.383	64.699
Totale Attivo		2.109.660	175.805
STATO PATRIMONIALE - PASSIVO		TOTALE	MEDIA
Totale passività a breve		1.020.649	85.054
Totale passività consolidate		25.678	2.140
Totale patrimonio netto		1.036.130	86.344
Totale Passività		2.109.660	175.805

#### RICLASSIFICAZIONE IN BASE AL CRITERIO DELLA PERTINENZA GESTIONALE

STATO PATRIMONIALE - ATTIVO		TOTALE	MEDIA
Totale attività correnti		689.374	57.448
Totale Immobilizzazioni Operative		775.928	64.661
Capitale Investito Operativo		1.465.302	122.109
Totale attività non Strumentali (non Operative)		644.358	53.697
Capitale Investito Complessivo		2.109.660	175.805
STATO PATRIMONIALE - PASSIVO		TOTALE	MEDIA
Totale Passività Correnti		727.961	60.663
Totale Passività Non Correnti (finanziarie)		318.367	26.531
Totale Patrimonio Netto		1.036.130	86.344
Totale Passivo		2.109.660	175.805

#### RICLASSIFICAZIONE IN BASE AL COGS

	TOTALE	MEDIA
Valore dell'attività realizzata (della produzione)	1.753.911	146.159
Costo dei prodotti venduti	1.547.519	128.960
<b>Margine Lordo Industriale</b>	<b>206.392</b>	<b>17.199</b>
<b>Risultato Operativo</b>	<b>183.746</b>	<b>15.312</b>
Gestione Finanziaria	- 1.085	- 90
Gestione Straordinaria	725	60
Risultato prima delle Imposte	183.386	15.282
Imposte sul reddito	30.915	2.576
<b>Utile Netto</b>	<b>152.471</b>	<b>12.706</b>

#### RICLASSIFICAZIONE IN BASE AL VALORE AGGIUNTO

	TOTALE	MEDIA
Valore dell'attività realizzata (della produzione)	1.753.911	146.159
Costo connesso a fattori produttivi esterni e al personale	- 1.556.824	- 129.735
<b>Margine Operativo Lordo (MOL)</b>	<b>197.087</b>	<b>16.424</b>
Costi per Ammortamenti e Accantonamenti	- 13.341	- 1.112
<b>Risultato Operativo</b>	<b>183.746</b>	<b>15.312</b>

Si vogliono rappresentare i dati “riclassificati” seguendo le logiche classiche relative alle analisi di bilancio. Nel complesso non si evincono informazioni rilevanti rispetto a quanto già riportato in precedenza, si evince in maniera ancora più chiara che il risultato operativo sarebbe potuto essere maggiormente elevato senza un'elevata incidenza della voce SERVIZI, che il costo del personale è pressoché nullo e che non è utilizzata la leva finanziaria. Si vuole invece sottolineare un aspetto, magari scontato ma certamente rilevante, relativo alla quasi inesistenza degli ammortamenti nei bilanci degli spin-off. Ciò indica che le nostre spin-off non effettuano INVESTIMENTI che potrebbero creare valore in futuro. Questo dato era ampiamente previsto e conferma che la natura dell'attività delle spin-off Sapienza è eccessivamente orientata all'erogazione di servizi e quindi alla consulenza.

#### Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)

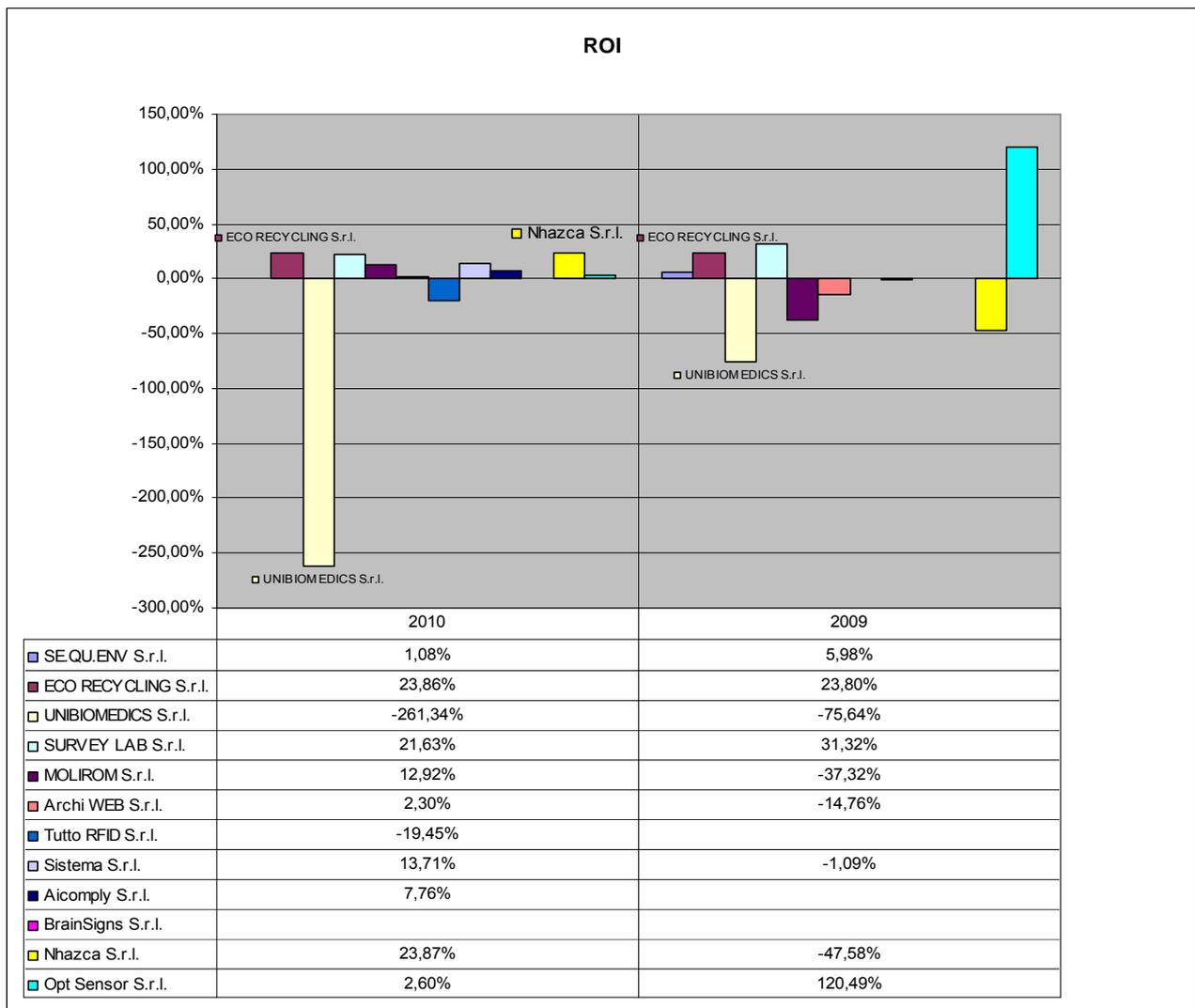
U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma “La Sapienza”

P.le Aldo Moro, 5 - 00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: trasf\_tecnologico@uniroma1.it



#### IV. “CONFRONTO” PERFORMANCE SPIN-OFF SAPIENZA

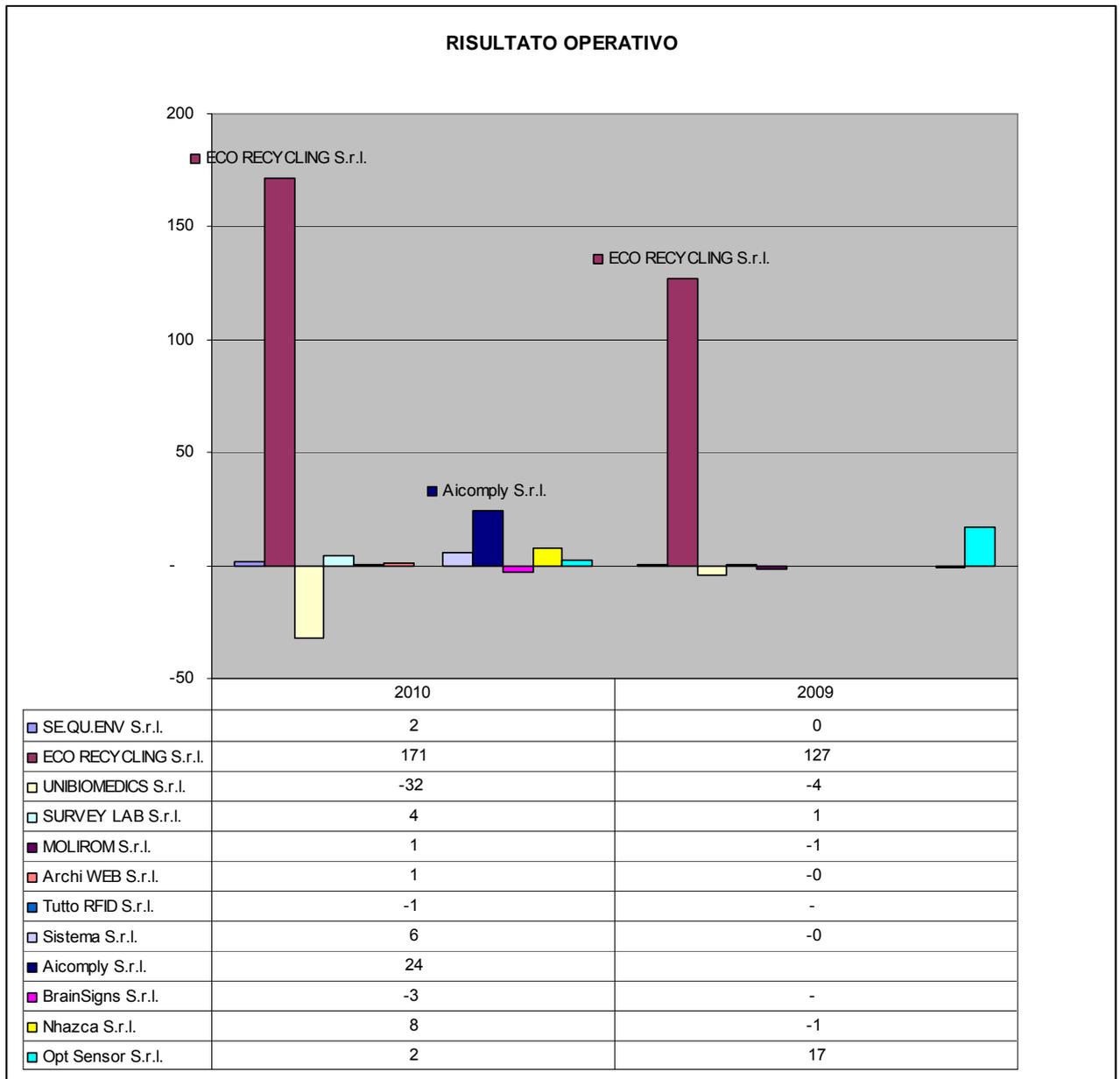
In questa sezione, sulla base di alcuni semplici indici, si intende “confrontare” le performance delle spin-off Sapienza per valutare, in maniera ovviamente parziale e sicuramente molto sintetica, quale sono i casi di eccellenza e quali invece i casi che avrebbero necessità di un cambiamento per migliorare il proprio andamento.



In base al ROI (return of investment) i valori migliori si registrano per ECORECYCLING e Nhazca, mentre sono fortemente negativi i valori di **UNIBIOMEDICS** e **TUTTO RFID**, anche perché non hanno svolto attività operativa.



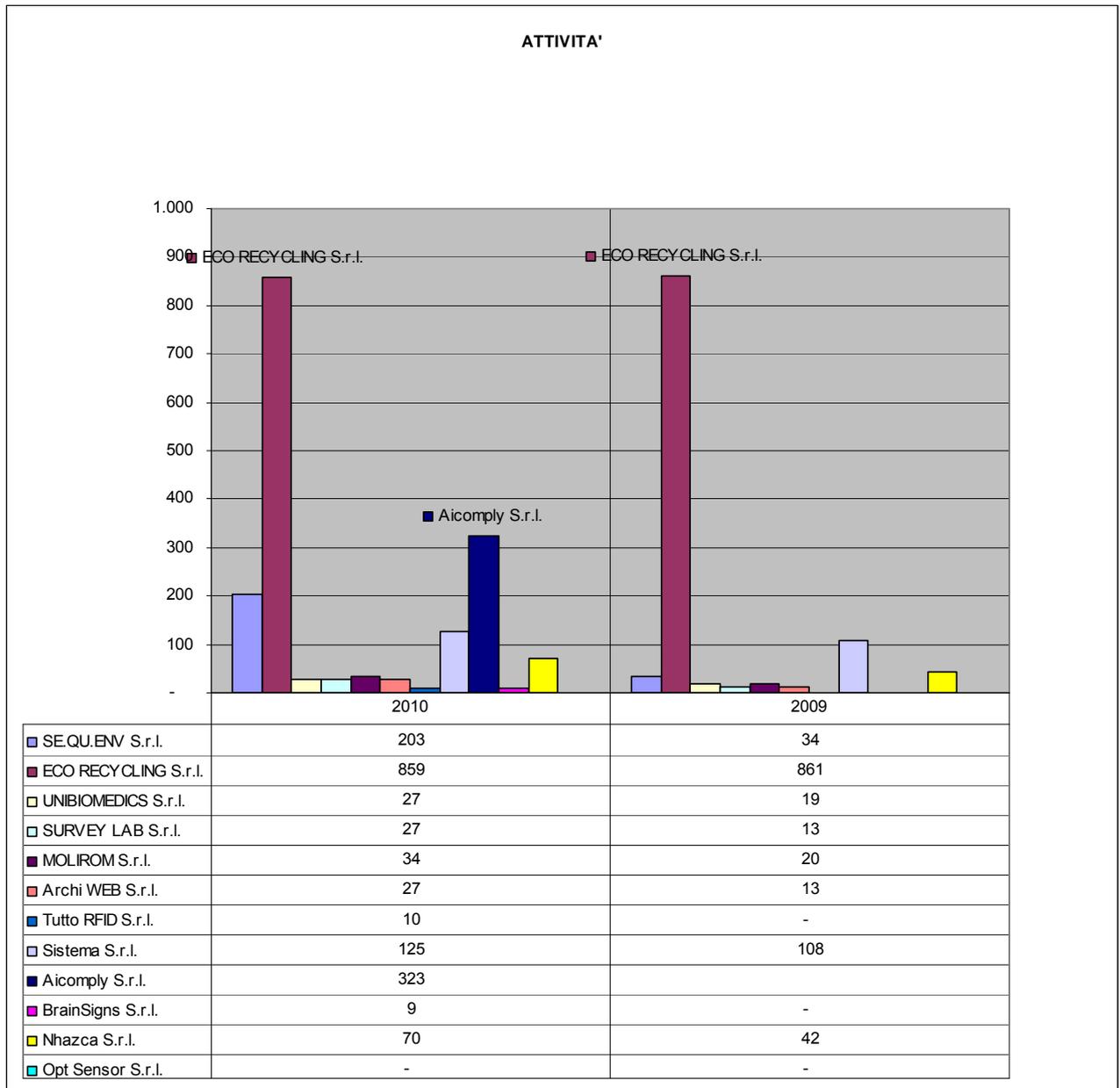
### IV RISULTATO OPERATIVO



Nel caso del risultato operativo, i migliori risultati provengono da **ECORECYCLING** e **AICOMPLY**, mentre risulta negativo il dato relativo a **UNIBIOMEDICS**.



## ATTIVITA'

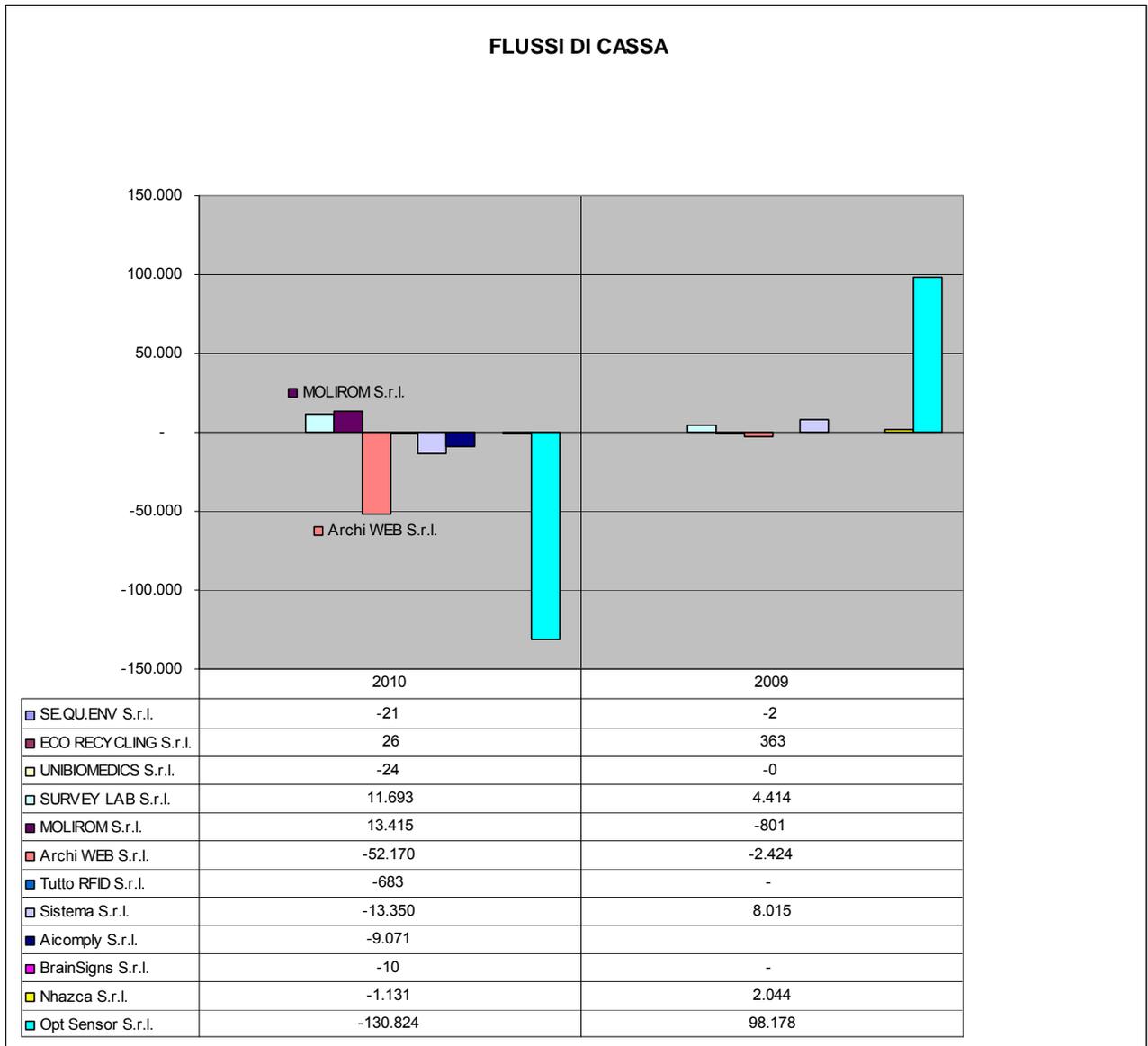


Anche in questo caso i valori più elevati sono relativi ad ECORECYCLING e ad AICOMPLY.

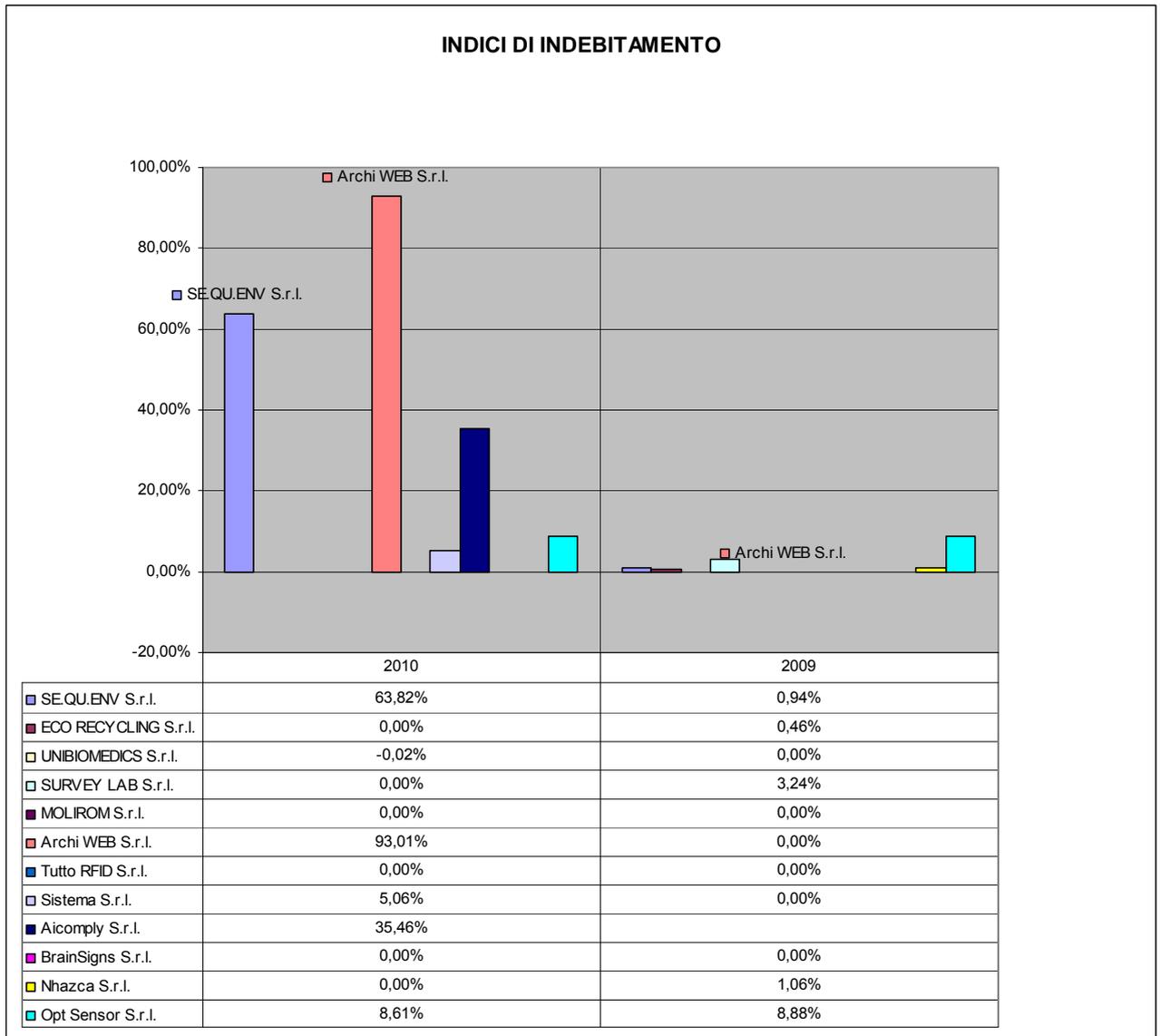
### Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)

U.V.R.S.I. – Università degli Studi di Roma “La Sapienza”

P.le Aldo Moro, 5 -00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: [trasf\\_tecnologico@uniroma1.it](mailto:trasf_tecnologico@uniroma1.it)



Per quanto riguarda la generazione di flussi di cassa i migliori risultati arrivano da Molirom e Survey Lab. Non positiva la gestione monetaria di **OPTSENSOR**.



Non sembra ottimale la situazione di **SEQUENV** e di **ARCHI WEB**.



## V. Saldo flussi finanziari tra SAPIENZA e le Spin-off anni 2009-2010

Per cercare di analizzare eventuali distorsioni del fenomeno Spin-off, soprattutto in riferimento ad eventuali comportamenti opportunistici nella relazione tra Spin-off e Sapienza, si è svolta un'analisi mirata a monitorare i flussi finanziari reciproci tra le due entità. Infatti, l'Ufficio ha recuperato, con l'ausilio del competente settore di INFOSAPIENZA, i dati relativi ai flussi finanziari tra la SAPIENZA e le Spin-off negli anni 2009-2010. Si sottolinea in premessa, che tale metodologia è semplicemente un esperimento da rafforzare negli anni successivi. Quindi, con le dovute precauzioni e senza aver sicurezza della completezza dei dati acquisiti, si tenta di interpretare il problema dell'eventuale esistenza o meno della "distorsione" di risorse finanziarie da parte delle spin-off a discapito dei Dipartimenti (e quindi di Sapienza)

Di seguito vengono evidenziate le tabelle così come acquisite.

MANDATI DI PAGAMENTO 2009-2010					
cod_sogg	denominazione	anno	cod_mandato	desc_mandato	imp_mandato
136037	ARCHI WEB SRL	2009	200914634	QUOTA PARTECIPATIVA COSTITUZIONE SPIN-OFF C.A. DEL 29.7.08	2000
124630	ECO RECYCLING S.R.L.	2009	200900040	FATT. 2/09 DEL 19.9.09	9600
124630	ECO RECYCLING S.R.L.	2009	200900028	FATT. 1/09 DEL 11.5.09	14400
128781	SE.QU.ENV S.R.L.	2009	200900363	fatt. n. 4/09 del 22/7/2009	9000
128781	SE.QU.ENV S.R.L.	2009	200903335	QUOTA PARTECIPAZ.SPIN OFF C.A.10.6.2008	1100
128779	SURVEY LAB S.R.L.	2009	200903334	QUOTA PARTECIPAZ.SPIN OFF C.A.10.6.2008	1000
130605	UNIBIOMEDICS S.R.L.	2009	200906323	Quota partecipazione al capitale sociale dello spin off "Unibiomedics"	2000
124630	ECO RECYCLING S.R.L.	2010	201000113	FATT. 2/09 DEL 5.11.09	9600
137946	MOLIROM S.R.L.	2010	201002562	Quota partecipativa del 10% costituz. Spin off "Molirom"	2000
138853	NHAZCA S.R.L.	2010	201003427	Quota di partecipazione al capitale sociale dello spin-off "NHAZCA s.r.l."	4000
132457	OPT SENSOR S.R.L.	2010	201005984	Costituzione spin-off "Opt Sensor S.r.l." Quota partecipativa.	3885
132457	OPT SENSOR S.R.L.	2010	201000052	Fatt. n. 1/10 del 02/02/2010	300
128781	SE.QU.ENV S.R.L.	2010	201000361	PAG FATT. N. 3/10	16200
136535	SISTEMA s.r.l	2010	201001670	versamento quota costituzione spin off "Sistema"	10000
128779	SURVEY LAB S.R.L.	2010	201000296	FATT. 002 DEL 18/06/2010	7436,35
142270	TUTTO RFID S.R.L.	2010	201006977	quota partecipativa costituzione Spin-off C.A. 21.11.2008	1000
					93.521,35

REVERSALI 2009-2010						
cod_sogg	denominazione	anno_eserc	cod_revers	causale	imp_revers	Iva
132457	OPT SENSOR S.R.L.	2009	200900121	pagamento fattura n.6/09	9601,2	
132457	OPT SENSOR S.R.L.	2009	200900122	iva su fattura n.6/09	0	3780
132457	OPT SENSOR S.R.L.	2009	200900120	pagamento fattura n.6/09	9298,8	
124630	ECO RECYCLING S.R.L.	2010	201010982	UTILI DA SPIN-OFF	2600	
124630	ECO RECYCLING S.R.L.	2010	201000013	FATT. 2/2010	10000	
124630	ECO RECYCLING S.R.L.	2010	201000012	FATT. 2/2010	50000	
124630	ECO RECYCLING S.R.L.	2010	201000011	ACCONTO ALLA FIRMA FATT. 2/2010	24710	
124630	ECO RECYCLING S.R.L.	2010	201000010	FATT. 2/2010	16960	
132457	OPT SENSOR S.R.L.	2010	201000346	IVA su ft. 8/2010 - prof. Chianese - Bolletta 257	0	2220
132457	OPT SENSOR S.R.L.	2010	201000345	CT ft. 8/2010 - prof. Chianese - Bolletta 257	11100	
130605	UNIBIOMEDICS S.R.L.	2010	201000201	IVA COMMERCIALE I RATA UNIBIOMEDICS	0	1680
130605	UNIBIOMEDICS S.R.L.	2010	201000200	UNIBIOMEDICS I RATA	8400	
<b>TOTALE</b>					<b>142.670,00</b>	<b>7680</b>

Il saldo complessivo vede ad oggi un risultato positivo per Sapienza di circa 50.000 euro. Non si hanno gli elementi per fornire giudizi approfonditi o per trarre conclusioni, però

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. - Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 - 00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: [trasf\\_tecnologico@uniroma1.it](mailto:trasf_tecnologico@uniroma1.it)



può essere maggiormente significativo analizzare i flussi “depurati” delle quote di partecipazione (quindi di Investimento) al capitale sociale, e concentrarsi sui movimenti relativi essenzialmente a “servizi” intercorsi , in entrata e in uscita, tra i Centri di Spesa Sapienza e le Spin-off, non tenendo conto dell’IVA. La successiva tabella, analizza per singola spin-off, i flussi finanziari ad oggi ACCERTATI, e si osserva che, al netto delle quote partecipative, il saldo è positivo per Sapienza.

Questo dato rappresenta sicuramente un aspetto molto rilevante, poiché se fosse confermata questa tendenza negli anni successivi, anche a seguito di una opportuna integrazione dei dati , si può affermare che il circolo “virtuoso”, che vede le Spin-off come ulteriore fonte di finanziamento della ricerca Universitaria (attraverso una re-distribuzione del valore creato), può realmente realizzarsi. In questo senso, le spin-off più attive sono state ECORECYCLING e OPTSENSOR, che hanno “creato” un volume in entrata netto per Sapienza di circa 100.000 euro (70 Ecorecycling e 30 Optsensor) mentre SEQUENV ha usufruito di un pagamento da parte di Sapienza di 25.000 euro, risultando “incongruo” al circolo virtuoso di cui sopra. Ovviamente solo con il tempo si capirà su realmente il fenomeno delle Spin-off può essere un’ulteriore fonte di risorse per le Università o se invece può rappresentare un fenomeno distorsivo capace di “drenare” le risorse dirette al Dipartimento o peggio ancora riuscire ad ottenere forme di sovvenzione da parte degli stessi.

**ECORECYCLING S.R.L**

REVERSALI 2009-2010		
ECO RECYCLING S.R.L.	UTILI DA SPIN-OFF	2.600,00
ECO RECYCLING S.R.L.	FATT. 2/2010	10.000,00
ECO RECYCLING S.R.L.	FATT. 2/2010	50.000,00
ECO RECYCLING S.R.L.	ACCONTO ALLA FIRMA FATT. 2/2010	24.710,00
ECO RECYCLING S.R.L.	FATT. 2/2010	16.960,00
TOTALE		<b>104.270,00</b>

MANDATI DI PAGAMENTO 2009-2010		
ECO RECYCLING S.R.L.	FATT. 2/09 DEL 19.9.09	9.600,00
ECO RECYCLING S.R.L.	FATT. 1/09 DEL 11.5.09	14.400,00
ECO RECYCLING S.R.L.	FATT. 2/09 DEL 5.11.09	9.600,00
TOTALE		<b>33.600,00</b>

**SALDO PER SAPIENZA +70.670****OPT SENSOR S.R.L**

REVERSALI 2009-2010		
OPT SENSOR S.R.L.	pagamento fattura n.6/09	9.601,20
OPT SENSOR S.R.L.	iva su fattura n.6/09	-
OPT SENSOR S.R.L.	pagamento fattura n.6/09	9.298,80
OPT SENSOR S.R.L.	IVA su ft. 8/2010 - prof. Chianese - Bollett	-
OPT SENSOR S.R.L.	CT ft. 8/2010 - prof. Chianese - Bolletta 25	11.100,00
TOTALE		<b>30.000,00</b>

MANDATI DI PAGAMENTO 2009-2010		
OPT SENSOR S.R.L.	Fatt. n. 1/10 del 02/02/2010	300
TOTALE		<b>300,00</b>

**SALDO PER SAPIENZA +27.700****SEQUENV S.R.L**

MANDATI DI PAGAMENTO 2009-2010		
SE.QU.ENV S.R.L.	fatt. n. 4/09 del 22/7/2009	9.000,00
SE.QU.ENV S.R.L.	PAG FATT. N. 3/10	16.200,00
TOTALE		<b>25.000,00</b>

**SALDO PER SAPIENZA -25.000****UNIBIOMEDICS S.R.L**

REVERSALI 2009-2010		
UNIBIOMEDICS S.R.L.	IVA COMMERCIALE I RATA UNIBIOMED	-
UNIBIOMEDICS S.R.L.	UNIBIOMEDICS I RATA	8.400,00
TOTALE		<b>8.400,00</b>

**SALDO PER SAPIENZA +8.400****SURVEY LAB S.R.L**

MANDATI DI PAGAMENTO 2009-2010		
SURVEY LAB S.R.L.	FATT. 002 DEL 18/06/2010	7436,35
TOTALE		<b>7.436,35</b>

**SALDO PER SAPIENZA -7436,35****Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off (TT Office)**

U.V.R.S.I. - Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

P.le Aldo Moro, 5 - 00185 Roma (RM) T (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692 email: [trasf\\_tecnologico@uniroma1.it](mailto:trasf_tecnologico@uniroma1.it)



**UFFICIO VALORIZZAZIONE RICERCA SCIENTIFICA E INNOVAZIONE**  
**SAPIENZA – UNIVERSITA' DI ROMA**  
SETTORE TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E SPIN OFF

Piazzale Aldo Moro 5, 00185 Roma  
T (+39) 06 49910855 (+39) 06 49910855 F (+39) 06 49910692  
[trasf\\_tecnologico@uniroma1.it](mailto:trasf_tecnologico@uniroma1.it)  
[ilo@uniroma1.it](mailto:ilo@uniroma1.it)

\*\*\*\*\*

**Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off**  
**U.V.R.S.I. –**  
A cura di Sabrina Luccarini  
Daniele Riccioni  
Gianluca Pane

© Copyright: TTO-SAPIENZA - 2011 - Italy  
**Tutti i diritti riservati**  
All rights reserved - Alle Rechte vorbehalten - Tous droits réservés - Se reservan  
todos los derechos

\*\*\*\*\*



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA "LA SAPIENZA"

U.V.R.S.I.

## VERBALE DEL COMITATO SPIN OFF riunione del 05 ottobre 2011

Il giorno 05 ottobre 2011, alle ore 11:15, presso la Saletta Commissioni del Rettorato è convocata la riunione del Comitato Spin Off.

Presenti: proff.ri Luigi Toro (Presidente), Daniele Umberto Santosuosso, Bruno Botta, Gianni Orlandi, Giancarlo Ruocco, Teodoro Valente e il Coordinatore dell'U.V.R.S.I. dott.ssa Sabrina Luccarini.

Funzionario verbalizzante: dott. Daniele Riccioni, Responsabile del Settore Trasferimento Tecnologico e Spin Off.

Assente Giustificato: prof.ssa Chiara Petrioli.

La riunione del Comitato è stata convocata con il seguente ordine del giorno:

1. relazione sul **monitoraggio** degli spin-off 2011 presentata dall'UVRSI –valutazioni e pareri conseguenti;
2. proposta di costituzione di spin off denominato **DITS** - primo proponente prof. Ricci;
3. proposta di costituzione di spin-off denominato **W-Sense** – primo proponente prof.ssa Petrioli;
4. proposta di costituzione di spin-off denominato **Ypso-Energy** – primo proponente prof. Gaudenzi;
5. proposta di spin-off denominata **SPinV** – primo proponente prof.ssa Di Benedetto;
6. proposta di costituzione di spin-off **SIAD Srl** – primi proponenti proff. Bongiovanni e Masiani – struttura proponente InfoSapienza;
7. proposta di costituzione di spin-off denominato **H2E** – primo proponente prof. De Santoli;
8. varie ed eventuali.

.....*omissis*.....

### 1) **Relazione sul monitoraggio degli spin-off 2011 presentata dall'UVRSI –valutazioni e pareri conseguenti**

Si esamina l'elaborato prodotto dall'UVRSI relativo al monitoraggio delle 12 spin off Sapienza che hanno chiuso almeno un bilancio al 2010. Dopo un breve riepilogo degli aspetti salienti che hanno caratterizzato la relazione di quest'anno e la descrizione dei principali risultati ottenuti, il Comitato nella sua interezza esprime piena condivisione con il contenuto del monitoraggio e fa proprie le risultanze emerse. Allo stesso tempo ringrazia l'UVRSI per il lavoro svolto apprezzandone la metodologia e invita l'Ufficio a proseguire con tale attività.

Dopo aver analizzato gli aspetti globali del monitoraggio Spin Off e preso atto dell'andamento generale delle società promosse da Sapienza, il Comitato esamina le singole situazioni considerate maggiormente critiche, così come emerse in sede di monitoraggio. In particolare si esaminano le situazioni economico-finanziarie e gestionali relative ad Unibiomedics S.r.l (Prof. Scarponi), Sequenv s.r.l (Prof. Gugliermetti) e Tutto Rfid (prof. Biader). Per le tre iniziative si verificano i risultati di bilancio e le elaborazioni di sintesi operate dall'Ufficio e risultanti dal monitoraggio citato, le relazioni presentate dalle società e dai rappresentanti Sapienza

nei rispettivi consigli di amministrazione. A seguito di tale approfondita analisi di tutti gli aspetti emerge chiaramente che per le iniziative imprenditoriali citate, non solo si evidenziano situazioni di *empasse* che inducono ad una riflessione sulla persistenza dell'interesse di Sapienza nel permanere in tali iniziative promuovendone le attività.

In particolare:

Unibiomedics S.r.l. : le criticità emerse rilevano una situazione di *empasse* totale per i seguenti motivi: le conflittualità tra i soci soprattutto tra i soci partner industriali , l'assenza di investimenti, la debolezza imprenditoriale della compagine universitaria, l'assenza di giovani ricercatori, errori di strategia e soprattutto alcune incaute operazioni che hanno determinato la necessità di una riduzione del capitale sociale per perdite, nonché la possibilità di azioni legali tra soci e tra società. Tutti questi aspetti fanno concludere una situazione totalmente compromessa.

Conseguentemente, in conformità alle conclusioni riportate nella relazione di monitoraggio elaborata dall'Ufficio, il Comitato esprime all'unanimità parere favorevole circa l'opportunità di esercitare l'opzione di uscita riservata a Sapienza nei patti parasociali, rinviando la decisione finale alla approvazione da parte degli OO.DD. di Sapienza

Se.qu.Env s.r.l.: anche in questa iniziativa si registra una situazione di stallo dovuta alla frammentazione, della compagine, alla debolezza imprenditoriale della compagine universitaria rappresentata dai proponenti strutturati, al dichiarato sopravvenuto disinteresse degli stessi al prosieguo dell'iniziativa, al disinteresse e al mancato apporto funzionale oltre che finanziario dei partner industriali, all'assenza di un preciso modello di business e di una concreta azione imprenditoriale, al mancato rinnovo dell'ospitalità dichiarata formalmente dai Dipartimenti interessati. Questi ed altri aspetti suggeriscono anche in questo caso di dover sottoporre agli Organi competenti, la decisione di uscita dalla compagine societaria. A tal proposito a seguito di approfondito dibattito il Comitato esprime all'unanimità parere favorevole circa l'uscita di Sapienza dalla società in questione, rinviando anche in questo caso la decisione finale agli OO.DD. dell'Università.

Tutto Rfid S.r.l.: non si registra alcun tipo di attività imprenditoriale di questa società, che pur essendosi costituita nel 2010 non ha svolto alcuna attività operativa. Tuttavia, in linea con quanto concluso nella relazione sul monitoraggio elaborata dall'U.V.R.S.I. si ritiene di poter rinviare qualsiasi decisione al prossimo futuro, concedendo all'iniziativa in questione la possibilità di avviare una effettiva attività gestionale. Tuttavia si rimette qualsiasi decisione definitiva agli OO.DD. di Sapienza.

Il Presidente invita il Prof. Santosuosso del Comitato a verificare gli aspetti giuridici legati al concreto esercizio dell'opzione di vendita, rinviando all'U.V.R.S.I. la competenza a predisporre gli atti e le attività necessarie al fine di procedere in tal senso.

.....*omissis*.....

Non essendoci null'altro da discutere, alle ore 13.00 la riunione viene sciolta.

Letto, approvato e sottoscritto seduta stante.

f.to Il Presidente  
prof. Luigi Toro



f.to il Funzionario verbalizzante  
dott. Daniele Riccioni



24 Seduta del  
NOV. 2011

PERVENUTO IL  
24 NOV. 2011  
RIP. V - SETT. I

### VERBALE N. 595

Il giorno 24 novembre 2011, alle ore 9,30 presso la sede dell'Università degli Studi di Roma "La Sapienza" si sono riuniti i sottoscritti Sindaci:

Dott. Domenico ORIANI	- Presidente
Dott. Giancarlo RICOTTA	- Componente effettivo
Dott. Francesco VERBARO	- Componente effettivo
Dott. Domenico MASTROIANNI	- Componente effettivo
Dott. Tommaso PELOSI	- Componente effettivo

#### 1. NOTA DELL'UFFICIO VALORIZZAZIONE RICERCA SCIENTIFICA E INNOVAZIONE DEL 17 OTTOBRE 2011 AVENTE AD OGGETTO "MONITORAGGIO DELLE SOCIETA' DI SPIN-OFF PARTECIPATE ANNO DI ESERCIZIO 2010".

Il completamento della lettura della relazione sul monitoraggio sugli spin-off porta questo Collegio innanzi tutto ad apprezzare l'attività avviata ed a formulare talune notazioni e raccomandazioni in merito alle informazioni trasmesse.

Quanto alla metodologia adottata, si ritiene utile segnalare la necessità di rafforzare il sistema di monitoraggio prestando maggiore attenzione al piano industriale ed agli scostamenti che si registrano, in particolare nella prima fase di vita dello spin-off.

A tal fine occorrerebbe specificare i tempi e le modalità di attuazione del piano industriale con particolare riferimento agli investimenti, al ruolo dei soggetti privati ed alle nuove commesse, agli impatti sull'Ateneo in termini di risorse umane, eventuale riduzione della correlativa attività dell'Ateneo stesso e possibili conflitti di interesse.

Siffatta esigenza nasce dalla lettura dei dati contenuti nella relazione sul monitoraggio, dai quali emerge come il sistema degli spin-off della Sapienza soffra della ridotta dimensione e capitalizzazione che si riflette sul modesto valore della produzione pari complessivamente ad euro 1.753.811 e mediamente ad euro 146.159.



**SAPIENZA**  
UNIVERSITÀ DI ROMA

Collegio dei  
Sindaci

Seduta del

24 NOV. 2011

Con l'occasione si sollecita l'adozione del regolamento dell'Ateneo previsto dall'art. 4 del D.M. 10 agosto 2011, n. 168, sulla disciplina delle incompatibilità del personale dell'Ateneo e, nelle more dell'a sua adozione, la verifica del rispetto dei principi contenuti in detto decreto ministeriale.

\*\*\*omissis\*\*\*

Il presente verbale consta di n. 6 pagine.

Viene depositato in originale presso la sede dell'Università a disposizione degli Organi amministrativi.

La seduta viene tolta alle ore 14,00.

**F.to Il Collegio Sindacale**

Domenico ORIANI

Giancarlo RICOTTA

Francesco VERBARO

Domenico MASTROIANNI

Tommaso PELOSI

**SAPIENZA UNIVERSITA' DI ROMA**  
Ripartizione V Supporto Organi di Governo  
Segreteria Collegio dei Sindaci

Il presente estratto, composto di n. 2 fogli,  
è conforme al verbale originale depositato agli atti  
di questa Ripartizione  
Roma, il 24.11.2011

Il Responsabile del Settore I  
Sig.ra Rita Torquati

# **MINISTERO DELL'ISTRUZIONE, DELL'UNIVERSITA' E DELLA RICERCA**

## **DECRETO 10 AGOSTO 2011 , N. 168**

Regolamento concernente la definizione dei criteri di partecipazione di professori e ricercatori universitari a società aventi caratteristiche di spin off o start up universitari in attuazione di quanto previsto all'articolo 6, comma 9, della legge 30 dicembre 2010, n. 240. (11G0214)

### **IL MINISTRO DELL'ISTRUZIONE, DELL'UNIVERSITA' E DELLA RICERCA**

Visti gli articoli 33 e 117, comma 6, della Costituzione della Repubblica italiana;

Vista la legge 30 dicembre 2010, n. 240, recante norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario e, in particolare, l'articolo 6, comma 9 il quale prevede che, mediante decreto del Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca vengano adottati i criteri per la partecipazione dei professori e ricercatori universitari a società aventi caratteristiche di spin off o start up;

Visto l'articolo 6 della legge 9 maggio 1989, n. 168;

Visto il decreto-legge 16 maggio 2008, n. 85 convertito, con modificazioni, dalla legge 14 luglio 2008, n. 121 ed, in particolare, l'articolo 1, comma 5;

Visto il decreto legislativo 27 luglio 1999, n. 297 recante «Riordino della disciplina e snellimento delle procedure per il sostegno della ricerca scientifica e tecnologica, per la diffusione delle tecnologie, per la mobilità dei ricercatori»; Visto il decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300, e successive modificazioni;

Visto il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165;

Visto il decreto del Presidente della Repubblica 11 luglio 1980, n. 382, ed in particolare gli articoli 13,14 e 15;

Visto l'articolo 17, comma 3, della legge 23 agosto 1988, n. 400, e successive modificazioni;

Udito il parere del Consiglio di Stato, reso dalla sezione consultiva per gli atti normativi nell'adunanza del 9 giugno 2011;

Vista la comunicazione al Presidente del Consiglio dei Ministri, a norma dell'articolo 17, comma 3, della predetta legge n. 400 del 1988, così come attestata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri con nota prot. n. 5483 del 10 agosto 2011;

**Emana  
il seguente regolamento:**

**Art. 1**  
**Oggetto**

1. Il presente regolamento, in attuazione di quanto previsto dall'articolo 6, comma 9, della legge 30 dicembre 2010, n. 240 e nel rispetto di quanto stabilito dal decreto legislativo 27 luglio 1999, n. 297, definisce le modalita' per proporre, partecipare e assumere responsabilita' formali in societa' aventi caratteristiche di spin off o start up da parte di professori e ricercatori universitari di ruolo.
2. Ai fini del presente decreto s'intendono aventi caratteristiche di spin off o start up le societa' di cui all'articolo 2, comma 1, lettera e) del decreto legislativo 27 luglio 1999, n. 297.

**Art. 2**  
**Soggetti proponenti gli spin off e start up universitari**

1. Per qualificarsi come spin off o start up universitari le societa' di cui all'articolo 2, comma 1, lettera e), del decreto legislativo 27 luglio 1999, n. 297 devono essere costituite su iniziativa dell' universita' o del personale universitario o prevedere la partecipazione al capitale da parte dell'universita' ovvero la partecipazione del personale universitario ai sensi del comma 2 del presente articolo.
2. La partecipazione del personale universitario di cui all'articolo 2, comma 1, lettera e), numero 1), del decreto legislativo 27 luglio 1999, n. 297 alla societa' puo' aversi sia in termini di partecipazione al capitale, sia in termini di impegno diretto nel conseguimento dell'oggetto sociale, offrendo alla nuova entita' giuridica l'impiego del know how e delle competenze generate in un contesto di ricerca.

**Art. 3**  
**Procedura di costituzione degli spin off o start up universitari**

1. La proposta di costituzione della societa' e' approvata dal consiglio di amministrazione dell'universita', che delibera a maggioranza dei suoi membri, previo parere favorevole del senato accademico.
2. La proposta deve essere corredata da un progetto imprenditoriale contenente:
  - a. gli obiettivi;
  - b. il piano finanziario;
  - c. le prospettive economiche e il mercato di riferimento;
  - d. il carattere innovativo del progetto;
  - e. le qualita' tecnologiche e scientifiche del progetto;
  - f. la descrizione dei ruoli e delle mansioni dei professori e dei ricercatori coinvolti, con la previsione dell'impegno richiesto a ciascuno per lo svolgimento delle attivita' di spin off, al fine di consentire al Consiglio di amministrazione di valutare la compatibilita' con la disciplina appositamente definita dall'ateneo ai sensi del comma 9, dell'articolo 6 della legge 30 dicembre 2010, n. 240;
  - g. le modalita' di eventuale partecipazione al capitale e la definizione della quota di partecipazione richiesta;
  - h. gli aspetti relativi alla regolamentazione della proprieta' intellettuale, resi compatibili con la disciplina in materia prevista dall'ateneo.

3. Non possono partecipare alle deliberazioni relative alla costituzione delle imprese spin off o start up i proponenti dell'iniziativa. Eventuali ulteriori casi di esclusione del proprio personale dalle deliberazioni in materia di spin off o start up rientrano nell'autonoma disciplina delle universita'.

#### **Art. 4**

##### **Disciplina delle incompatibilita'**

1. I membri del consiglio di amministrazione, i professori ed i ricercatori membri delle commissioni di ateneo in materia di ricerca, valorizzazione della ricerca e trasferimento tecnologico, il Rettore, i membri del senato accademico, i direttori dei dipartimenti dell'universita', non possono assumere cariche direttive e amministrative nelle societa' aventi caratteristiche di spin off o start up universitari. E' fatta salva l'ipotesi in cui il direttore del dipartimento sia designato a far parte del consiglio di amministrazione di spin off o start up, del quale non sia socio o proponente, dall'ateneo di appartenenza.
2. Ferme le ipotesi previste al comma 1, gli atenei, nell'ambito della propria autonomia regolamentare, definiscono i casi nei quali i professori e ricercatori in servizio non possono essere autorizzati a costituire imprese di spin off o start up, oppure assumere responsabilità formali nella gestione, quando gli interessati rivestano specifici ruoli all'interno dell'ateneo, tali che il contemporaneo esercizio dell'attività di impresa possa compromettere l'autonomia nello svolgimento della funzione, ovvero possa determinare conflitti di interesse o situazioni di oggettiva difficoltà per lo svolgimento delle normali funzioni didattiche, di ricerca e istituzionali.
3. Lo svolgimento dell'attività a favore delle società aventi caratteristiche di spin off o start up non deve porsi in contrasto con il regolare e diligente svolgimento delle funzioni legate al rapporto di lavoro con l'università. Qualora la partecipazione alle attività dell'impresa, in corso di svolgimento, divenga incompatibile con i compiti didattici e di ricerca, il professore e/o ricercatore, socio o non socio, deve immediatamente comunicarlo all'università e contestualmente cessare lo svolgimento dell'attività prestata presso la società.
4. L'ateneo effettua, con modalità definite con autonoma disciplina, la puntuale vigilanza sul rispetto dei principi stabiliti ai commi precedenti.

#### **Art. 5**

##### **Disciplina dei conflitti d'interesse**

1. E' fatto espresso divieto al personale docente o ricercatore che partecipa alle società aventi caratteristiche di spin off o start up universitario di svolgere attività in concorrenza con quella dell'ateneo di appartenenza. Il suddetto personale e' tenuto a comunicare tempestivamente all'università eventuali situazioni di conflitto d'interesse, effettive o potenziali, che possano successivamente determinarsi nello svolgimento dell'attività a favore della società interessata.
2. Il personale docente e ricercatore a tempo pieno che partecipi a qualunque titolo alle società aventi caratteristiche di spin off o start up deve comunicare all'università, al termine di ciascun esercizio sociale, i dividendi, i compensi, le remunerazioni ed i benefici a qualunque titolo ottenuti dalla società.

3. Il rapporto di lavoro con l'universita' non deve costituire strumento per l'attribuzione al socio appartenente alla categoria del personale docente o ricercatore di vantaggi, diretti o indiretti, consistenti nell'esercizio di strumenti di discriminazione o di pregiudizio nei confronti degli altri soci.
4. L'universita', secondo la disciplina autonomamente definita, verifica periodicamente il rispetto dei principi stabiliti ai commi precedenti.

#### **Art. 6**

#### **Norme transitorie e finali**

1. Per quanto non previsto dal presente regolamento, e in virtu' di quanto espressamente stabilito all'articolo 6, comma 9, della legge 30 dicembre 2010, n. 240, si applica la disciplina specifica emanata dalle singole universita'.

Il presente decreto, munito del sigillo dello Stato, sara' inserito nella Raccolta ufficiale degli atti normativi della Repubblica italiana. E' fatto obbligo a chiunque spetti di osservarlo e di farlo osservare.

Roma, 10 agosto 2011

Il Ministro: Gelmini

Visto, il Guardasigilli: Palma

Registrato alla Corte dei conti il 14 settembre 2011 Ufficio di controllo preventivo Ministeri dei servizi alla persona e dei beni culturali, registro n. 12, foglio n. 17