

# Start up da ricerca



**SAPIENZA**  
UNIVERSITÀ DI ROMA

**Daniele Riccioni**

**Ufficio Valorizzazione e Trasferimento Tecnologico**

**AREA SUPPORTO ALLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO  
{ASURTT}**

## **Start up e Spin off universitari: fenomeno**

- **FASE DI AVVIO: con D.lgs. 297/99**
- **FASE DI CONSOLIDAMENTO: primi Regolamenti Universitari (2000-2005)**
- **FASE DI CRESCITA (2005 2015)**
- **FASE MATURA (2016-2021)**

## **Start up e Spin off universitari Sapienza**

- **Primo Regolamento Sapienza nel 2006**
- **Ad oggi**
- **8 spin off (partecipati da Sapienza)**
- **41 start up (accreditati da Sapienza)**

# Start up e Spin off universitari: fenomeno

<https://www.uniroma1.it/it/pagina/vetrina-spin-e-start>

The screenshot shows a web browser window displaying the Sapienza University website. The page title is "Vetrina Spin Off e Start Up | Sapienza". The URL in the address bar is "https://www.uniroma1.it/it/pagina/vetrina-spin-e-start". The page features the Sapienza University logo and navigation links for "STUDENTI", "LAUREATI", "DOCENTI", "PERSONALE", and "CONTATTI". A search bar is present with the text "cerca nel sito". Below the navigation, there is a breadcrumb trail: "Home / Ricerca / Vetrina Spin Off e Start Up". A banner image shows two glowing lightbulbs on a dark background. The main heading is "Vetrina Spin Off e Start Up". Below this, a paragraph states: "In questa pagina sono elencati gli Spin Off e le Start Up Sapienza, raggruppati per macro aree scientifico-disciplinari, con indicazione di proponenti, descrizione attività e siti di riferimento". The page is divided into two columns. The left column is titled "Spin Off" and contains a definition: "Al sensi del Regolamento Spin Off e Start Up si definiscono "Spin Off universitari Sapienza" le società di capitali alle quali l'Università partecipa in qualità di socio". Below this, it lists "MACRO AREA SCIENTIFICO DISCIPLINARE A" with two entries: "Dipartimento di [Chimica](#)" containing "Eco Recycling S.r.l." and "Dipartimento di [Chimica e Tecnologia del farmaco](#) e Dipartimento di [Scienze Biochimiche "A. Rossi Fanelli"](#)" containing "Molirom S.r.l.". The right column is titled "Staff" and lists three individuals: "Luisa Bucciotti" (+39 06 4991 0432), "Francesca Pennacchini" (+39 06 4991 0606), and "Beatrice Ranalli" (+39 06 4991 0980). An email address "spinoff@uniroma1.it" is also provided. Below the staff list, it says "Ricevimento" and "Martedì: 14.30-16.30". The Windows taskbar at the bottom shows the search bar with "Scrivi qui il testo da cercare.", several application icons, and system information including "13°C Soleggiato" and the date "16/12/2021".

## Start up e Spin off universitari: fenomeno

Dipartimento di [Ingegneria informatica, automatica e gestionale Antonio Ruberti](#)

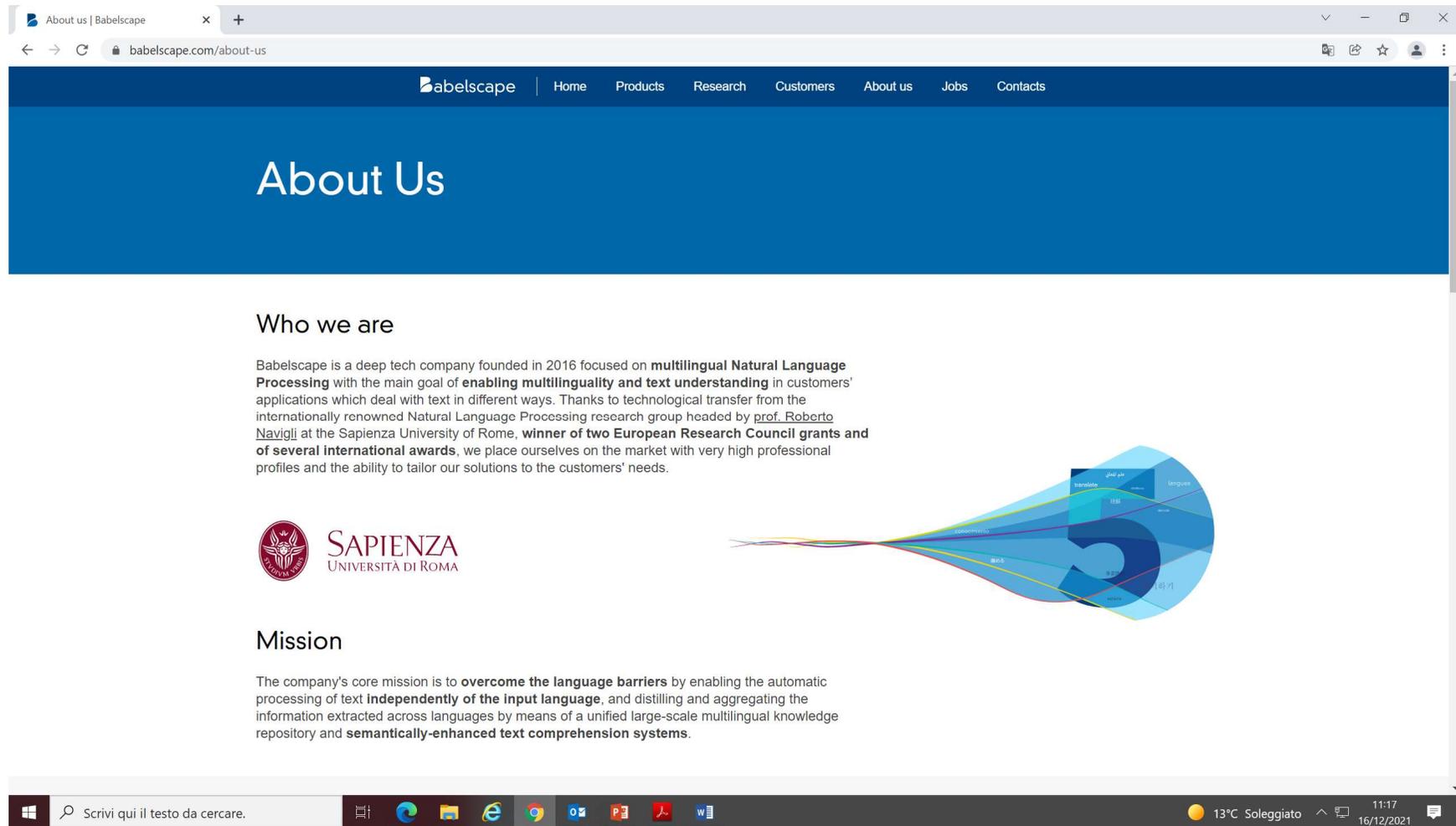
### ▼ Babelscape S.r.l

Referente: [Roberto Navigli](#) ✉ - [Dipartimento di Ingegneria informatica, automatica e gestionale Antonio Ruberti](#)

La start up nasce dall'idea di rendere la conoscenza umana accessibile a tutti in modo semplice ed innovativo. Il concetto di conoscenza umana si è arricchito grazie al web ed in particolare alle piattaforme collaborative quali Wikipedia e Wikidata. La società propone software di intelligenza artificiale che permettono l'analisi grammaticale, logica e semantica di testi scritti in qualsiasi lingua, nonché l'estrazione di terminologia e concetti chiave e la comprensione del testo.

<http://babelscape.com/>

# Start up e Spin off universitari: fenomeno

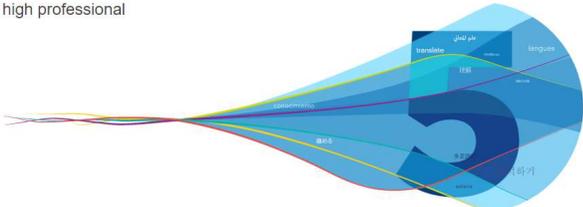


The screenshot shows a web browser displaying the 'About Us' page of Babelscape. The browser's address bar shows 'babelscape.com/about-us'. The website has a dark blue header with the Babelscape logo and navigation links: Home, Products, Research, Customers, About us, Jobs, and Contacts. The main content area has a large blue banner with the text 'About Us' in white. Below this, the section 'Who we are' contains a paragraph about the company's founding in 2016, its focus on multilingual NLP, and its connection to the Sapienza University of Rome research group. To the right of this text is a colorful graphic of a funnel with lines representing different languages. Below the text, the Sapienza University of Rome logo is displayed. The 'Mission' section follows, describing the company's goal to overcome language barriers through automatic text processing. The Windows taskbar at the bottom shows the search bar, several application icons, and system information including the temperature (13°C), location (Soleggiato), and date (16/12/2021).

## About Us

### Who we are

Babelscape is a deep tech company founded in 2016 focused on **multilingual Natural Language Processing** with the main goal of **enabling multilinguality and text understanding** in customers' applications which deal with text in different ways. Thanks to technological transfer from the internationally renowned Natural Language Processing research group headed by [prof. Roberto Navigli](#) at the Sapienza University of Rome, **winner of two European Research Council grants and of several international awards**, we place ourselves on the market with very high professional profiles and the ability to tailor our solutions to the customers' needs.



### Mission

The company's core mission is to **overcome the language barriers** by enabling the automatic processing of text **independently of the input language**, and distilling and aggregating the information extracted across languages by means of a unified large-scale multilingual knowledge repository and **semantically-enhanced text comprehension systems**.

## Start up e Spin off universitari Sapienza

### PERFORMANCE ANNO 2020

- **80** unità ETP (dato provvisorio)
- volume di affari di circa **12 milioni di euro** (dato provvisorio)
- notevole **impatto occupazionale**, soprattutto di giovani ricercatori, ma anche di neolaureati, affiancati dalla supervisione scientifica dei docenti Sapienza.
- circa la metà delle iniziative sono **ospitate** all'interno dell'Ateneo.
- molti spin off e start up hanno nella propria compagine sociale uno o più partner industriali.

# Start up e Spin off universitari: fenomeno

## A livello nazionale

(dati fonte Netval: Network per la valorizzazione della ricerca universitaria)

**Circa 1500 imprese spin off e start up**

**80% costituite nell'ultimo decennio**

**47 % al nord**

**29 % al centro**

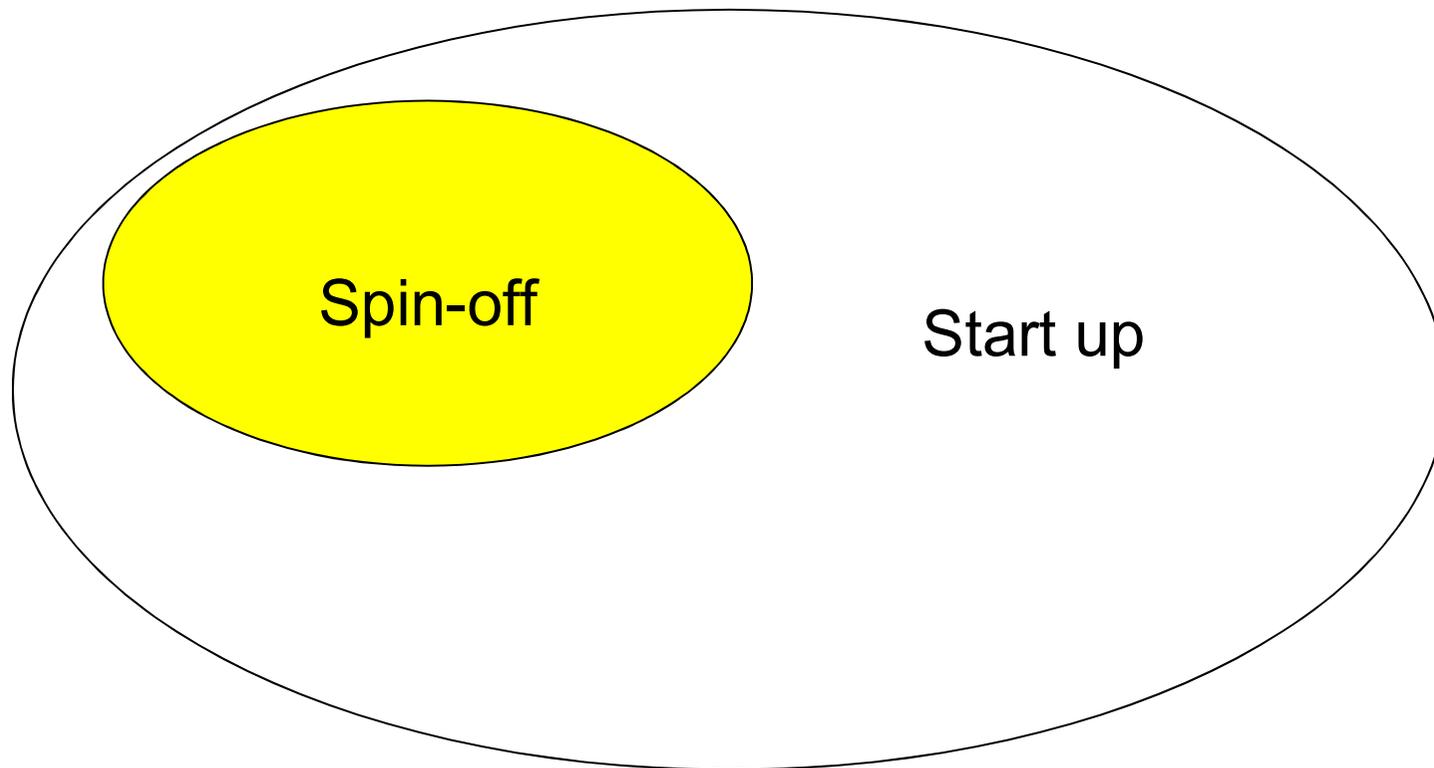
**24 % al sud**



# Start up e Spin off universitari: istruzioni per l'uso



## Spin-off e Start-up



## Spin off nel diritto societario

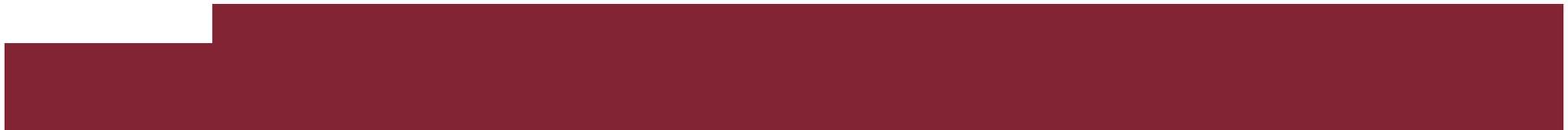
**Termine anglosassone che indica il fenomeno di creazione di una nuova entità economica a partire dalle risorse di una entità preesistente, ad opera di soggetti che abbandonano una precedente attività svolta all'interno dell'impresa o di altra istituzione già esistente**



processi di ristrutturazione



eccedenze occupazionali di elevate competenze



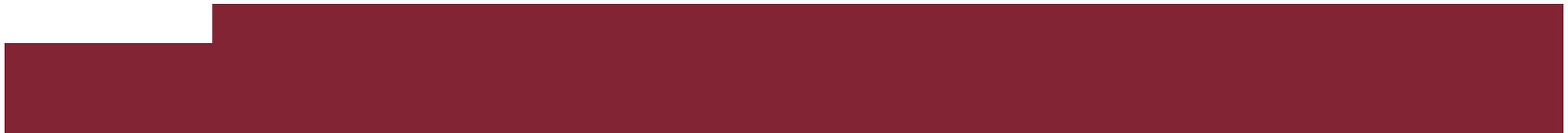
## Start up nel diritto societario

Nella new economy, azienda, di solito di piccole dimensioni, che si lancia sul mercato sull'onda di un'idea innovativa, spec. nel campo delle nuove tecnologie.

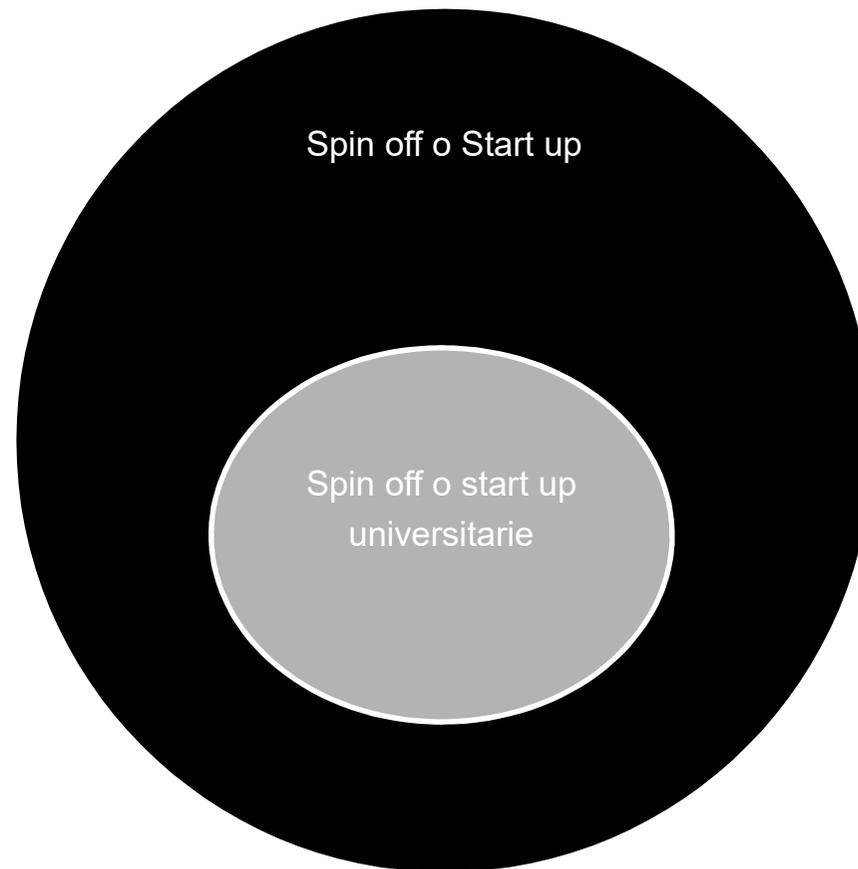
**processi di ristrutturazione**



**eccedenze occupazionali di elevate competenze**



## Spin off? Start up?



## Spin off o Start up della ricerca: cos'è? come si definisce?

- *una impresa operante in settori **high-tech***
- *costituita da (almeno)  
un professore/ricercatore universitario  
e/o da un dottorando/contrattista/studente*
- *avente ad oggetto lo sviluppo industriale dell'attività di ricerca pluriennale che il promotore ha effettuato su un tema specifico, oggetto di creazione dell'impresa stessa",*

## Per Sapienza

- **Start up:** le iniziative imprenditoriali approvate da Cda e accreditate come Start up Sapienza;
  - Brand – Senza partecipazione dell'Università (eventuale brevetto)
- **Spin off:** gli spin-off in cui Sapienza detiene direttamente una quota di capitale.
  - Brand – Partecipazione societaria dell'Università (eventuale brevetto)

Non è condizione necessaria:

L'utilizzo di diritti di proprietà intellettuale dell'università;

## Ottica interna e Prospettiva esterna

- **Spin-off** : impresa derivante dalla richiesta di un gruppo di ricerca dell'ateneo in cui la Sapienza partecipa al capitale sociale

**AZIONE DI VALORIZZAZIONE della PROPRIETA' INTELLETTUALE e del KNOW HOW di Ricerca**

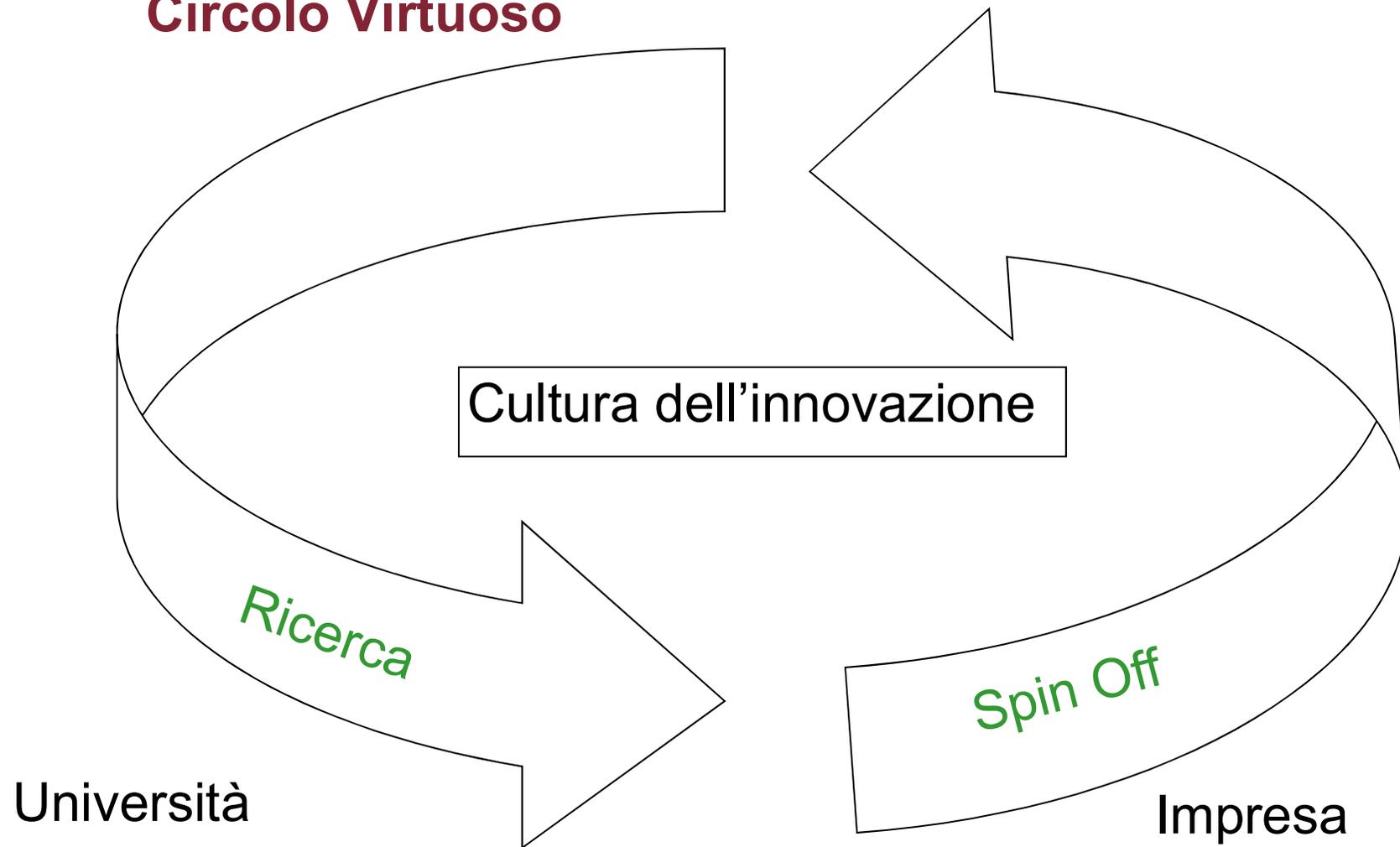
- **Start-up**: nuova impresa creata a partire da una realtà di ricerca.

**AZIONE DI RICADUTA SUL TERRITORIO E IMPRENDITORIALITA'**

## La mission dell'Università

- ❑ NON è FARE IMPRESA!!!
  
- ❑ E' PROMUOVERE LA CREAZIONE E LO SVILUPPO DI IMPRESE INNOVATIVE DERIVANTI DAL CONTESTO DI RICERCA
  
- Temporaneità dell'intervento
- Plusvalenza della ricerca

## Circolo Virtuoso



## Start up da brevetto o da competenza

### Start up da Brevetto

La nascita dell'impresa Spin Off si basa sullo sfruttamento della proprietà intellettuale di un brevetto attraverso la produzione del prodotto o servizio a questo associato e dei suoi prodotti.(brevetto con potenziale di mercato)

Presenta necessità di accompagnamento e investimenti iniziali consistenti

### Stat up da Competenze

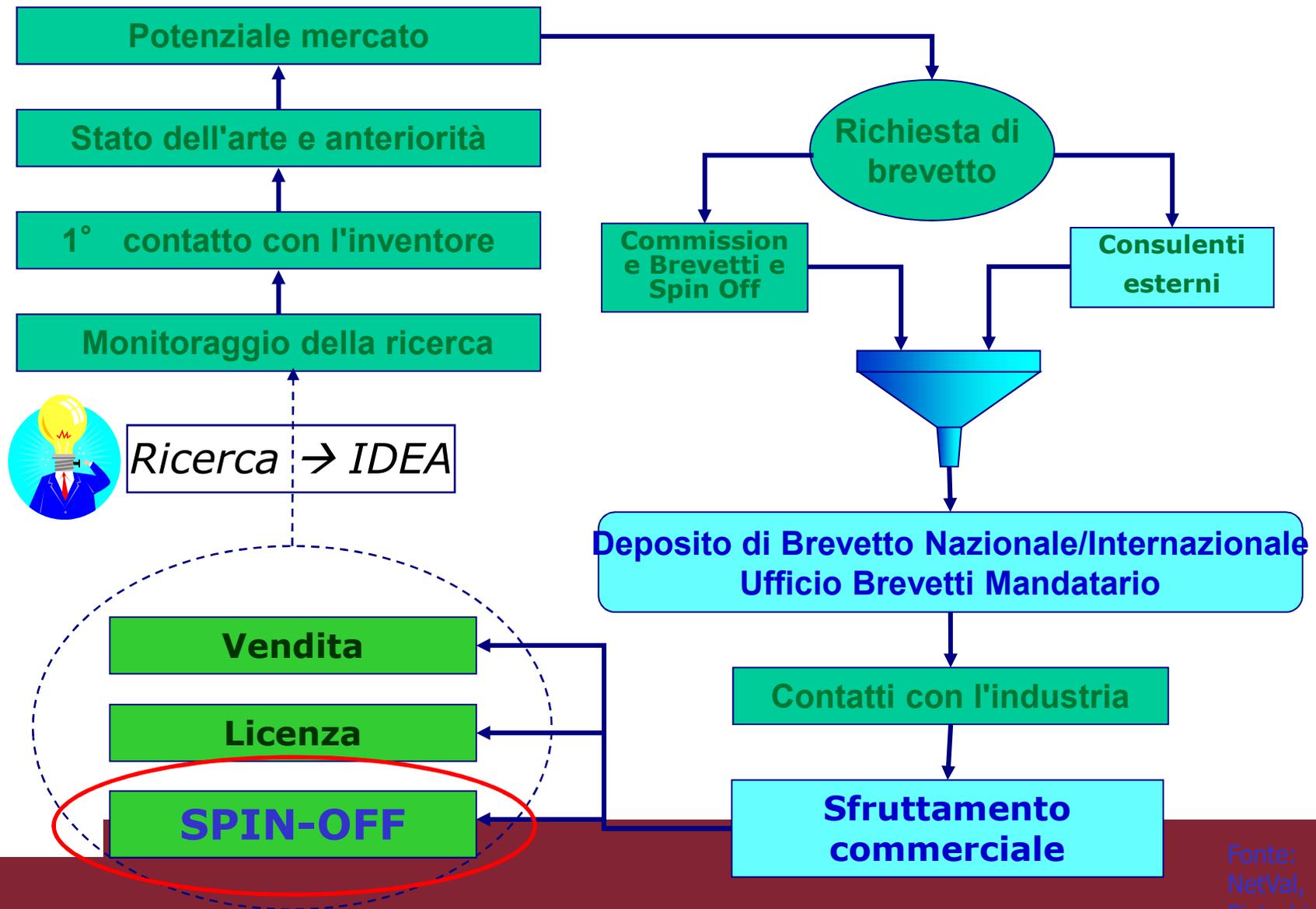
Consiste nella valorizzazione economica delle elevate competenze di gruppi di ricerca con una massa critica ed esperienza sufficienti all'erogazione di servizi al mercato

E' la tipologia più diffusa, ma anche la più difficile da controllare.

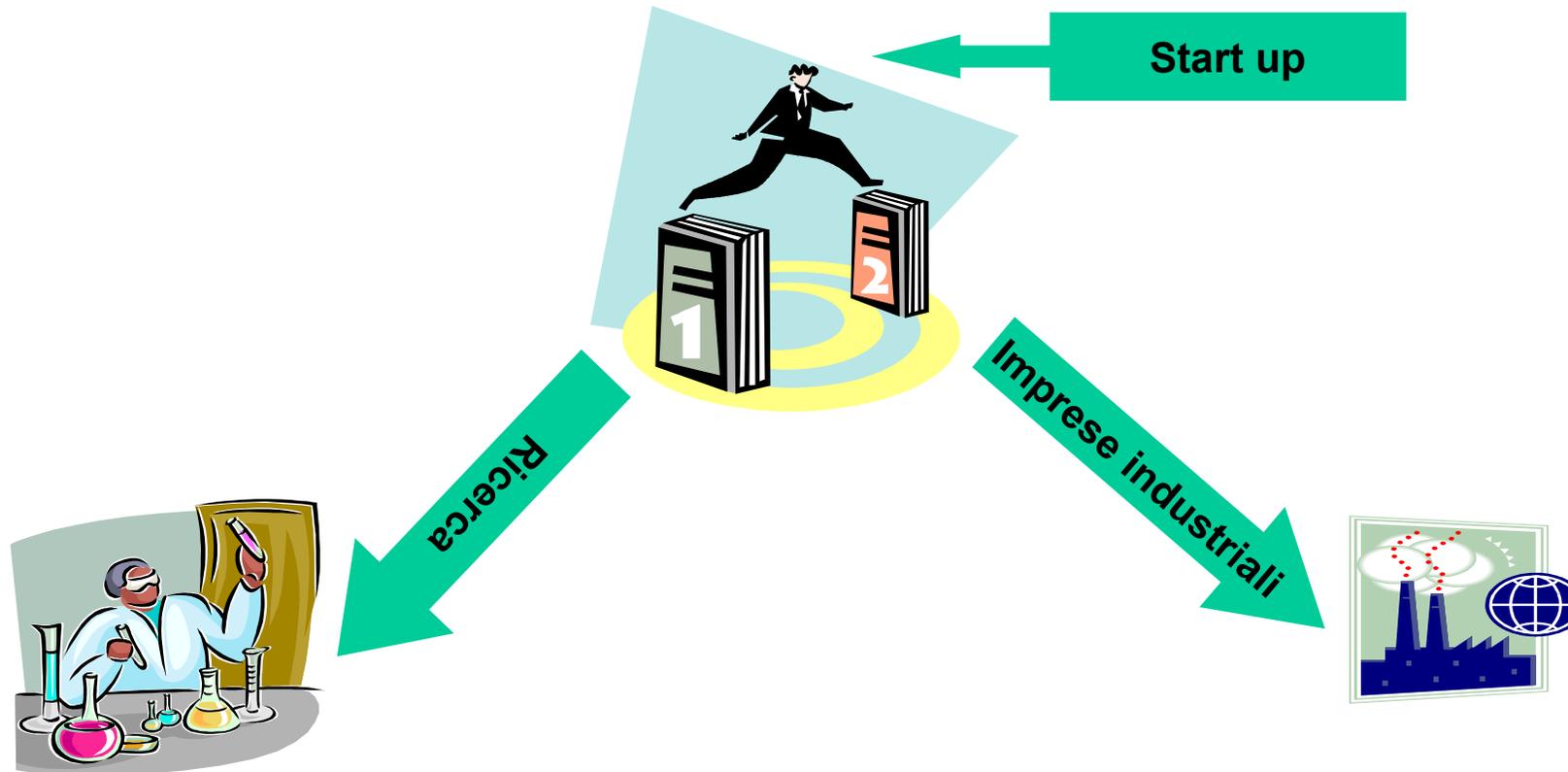
Presenta più pericoli di potenziali conflitti di interessi e di turbative di mercato della tipologia precedente.



## Start up da brevetto: un modello funzionale



...segue.....Quando vengono costituite le imprese start-up?



Le start-up possono contribuire a colmare il gap esistente

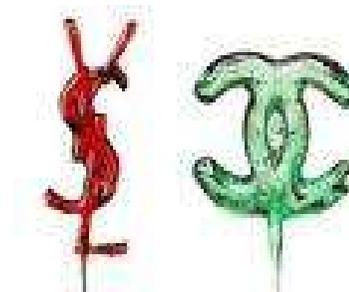
# Gli interessi in gioco.....

L'obiettivo dell'organizzazione pubblica di ricerca...

Per ottenere guadagni in conto capitale?

Per ottenere commesse di ricerca?

Perché è di moda ?



## **Gli obiettivi dell'organizzazione pubblica di ricerca**

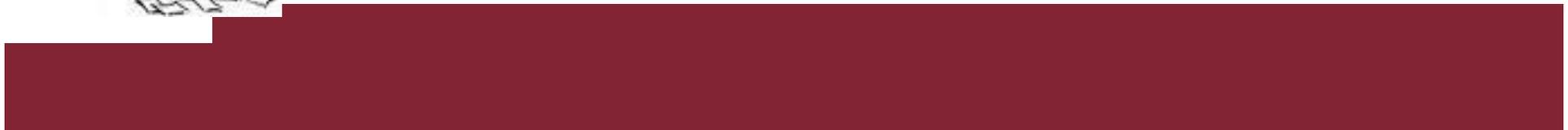
- Trasferire al sistema economico innovazione realizzata nell'ambito della ricerca**
- Favorire la crescita occupazionale, attraverso la creazione di nuovi sbocchi professionali**
- Favorire il sistema di relazioni con l'esterno – terza missione**
- Favorire l'imprenditorialità**
- Favorire lo sviluppo locale**



## Gli obiettivi dei ricercatori proponenti una start up

### REALIZZARE UN BUSINESS, UNA IDEA, SFRUTTARE UNA INNOVAZIONE

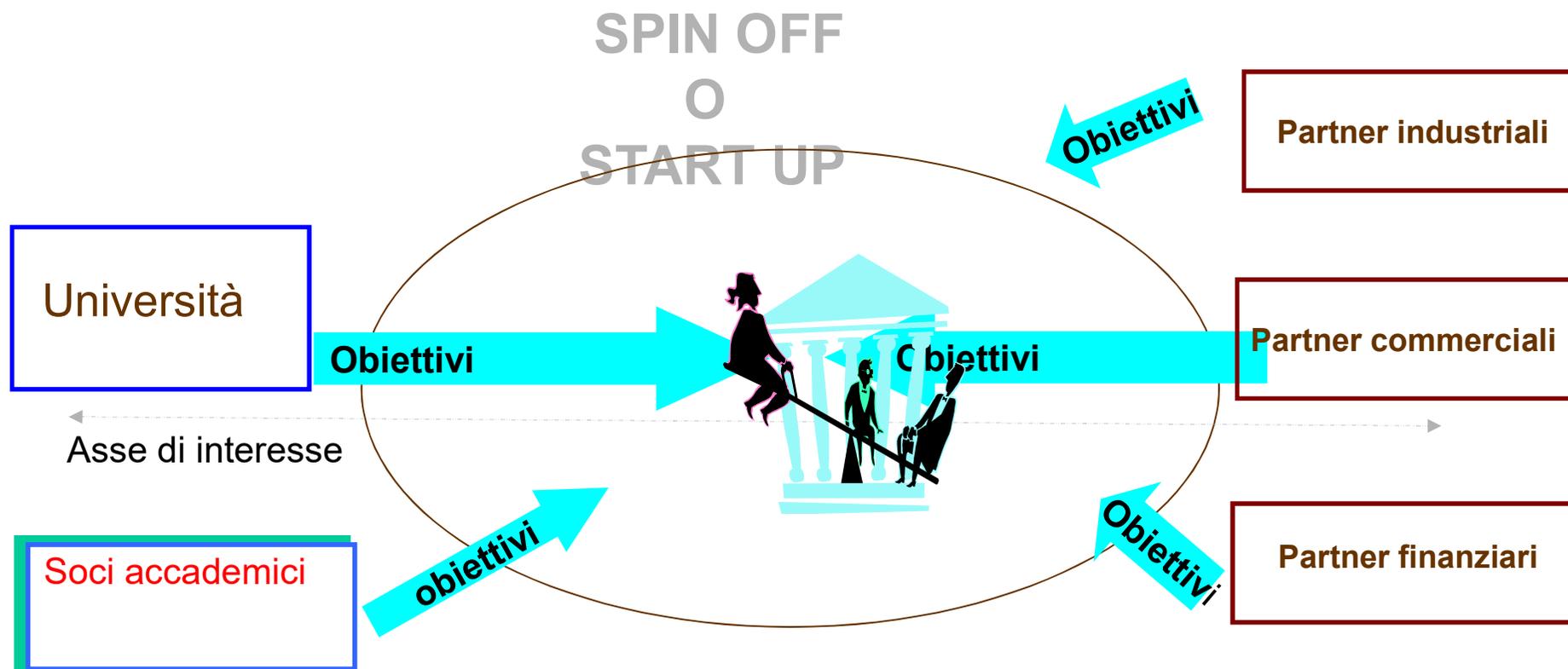
- Trovare uno sbocco occupazionale per i propri studenti/ricercatori, non tutti possono fare i ricercatori universitari
- Avere una struttura di collegamento con il mercato
- Avere una struttura snella amministrativa (peso della burocrazia)
- FARSI IMPRENDITORI



## Il fine del soggetto imprenditoriale esterno

- Fare profitto
- Avere un contatto sinergico e strategico con l'Ateneo
- Accesso all'innovazione
- Accedere a progetti di ricerca anche industriale più agevolmente grazie al partenariato con l'Università

## Verso la convergenza degli obiettivi



Convergenza degli obiettivi per la creazione di un valore comune

# IL TECHNOLOGY TRANSFER OFFICE

## IL RUOLO DEL TTO E LE IMPRESE SPIN OFF



- Diffondere sana cultura dell'imprenditorialità
- Supportare i ricercatori/imprenditori nelle situazioni veramente complesse dalla negoziazione di un contratto di licensing alla gestione del rapporto con ente finanziatore o venture capital
- Rafforzare la rete informale per mettere a sistema competenze e conoscenze
- Presidiare strumenti formali di regolazione di interessi (statuti, accordi parasociali, accordi societari, Bplan)

## L'obiettivo è la crescita

Quali spin off e start-up sostenere e finanziare?

**SI** a imprese “bambine”

**No** a imprese “che non crescono”

# Come presentare un progetto di start up in Sapienza



# **Start up e Spin off universitari Sapienza**

## **REGOLAMENTO SPIN OFF E START UP**

**D.R. n. 2314/2015 prot. n.0051234 del 30/07/2015**



# Start up e Spin off universitari Sapienza

## Fasi del processo

- 1) IDEA (concezione del progetto)
  - 2) Business plan
  - 3) Kit di presentazione (da compilare e inviare all'Ufficio TT)
  - 4) Approvazione del Dipartimento
  - 5) Valutazione della Commissione Start up (TT office)
  - 6) Senato Accademico
  - 7) Cda
- 

# Start up e Spin off universitari Sapienza

## Chi

può presentare una proposta di start up

- 1) **DOCENTI** (Professori e Ricercatori)
- 2) Dottorandi
- 3) Assegnisti
- 4) Studenti

**In caso di proponenti «non strutturati» occorre una dichiarazione di supporto da parte di un docente o ricercatore**

## Start up e Spin off universitari Sapienza

### Quando

**È opportuno presentare una proposta di start up**

- Quando l'idea è matura
- Il brevetto è pronto per l'applicazione
- È stata formata una compagine societaria
- Sono stati stabiliti accordi con i partner
- E' stata assicurata la sostenibilità finanziaria (quote societarie, finanziamenti, investimenti).
- E' stato elaborato uno Statuto adeguato
- **Quando ci si sente pronti!!!!**

## Start up e Spin off universitari Sapienza

### Con chi

**È opportuno presentare una proposta di start up**

- Collegli ricercatori o universitari
- Persone fisiche esterne
- Aziende partner (industriali, commerciali, finanziari)
- Venture Capitalist
  
- E' stata assicurata la sostenibilità finanziaria (quote societarie, finanziamenti, investimenti).
- E' stato elaborato uno Statuto adeguato

Quando ci si sente pronti!!!

# La costruzione del progetto imprenditoriale



## La costruzione del progetto imprenditoriale di start up:

- La compagine e la valenza del partenariato esterno
  - Il progetto imprenditoriale (il prodotto, il modello di business)
  - Il piano investimenti e fonti di finanziamento
  - La distribuzione del potere decisionale e i ruoli (societari, gestionali, organizzativi, di lavoro)
  - Gli apporti e la formalizzazione dell'assetto di interessi (patti parasociali)
- 

## 1) La compagine e la valenza del partenariato esterno

### ❑ **Compagine solo universitaria**

- strutturazione del gruppo (quanti e chi sono)
- curricula dei proponenti e partecipanti
- background tecnologico e di ricerca
- distribuzione delle quote di partecipazione (socio prevalente e altri minoritari?? Prof e assegnisti?)



**Siamo in grado  
da soli??**

### ❑ **Compagine mista : presenza di partner esterni aziende( o persone fisiche)**

- valutazione dei partner aziendali (profilo aziendale, visure, bilanci, assetto proprietario interno statuto,
- posizionamento sul mercato
- profilo aziendale
- distribuzione quote capitale e potere decisionali



**Cosa apportano  
E cosa pretendono  
in cambio?**



## 2) Il progetto imprenditoriale (il prodotto, il modello di business)

### Il Business Plan: a chi è destinato?

#### ☐ Valenza interna (obiettivi universitari)

- grado di innovazione dell'iniziativa
- obiettivi di valorizzazione di ricerca
- ruoli dei proponenti, attività e prospettive occupazionali
- incompatibilità, conflitto di interessi, concorrenza
- interazione con il Dipartimento (su attività di ricerca)



**Università,**  
stakeholders interni

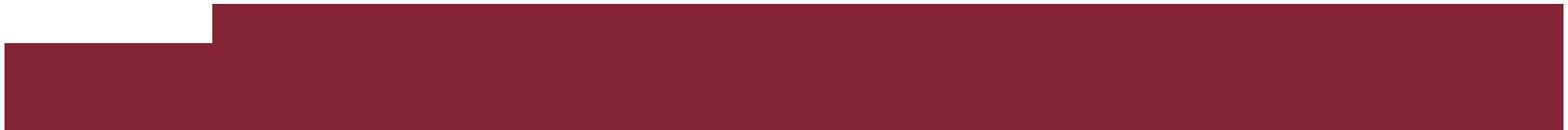
.....

#### ☐ Valenza esterna (obiettivi imprenditoriali)

- team
  - appetibilità del business
  - competitor mercato
  - obiettivi di crescita
  - cash flow
- .....



**Stakeholders esterni**  
Banche, v.c.,  
Business angels  
partners



## L'analisi del progetto di spin off

### Il Business Plan: contenuti

#### □ Elementi essenziali:

- idea imprenditoriale
- compagine societaria
- offerta: prodotto e/o servizio (tecnologia innovativa)
- mercato: ambiente competitivo, concorrenza
- strategie e obiettivi (modello di business)
- team: ruoli, apporti, attività, incompatibilità etc.
- organizzazione aziendale
- scelte operative, piano di produzione, marketing, commercializzazione
- il piano finanziario (investimenti, impieghi e fonti di finanziamento (dove prendo i soldi?))
- prospetti previsionali economico-finanziari (conto economico, stato patrimoniale, cash flow..)



## L'analisi del progetto di spin off

### Il Business Plan: criticità tipiche

#### □ Carenze:

- linguaggio
- analisi mercato,
- analisi della concorrenza (competitors)
- business model e azioni strategiche
- marketing
- previsioni economico-finanziarie
- ruoli e organizzazione interna
- fabbisogno finanziario

#### □ Ridondanze:

- enfasi delle competenze (curricula)
- aspetti tecnologico-scientifici
- background dei proponenti e del gruppo di ricerca
- obiettivi di ricerca e sviluppo
- attività di consulenza
- enfaticizzazione dei risultati attesi



**Scommessa, fortuna,  
speranza ??**

**NO!!**

**Percorso ragionato e  
strumento di controllo di  
gestione**

## L'analisi del progetto di spin off

### 3) Il piano investimenti e fonti di finanziamento e la sostenibilità finanziaria

#### INVESTIMENTI (impieghi)

Immobilizzazioni →  
Impianti  
Macchinari ←  
Attrezzature  
Know how brevetti licenze  
.....

#### FONTI DI FINANZIAMENTO

Capitale sociale  
Contributi in conto capitale  
Istituti credito  
Risorse pubbliche  
Progetti finanziati  
Business Angels Ventures  
.....

**Garantire la sostenibilità  
finanziaria degli  
investimenti**

Capitale sociale minimo??

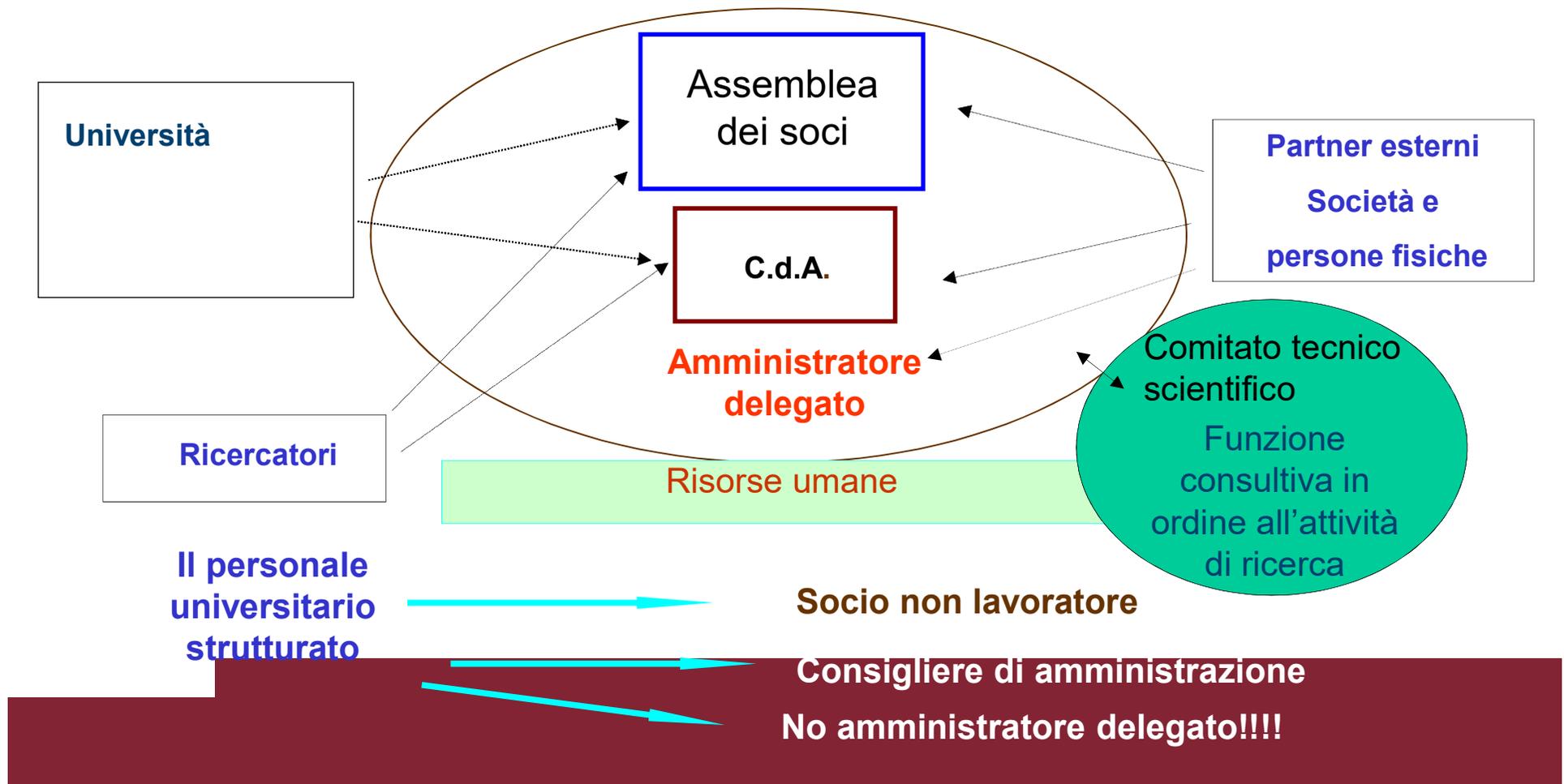
Grado di investimento basso o nullo?

Fabbisogno finanziario esiguo?

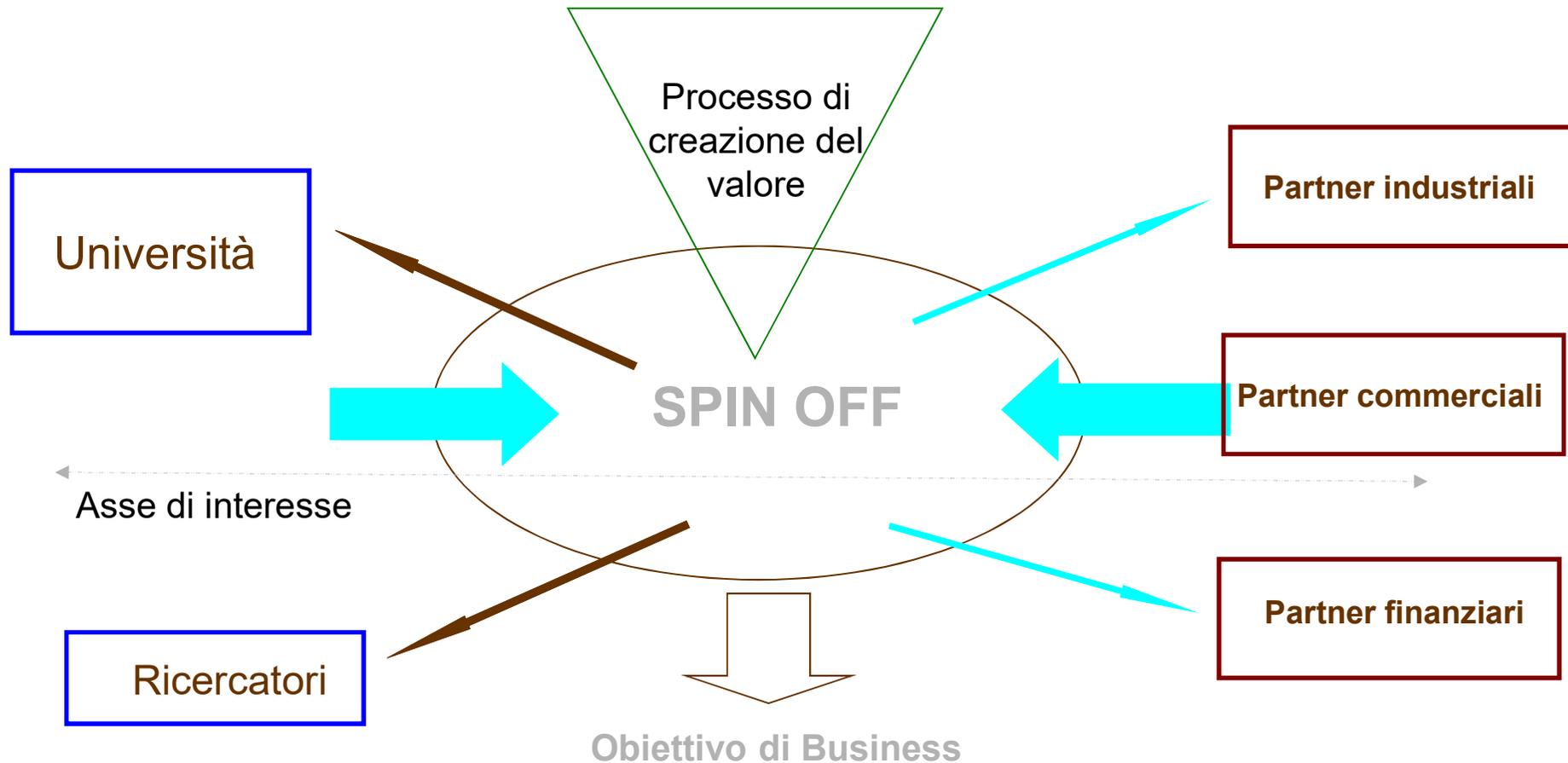
## L'analisi del progetto di start up

### 4) La distribuzione del potere decisionale e i ruoli (societari, gestionali, organizzativi, di lavoro)

#### SPIN OFF o START UP



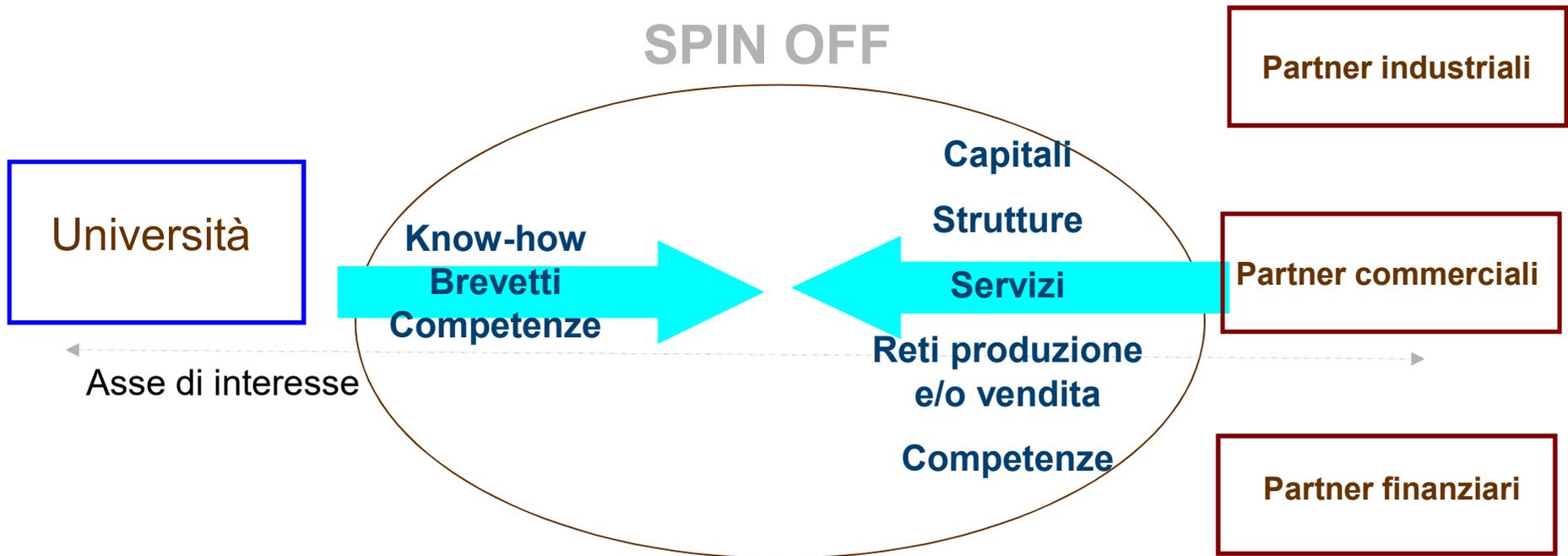
## 5) Gli apporti e la formalizzazione dell'assetto di interessi: la creazione di valore



- L'assetto di interessi deve favorire il processo di creazione di valore dell'azienda
- **Replicare le dinamiche del c/terzi all'interno della società impedisce tale processo**

# la valorizzazione del know how

## SPIN OFF



Valorizzazione  
del know-how

Diretta: valutazione, perizia, capitalizzazione

Indiretta: negoziazione degli apporti

## Uso del brevetto dell'Università



### □ Elementi caratterizzanti

- corrispettivo iniziale
- sistema di royalties
- accollo dei costi
- titolarità ulteriori risultati (rapporto univ. e impresa spin off )

## la valorizzazione del know how: l'uso del logo dell'Università



### contratto di licenza logo/marchio)

Per tutta la durata:

- della partecipazione dell'università
- o della permanenza delle azioni di sostegno

## SPIN OFF

### Uso marchio/ logo grafico

### Spendita del nome

- Carta intestata
- siti web
- materiale divulgativo cataloghi
- Eventi mostre



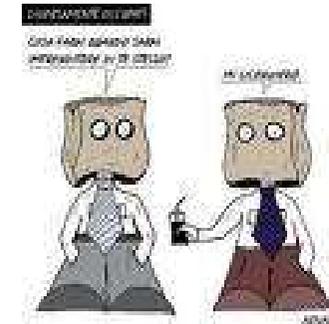
# QUALI DIFFICOLTA' INCONTRANO



## Quali difficoltà incontrano ....a fare Impresa

### Problemi legati alle caratteristiche imprenditoriali

- Avversione al rischio
- Scarso dinamismo
- Sviluppo poco programmato, discontinuo
- Scarsa connessione prodotto mercato
- Scarso ricorso alla protezione della PI
- I competitors ...sconosciuti!
- Scarso orientamento internazionale
- Incapacità di networking
- Profittabilità e non economicità



# Quali difficoltà incontrano ....nel fare l'imprenditore

## Problemi legati alle competenze

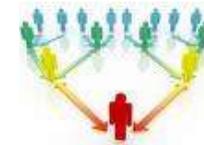
- Mancanza di identificazione di ruoli e competenze
- Scarse capacità commerciali e di marketing
- Incapacità di trattare con la finanza
- Eccessiva enfasi sul ruolo tecnico



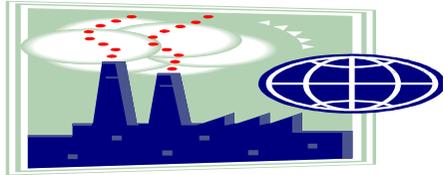
# Quali difficoltà incontrano ....nella gestione

## Problemi legati alla governance

- Completo affidamento al socio industriale
- Capacità di “utilizzare al meglio ” il membro nel CDA espressione dell’Ateneo
- Impresa come appendice del dipartimento
- Compagine sociale troppo ampia
- Riproduzione della gerarchia accademica
- Sottovalutazione del rapporto tra soci – gestita come un laboratorio
- Logiche dei progetti di ricerca



## Principali problemi nel rapporto con gli Atenei



### Relazioni tra impresa spin off e Università

I rapporti sono normalmente regolati da apposite convenzioni che possono disciplinare :

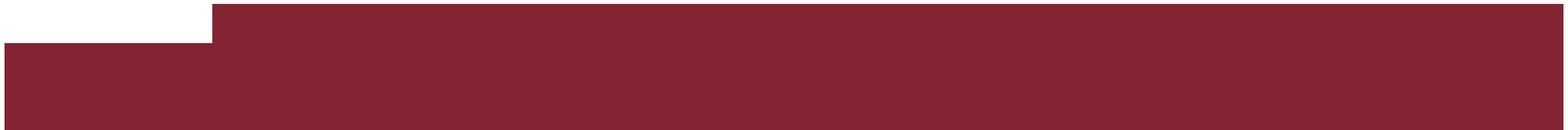
- Utilizzo spazi, attrezzature, personale
- Diritti di proprietà intellettuale
- Autorizzazione incarichi retribuiti
- Contratti di licenza ad hoc (brevetti, marchi..)

Ed inoltre....

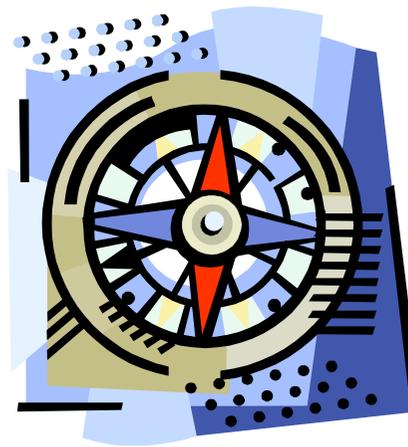
- Rapporti di collaborazione per partecipazione a programmi di finanziamento della ricerca nazionali e internazionali
- Incarichi di ricerca e formazione
- Acquisto di beni e servizi dallo spin off

## Chiavi di successo

- Affiancare al bagaglio tecnico quello commerciale
- Definire bene il mercato
- Valutare le barriere all'ingresso
- Monitorare i competitors
- Creare sinergie più o meno strutturate con i partner industriali
- Trovare i canali di finanziamento giusti per ogni fase del ciclo di vita si una spin off
- Utilizzo della Proprietà intellettuale



**DOVE CI STIAMO DIRIGENDO?**



# Dove stiamo andando???



## Start up e Spin off di Sapienza

<https://www.uniroma1.it/it/pagina/vetrina-spin-e-start>

## Conclusioni

Il successo di una iniziativa è determinato:

- Per il 10% dalla tecnologia/invenzione/know-how
- Per il 90% da “soft skills”

Fattore determinante per il successo:

**le persone!!!**

**Grazie per l'attenzione!**

**[daniele.riccioni@uniroma1.it](mailto:daniele.riccioni@uniroma1.it)**



**SAPIENZA**  
UNIVERSITÀ DI ROMA