

FONDAZIONE UNIMI

Sede in Milano – Viale Ortles 22/4

Codice Fiscale n. 97493230151 – P. IVA 10974120965

RELAZIONE PRELIMINARE SULLA GESTIONE DELL'ANNO 2023 E PREVISIONE PER L'ANNO 2024

1. Premessa

Nel corso dell'esercizio 2023, la Fondazione ha continuato ad operare secondo le linee guida strategiche ed operative dettate dal Piano industriale quadriennale presentato nel marzo 2020 dalla governance in carica, attraverso le quali la Fondazione ha gradualmente assunto le attività svolte dalla controllata Filarete Servizi, sia pur nel quadro del diverso assetto organizzativo previsto dal predetto Piano Industriale¹.

Le summenzionate linee guida hanno generato due convenzioni: Convenzione Open Innovation e Attività Istituzionali e Convenzione per Attività di Facility Management, entrate in vigore dal 25 settembre 2020 in sostituzione del Protocollo d'intesa per le attività di gestione e valorizzazione del patrimonio di conoscenze dell'Ateneo, che era stato rinnovato nel luglio 2018.

In tali convenzioni si è provveduto alla enucleazione dei servizi affidati a Fondazione UNIMI (Open Innovation, Attività Istituzionali e gestione dell'incubatore), avviando la revisione dei contratti con le realtà incubate nella facility in modo da destinarne in toto i ricavi all'Ateneo. Nella stessa data è stato inoltre deliberato un contratto di comodato di durata quadriennale per la porzione dell'edificio di viale Ortles da dedicare agli uffici della Fondazione e della controllata.

Fondazione UNIMI ha avviato, in sinergia con la nuova Direzione Innovazione e Valorizzazione delle Conoscenze, alcune attività quali il supporto a iniziative di collaborazione tra aziende e ricercatori in un'ottica di Open Innovation e l'avvio della School of Management dell'Università degli Studi di Milano. Fondazione UNIMI, inoltre, in continuità con quanto avviato da Fondazione Filarete nel 2008, ha mantenuto, nel rinnovato ruolo di facility manager, la gestione dell'incubatore di startup e aziende innovative.

¹ Le linee generali del Piano Industriale prevedono che la Fondazione acceda agli asset dell'Università, non generandone di propri, e svolga il ruolo di supporto gestionale nei processi di valorizzazione di competenze, conoscenze e trovati sviluppati nelle attività accademiche di formazione e ricerca. Al fine di garantire la realizzazione operativa degli obiettivi fissati dal Piano Industriale, tra i quali spiccano l'obiettivo di incubatore e di facility management nonché quello di orientare le funzioni della Fondazione al mondo delle imprese mediante iniziative di open innovation e corporate branding, i rapporti tra l'Università degli Studi di Milano e Fondazione UNIMI sono regolati dalle seguenti convenzioni: (i) Convenzione per attività di Facility Management e (ii) Convenzione per attività di Open Innovation e supporto ai progetti istituzionali. Entrambe le sopra citate convenzioni prevedono che i servizi che la Fondazione renderà all'Ateneo siano ristorati secondo il principio del cost recovery.

Inoltre, a marzo del 2021, la convenzione per attività di Open Innovation è stata integrata ed ampliata, affidando a Fondazione UNIMI le attività di supporto alla gestione dell'Orchestra dell'Università degli Studi di Milano.

Nel corso del 2022 è stato completato il processo di fusione per incorporazione della controllata Filarete Servizi S.r.l., avviato negli anni precedenti, che ha avuto efficacia dalla data del 5 dicembre 2022.

A marzo del 2023, la convenzione per attività di Open Innovation è stata ulteriormente integrata, per garantire la gestione operativa ed amministrativa, da parte della Fondazione, delle attività di Proof of Concept sui progetti innovativi di emanazione dell'Ateneo, finanziati da fondi di investimento e Venture Capital.

2. Andamento della Gestione nell'Esercizio 2023

Il valore della produzione atteso al 31 dicembre 2023, in attesa della consuntivazione e chiusura del bilancio, dovrebbe attestarsi a circa **Euro 1.672 migliaia**.

Il costo della produzione consolidato al 31 dicembre 2023 si prevede pari ad **Euro 1.646 migliaia**, in linea con le aspettative derivanti dalla summenzionata ridefinizione del quadro convenzionale dei rapporti tra la Fondazione e l'Ateneo.

Le spese inerenti alle retribuzioni del personale nel 2023 sono previste pari a circa **Euro 532 migliaia**, inclusi oneri sociali e previdenziali ed accantonamenti di legge, in crescita rispetto all'esercizio precedente (Euro 391 migliaia) ed in linea con le previsioni di Piano, grazie ad una pianta organica ad oggi al completo.

Alla data della presente relazione, i dipendenti e i collaboratori di Fondazione Unimi sono 12.

Nel corso del 2023 sono stati effettuati marginali nuovi investimenti ad opera delle società del Gruppo, per cui l'apparato infrastrutturale consolidato è rimasto sostanzialmente invariato.

3. Il Risultato Economico della Gestione 2023

Il margine di esercizio, prima di oneri finanziari ed ammortamenti (EBITDA), è previsto positivo per circa **Euro 25 migliaia**, in miglioramento rispetto all'esercizio precedente (negativo per **Euro 256 migliaia**) ed al bilancio preventivo (positivo per **Euro 4 migliaia**).

4. *Analisi della struttura dei costi complessiva di Fondazione Unimi*

Il budget di spesa per l'anno 2024 sconta la riduzione non preventivabile dei contributi messi a disposizione dall'Ateneo, nell'ambito di un piano di contenimento complessivo dei costi che ha avuto un impatto consistente, in termini percentuali, sull'importo dei fondi destinati alla Fondazione.

Nella sua versione approvata a dicembre, il budget di Ateneo prevede un contributo complessivo per il 2024 per la Fondazione pari a 1.059.000€, comprensivo della gestione dell'Orchestra, con una riduzione pari a -135.000€ (-11%) rispetto a quanto stanziato per il 2023, ed a -157.000€ (-13%) rispetto alle previsioni di Piano.

Nell'ottica della costruzione del budget di spesa per l'anno 2024, è stata dunque compiuta un'analisi delle principali voci di spesa variabili, ai fini dell'identificazione di possibili aree di risparmio.

a. Costi per Marketing

Capitolo di spesa	Fornitore	Descrizione principali attività	Forecast 2023	Previsione 2024
Campagne Marketing Digitali - MISOM	Digitouch	Le campagne digitali sono ad oggi il principale e più efficace strumento di creazione lead e contatti per la commercializzazione dei corsi della School, avendo fornito ad oggi più di 1.500 contatti utili. Il dettaglio dei canali utilizzati è riportato sotto la tabella.	95.000 €	45.000 €
Costi CRM	GAG Srl	Implementazione nuovo progetto CRM Fee annuale piattaforma	10.000 €	10.000 €
Altre spese Marketing	Vari	Nel 2023: moderatore evento € 1,000; manutenzione sito web € 2,000; altre spese LinkedIn € 2,500	5.500 €	5.000 €
TOTALE MARKETING			110.500 €	60.000 €

Campagne digital marketing - stima 2023/24

Investimento LinkedIn Ads	€ 45.551	€ 20.609
Investimento Meta	€ 18.543	€ 8.390
Investimento Google Ads	€ 6.164	€ 2.789
Investimento Display Ads	€ 2.617	€ 1.184
Gestione media ADV	€ 5.101	€ 2.308
Social media Strategy / Management	€ 17.023	€ 7.702
Totale	€ 95.000	€ 45.000

Per quanto riguarda le campagne marketing, fatto salvo l'investimento necessario per l'acquisto ed implementazione di una piattaforma Customer Relationship Management (CRM), è stato necessario apportare una consistente riduzione rispetto alla spesa del 2023.

Prevediamo di compensare parzialmente questa riduzione attraverso l'attribuzione diretta dei costi delle campagne ai budget dei singoli corsi, laddove si tratti di progetti consolidati, in modo da non fare pesare queste campagne sul budget della Fondazione, che sarà dedicato prevalentemente al lancio di nuovi progetti formativi.

b. Costi per Consulenze

Capitolo di spesa	Fornitore	Descrizione principali attività	Forecast 2023	Previsione 2024
Consulenza fiscale e bilancio	CA Group	- Assistenza e consulenza nella predisposizione del bilancio annuale riclassificato nella forma abbreviata o ordinaria, comprensivo delle rettifiche contabili previste dalla Legge e dei documenti allegati (nota integrativa) e assistenza nella redazione della relazione sulla Gestione - Predisposizione del fondo imposte da contabilizzare nel bilancio di esercizio e gestione della fiscalità anticipata / differita - Consulenza continuativa telefonica e via e-mail	24.216 €	15.000 €
Consulenza legale	Studio Garbagnati	- consulenza legale ed assistenza contrattuale in materia di open innovation, trasferimento tecnologico ed ogni altro progetto gestito dalla Fondazione in virtù delle convenzioni - presentazione di pareri legali, anche in forma orale, in merito a tematiche di proprietà intellettuale - secondment per una giornata lavorativa pari ad 8 (otto) ore alla settimana con presenza fisica per effettuare incontri e/o supportare l'attività negoziale della Fondazione UniMI.	20.000 €	20.000 €
Organismo di Vigilanza	Avv. Antonio Palumbo	• formulazione di proposte di modifica del Modello 231 e dei documenti connessi; • vigilanza sul rispetto del Codice Etico aziendale; • vigilanza sul corretto funzionamento, effettività, adeguatezza e costante aggiornamento del Modello 231; • espletamento di ogni adempimento di monitoraggio, verifica e/o attestazione richiesto dalla normativa vigente;	9.500 €	9.500 €
Consulenza 231, aggiornamento del modello ed estensione dello stesso ai rischi corruttivi, formazione e supporto a RPCT e a tutto il personale	Co.De. SRL	Aggiornamento periodico del processo di Risk Assessment mediante mappatura delle aree a rischio-reato ed individuazione dei relativi responsabili; per quanto riguarda i reati previsti dagli artt. 24 e ss. D.Lgs. 231/2001 e le fattispecie corruttive considerate dalla Legge 190/2012 (Legge Anticorruzione) ed attività di revisione, aggiornamento e formazione del RPCT e di tutto il personale.	14.112 €	14.000 €
Spese notarili	Notaio Grandi	Atto di modifica dello Statuto della Fondazione	2.340 €	3.000 €
DPO - Data Protection Officer	Avv. Gabriele Borghi	A) "Responsabile della protezione dei dati personali" (Data Protection Officer – D.P.O.) secondo quanto previsto dal Regolamento generale sul trattamento dati GDPR UE/2016/679 + Consulenza in materia di Privacy e trattamento dati personali, adeguamento alla normativa vigente e relativi adempimenti.	3.120 €	3.120 €
RSPP	Emanuela Clerici	Responsabile per il servizio di Prevenzione e Protezione	6.139 €	6.000 €
Medico e oculista aziendale	Dott. Borsani / Dott.ssa Picozzi		518 €	1.000 €
Totale spese di funzionamento			79.945 €	71.620 €
Scouting e valutazione progetti per investimenti di rischio	Ricerchimica Srl - Daniele Pierobon (prima Fabrizio Conicella)	Attività di stimolo alla identificazione ed emersione di progettualità basate su risultati scientifici e di progetti di ricerca al fine di stimolarne e supportarne la eventuale presentazione ad investitori di rischio. Indaco Venture Capital, finanzia interamente il compenso del consulente attraverso il contributo di 60,000 € l'anno garantito dall'accordo di collaborazione con la Fondazione	50.000 €	50.000 €
Head of Mentors programma Seed 4 Innovation	Antonio Alessandrino (prec. Carlo Bonadonna)	Figura chiave del programma di punta della Fondazione Seed 4 Innovation: • Definizione e pianificazione delle attività di mentorship per il programma Seed4Innovation • Coordinamento, supervisione e supporto delle attività della rete dei mentor anche nell'ottica della gestione delle relazioni e creazione di nuove sinergie.	12.446 €	10.000 €
Consulenza legale straordinaria accordo con Extend Srl e EVOTEC per servizi di Tech Incubation	RP Legal	Parere straordinario richiesto a studio specializzato in merito alla correttezza della procedura per la stipula dell'accordo in oggetto, motivato dal valore economico importante dell'accordo stesso	7.338 €	
Consulenza Marketing e produzione materiali audiovisivi	Alessandro Di Cio	Pacchetto a ore per fotografie e produzione di materiali audiovisivi a supporto dei programmi di innovazione	5.000 €	5.000 €
Progetto CREW	Antonella Bertolotti + Triwu	Project Management + Comunicazione	2.828 €	
Totale spese su progetti di innovazione			77.612 €	65.000 €
TOTALE CONSULENZA			157.557 €	136.620 €

Le spese complessive per consulenze e collaborazioni sono previste in riduzione del 12% rispetto al 2023. Trattandosi in massima parte di spese essenziali per il funzionamento della struttura, è difficile identificare ulteriori risparmi.

c. Altre voci

La quota del contributo dell'Ateneo destinata alla gestione dell'Orchestra, che per il 2023 è stata stanziata nella misura di 190.000€, è stata ridotta per il 2024 a 130.000€ (-31%).

Per potere realizzare tutto quanto previsto per la stagione concertistica, si renderà dunque necessario aumentare, in misura ancora più importante rispetto a quanto già ottenuto nel 2023, il ricorso a finanziamenti esterni da parte di terzi e istituzioni, con il rischio concreto di dovere operare tagli anche consistenti al programma qualora tali finanziamenti non venissero erogati.

Per quanto riguarda, infine, i costi per servizi forniti alle aziende incubate, prevediamo:

- (a) di fare fronte all'incremento delle tariffe di mercato per il servizio di portierato e reception dedicando il 50% del tempo di una risorsa interna alla copertura parziale del servizio (risparmio pari a 16.000 €).
- (b) di comprimere del -25% il tempo dedicato alle attività sui sistemi ICT, eliminando dai piani di attività tutto quanto non strettamente necessario al servizio base da fornire alle incubate (risparmio pari a 14.000€).

5. Previsione per l'esercizio 2024

Sotto il profilo economico-finanziario, a partire dalle assunzioni stabilite nel Piano Industriale, e all'analisi di cui al paragrafo precedente, si è proceduto internamente ad elaborare un budget dei costi e dei ricavi della Fondazione per l'esercizio 2024 sulla base di ipotesi di condotta ad oggi realisticamente prevedibili.

Dalle proiezioni elaborate emerge che, nel suddetto esercizio, Fondazione UNIMI dovrà sostenere costi complessivi di gestione pari a Euro **1.406 migliaia**, a fronte di ricavi pari ad Euro **1.409 migliaia**.

È da ricordare che tali ricavi sono costituiti in massima parte dai rimborsi garantiti dall'Ateneo in ragione dei costi sostenuti dalla Fondazione per il supporto all'attività istituzionale. Il bilancio preventivo ad oggi elaborato prevede l'erogazione di contributi da parte dell'Ateneo allineati con i valori stanziati per il 2024, di cui al paragrafo precedente.

I costi di gestione scontano l'impatto dell'incremento dei costi del personale per l'inserimento del nuovo Direttore Generale, ad oggi stimabili in circa Euro **100 migliaia**.

I dati di budget 2024, a seguito delle riduzioni di spesa identificate, evidenziano quindi un margine operativo lordo in sostanziale pareggio (Euro **3 migliaia**), in linea con la previsione di Piano Industriale (Euro **1 migliaio**)

È stata realizzata anche una previsione dello stato patrimoniale prospettivo al 31 dicembre 2024, sulla base delle ipotesi ad oggi prevedibili circa l'andamento degli investimenti e delle immobilizzazioni, e dell'evoluzione del capitale circolante.

Sul versante dei flussi di cassa, partendo dalla previsione delle disponibilità liquide al 31 dicembre 2023, le analisi e le proiezioni elaborate dalla Fondazione danno conto della sussistenza di liquidità idonea ad assicurare l'operatività della stessa e realizzare un saldo di chiusura pari a circa Euro **752 migliaia**. I dati illustrati confermano la permanenza della continuità aziendale almeno per i 12 mesi successivi alla data di riferimento del bilancio al 31 dicembre 2023.

Nei primi mesi del 2024, come già ricordato, si prevede di inserire un nuovo Direttore Generale della Fondazione, a seguito della scadenza di mandato del precedente.

Qui di seguito si riportano le previsioni di conto economico e stato patrimoniale relative all'esercizio 2024.

Fondazione UNIMI

Conto economico previsionale	Forecast	
	2023	2024
<i>valori in migliaia di euro</i>		
Valore della produzione	1.672	1.409
Materie prime, sussidiarie, consumo e merci	(43)	(32)
Servizi	(843)	(592)
Godimento beni di terzi	(21)	(21)
Costo del lavoro	(590)	(720)
Ammortamenti	-	-
Oneri diversi di gestione	(149)	(41)
Costi della produzione	(1.646)	(1.406)
Proventi e oneri finanziari	(1)	-
Reddito ante imposte	25	3
Imposte	(8)	-
Reddito netto	17	3
EBITDA	25	3

Stato Patrimoniale previsionale	Forecast	
	2023	2024
<i>valori in migliaia di euro</i>		
Immobilizzazioni immateriali	15	15
Immobilizzazioni materiali	85	85
Immobilizzazioni finanziarie	100	100
Capitale immobilizzato	200	200
Crediti operativi (clienti)	516	435
Altre attività operative	161	90
Debiti operativi (fornitori)	-393	-131
Altri debiti operativi	-94	-59
Capitale Circolante Netto commerciale	190	335
TFR	-94	-119
Altri Fondi operativi	-109	-109
Capitale Investito Netto	187	307
Patrimonio netto	1.055	1.059
Debiti finanziari	0	0
Disponibilità liquide	-868	-752
Posizione finanziaria netta	-868	-752
Totale Fonti	187	307