



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI MILANO

Piano Industriale di Fondazione UniMi 2020-2024

Milano 25 Febbraio 2020



Il contesto

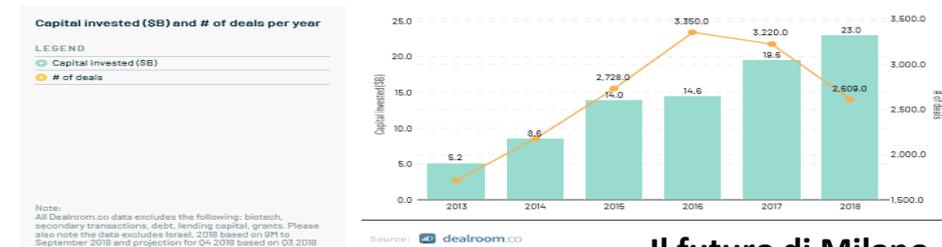
I macro trend a livello globale:

- Le Societal Challenges: Health & wellbeing; Food security & Smart Agriculture; Social, Environmental & Economic Sustainability
- Dalla rivoluzione digitale all'innovazione Deep Tech
- Gli investimenti (volumi, orientamento all'innovazione, nuove fonti)
- Le strategie di Open Innovation: R&D Cooperation & Startup

Il contesto (Milano, Lombardia)

Il Progetto MIND

Atomico - The state of European Tech 2018



Il futuro di Milano



La visione: il ruolo di un' *Entrepreneurial University*



DRAFT - CONFIDENZIALE



Quale missione per Fondazione UNIMI?

Costruire, attraverso lo sviluppo di competenze e servizi manageriali, il dealflow dell'Università degli Studi di Milano in materia di innovazione al fine di valorizzare gli asset sviluppabili da professori, ricercatori e studenti

La Fondazione **accede agli asset dell'Ateneo** (non generandone di propri) e svolge il ruolo di **supporto gestionale nei processi di valorizzazione di competenze, conoscenze e trovati** sviluppati nelle attività accademiche di formazione e ricerca

Progetto di
co-sviluppo con
partner industriale

Start up innovativa

Formazione executive

Evento
sponsorizzato



Obiettivi possibili e misurabili

Creare sviluppo sostenibile basato su fonti di conoscenza qualificate per generare impatto a livello economico e culturale:

1. Rendere Fondazione uno strumento di generazione di valore: **EBITDA =>0**
2. Potenziare le attività di valorizzazione economica dell'Ateneo: **Potenziamento KPI UNIMI**
3. Realizzare progetti ad alto impatto: **Programma Scouting, School of Management, Rete Alumni, Fondo VC**



Analisi SWOT

Strenghts

- Ampiezza e ricchezza comunità accademica
- Capacità di generazione innovazione
- Presenza mondo sanità
- Ranking Life Sciences
- Distintività su temi sostenibilità e ambiente
- Strategia d'Ateneo su Terza Missione

Weaknesses

- Limitata dimensione/expertise team Fondazione
- Scarsa interazione tra Fondazione e comunità UNIMI
- Modelli gestionali non adeguati
- Disallineamento strategico
- Limitata capacità di investimento

Opportunities

Macrotrends (supra):

- Attenzione alle societal challenges
- Evoluzione science-based/deep tech innovation
- Incremento investimenti in innovazione
- Open Innovation model
- Sviluppo ecosistema Mind

Threats

- Concorrenzialità delle fonti di innovazione
- Time to market innovazione
- Vincoli normativi pubblicitici
- Pregiudizi culturali verso atenei generalisti

Analisi SWOT

Strenghts

- Ampiezza e ricchezza comunità accademica
- Capacità di generazione innovazione
- Presenza mondo sanità
- Ranking Life Sciences
- Distintività su temi sostenibilità e ambiente
- Strategia d'Ateneo su Terza Missione

Weaknesses

- Limitata dimensione/expertise team Fondazione
- Scarsa interazione tra Fondazione e comunità UNIMI
- Modelli gestionali non ottimali
- Disallineamento strategico
- Limitata capacità di investimento

Opportunities

- Macrotrends (supra):
- Attenzione alle societal challenges
 - Evoluzione science-based/deep tech innovation
 - Incremento investimenti in innovazione
 - Open Innovation model
 - Sviluppo ecosistema Mind

Threats

- Pregiudizi culturali verso atenei generalisti
- Concorrenzialità delle fonti di innovazione
- Time to market innovazione
- Vincoli normativi pubblicitici

Opzioni strategiche (rispetto alla situazione AS IS)

1. Ridefinire il target



2. Riorientare le funzioni



3. Ristrutturare il team



4. Riconfigurare l'assetto



Opzioni strategiche (rispetto alla situazione AS IS)

1. Ridefinire il target

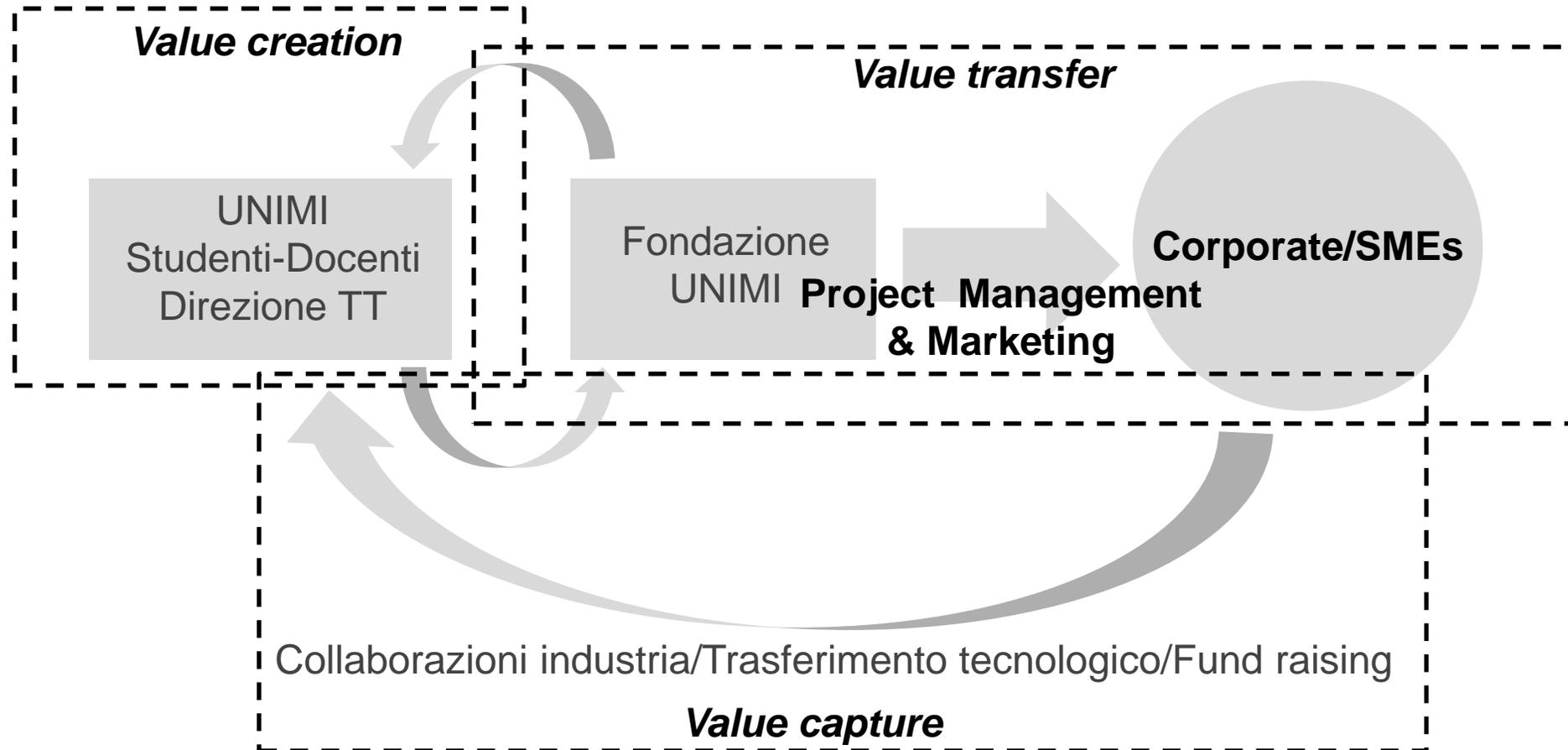


La proposizione di valore: gestire la complessità

Farsi carico della complessità relativa al processo di innovazione verso il mercato (scouting, sviluppo, accelerazione delle conoscenze e dei trovati universitari), **offrendo a imprese, investitori e istituzioni servizi di gestione a valore che abilitino l'accesso al patrimonio di idee e competenze dell'Ateneo e dei suoi partners**

Potenziale di scalabilità: assumere un ruolo di leadership nella costruzione di una rete di **Atenei e di Istituti di ricerca clinica sul tema innovazione**, per garantire l'efficacia e l'ottimizzazione dei processi di valorizzazione

L'architettura del valore



Settori di intervento

**Health & Wellbeing
(Life Sciences)**

**Biotechnologies
Pharma
Med-tech**

**Sustainability
(Industrial Tech & Agrifood)**

**Advanced materials
Smart manufacturing
Agri-food**

Opzioni strategiche (rispetto alla situazione AS IS)

2. Riorientare le funzioni



Aree di attività verso il mondo corporate

OPEN INNOVATION
(Condivisione Trovati)

FORMAZIONE EXECUTIVE
(Condivisione Saperi)

CORPORATE BRANDING
(Condivisione Valori)

Le possibili alleanze

- Espansione deal flow: altri Atenei lombardi
- Detentori di network su mondo corporate:

MIND



Deloitte.

 **IQVIA**

 **bugnion**
The way to



Linee di attività: Open Innovation

OPEN INNOVATION

1. Scouting Program
2. Student Innovation Labs
3. Gestione progetti sviluppo
4. Valorizzazione IP
5. Incubazione Start up

1. Scouting Program

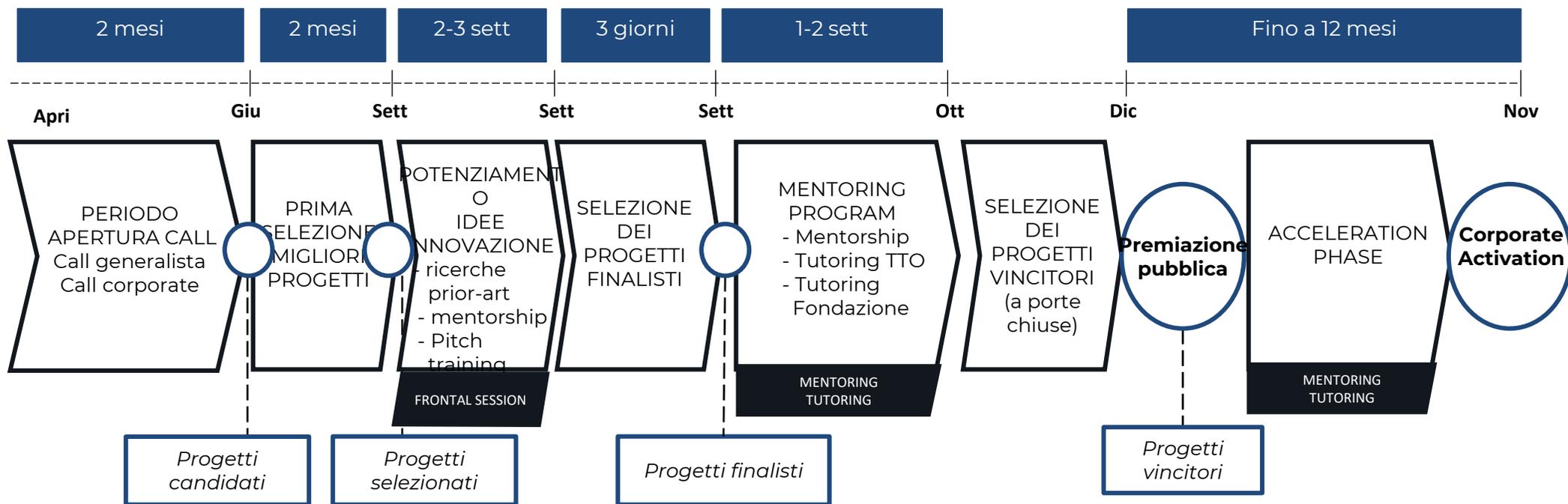
Programma di scouting sulle idee di innovazione dei gruppi di ricerca UNIMI suddiviso in cinque fasi:

- 1. Presentazione proposte:** invention disclosure - attività informale di comunicazione delle idee di innovazione
- 2. Potenziamento progetti:** Supporto ai team partecipanti per la messa a punto della strategia di sviluppo e di valorizzazione a mercato e pitch training
- 3. Selezione:** Effettuazione di ricerche di prior art e valutazione di brevettabilità preventiva e pitching davanti a giuria composta dalla Commissione brevetti e da rappresentanti delle funzioni R&D e di gestione IP di aziende appositamente selezionate
- 4. Premiazione team:** grant assegnati dall'Ateneo pari a 40/50K Euro a progetto per i 4/5 migliori progetti
- 5. Accelerazione progetti:** investimento grant e attività di testing, validazione, fast prototyping (secondo quanto concordato con Giuria e Direzione Servizi per l'Innovazione in apposito piano di sviluppo)

Scouting Program: call generalista

Il programma prevederà una call generalista indirizzata a tutti i Dipartimenti d'Ateneo, verrà realizzato annualmente e sarà così declinato:

- da 6 a 9 mesi per le fasi di raccolta, potenziamento, selezione e premiazione dei progetti
- fino ai 12 mesi successivi alla premiazione per la fase di accelerazione



Scouting Program: track corporate

Accanto alla call generalista, è prevista una Corporate Sponsorship con lo stanziamento di grant tematici da parte delle aziende affiliate al programma

- Temi di innovazione di interesse aziendale lanciati all'interno della call
- Percorso di potenziamento e exposure alla Giuria del programma
- (Ove di interesse dello Sponsor) Investimento del Grant Corporate per la verifica della feasibility: modalità «open innovation», first refusal right a favore dello Sponsor
- Al termine dell'accelerazione, valutazione dell'investimento per lo sviluppo

Sponsorship di affiliazione: 30K€



Accesso ad un deal flow universitario qualificato



Vantaggi per le aziende affiliate

Risparmio costi di attività di scouting

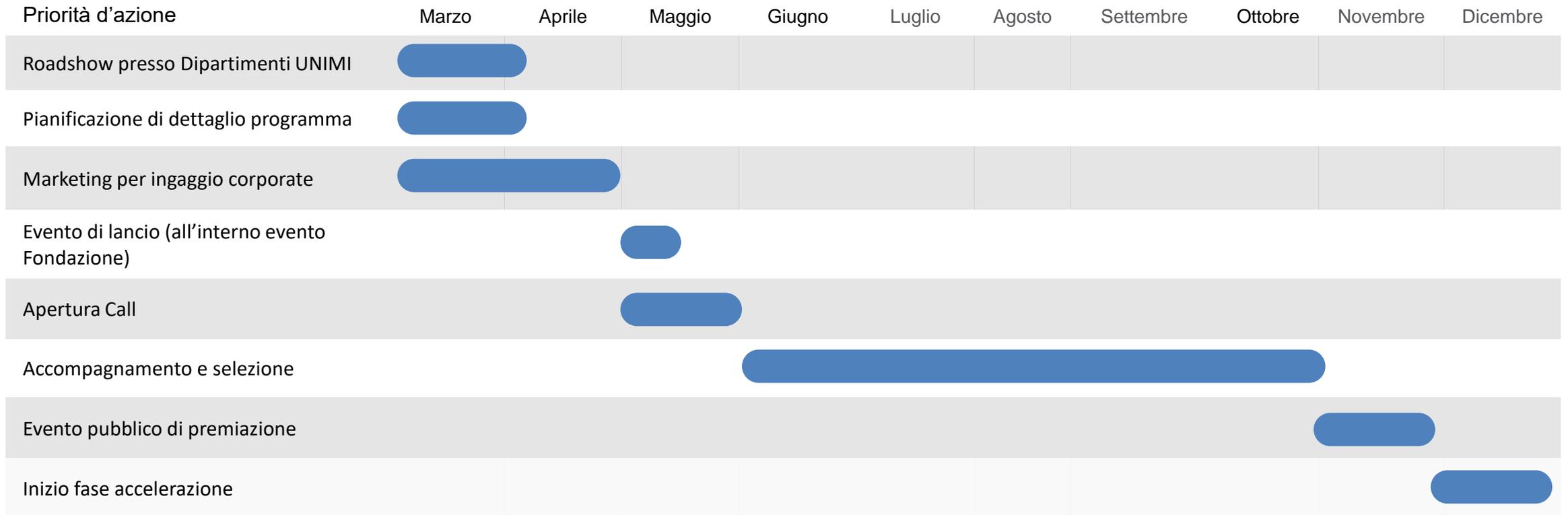


Derisking sull'operazioni di primo investimento

Business Cases: prospects



Azioni rilevanti - Scouting Program



DRAFT - CONFIDENZIALE

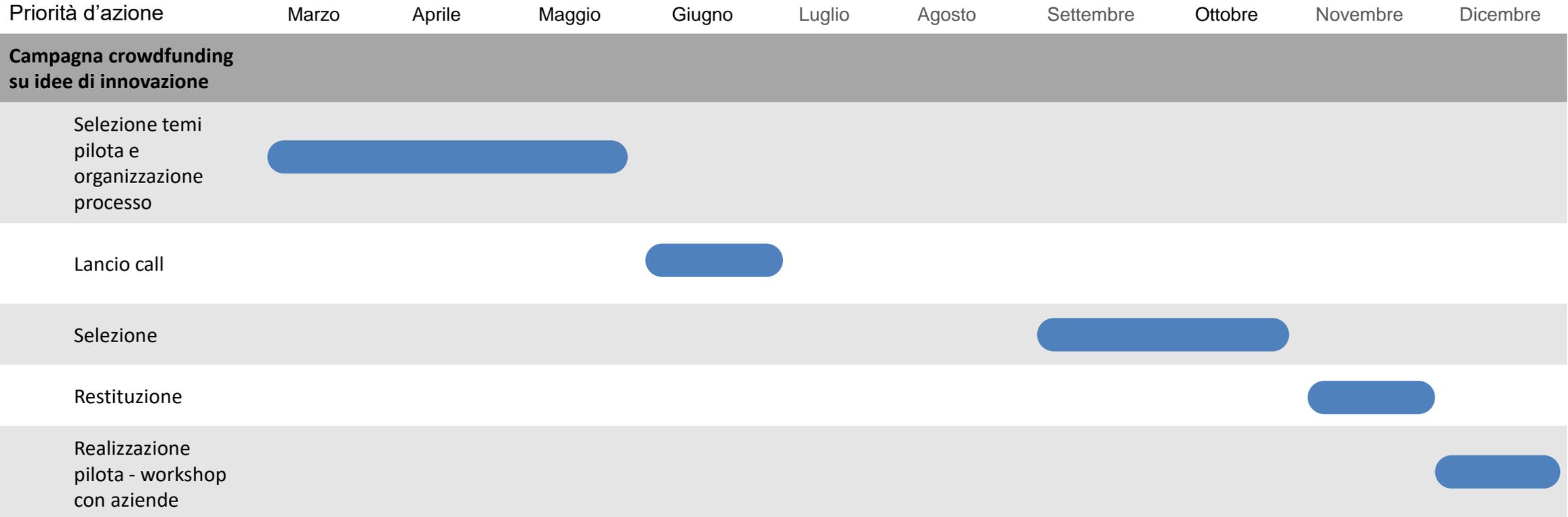


2. Student Innovation Labs

Gli Student Innovation Labs sono un programma di azioni finalizzate **all'attivazione della creatività e dei talenti della comunità studentesca**, in grado di supportare lo **sviluppo delle softskills dei giovani**, fornire accesso ad **esperienze di training professionale su progetti specifici**, sostenere **iniziative di autoimprenditorialità**

Dall'accesso a strumenti come il **crowdfunding**, alla partecipazione ad **hackathon e workshop** improntati a specifiche sfide lanciate da Aziende o Istituzioni, al **supporto della rete dei Mentor** per lo sviluppo di idee imprenditoriali o la realizzazione di iniziative ad impatto sociale o educativo

Azioni rilevanti - Student Innovation Labs



DRAFT - CONFIDENZIALE

3. Gestione progetti di sviluppo



Promozione delle collaborazioni con enti e imprese che portino alla realizzazione di attività di co-sviluppo/trasferimento tecnologico

- **Contratto di co-sviluppo**

una strategia basata sulla valorizzazione del capitale umano, tecnologico e finanziario per caratterizzazione, testing e realizzazione di soluzioni industrialmente applicabili

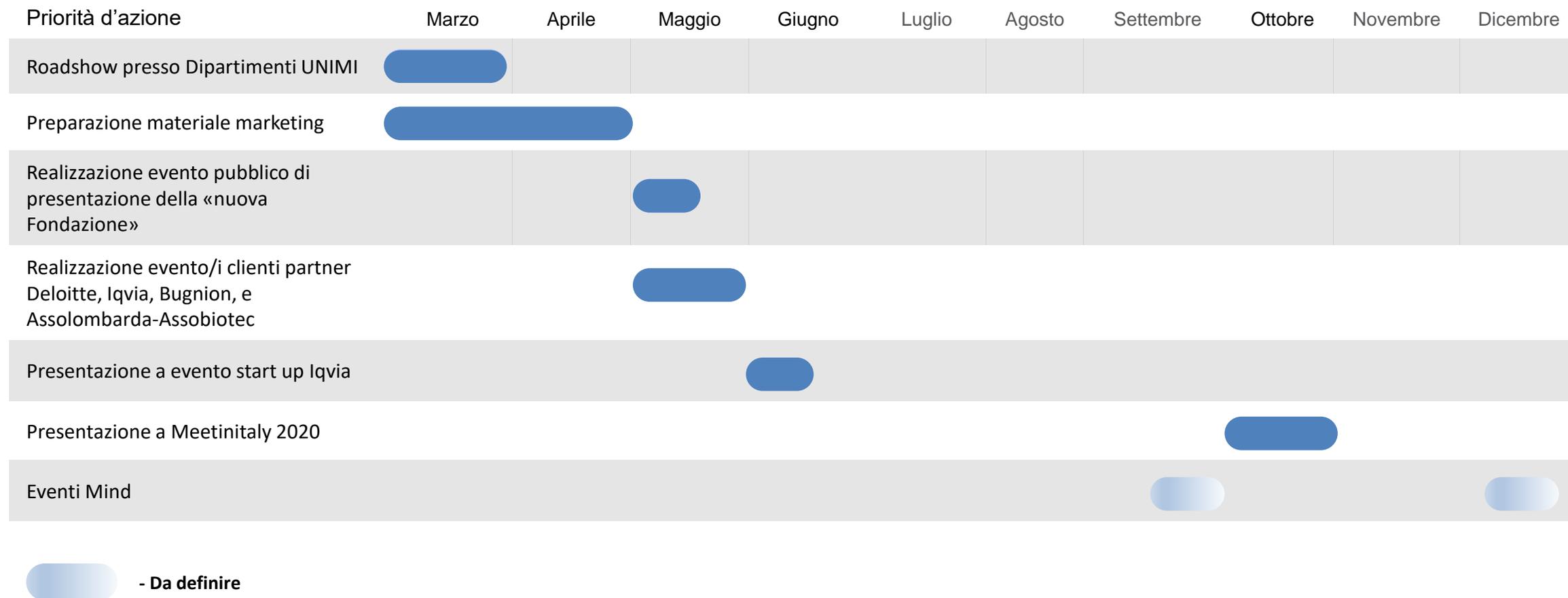
- **Contratto di Trasferimento Tecnologico**

un'operazione finalizzata al trasferimento dei diritti di sfruttamento di know-how, tecnologie o brevetti

Business Cases: contratti attivati



Azioni rilevanti - Gestione progetti di sviluppo



DRAFT - CONFIDENZIALE



4. Valorizzazione IP

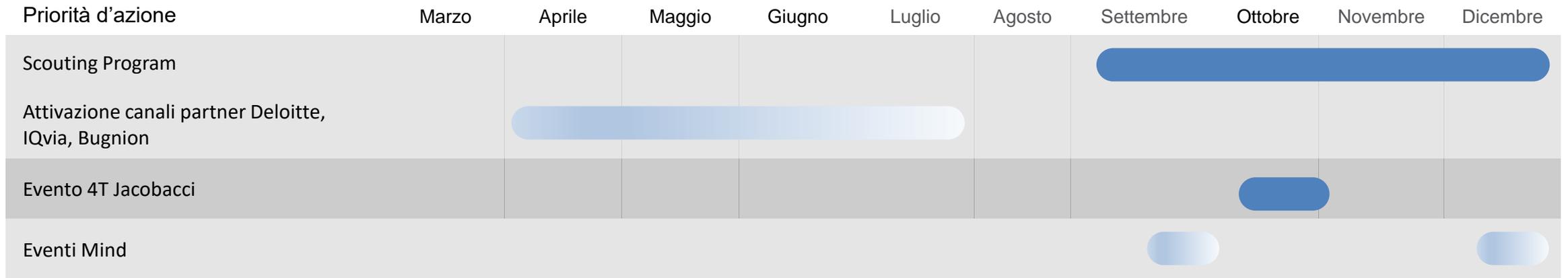
Lo Scouting Program sarà in grado di identificare l'**IP ad alto potenziale di applicazione industriale e di valorizzabilità sul mercato** e di promuovere la collaborazione con le aziende partner: **Corporate Activation**.

In essa le **aziende affiliate al programma, le altre aziende presenti in giuria, ovvero quelle facenti parte dell'Industrial Board** (vedasi infra) potranno investire nella modalità dei Corporate Grant o attraverso Contratti di Co-Sviluppo e Trasferimento Tecnologico ovvero ancora attraverso operazioni dirette di licensing o di creazione di spin-off congiunti.

Fondazione seguirà la gestione delle relazione con i clienti, di promozione delle opportunità di investimento, di definizione dei deal di investimento.



Azioni rilevanti - Valorizzazione IP



 - Da definire

5. Incubazione Start up

Occupancy attuale

0

TOTALE	2.725,73
TOTALE comune	1684,37
Totale affittabile	1.041,36
Totale affittato	723,50
Totale libero	317,86

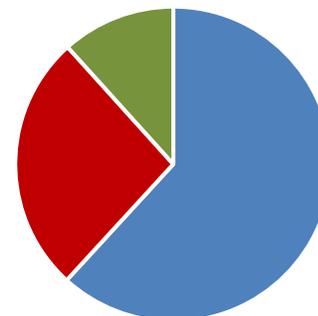
1

TOTALE	2.077,79
TOTALE comune	742,89
Totale affittabile	1.334,90
Totale affittato	1.124,24
Totale libero	210,66

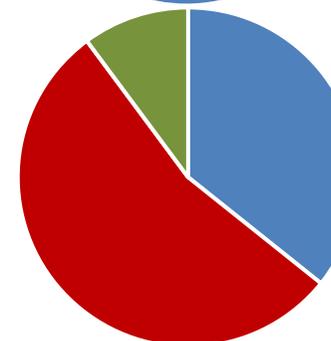
2

TOTALE	1.926,38
TOTALE comune	810,77
CORPORATE	151,04
Totale affittabile	964,57
Totale libero	311,12

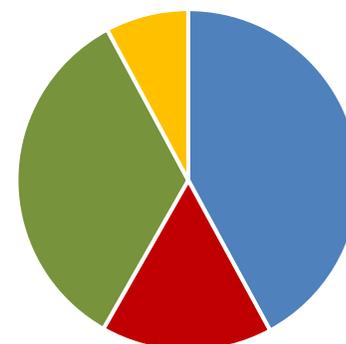
MQ



- Comune
- Affittato
- Libero



- Comune
- Affittato
- Libero



- Comune
- Affittato
- Libero
- CORPORATE

Il building – Occupazione

DRAFT - CONFIDENZIALE

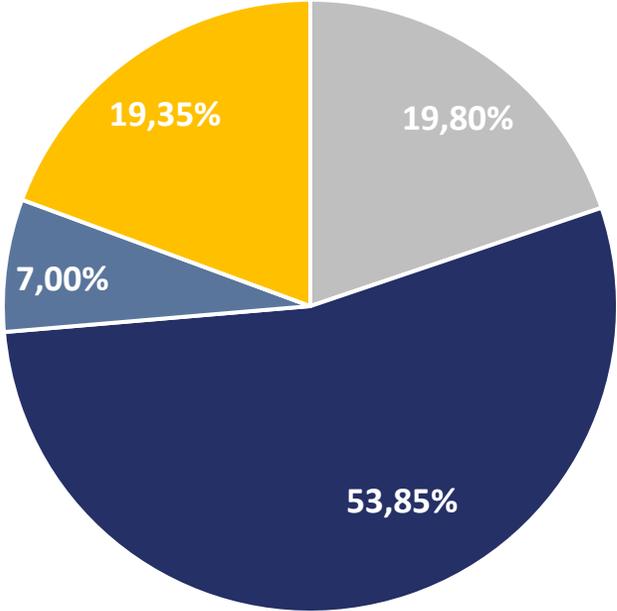
UNIMI
Unitech OMICS
Biomateriali
Patologia animale
Proteomica

FONDAZIONE
Corporate

SOCIETÀ, contratto UNIMI
A&Q
Copernico
Genespin
GeoTech
GPS Tech
Naicons
R.O.S.E.
Tensive
Zeratech

SOCIETÀ, contratto FONDAZIONE
Dianax
EOS
IT2Europe
Kapa
Laboratorio analisi forensi
Prigen
Proxentia
Vetogene

% Occupazione spazi



- Piattaforme UniMI
- Incubate Unimi
- Aree Corporate Filarete
- Incubate Fondazione



Azioni rilevanti Incubazione Start up

Priorità d'azione:

1. Programmi ed eventistica sopra indicati

Tempistiche:

2020

Linee di attività: Formazione Executive

FORMAZIONE EXECUTIVE

6. School of Management

7. ECM & Clinical Platform

6. La School of Management dell'Università degli Studi di Milano

La Statale School of Management

UNA SCELTA STRATEGICA

- Il **long-life learning** è una **esigenza di formazione che merita in sé una risposta** ed è coerente con gli attuali **obiettivi strategici** dell'Ateneo e la **mission**
 - La Statale School of Management diviene **veicolo per l'attivazione di relazioni forti** con le imprese, pubbliche amministrazioni e gli altri attori del territorio, favorendo l'**indotto** della ricerca conto terzi
-
- **Aumenta la visibilità** dell'Ateneo attraverso un ambito - quello aziendale - che ben si presta ad attività di **sponsorizzazione e partnership**, con evidenti ricadute positive su tutto l'Ateneo
 - **Incrementa le entrate** per Unimi dando soddisfazione a una domanda di formazione manageriale in crescita

Università degli Studi di Milano School of Management (empowered by Fondazione UNIMI)

La School of Management sarà **un'iniziativa dell'Università degli Studi di Milano** indirizzata al mondo executive

Come in tutte le altre azioni di piano, **la Fondazione sarà unicamente soggetto gestore**, cioè unità organizzativa impegnata nella:

- **Pianificazione**
- **Fornitura spazi**
- **Gestione delle attività operative**
- **Promozione e comunicazione**

I vantaggi dell'affidamento della gestione della School alla Fondazione consistono nella opportunità di:

- **Intercettare efficacemente il mercato**
- **Garantire la maggiore snellezza gestionale richiesta dal mercato**
- **Sfruttare le sinergie di network e di relazione con il mondo start up**
- **Possibilità di ingaggio di docenti a livello internazionale**
- **Apertura a docenti**



La School of Management

I PROPONENTI



Mario **BENASSI**



Federico **LEGA**



Marta **MARSILIO**



Anna **PRENESTINI**



Luca **SOLARI**



Francesco M. **SPANO**



Daniela **VANDONE**



Clodia **VURRO**



Luca **ZANDERIGHI**

Aree di intervento

HEALTH CARE
MANAGEMENT

SUSTAINABILITY

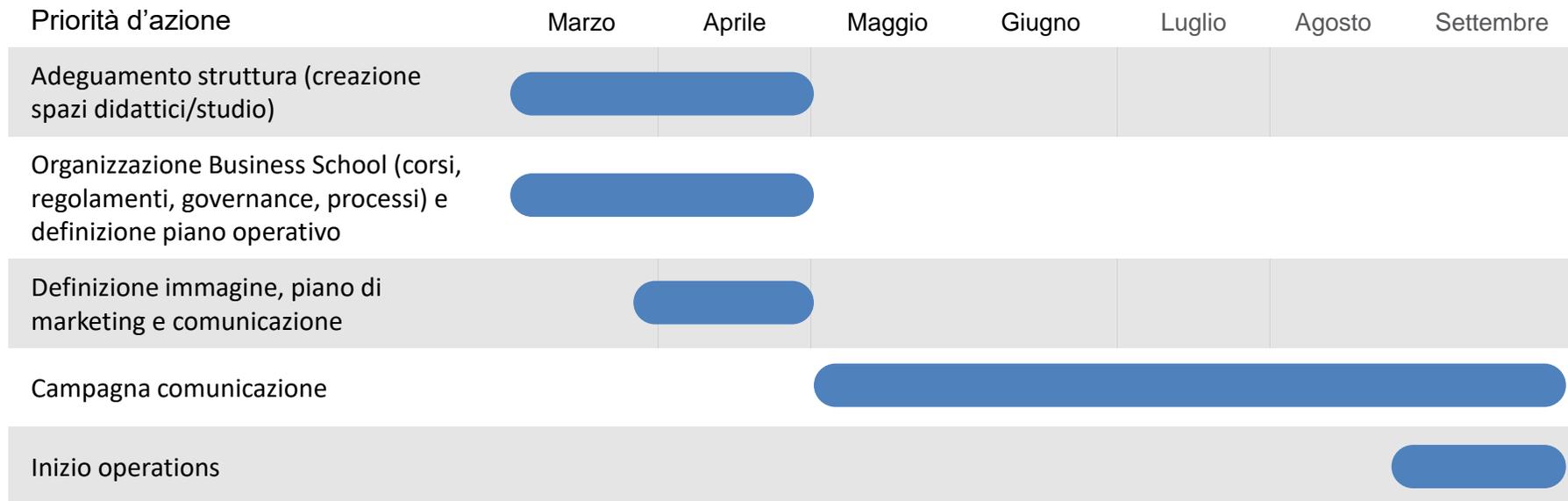
INNOVATION MANAGEMENT

Le aree della School si raccordano ai settori di intervento della Fondazione evidenziandone le sinergie in termini di:

- Condivisione dei canali con le imprese target di interesse
- Ottimizzazione degli investimenti di marketing e comunicazione
- Ampliamento delle risorse core e - conseguentemente – dell'offerta di servizi al mercato
- Facilità di accesso ai percorsi formativi di livello manageriale per le società incubate
- Incremento attrattività della Fondazione
- Arricchimento dell'offerta didattica della School



Azioni rilevanti - School of Management

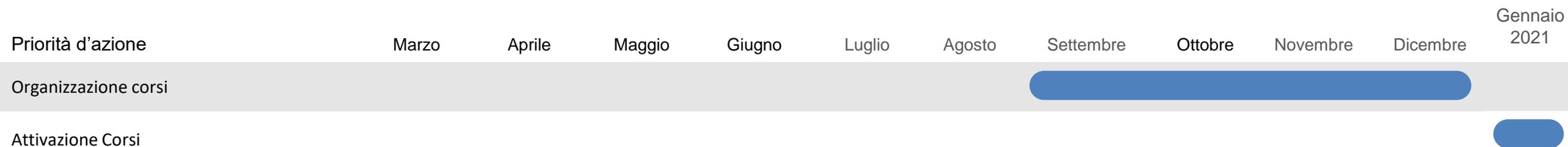


7. ECM e Clinical Platform

Fare di Fondazione UNIMI lo strumento di **promozione della rete delle strutture cliniche sul territorio, valorizzando la presenza dei Dipartimenti UNIMI** presso le maggiori aziende ospedaliere:

- Raccogliendo e **promuovendo verso le Imprese l'offerta delle capabilities di ricerca clinica** della rete
- Rispondendo all'esigenza di **formazione continua per il professionista sanitario (ECM)**, facendo leva sulle competenze di management della Business School e su quelle clinico-sanitarie delle strutture accademiche
- Rispondendo alle esigenze di **formazione continua dei vari ordini professionali**

Azioni rilevanti - ECM e Clinical Platform



DRAFT - CONFIDENZIALE



Linee di attività: Corporate Branding

CORPORATE BRANDING

8. Gestione rete Alumni

9. Eventistica & Merchandising

DRAFT - CONFIDENZIALE



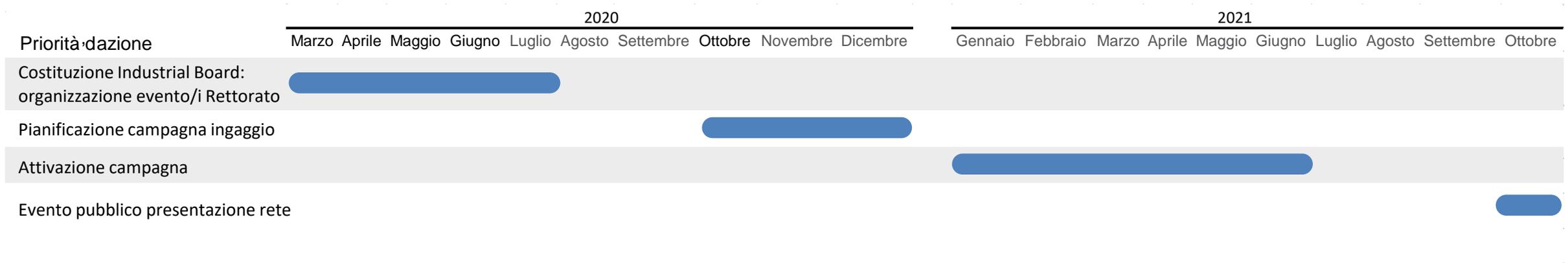
8. Industrial Board e Gestione Rete Alumni

Costituzione di una **rete selezionata di manager di impresa (Alumni UNIMI)** finalizzata al confronto con il **board rettorale per l'elaborazione degli indirizzi strategici su innovazione e trasferimento tecnologico**

Il primo nucleo attrattivo per gli alumni che coprono ruoli di rilievo nel mondo corporate o istituzionale per il potenziamento della rete dei laureati UNIMI nei diversi ambiti professionali

Azioni rilevanti - Industrial Board e Gestione Rete Alumni

DRAFT - CONFIDENZIALE



9. Eventistica e Merchandising

Sviluppare l'orgoglio e il senso di appartenenza dei giovani studenti alla prestigiosa comunità della Statale-Milano Studi, dove la scienza e la cultura formano il pensiero delle nuove generazioni e dove i valori dell'impegno e del merito ma, al tempo stesso, della condivisione e della tolleranza definiscono il ruolo del nostro Ateneo nella società

La realizzazione di eventi di intrattenimento educativo, di confronto con la società, di raccordo alla comunità imprenditoriale, finanziaria e dei nuovi media rappresenterà la migliore occasione per comunicare e diffondere i nostri valori e potenziare reputazione e valore del brand

Azioni rilevanti - Eventistica e Merchandising

DRAFT - CONFIDENZIALE



- Da definire



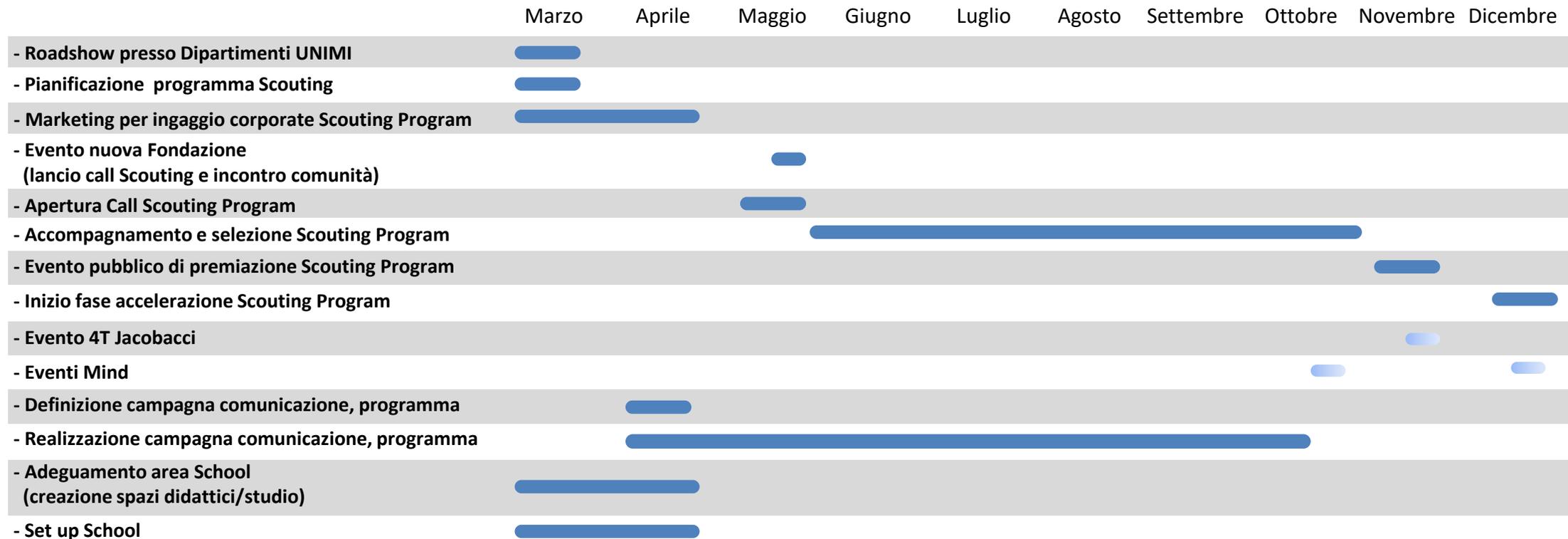
Priorità azioni 2020

Attività Prioritarie 2020	Progetti Sviluppo	Scouting Program	School of Management
Roadshow presso Dipartimenti UNIMI	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pianificazione programma Scouting		<input type="checkbox"/>	
Marketing per ingaggio corporate Scouting Program		<input type="checkbox"/>	
Evento nuova Fondazione (lancio call Scouting e incontro comunità)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apertura Call Scouting Program		<input type="checkbox"/>	
Accompagnamento e selezione Scouting Program		<input type="checkbox"/>	
Evento pubblico di premiazione Scouting Program	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Inizio fase accelerazione Scouting Program		<input type="checkbox"/>	
Eventistica Fondazione (Industrial Board)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Attivazione canali partner: eventi Deloitte, IQvia, Bugnion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Evento 4T Jacobacci	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eventi Mind	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Definizione campagna comunicazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Realizzazione campagna comunicazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adeguamento area School (creazione spazi didattici/studio)			<input type="checkbox"/>
Set up School			<input type="checkbox"/>

DRAFT - CONFIDENZIALE



Priorità azioni 2020



 - Da definire

DRAFT - CONFIDENZIALE



Opzioni strategiche (rispetto alla situazione AS IS)

CONFIDENZIALE

3. Ristrutturare il team



Team Direzione TTTM



Chiara Soncini

Laureata in Scienze Biologiche, ha maturato esperienze lavorative sia in ambito accademico (Università di Berkeley) sia in centri di ricerca italiani (IEO), che in azienda (Farmacia). Ha poi focalizzato i suoi interessi alla tutela della proprietà intellettuale e alla valorizzazione dei risultati della ricerca.

È stata per molti anni *Patent Manager* presso UNIMITT - Centro per l'Innovazione ed il Trasferimento Tecnologico dell'Università degli Studi di Milano - dove si è occupata della valorizzazione dei brevetti dell'Ateneo, con particolare riguardo al licensing, e della tutela dei diritti di proprietà industriale.

Fa parte dell'albo degli esperti ANVUR per la Terza Missione, svolge docenze sul tema presso enti italiani nonché attività di consulenza.

Ha conseguito il Master in Open Innovation and Knowledge Transfer presso il MIP



Federica Marinoni

Ha conseguito una Laurea in Scienze Biologiche e un Dottorato in Scienze della Vita, che le ha consentito di lavorare presso una biotech milanese (Primm).

Successivamente si è dedicata al tema della proprietà intellettuale, specializzandosi nella tutela, gestione e valorizzazione delle invenzioni generate in ambito accademico, presso UNIMITT – Centro d'Ateneo per l'Innovazione e il Trasferimento Tecnologico dell'Università degli Studi di Milano.

Già membro del Comitato di Esperti (CETM) di Anvur, incaricato di valutare le attività di Terza Missione svolte da enti di ricerca e Università vigilati dal MIUR.

Dal 2018, si occupa di supporto alle attività di reperimento fondi e progettazione in qualità di Research Manager presso il Dipartimento di Scienze per gli Alimenti la Nutrizione e l'Ambiente.



Team Direzione TTTM



Ilaria Libani

Laureata in Biotecnologie mediche, ha conseguito il dottorato in area biomedica dopo un periodo negli USA.

Ha perfezionato le proprie competenze in brevettistica, lavorando come Patent – Intellectual Property Manager presso UNIMITT – Centro d’Ateneo per l’Innovazione e il Trasferimento Tecnologico dell’Università degli Studi di Milano.

Già membro dell’Associazione Italiana Documentaristi Brevettuali, ha svolto attività didattica sui temi legati alla proprietà intellettuale in diversi contesti.

Attualmente lavora presso la Direzione Servizi per la Ricerca dell’Università degli Studi di Milano dove gestisce la parte contrattuale connessa a progetti di ricerca.

Nel 2017 si è formata in materia di contract management and administration presso la LUISS Business School.



Viviana Brambilla

Ha conseguito una laurea in Scienze politiche con perfezionamento post lauream in Project management – gestione dei fondi comunitari che le ha consentito di lavorare dal 2002 al 2013 presso la Statale – Ufficio Formazione permanente e continua su progetti di formazione indirizzati anche alle imprese, finanziati con fondi europei (progetto quadro d’Ateneo) e con i fondi interprofessionali.

Dopo una breve esperienza presso UNIMITT, dal 2014 al maggio 2019 si è occupata della realizzazione del piano gestione stabulari di Ateneo, mantenendo i contatti con il Ministero della Salute.

Da giugno 2019 è responsabile amministrativo del Dipartimento di Scienze Giuridiche “Cesare Beccaria” dell’Ateneo.





Chiara Del Balio

Ha conseguito una laurea in Economia e commercio che le ha consentito di operare prima presso l'Acceleratore d'Imprese del Politecnico di Milano (oggi Polihub), attività focalizzate al supporto alla creazione di imprese innovative, valutazione e definizione di BP.

Dal 2007 al 2011 ha lavorato come Segretario Generale di Netval (associazione di Università ed Enti Pubblici di Ricerca impegnati sul Trasferimento Tecnologico) che passa in quegli anni dai 27 soci fondatori a 56 soci a fine 2011.

Dal 2011 al marzo 2017, presso UNIMITT – Centro d'Ateneo per l'Innovazione e il Trasferimento Tecnologico dell'Università degli Studi di Milano è stata Responsabile del Procedimento Spin off e Responsabile Start Cup Lombardia. Attualmente si occupa di Terza Missione presso l'Ateneo lombardo. Nel 2011 ha conseguito un Master in Innovation and Knowledge Transfer presso il MIP.

Massimo Bianchi



Laureato in Scienze Politiche, dopo una lunga esperienza nel terzo settore, si è occupato presso l'Università degli Studi di Milano di contratti di ricerca commissionata per poi concentrarsi sui programmi di finanziamento alla ricerca. Ha rappresentato l'Università nella definizione di molti partenariati per programmi di ricerca e cluster. Su questi temi ha tenuto diversi corsi di formazione. Ha poi contribuito a strutturare l'Ufficio Terza Missione dell'Università di Modena e Reggio Emilia occupandosi in particolare di Public Engagement e progetti di orientamento all'imprenditorialità. Da gennaio 2020 di nuovo in Unimi per occuparsi di impatto delle attività di Terza Missione. Frequenta il secondo anno del Corso di Dottorato in Lavoro, Sviluppo e Innovazione presso la Fondazione Marco Biagi di Modena.

Team Fondazione UNIMI



Francesca Nava

Laureata in Economia presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, ha collaborato con il Dipartimento di Storia dell'economia, della società e di Scienze del Territorio negli ambiti della sociologia delle organizzazioni e della metodologia della ricerca storica; si è occupata di studi e ricerche, comunicazione corporate e ufficio stampa presso il Gruppo Armando Testa Spa e SVP Italia Srl.

Dal 2008 è responsabile della Segreteria Generale e Societaria e dei Rapporti Istituzionali di Gruppo della Fondazione dell'Università degli Studi di Milano, deputata alle attività di TTO, Terza Missione e management dell'incubatore universitario.

Presso la Fondazione presidia inoltre la gestione dell'organizzazione interna, operando direttamente nella progettazione, gestione e supervisione dei servizi dell'incubatore universitario e delle attività amministrative e di compliance della struttura.

Da giugno 2015 a giugno 2018 è stata Segretario Generale della Fondazione; da luglio 2014 a maggio 2015 ha ricoperto il ruolo di Consigliere Delegato di Filarete Servizi Srl; da maggio 2015 ne è Amministratore Unico.

Da settembre 2016 a dicembre 2018 è stata membro della Commissione Brevetti e spin off dell'Università degli Studi di Milano.





Margherita Chierici

Ho iniziato a lavorare in Fondazione Filarete nel 2016, dopo il dottorato in Biotecnologie degli Alimenti. Dal 2018 mi occupo del portafoglio brevetti dell'Università degli Studi di Milano, seguendo professori e ricercatori durante tutto il percorso di tutela e valorizzazione della proprietà industriale, dalla disclosure fino al trasferimento.

Tra il 2018 e il 2019 ho seguito la formazione sul tema IP per i dottorandi, l'organizzazione di eventi dedicati all'incontro tra i ricercatori e le possibilità di finanziamento legate al trasferimento tecnologico e le attività di consulenza in ambito di proprietà industriale.

Nel 2018 ho frequentato il corso di perfezionamento in "Gestione della proprietà industriale" presso l'Università degli Studi di Milano.



Domenico Allegra

Dopo un'attività di ricerca nell'abito genetico vegetale, tutoring e didattica presso l'Università degli Studi di Milano, viene incaricato, nel 2008, della messa in opera presso Fondazione Filarete della piattaforma "Modelli Vegetali", seguendone, in seguito, la parte amministrativa e di selezione fornitori, oltre ad occuparsi della facility di microdissezione laser (collaborando anche con Leica per stesura di nuovi protocolli e workshop). Formato da Fondazione come ASPP della piattaforma.

Nel 2012 scelto per partecipare al corso formazione bandito da ATS e Agenzia Sviluppo Nord Milano dal titolo "Percorsi di creazione d'impresa".

Dal 2014 impiegato sempre più a tempo pieno nel seguire attività più gestionali organizzative legate alla struttura (phase out piattaforme e riorganizzazione spazi).

Attualmente Coordinatore dell'Infrastruttura Tecnologica presso Fondazione UniMi; funzione declinabile come segue: logistica spazi, funzionalità infrastruttura (stato apparecchiature e impianti, richieste e coordinamento interventi), ICT (rete, telefonia, server, sicurezza dati, progettazione e vision esigenze future), gestione fornitori servizi. Durante l'insediamento di nuove realtà impegnato dare supporto e problem solving ad esso correlato. Di supporto al servizio di prevenzione e protezione.

Team Fondazione UNIMI



Raffaele Di Palo

Dopo aver partecipato con la ditta EcoMat alla ristrutturazione e adeguamento dello stabile di viale Ortles 22/4, viene assunto dalla società Filarete Servizi con funzioni di supporto all'impresa manutentrice forte della sua memoria storica su tutta la struttura (edile e impiantistica), operativamente coinvolto nell'installazione di tutti i laboratori e con mansioni di supervisione del personale delle pulizie.

Attualmente si occupa di verificare lo stato degli impianti sull'intera struttura, dei servizi di facility management (quali smaltimento rifiuti, posta, controllo ambientale). Attivamente impegnato nell'allestimento di nuovi locali (montaggio arredi, pittura, facchinaggio). Di supporto al servizio di prevenzione e protezione e ai tecnici del servizio manutenzione.





Isabella Vascello

Diplomata all'ITET Vittorio Emanuele III di Lucera (FG) 1988, lavora presso la CONFAPI/CONFIDI PUGLIA SOC.COOP.ARL di Foggia fino al 2003. Si occupa, in collaborazione con Istituti di Credito e il Mediocredito Centrale, di istruttoria creditizia, gestendo la comunicazione con la filiera commerciale e la clientela laddove necessario.

A seguito della liquidazione del CONFIDI PUGLIA viene assunta come contabile (tenuta della contabilità ordinaria, conciliazione banche, predisposizione dei bilanci di previsione e definitivo, rapporti con le Banche, predisposizione bandi per gare di appalto) di una Impresa Edile che purtroppo nel 2009 chiude per crisi nel settore delle costruzioni.

Dopo un mese di pausa lavorativa riprende come contabile in una Srl (CIRILLO GROUP di San Giovanni Rotondo) e dopo un anno di permanenza assume l'ulteriore ruolo di responsabile amministrativa. Nel frattempo la CIRILLO GROUP da Srl viene trasformata in SPA con una forza lavoro di circa 150 dipendenti chiudendo con un fatturato a dicembre 2018 di 8 milioni di Euro. Le affidano oltre alla gestione finanziaria/contabile della SPA (rapporti con 11 banche) adempimenti fiscali e legali.

Per esigenze familiari decide, nel 2018, di trasferirsi in Lombardia, dove, nell'ottobre 2018 viene assunta da Filarete Servizi Srl con la mansione di addetta all'attività amministrativa finanziaria e contabile sottoposta al controllo della Direzione e del Responsabile organizzativo con cui coordina la propria attività nella stessa Filarete Servizi e della Fondazione Unimi.



Margherita Clerici

Dopo aver conseguito la laurea in Giurisprudenza presso l'Università Statale degli Studi di Milano, ho svolto uno stage presso Bird and Bird dove mi sono occupata della disciplina della privacy, in vista dell'entrata in vigore della nuova normativa europea del GDPR 679/2016.

Dopo aver svolto il tirocinio formativo presso il Tribunale di Milano, dall'aprile 2019 lavoro presso Fondazione UniMi, nell'area legale. In particolare, oltre all'attività di consulenza legale in materia di proprietà industriale e revisione di relativi contratti, mi occupo altresì della stesura e del supporto alla revisione di varie tipologie di contratti stipulati da Fondazione UniMi e da Filarete Servizi con clienti, fornitori e consulenti, nonché della disciplina della privacy e dei relativi adempimenti (in base alla normativa europea) cui sono tenute Filarete Servizi e Fondazione UniMi. Da ultimo per Fondazione UniMi sto seguendo progetti di Terza Missione e mi sto dedicando allo studio della fattibilità e delle modalità di attuazione dell'attività di merchandising; attività, queste ultime, per le quali ho sviluppato un notevole interesse.

Team Fondazione UNIMI



Daniela Suraci

Supporto operativo

Team Fondazione UNIMI



Antonio Servadio

Business Developer



Sviluppo Team Fondazione UNIMI

L'implementazione del Piano e del nuovo modello di gestione della Fondazione, incluso il distaccamento del Dirigente responsabile della Direzione Trasferimento Tecnologico e Terza Missione nel ruolo di Direttore Generale, offre rilevanti opportunità in termini di **sinergie operative tra i team, rispettivamente, della Direzione e della Fondazione**

Lo **sviluppo del team di Fondazione per il 2020** l'inserimento di :

- **2 nuove figure dedicate alle funzioni di marketing e gestione di progetti complessi:** saranno profili con background tecnico-scientifico sulle 2 aree di intervento, esperienza di ricerca in contesti accademici e sviluppo delle competenze in ambito corporate
- **1 nuova figura** dedicata alle attività di **comunicazione e di web content & social media management**

A partire dalla **metà del 2021** si prevede l'inserimento di una nuova risorsa con un profilo amministrativo-gestionale



Il team di Fondazione UNIMI

	COORD. PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	SCOUTING PROGETTI & STUDENT INN. LABS	MENTORING	PROMOZIONE E MARKETING	INDUSTRIAL BOARD E RETE ALUMNI	CLINICAL PLATFORM	SUPPORTO FORMAZIONE MANAGERIALE CONTINUA	OPERAZIONI Co- SVILUPPO	IP LICENSING	RELAZIONE INVESTITORI	INCUBATORE E GESTIONE INCUBATORE
FRANCESCA NAVA <i>COORDINAMENTO</i>							✓				
PROJECT MANAGER 1 <i>Project Management & Marketing</i>		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
PROJECT MANAGER 2 <i>Project Management & Marketing</i>		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
MARGHERITA CHERICI <i>PROJECT MANAGER</i>		✓	✓								
WEB CONTENT E SOCIAL MEDIA MANAGER (<i>Marketing & Communication</i>)		✓	✓	✓	✓	✓	✓				
ISABELLA VASCHELLO <i>CONTABILITÀ</i>											
RAFFAELE DI PALO <i>FACILITY MANAGER</i>											
DOMENICA ALLEGRA <i>IT MANAGER</i>											
ANTONIO SERVADIO <i>BUSINESS DEVELOPER</i>		✓	✓								
DANIELA SURACI <i>Supporto operativo</i>			✓				✓				

DRAFT - CONFIDENZIALE



Supporto consulenziale

DRAFT - CONFIDENZIALE

	COORD. PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	SCOUTING PROGETTI & STUDENT INN. LABS	MENTORING	PROMOZION E E MARKETING	INDUSTRIAL BOARD E RETE ALUMNI	CLINICAL PLATFORM	SUPPORTO FORMAZIONE MANAGERIAL E CONTINUA	OPERAZIONI CO-SVILUPPO	IP LICENSING	RELAZIONE INVESTITORI	INCUBATORE E GESTIONE INCUBATORE
ANTONELLA BERTOLOTTI <i>CONSULENZA ORGANIZZ.</i>			✓								
CONSULENTE LEGALE								✓	✓	✓	
SENIOR MENTOR			✓								



Carlo Bonadonna – Coordinatore Rete Mentor



Carlo is an Engineer from Politecnico of Milano with a SDA Bocconi Degree. He works to innovate Corporate, Company, Startup and Projects improving technologies, products and process. Member of the international Committee of the Chinese ITTN state company for innovation. Mentor in Polihub and UnicreditStartLab since 2013. Strong network in the innovation ecosystem. Experience in more than 650 Companies of several sectors and in more than 100 startup as business angel, mentor, business development and facilitator. Investment in Deep Tech, Clean Tech, Health, Sport, Digital, Manufacturing and Service Sectors.



Antonella Bertolotti – Relazioni Fondazione Cariplo

Laurea in Scienze Naturali conseguita presso l'Università degli studi di Milano nel 1991.

Negli ultimi 20 anni ha collaborato con fondazioni bancarie, fondazioni di ricerca scientifica e tecnologica, università e società private per la progettazione, l'implementazione e la gestione di grandi progetti.

Ha iniziato nel 2017 a collaborare con Fondazione UniMI - l'hub dell'Università di Milano, che supporta il trasferimento di conoscenze e tecnologico dal mondo accademico al mercato e la creazione di startup tecnologiche e innovative. È project manager del Progetto Distretto della Riabilitazione finanziato dalla Fondazione Cariplo. Il Progetto finanzia due ricerche di alta tecnologia clinica (HEAD 2.0 e INCOGNITO) e il progetto cariploCREW – Codesign for rehabilitation and wellbeing, un'iniziativa che, operando secondo i principi di Responsible Research and Innovation (RRI), si concentra sulla progettazione e produzione di dispositivi e servizi per le persone con disabilità.

Processi Direzione Servizi per l'Innovazione e Fondazione UNIMI

UFFICIO COORDINAMENTO, PIANIFICAZIONE E CONTROLLO: BRAMBILLA	UFFICIO FORMAZIONE DOCENTI E RICERCATORI: SANTORO, DEL VECCHIO, BARNABA	UFFICIO PROPRIETÀ INTELLETTUALE: SONCINI, MARINONI	UFFICIO GESTIONE DEI BENI PATRIMONIO CULTURALE E MUSEALE: MATTAVELLI	UFFICIO PROPRIETÀ INTELLETTUALE: SONCINI, MARINONI	UFFICIO PROGETTI SOCIALI E VOLONTARIATO: LISTRO
VALUTAZIONE IMPATTO TERZA MISSIONE: BIANCHI			UFFICIO PROGETTI EDUCATIVI E CONSAPEVOLEZZA CIVICA: DEL BALIO, MORI		
<i>GESTIONALE</i>			<i>GESTIONALE, VALORIZZAZIONE</i>		<i>GESTIONALE</i>
<i>GESTIONALE, SUPPORTO</i>	<i>GESTIONALE/NEGOZIALE CONTRATTUALISTICA</i>	<i>GESTIONALE</i>	<i>GESTIONALE</i>	<i>GESTIONALE</i>	<i>GESTIONALE</i>
DIREZIONE SERVIZI PER L'INNOVAZIONE					
COORDINAMENTO PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	SVILUPPO SOFT SKILLS DOECENTI E RICERCATORI	SUPPPORTO ALLA RICERCA	VALORIZZAZIONE CONOSCENZA, BENI PUBBLICI, PUBLIC ENGAGEMENT	RELAZIONE DIPARTIMENTI, ASSESSMENT RICERCA	STUDENT INNOVATION LABS
FONDAZIONE UNIMI					
<i>GESTIONALE</i>					<i>PROJECT MANAGEMENT</i>
UFFICIO DI COORDINAMENTO: NAVA					CHIERICI, PROJECT MANAGER 1 E 2, BUSINESS DEVELOPER & COMMUNICATION MANAGER

Processi Direzione Servizi per l'Innovazione e Fondazione UNIMI

	UFFICIO PROPRIETÀ INTELLETTUALE: SONCINI, MARINONI	UFFICI DELLA DIREZIONE IN BASE ALL'INIZIATIVA ATTIVATA			
	<i>ASSESSMENT/ GESTIONALE</i>	<i>PROMOZIONE, RELAZIONI ISTITUZIONALI</i>			
DIREZIONE SERVIZI PER L'INNOVAZIONE					
MENTORING	BREVETTAZIONE	PROMOZIONE E MARKETING	GESTIONE RETI ALUMNI E INDUSTRIAL BOARD	CLINICAL PLATFORM	SUPPORTO FORMAZIONE MANAGERIALE
FONDAZIONE UNIMI					
<i>POTENZIAMENTO IMPRENDITORIALE & PITCH TRAINING</i>		<i>MARKETING, EVENTI FONDAZIONE</i>	<i>SVILUPPO RETE, MARKETING</i>		<i>PROJECT MANAGEMENT</i>
CHIERICI, PROJECT MANAGER 1 E 2, BUSINESS DEVELOPER & COMMUNICATION MANAGER		PROJECT MANAGER 1 PROJECT MANAGER 2 COMMUNICATION MANAGER	PROJECT MANAGER 1 PROJECT MANAGER 2 COMMUNICATION MANAGER	PROJECT MANAGER 1 PROJECT MANAGER 2 COMMUNICATION MANAGER	UFFICIO DI COORDINAMENTO: NAVA; SUPPORTO OPERATIVO; COMMUNICATION MANAGER

Processi Direzione Servizi per l'Innovazione e Fondazione UNIMI

	UFFICIO PROPRIETÀ INTELLETTUALE: SONCINI, MARINONI	UFFICIO OPEN INNOVATION: LIBANI	UFFICIO IMPRENDITORIALITÀ SPIN-OFF: TIEZZI (INTERIM), DEL BALIO		
	<i>CONTRATTUALISTICA, GESTIONALE/NEGOZIALE</i>	<i>CONTRATTUALISTICA, GESTIONALE/NEGOZIALE</i>	<i>ACCREDITAMENTO, GESTIONALE</i>		
DIREZIONE SERVIZI PER L'INNOVAZIONE					
OPERAZIONI DI CO-SVILUPPO	IP LICENSING	RELAZIONI INVESTITORI	CREAZIONI SPIN OFF	INCUBAZIONE	GESTIONE INCUBATORI
FONDAZIONE UNIMI					
<i>GESTIONE ACCOUNT, SUPPORTO LEGALE SPECIALISTICO</i>	<i>MARKETING, GESTIONE ACCOUNT E SUPPORTO LEGALE SPECIALISTICO</i>	<i>MARKETING, NEGOZIALE</i>		<i>GESTIONE ACCOUNT, CONTRATTUALIZZAZIONE</i>	<i>GESTIONALE</i>
PROJECT MANAGER 1; PROJECT MANAGER 2; CONSULENTE LEGALE	PROJECT MANAGER 1; PROJECT MANAGER 2; CONSULENTE LEGALE	PROJECT MANAGER 1 PROJECT MANAGER 2 WEB CONTENT /SOCIAL MEDIA MANAGER		UFFICIO DI COORDINAMENTO: NAVA; PROJECT MANAGER 1 PROJECT MANAGER 2	UFFICIO DI COORDINAMENTO: NAVA;

Pianificazione economico-finanziaria

Previsione ricavi

Profili giuridici

Verifica Sostenibilità

Struttura di costo

Modello gestionale

DRAFT - CONFIDENZIALE



Rappresentazione sostenibilità Fondazione UNIMI (situazione AS IS)

Di seguito viene rappresentata l'attuazione del presente piano nel modello di gestione attuale (situazione AS IS), attraverso la rappresentazione del consolidato Fondazione UNIMI e Filarete Servizi SRL e in particolare:

- La **capacità di generazione di valore economico dalle attività di Piano attraverso la previsione delle linee di ricavo corrispondenti alle attività da realizzare**
- La determinazione della **struttura di costo della Fondazione sulla base dei valori degli ultimi bilanci, depurati dalle voci di costo puramente «passanti»**, quelle cioè riferite a costi di gestione o spese di esercizio imputabili all'Università relativamente alle attività di Ateneo (piano terra e primo piano)

Nel presente piano previsionale, i ricavi sono determinati in relazione al contributo in termini di valore aggiunto apportato dalle varie attività di Fondazione:

- ✓ nelle attività di gestione diretta ad es. incubazione start up = 100% del valore ricavo generato
- ✓ nelle attività di intermediazione = 15% del valore del ricavo generato



Valore attività Sistema Fondazione UNIMI

Sistema Fondazione UniMi

Periodo Marzo 2020 - Marzo 2025

Dati in €'000, se non specificato diversamente

Valore generato - Sistema Fondazione UniMi					
€' 000	2020E	2021E	2022E	2023E	2024E
Open Innovation	281	606	1.067	1.339	1.302
Attività di co-sviluppo / trasferimento tecnologico	81	216	324	432	540
Scouting (sponsorizzazioni)	60	180	450	540	630
Valorizzazione brevetti	8	25	55	102	132
Affitto laboratori/Uffici	-	-	-	-	-
Affitto strumentazioni	102	143	184	205	-
Corporate Branding & Public Engagement	11	165	295	402	474
Merchandising	11	51	94	114	114
Eventistica	-	30	75	120	150
Rete alumni	-	4	6	8	10
Student Innovation Labs	-	80	120	160	200
Formazione executive	60	135	180	240	375
School of Management (SoM) e ECM	60	135	180	240	375
Contributi	50	50	150	200	200
Contributi Ateneo	-	-	-	-	-
Altri Contributi	50	50	150	200	200
Valore generato dall'attività di Fondazione	402	957	1.692	2.181	2.351

Assunzioni di Piano: i ricavi

	2020	2021	2022	2023	2024
<i>Numero contratti sviluppo</i>	14	36	54	72	90
<i>Numero sponsorship</i>	2	6	15	18	21
<i>Numero contratti licensing</i>	2	5	11	20	26
<i>Numero labs</i>	-	8	12	16	20
<i>Numero scontrini</i>	1,1	5,1	9,4	11,4	11,4
<i>Numero eventi</i>	-	2	5	8	10
<i>Numero adesioni alumni</i>	-	40	60	80	100

Valore consolidato Ateneo + Sistema Fondazione UNIMI

Valore Consolidato Ateneo + Sistema Fondazione						
€' 000	2020E	2021E	2022E	2023E	2024E	Σ 2020-24
Open Innovation	807	2.055	3.398	4.705	5.550	16.516
Attività di co-sviluppo / trasferimento tecnologico	540	1.440	2.160	2.880	3.600	-
Scouting (sponsorizzazioni)	60	180	450	540	630	-
Valorizzazione brevetti	75	250	550	1.020	1.320	-
Affitto laboratori/Uffici	102	143	184	205	-	-
Affitto strumentazioni	30	42	54	60	-	-
Corporate Branding & Public Engagement	11	165	295	402	474	1.348
Merchandising	11	51	94	114	114	385
Eventistica	-	30	75	120	150	375
Rete alumni	-	4	6	8	10	28
Student Innovation Labs	-	80	120	160	200	560
Formazione executive	400	900	1.200	1.600	2.500	6.600
Contributi terzi	50	50	150	200	200	650
Totale valore aggiunto di Fondazione	1.269	3.171	5.043	6.907	8.724	25.113

Struttura di costo Sistema Fondazione UNIMI

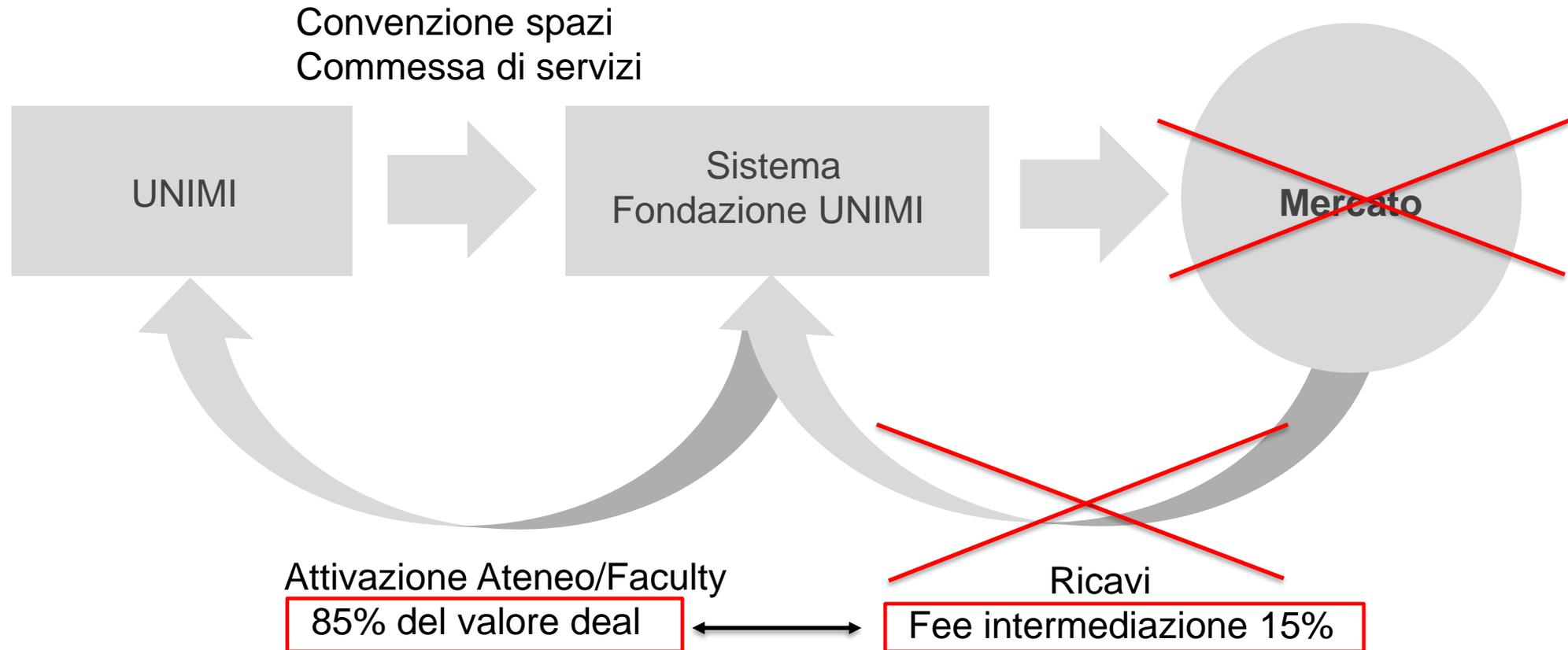
Costi Operativi					
Costi per materie prime sussidiarie e di consumo	(23)	(31)	(40)	(44)	(44)
Costi per servizi	(360)	(391)	(473)	(495)	(565)
Costi per godimento beni di terzi	(35)	(52)	(65)	(65)	-
Costi per il personale	(461)	(525)	(536)	(536)	(536)
Altri costi di gestione	(46)	(46)	(60)	(60)	(80)
Totale costi operativi	(925)	(1.045)	(1.174)	(1.200)	(1.224)
EBITDA	(523)	(89)	519	981	1.127
<i>EBITDA Margin %</i>	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>	<i>31%</i>	<i>45%</i>	<i>48%</i>

Dettaglio Costi Fondazione

Costi Operativi					
Costi per materie prime sussidiarie e di consumo	(23)	(31)	(40)	(44)	(44)
<i>Costo del materiale per merchandising</i>	(2)	(10)	(19)	(23)	(23)
<i>Costo Materiali (Generale)</i>	(10)	(10)	(10)	(10)	(10)
<i>Cancelleria</i>	(11)	(11)	(11)	(11)	(11)
Costi per servizi	(360)	(391)	(473)	(495)	(565)
<i>Costi per eventi</i>	-	(24)	(60)	(96)	(120)
<i>Costi per servizi associazione ex alumni</i>	-	(12)	(18)	(24)	(30)
<i>Costi per mentor</i>	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)
<i>Costi supporto operativo attività</i>	(20)	(40)	(80)	(80)	(120)
<i>Emolumento direttore generale</i>	(60)	(60)	(60)	(60)	(60)
<i>Lavori immobile</i>	(20)	(20)	(20)	-	-
<i>Consulenza tecnica (Project Crew)</i>	-	-	-	-	-
<i>Marketing</i>	(22)	(22)	(22)	(22)	(22)
<i>Manutenzione</i>	(5)	(5)	(5)	(5)	(5)
<i>Utenze</i>	(6)	(6)	(6)	(6)	(6)
<i>Consulenze</i>	(28)	(28)	(28)	(28)	(28)
<i>Emolumenti collegi</i>	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)
<i>Assicurazioni</i>	(11)	(11)	(11)	(11)	(11)
<i>Assistenza ITC</i>	(11)	(11)	(11)	(11)	(11)
<i>Pulizie</i>	(13)	(13)	(13)	(13)	(13)
<i>Reception</i>	(40)	(15)	(15)	(15)	(15)
<i>Sicurezza</i>	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)
<i>Paghe e contributi</i>	(22)	(22)	(22)	(22)	(22)
<i>Oneri gestione Unimi</i>	-	-	-	-	-
<i>Altri servizi</i>	(40)	(40)	(40)	(40)	(40)
Costi per godimento beni di terzi	(35)	(52)	(65)	(65)	-
<i>Affitto Spazi</i>	(35)	(52)	(65)	(65)	-
Costi per il personale	(461)	(525)	(536)	(536)	(536)
<i>Costo del personale dipendente</i>	(461)	(525)	(536)	(536)	(536)
<i>Indennità personale congedato</i>	-	-	-	-	-
Altri costi di gestione	(46)	(46)	(60)	(60)	(80)
Totale costi operativi	(925)	(1.045)	(1.174)	(1.200)	(1.224)
EBITDA	(523)	(89)	519	981	1.127
<i>EBITDA Margin %</i>	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>	<i>31%</i>	<i>45%</i>	<i>48%</i>

Il business model del Sistema Fondazione UNIMI (Situazione AS IS)

E' l'assetto attuale che non rende sostenibili le attività



Opzioni strategiche (rispetto alla situazione AS IS)

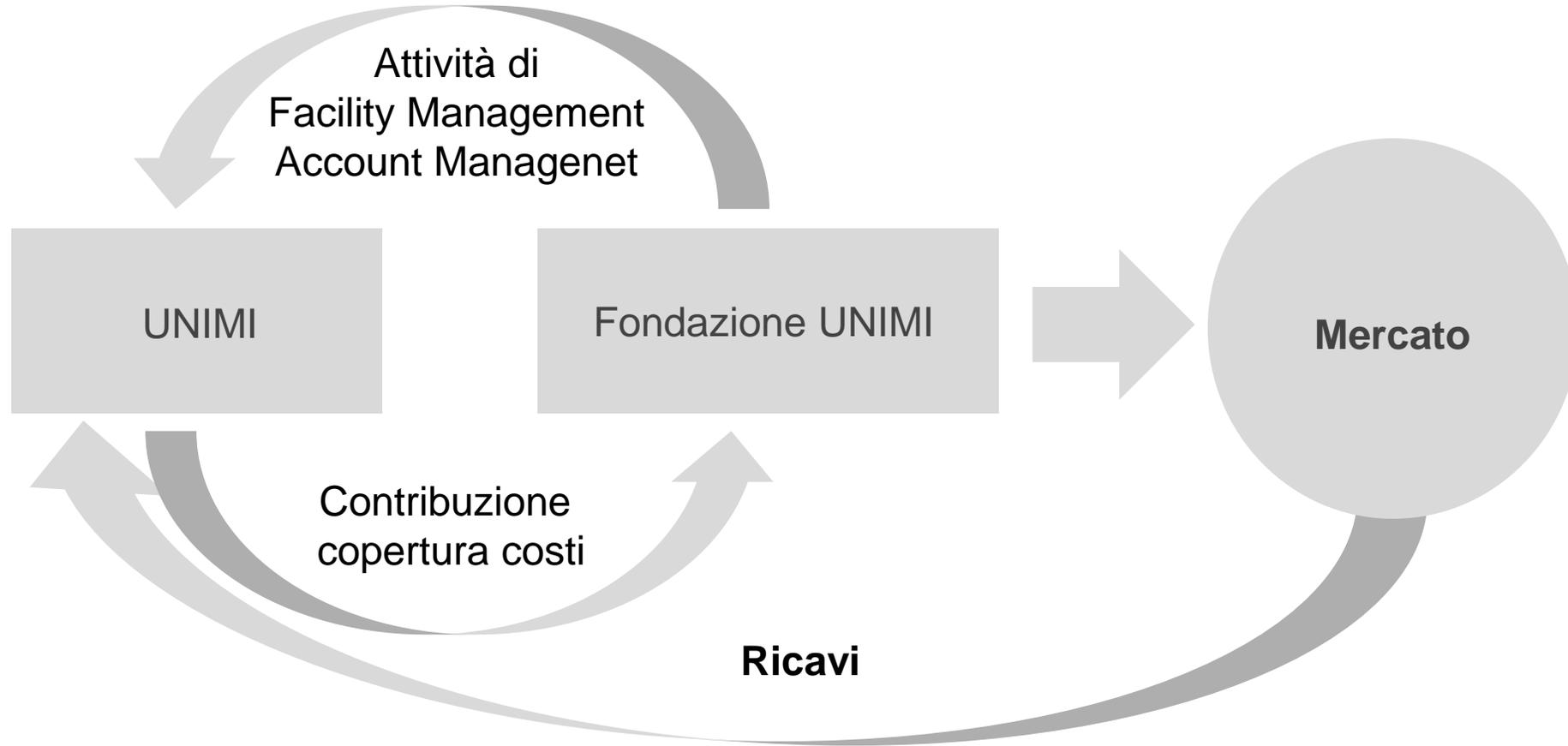
DRAFT - CONFIDENZIALE

4. Riconfigurare l'assetto



Il business model di Fondazione UNIMI (Situazione TO BE)

La trasformazione del veicolo originario in una **Fondazione universitaria**, a partecipazione esclusiva dell'Ateneo (regime in-house), **necessita un cambio di modello gestionale**:



Prospettive per Filarete Servizi SRL

Alla luce dello sviluppo del nuovo Piano Industriale, **il mantenimento della Filarete Servizi SRL risulta incoerente rispetto al nuovo profilo della Fondazione** quale veicolo in-house e a forte rischio di sovrapposizione delle attività

Si intravede inoltre la **difficoltà di reperire soggetti interessati all'acquisto del 50% del capitale della SRL, sia a causa della debole sostenibilità del modello di business concretamente perseguibile, sia per la forte interdipendenza della società con il main partner UNIMI**: al permanere in attività della SRL, alto sarebbe il rischio di insuccesso del tentativo di cessione parziale dell'equity della SRL e certa la condanna della Fondazione al protrarsi di una sostanziale inerzia

Infine, rispetto all'investimento d'Ateneo sulla funzione di supporto alla Terza Missione (con la costituzione di una nuova Direzione) e alla conseguente strategia di potenziamento dei principali KPI derivanti da tale funzione, **il supporto ad un veicolo autonomo che persegua una propria strategia di bilancio, orientata alla sostenibilità, rischierebbe di generare un disallineamento di interessi ed un indebolimento dei KPI stessi**



Azioni suggerite

In tale quadro, una opzione logica, coerente e utile appare quella di:

- **Investire nella logica di Piano sulle attività di Fondazione UNIMI**
- **Dismettere Filarete Servizi SRL**
- **Contribuire a sostenere la nascita di un veicolo finanziario ad hoc finalizzato all'investimento nei progetti di trasferimento tecnologico dell'Ateneo, in chiave professionale e secondo le modalità del Venture Capital, con un focus specifico relativo a **seed e pre-seed funding****

Il ruolo di una SRL come Acceleratore

SCOPRIRE

ACCELERARE

CONSOLIDARE

UNIVERSITA'

SOCIETA' DI ACCELERAZIONE

La Direzione Servizi per l'Innovazione dell'Università mappa e identifica gli asset che hanno maggiore corrispondenza con le richieste cliniche e di mercato, creando un database interno di primo accesso a questa proprietà intellettuale

La Fondazione crea un servizio di back-office di base (accounting, legal, IP, segretariato) al servizio degli spin-off in questa prima fase di accelerazione

L'Università, attraverso le risorse esistenti (in particolare, Fondazione UniMi) offre degli spazi fisici e delle infrastrutture di laboratorio che permettano agli spin-off di procedere con le validazioni precliniche necessarie

L'acceleratore è di fatto un "company builder" al cui interno sono insediate delle risorse dalle comprovate doti di creazione di business e de-risking strategico nelle fasi iniziali

La Fondazione crea un servizio di back-office di base (accounting, legal, IP, segretariato) al servizio degli spin-off in questa prima fase di accelerazione

L'SRL è connessa con l'ecosistema dell'innovazione europeo e americano, inclusi i fondi d'investimento, nonché con le principali case farmaceutiche destinatarie finali dei prodotti d'innovazione accelerati

Il processo di accelerazione spin-off

1

Lo sforzo di **SCOPERTA** è un processo collaborativo e iterativo. Verranno individuati campi emergenti della scienza e della medicina in cui sia il momento giusto per portare un cambiamento trasformativo in aree di bisogno medico insoddisfatto. Lavorando con i P.I. e consulenti esperti, sarà sviluppata una visione e una strategia chiare per avviare ciascun spin-off: un Best Validation Plan

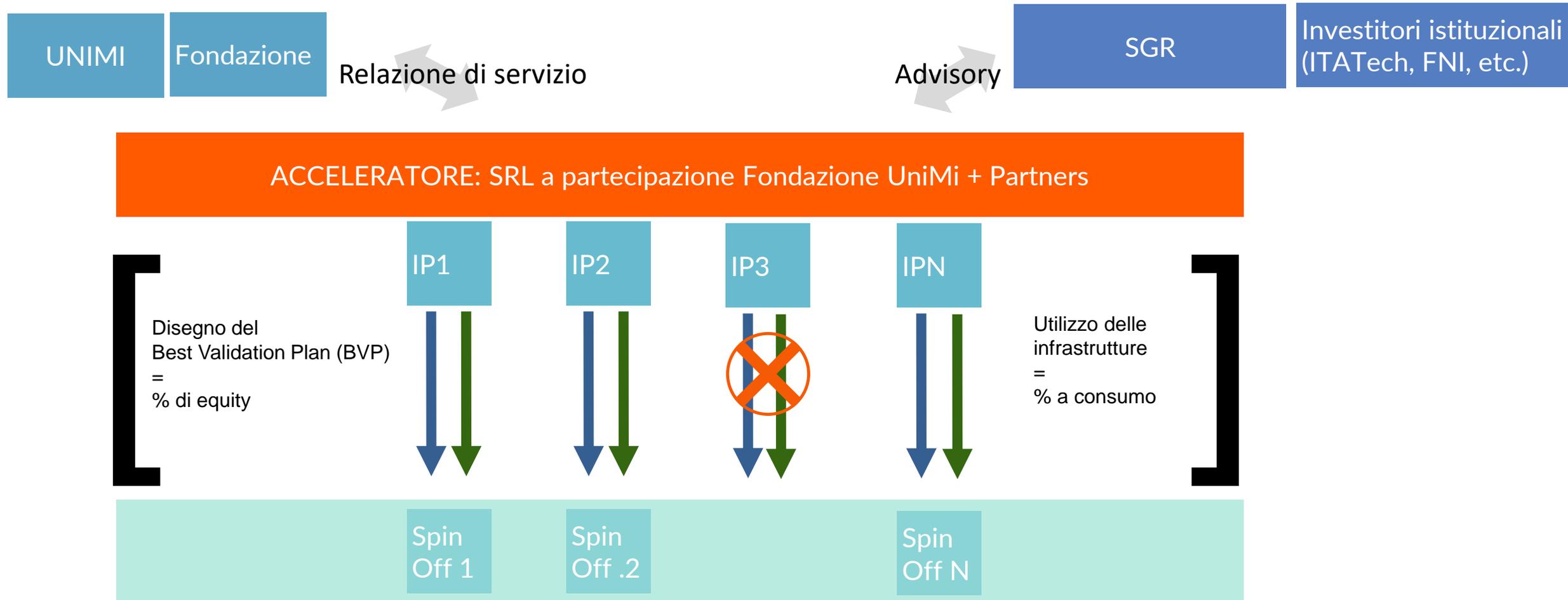
2

Una volta che un'ipotesi aziendale è stata affinata e ottimizzata attraverso il processo di scoperta, viene **ACCELERATO** uno spin-off con le risorse finanziarie, tecniche e umane necessarie per consentirgli di raggiungere le pietre miliari critiche per la sua crescita. Il team dell'acceleratore è attivo come management dello spin-off, ricoprendo ruoli ad interim per garantire l'esecuzione della strategia dell'azienda e per costruire un team per la fase successiva

3

Quindi, si **CONSOLIDA**. Il team dell'acceleratore esce dai ruoli ad interim e viene creato un team di gestione esperto. In qualità di membri del consiglio di amministrazione e di esperti di settore, i membri dell'acceleratore continuano, per tutto il tempo necessario, a supportare la strategia dello spin-off, apportando tutte le risorse utili a raggiungere un'efficace traslazione clinica

Il ruolo di una SRL come Acceleratore



DRAFT - CONFIDENZIALE



Processo di realizzazione della società di accelerazione

La realizzazione della società di accelerazione - qualora si abbia successo – richiederà **tempi medio-lunghi (1 anno)**

Le fasi dell'esplorazione prevedono:

- Individuazione delle **risorse core per il design della proposta**: Fondazione UniMi + alcuni selezionati professionisti
- **Individuazione del partner SGR** idoneo a realizzare l'incorporazione di un nuovo fondo
- Selezione delle risorse core del futuro **management team della società di accelerazione**
- **Presentazione della proposta ad investitori istituzionali** (European Investment Fund, Fondo Italiano Innovazione-CDP)
- **Deliberazione dell'investimento** da parte degli investitori istituzionali

Investimento target: 40 – 60 Mio €

Contatti avviati con European Investment Fund



Filarete Servizi Srl

In conseguenza della difficoltà a procedere alla vendita parziale dell'equity di Filarete Servizi Srl e delle rilevate incoerenze nella prosecuzione delle sue attività, alla luce della proposta del nuovo Piano Industriale di Fondazione, si suggerisce la seguente azione:

- **Dismissione di Filarete Servizi Srl** nelle modalità di una **liquidazione volontaria** oppure di una **fusione per incorporazione** della Filarete Servizi Srl in Fondazione UniMi
- Costo stimato dell'operazione: 20-30k €

Utilità conseguibili dall'operazione:

- Semplificazione dell'assetto e della governance complessiva
- Riduzione dei costi di gestione
- Concentrazione delle risorse disponibili
- Possibilità di implementazione del nuovo Piano Industriale di Fondazione



Il conto economico della Fondazione

Contributi a copertura costi attività di Account Manager

Contributi a copertura costi attività di Facility Manager

Contributi a copertura costi Attività Istituzionale

Ricavi derivanti da Attività a Mercato

Regime in-house
Min. 80%
ricavi complessivi

Fino a Max 20%
ricavi complessivi

Il conto economico della Fondazione: Contributi UNIMI

CE FONDAZIONE		2020
Convenzione UNIMI Open Innvation Account Management		216
Convenzione UNIMI Facility Management		158
Convenzione UNIMI Attività Istituzionale		172
Totale Contributi UNIMI		546

Esposizione UNIMI 1° anno: 546k

€420 contributo stanziato + valore fitti esercizio 2020



Il conto economico della Fondazione: contributi UNIMI

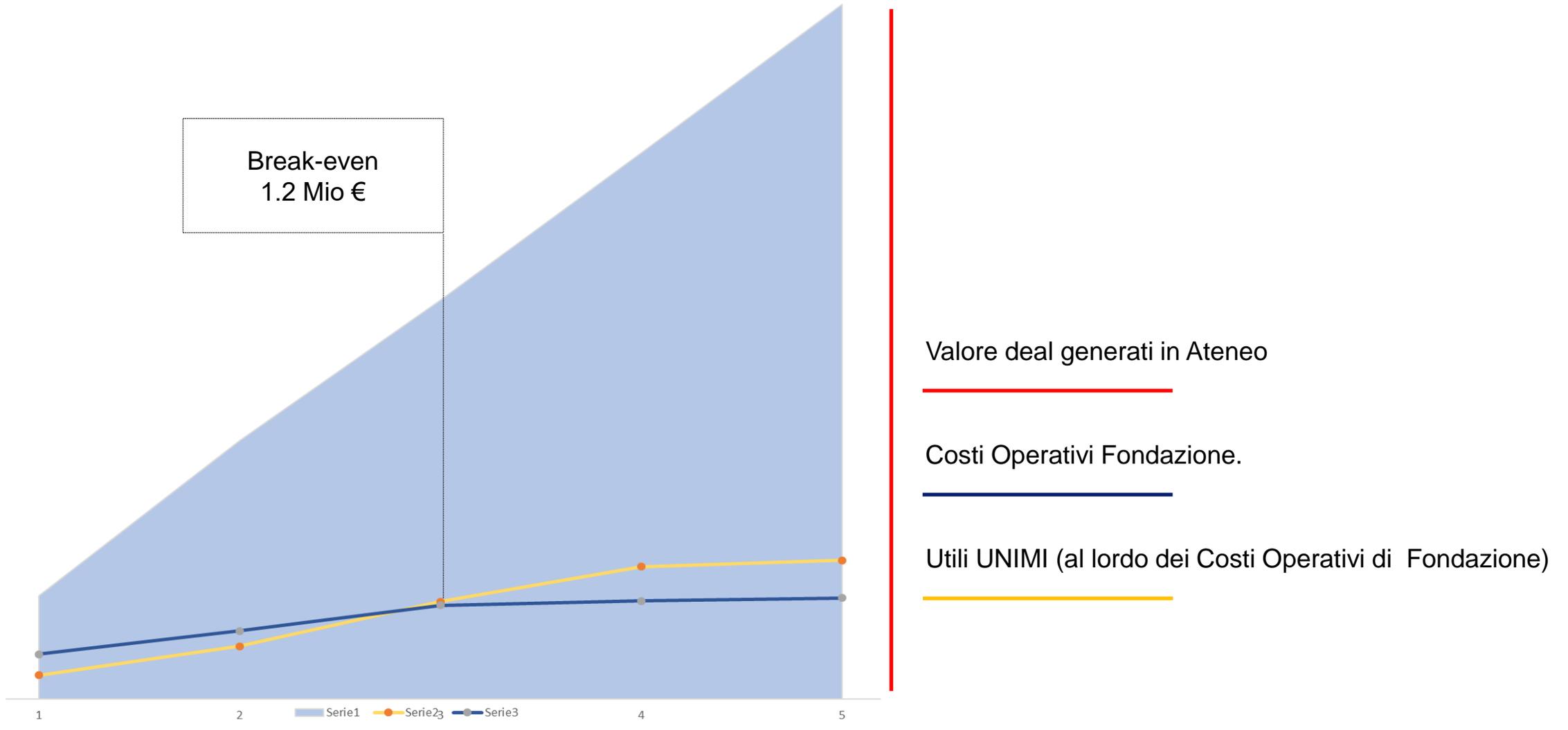
CE FONDAZIONE	2020	2021	2022	2023	2024
Convenzione UNIMI Open Innvation Account Management	216	307	319	323	331
Convenzione UNIMI Facility Management	158	227	255	261	224
Convenzione UNIMI Attività Istituzionale	172	303	406	420	470
Ricavi da attività a mercato	50	50	150	200	200
Valore della Produzione	596	887	1.130	1.204	1.225
Costi per materie prime sussidiarie e di consumo	(23)	(31)	(40)	(44)	(44)
Costi per servizi	(360)	(391)	(473)	(495)	(565)
Costi per godimento beni di terzi	(35)	(52)	(65)	(65)	-
Costi per il personale	(461)	(525)	(536)	(536)	(536)
Altri costi di gestione	(46)	(46)	(60)	(60)	(80)
Totale costi operativi	(925)	(1.045)	(1.174)	(1.200)	(1.224)
EBITDA	(329)	(158)	(44)	4	1

Bilancio investimento UNIMI

	2020	2021	2022	2023	2024
Utile UNIMI (Quota disponibile a bilancio di Ateneo)	293	651	1196	1625	1703
Contributi UNIMI	546	837	980	1004	1025

Investimento Unimi: Break-even

DRAFT - CONFIDENZIALE



Considerazioni finali

- 1) Ridefinizione TARGET = corporate: verso tutte le più rilevanti funzioni e quindi BU aziendali con offerta di portfolio di PROGRAMMI e PRODOTTI che fanno leva su TROVATI, COMPETENZE e TALENTI della comunità accademica
- 2) Ridefinizione FUNZIONI = OI - Formazione executive - Corporate Branding: offerta di programmi e prodotti che rimangono di Milano Studi e non divengono di Fondazione: FU solo piattaforma di gestione e canale di interazione con il mercato
- 3) Ridefinizione TEAM: 2 PM + 1 Web & Social Media management
- 4) Assetto: fare di FU un veicolo in house che porta valore all'Ateneo
 - Semplificazione modello gestionale
 - Allineamento interessi tra Ateneo e Fondazione (coinvolgimento comunità)
 - Potenziamento KPI Terza Missione
 - Opportunità di sviluppo (Attrattività e Fondo VC)
 - Fondo a sostegno del personale