

Reorganization of the university system design model “Spin-off”

Peci S, Vena V, Cerifos



Scientific Research Centre
department of health economics

This is a reprint of a Cerifos project, prepared and maintained by department of health economics
and published in copyright in the field of website 2013 issue 1

<http://www.cerifos.it>



Scientific Research Centre

Reorganization of the university system design model “Spin-off”

Peci S, Vena V, Cerifos,

Cerifos “Scientific reserach centre” Economics dipartment P.zza Carlo Schiavio 2 22020 Veleso Como

Contact address: Valentina Vena director dipartment economic Via Ronchi 16/ 20134 Milano 02 26416162

email: spinoff@cerifos.it

Editorial group: Cerifos editor

Publication status and date: New, published in Issue 1,2013

Content assessed as up-to-date: 9 gennaio 2013.

Citation: Samorindo Peci, Valentina Vena, Reorganization of the university system design model “Spin-off” 2013, Issue 1.

Copyright © 2013. Cerifos

ABSTRACT

Fondamento delle innovazioni è sempre stata la ricerca. Nel contesto attuale i singoli sono spinti a proporsi individualmente, sviluppando iniziative di carattere imprenditoriale. Già i D. Lgs. 297/1999 e D.M. 593/2000, prospettavano la possibilità di costituire società finalizzate all'utilizzazione industriale dei risultati della ricerca con la partecipazione azionaria, il concorso o l'impegno di professori, ricercatori universitari, università, imprese, società ed enti di ricerca. Le Università sono chiamate, quindi, a perseguire le loro finalità di carattere pubblico anche attraverso strumenti privatistici di impresa. Opportunità, questa, fattibile grazie allo Spin Off Universitario (SOU): un'iniziativa imprenditoriale, avviata da ricercatori e professori universitari ed esclusivamente nella forma di una società di capitali di diritto privato, per la valorizzazione economica di trovati, know-how e competenze della ricerca accademica.

Affinché sia possibile si richiede al ricercatore di pianificare ogni aspetto organizzativo, gestionale e finanziario finalizzato all'avviamento dell'iniziativa, anche con il ricorso a società esterne o sviluppando all'interno del proprio gruppo specifiche competenze manageriali. L'economicità dell'operazione esige, inoltre, la pianificazione nel breve periodo, di un equilibrio finanziario, che garantisca perdurabilità alla società, soprattutto dopo il primo triennio, quando dovrà essere in grado di svolgere la propria attività senza alcun altro sostegno.

Il contributo dell'Ateneo è offerto nella fase di start up delle iniziative, quando, coerentemente con le proprie finalità, concede l'utilizzo di spazi e di attrezzature, riconosce la licenza per l'uso della dizione di Spin-off dell'Università, inserisce le nuove iniziative imprenditoriali all'interno del sistema delle sue relazioni con il tessuto economico ed istituzionale, offre ai propri ricercatori la possibilità di accedere al portafoglio della Proprietà Intellettuale dell'Ateneo.

Alla base della costituzione delle nuove società è l'idea. Perché questa possa essere di successo è necessario che risponda ad alcuni requisiti: l'Originalità, l'Innovatività, l'Applicabilità industriale, la Potenzialità di mercato e la Difendibilità dei prodotti.

La ricerca, che sia del fine ultimo della vita dell'uomo o che abbia per oggetto "virtute e conoscenza", ha sempre accresciuto la sete umana. L'insaziata ricerca ha portato l'uomo a spingersi verso l'ignoto e, spesso, fortunatamente, verso innovazioni che hanno cambiato il corso della storia e, con essa, l'evoluzione dell'umanità.

La culla della ricerca, almeno di quella più imminente, oggi, alberga nelle Università, che hanno il compito di favorirne lo sviluppo, la crescita e di alimentarla di idee e di persone in grado di svilupparle.

In un contesto, quale quello attuale, che spinge sempre più i singoli e le organizzazioni a proporsi con iniziative di carattere imprenditoriale, il mondo universitario ed i suoi appartenenti non possono chiudersi in se stessi, continuando ad interpretare il proprio ruolo, nella ricerca e nella formazione, così come è sempre stato fatto.

Le Università devono costituire la leva e rappresentare il facilitatore, soprattutto a favore dei propri giovani laureati, dottorati e ricercatori, perché siano creati e condotti progetti innovativi, secondo le logiche del mondo imprenditoriale.

Già con il Decreto Legislativo 27 luglio 1999 n. 297, "Riordino della disciplina e snellimento delle procedure per il sostegno della ricerca scientifica e tecnologica, per la diffusione delle tecnologie, per la mobilità dei ricercatori", e, successivamente, con Decreto Ministeriale 08 agosto 2000 n. 593, "Modalità procedurali per la concessione delle agevolazioni previste dal decreto legislativo 27 luglio 1999 n. 297", la normativa nazionale proponeva la possibilità di costituire società finalizzate all'utilizzazione industriale dei risultati della ricerca con la partecipazione azionaria, il concorso o, comunque, il relativo impegno di professori, ricercatori universitari, università, imprese, società ed enti di ricerca.

Le Università, quindi, sono chiamate a perseguire le loro finalità di carattere pubblico, a favore della collettività, anche attraverso strumenti privatistici di impresa, trasferendo al sistema economico ed imprenditoriale opportunità di innovazione e progresso tecnologico, creando nuovi sbocchi per i giovani laureati e promuovendo, a tal fine, costanti relazioni con il mondo esterno.

Un'opportunità fattibile, perché questo nuovo intento abbia luogo, è offerta dalla costituzione di Spin Off Universitari. È questa, infatti, un'iniziativa imprenditoriale, avviata esclusivamente nella forma di società di capitali di diritto privato, per la valorizzazione economica di trovati, know-how e

competenze nascenti dalla ricerca accademica.

Alla necessità di avviare progetti di ricerca e di attivare nuovi canali di finanziamento per il mantenimento e lo sviluppo dei laboratori universitari già esistenti, si aggiunge un nuovo obiettivo, che è quello di far sì che ricercatori e professori universitari sviluppino una vera e propria idea di impresa, dalla quale possa nascere una società in grado di commercializzare prodotti e servizi innovativi e basati sulle competenze e il know how maturati in ambito accademico.

Affinché sia possibile si richiede al ricercatore, neo imprenditore, di pianificare ogni aspetto organizzativo, gestionale e finanziario finalizzato all'avviamento dell'iniziativa.

Il modello imprenditoriale richiede impegno sia per l'identificazione delle risorse, tra cui anche il reperimento dei mezzi finanziari necessari, sia per l'implementazione di processi, procedure e modalità organizzative. È, ad esempio, compito del gruppo proponente la formulazione dell'organigramma aziendale più indicato per lo sviluppo della società, la programmazione e l'organizzazione di una sede e di una dotazione infrastrutturale e lo sviluppo delle attività dell'impresa. Si rende, in tal modo, necessario per il ricercatore acquisire all'esterno o, se può, sviluppare all'interno del proprio gruppo, specifiche competenze manageriali e commerciali.

L'economicità dell'operazione richiede, inoltre, la pianificazione nel breve periodo, ossia in un arco temporale compreso tra i 3 e i 5 anni, di un equilibrio finanziario, che garantisca alla società una perdurabilità nel tempo, evidenziata anche dallo sviluppo, in termini di fatturato, che giustifichi l'impegno lavorativo del gruppo a questa dedicato e l'investimento ed il sostegno concessi dall'Ateneo. È possibile che il ricercatore riesca a rinvenire altri incentivi, oltre quelli offerti dall'Università, come ad esempio dei contributi pubblici, da enti interessati allo sviluppo di questa nuova forma imprenditoriale. Tali contributi possono essere utili per fronteggiare meglio la barriera all'ingresso nel mercato, che, spesso, un nuovo prodotto/servizio incontra nel suo primo periodo di sviluppo e commercializzazione, ma non devono, però, in alcun modo, influenzare la mission dell'operazione e devono, comunque, essere approvati dagli Organi dell'Università, che valuteranno l'iniziativa.

Il piano strategico e finanziario dell'impresa deve essere formulato partendo dal presupposto che, superato il primo triennio, la società sia in grado di svolgere la propria attività senza richiedere all'Università alcun altro tipo di sostegno. E, in seguito ad

un ulteriore periodo di consolidamento, si richiederà al personale dipendente dell'Università di scegliere se dedicarsi in via esclusiva all'impresa, ponendosi in aspettativa senza assegni o optando per un tempo parziale, o se ritornare alla carriera accademica, abbandonando qualsiasi carica raggiunta all'interno della società.

L'Ateneo offre il suo importante contributo soprattutto nelle fasi di start up delle iniziative. L'Università, coerentemente con le proprie finalità, concede l'utilizzo di spazi e di attrezzature universitarie, riconosce la licenza per l'uso della dizione di "Spin-off dell'Università" o "Spin-off con il sostegno dell'Università", inserisce le nuove iniziative imprenditoriali all'interno del sistema delle relazioni dell'Università stessa con il tessuto economico ed istituzionale, accrescendo, in tal modo, le opportunità di sviluppo per l'impresa, ed offre, infine, ai propri ricercatori la possibilità di accedere al portafoglio della Proprietà Intellettuale dell'Ateneo.

L'impegno assunto dall'Università di appartenenza richiede al professore o al ricercatore di tener conto anche di nuove proprie responsabilità, che non sono unicamente relative a quella civile e penale nascente per le nuove attività esercitate, ma si riferiscono anche all'assunzione di un certo codice di comportamento a salvaguardia dell'istituzione dalla quale dipendono. Per tale ragione, i nuovi imprenditori devono operare le loro scelte in modo da preservare il buon nome dell'Ateneo, utilizzare le risorse che sono loro assegnate, cercando, tra l'altro, di non porre in essere l'avvio di attività concorrenziali rispetto a quelle universitarie, e perseguire gli obiettivi del progetto, impegnandosi ad evitare conflitti di interesse tra il loro ruolo istituzionale e quello di imprenditori e comunicando in modo trasparente ogni elemento, che possa turbare il regolare svolgimento delle funzioni accademiche.

Sebbene gli ostacoli più importanti possano sembrare riferirsi all'elaborazione dei piani di impresa, questi sono superabili, anche grazie all'apporto di diversi strumenti di supporto individuabili sul mercato o all'interno della stessa Università.

Le maggiori problematiche, invece, sono ravvisate nelle fasi di sviluppo delle società. Per tale ragione, prima di procedere con la progettazione dell'azienda, è utile porsi alcune domande, quali:

1. E' realmente un progetto innovativo?
2. La società dispone di tutte le competenze necessarie per sviluppare l'impresa?
3. Lo Spin Off sta investendo sui giovani?

Una prima problematica, che si riscontra nella costituzione di uno Spin Off universitario, infatti, è lega-

ta alla possibilità che l'offerta di meri servizi sul mercato, da parte di ricercatori, sia pure qualificati, potrebbe non essere interessante agli occhi degli investitori, impedendo, così, la crescita dell'impresa. Rilevante quesito è, poi, quello relativo alla possibilità che l'iniziativa investa sui giovani, non soltanto in termini di generazione di opportunità di lavoro per i laureati e i dottorati. È, infatti, di grande importanza che l'iniziativa offra la possibilità di creare figure, che siano dedicate al management e alla gestione dell'innovazione, attraverso nuovi e specifici programmi di formazione, reperibili presso l'Ateneo, che data la natura dei progetti, dai quali sono generati gli Spin Off Universitari, acquisiscono carattere di Eccellenza.

Alla base della costituzione delle nuove società e fulcro delle stesse è, sicuramente, l'idea del ricercatore. Perché questa possa, però, trasformarsi in un'idea di impresa di successo, oggetto di Spin Off Universitario, è necessario che risponda ad alcuni requisiti e che possieda determinate caratteristiche. Prima tra tutte l'Originalità, ossia la proposta deve concentrarsi sullo sviluppo e la valorizzazione di know-how, competenze e trovati realizzati attraverso la ricerca internazionale. Secondo requisito è l'Innovatività, intesa come l'apporto significativo di nuovi prodotti e servizi sul mercato. È necessario, poi, che questa soluzione originale ed innovativa abbia una possibilità concreta di essere sfruttata al di fuori di un laboratorio di ricerca, superando i problemi tecnici relativi all'ingegnerizzazione, ai tempi necessari per lo sviluppo e per la commercializzazione, nonché ai costi relativi alla sua immissione sul mercato. Si richiede, quindi, che l'idea trovi un'Applicabilità industriale. Quarta variabile, che il gruppo proponente dovrà prendere in considerazione, è la Potenzialità di mercato. Dovrà, quindi, essere condotta un'opportuna verifica dell'interesse che gli operatori economici, o i fruitori finali, possano avere in merito ad una determinata applicazione. Può, infatti, accadere che questa, sebbene caratterizzata da innovatività, non trovi riscontro in un'effettiva domanda di mercato. Ultima analisi da attuare è quella relativa alla Difendibilità di prodotti. Bisogna, infatti, assicurarsi che sia possibile tutelare le quote di mercato che la società sarà in grado di conquistare, attraverso brevetti, copyright o segreto industriale.

L'iter di presentazione, valutazione e approvazione o rifiuto, si articola come nella flow chart riportata in Figura 1.

In primo luogo, alla nascita dell'idea imprenditoriale si associa l'elaborazione del Business Plan.

Questa prima fase è demandata al gruppo che intende proporre il progetto e che può essere supportato da un Dipartimento dedicato alla formulazione degli Spin Off Universitari, costituito all'interno dello stesso Ateneo. È prevista la compilazione di un apposito format per la presentazione dell'iniziativa e l'emanazione una delibera della struttura di approvazione. Sulla base di questi due documenti, sarà effettuata una valutazione preliminare del progetto da parte della Commissione d'Ateneo per la Valutazione dei Progetti di Spin Off. Tale valutazione ha l'obiettivo di accertare le potenzialità dell'iniziativa e la coerenza di quest'ultima con gli interessi istituzionali dell'Università. Già in questa seconda fase sarà emesso un parere positivo o negativo sulla proposta. Una volta che il progetto è stato approvato dalla Commissione di Ateneo, sarà richiesto al ricercatore di definire, in accordo con l'Amministrazione Universitaria, lo statuto della società ed il contenuto dei patti parasociali, perché questo sia adeguato al Regolamento d'Ateneo, con il rispetto delle clausole di garanzia in esso normate. È importante sottolineare che, nel caso in cui sia prevista la possibilità di ricevere finanziamenti da enti esterni, condizionati al riconoscimento dello status di Spin Off Universitario, occorrerà chiedere il parere degli Organi d'Ateneo, nei modi previsti dal vigente Regolamento, prima di avanzare le richieste a tali enti esterni.

Si avrà, quindi, la fase di valutazione da parte degli Organi Universitari della proposta presentata, con l'approvazione del progetto da parte del Consiglio di Amministrazione e del Senato Accademico, che terminerà con una delibera del Consiglio degli organi istituzionali dell'Università. Una volta che il progetto risulterà essere approvato, il gruppo proponente potrà procedere alla costituzione della società.

Interessante opportunità è costituita dal fatto che un singolo professore, o un ricercatore a tempo pieno, possa essere impegnato in più di uno Spin Off, a patto, però, che garantisca il regolare e diligente svolgimento delle funzioni istituzionali di didattica e ricerca.

La formulazione degli Spin Off Universitari, come in precedenza definiti, non avvantaggia unicamente i professori ed i ricercatori, facenti capo all'Università. Anche l'Ateneo, infatti, gode dei vantaggi generati dalla conduzione di tali iniziative.

In primo luogo deve essere sottolineato che il ricercatore, o professore, che porta avanti un'iniziativa di Spin Off Universitario è tenuto alla formazione in merito alla sua idea.

Questo offre agli Atenei la possibilità di avviare delle Scuole di Eccellenza, all'interno delle quali si posso-

no ottenere titoli di Super Dottorato di Ricerca.

Le idee facenti capo a tali iniziative, infatti, spesso abbracciano diverse branche della ricerca e/o, comunque, riguardano metodologie e pratiche completamente originali ed innovative, sviluppate all'interno dell'Università ed unicamente all'interno della stessa queste stesse pratiche potranno essere insegnate a tutti coloro, i quali saranno interessati a promuovere ed accrescere le loro abilità e capacità personali.

Come accade in prestigiose Università d'oltre oceano, quali l'Università di Boston o la Stanford University, l'attivazione e la conduzione di ricerche a carattere innovativo permettono agli Atenei di avviare corsi di formazione specifici e di elevata qualità, aventi ad oggetto tali iniziative e condotti dagli stessi ricercatori che hanno avuto l'idea. In tal maniera, la formazione universitaria offerta porta l'Ateneo a connotazioni di eccellenza, accrescendone il suo buon nome ed il valore anche nei confronti della formazione di base.

Si deve, infatti, precisare anche che la proprietà intellettuale del progetto di ricerca rimane, comunque, in capo all'Università, che nella fase di start up ha aiutato i ricercatori a dare concretezza alla loro idea. Per tale ragione, allorquando, trascorso il primo triennio, la società si distaccasse dall'Università e continuasse la sua attività d'impresa da sola, comunque il ricercatore sarà ancora tenuto alla formazione in merito alla sua iniziativa originale, all'interno dei corsi dell'Università di appartenenza.

È facile, quindi, comprendere il vantaggio che ottiene l'Università nel decidere di finanziare e sostenere tali iniziative imprenditoriali, potendo istituire corsi di formazione di eccellenza, che richiameranno l'attenzione di studenti, di dottorandi e di ricercatori di tutto il mondo.

Acquista, quindi, grande importanza una terza figura, che si è vista già comparire nell'esplicazione della procedura di costituzione di uno Spin Off Universitario, che rappresenta un supporto sia per i ricercatori sia anche per l'Università, il Dipartimento per la Ricerca.

Questo, riveste un ruolo importante per i ricercatori nella prima fase di presentazione delle proposte imprenditoriali, assumendo anche funzioni relative alla generazione di imprese, che si basino sulle tecnologie e sulle competenze dell'Ateneo; al rafforzamento della capacità competitiva di tali società così costituite, offrendo loro anche un supporto nella definizione delle strategie di sviluppo; e, infine, alla gestione delle loro interazioni con il know-how tecnologico dell'Università.

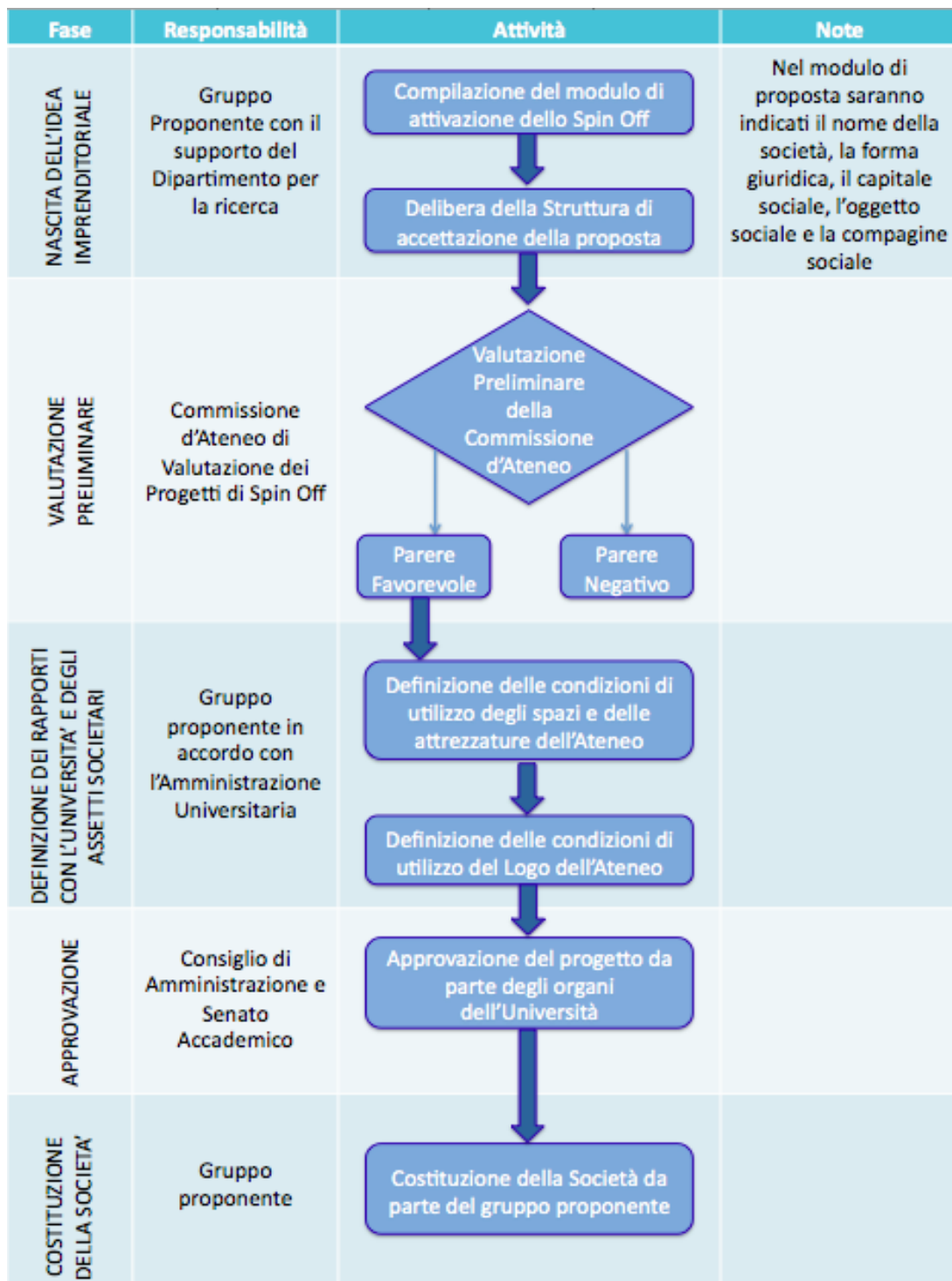


Figura 1 - Iter di presentazione

Oltre al sostegno offerto alle società costituite con Spin Off Universitario, sono di interesse del Dipartimento tutte le attività che ruotano intorno alla costituzione di tali iniziative, compresa la definizione, l'organizzazione e la gestione delle "Super" Scuole di Specializzazione, nascenti dallo sviluppo dell'Eccellenza all'interno degli Atenei.

Il Dipartimento si occupa, quindi, dell'attivazione di iniziative rivolte alla sensibilizzazione, alfabetizzazione e informazione circa le opportunità di finanziamenti esistenti a livello europeo, nazionale e locale, della

formazione personalizzata e della gestione delle relazioni tra i diversi Spin Off attivati all'interno dell'Università e le diverse strutture interne ed esterne, come ad esempio gli incubatori di impresa. Favorisce, inoltre, il monitoraggio dei fabbisogni di sostegno, pone in essere attività mirate a conferire e rafforzare la visibilità e l'attrattività degli Spin Off e offre altri servizi di supporto generale, attraverso attività e strumenti operativi specifici, quali convegni, seminari, workshop, eventi, corsi di formazione, indagini ad hoc, for-

mulazione di relazioni periodiche e specifiche, pubblicazioni e diverse forme di relazioni con i media.

L'impegno del Dipartimento è, infine, volto a sostenere le nascenti Super Scuole di Dottorato all'interno dell'Università, promuovendole e favorendo la possibilità che queste siano conosciute a livello internazionale. È, come in precedenza accennato, infatti, lo stesso Dipartimento a preoccuparsi dell'organizzazione e della gestione dei corsi di formazione di Eccellenza, che saranno proposti a partire dai progetti di ricerca costituenti la base delle iniziative imprenditoriali.

La formulazione di progetti di Spin Off Universitario, quindi, catapulta, non solo i ricercatori, ma anche le Università all'interno di mercato privatistico d'impresa, fonte anche di guadagno per entrambe

queste categorie.

In chiusura, l'attenzione è rivolta alle Università e a coloro, che insaziabili ricercatori vogliono porre in essere iniziative di Spin Off Universitario, per creare e sviluppare, sulla base delle conoscenze, idee e ricerche in atto, nuove opportunità imprenditoriali.

Il Centro di Formazione e Ricerca Cerifos si pone come consulente, sia a supporto dei ricercatori, che volessero intraprendere attività imprenditoriali, sia delle Università, che sono interessate ad avviare al loro interno corsi di Super Specializzazione attivando anche un Dipartimento per la Ricerca di Eccellenza, in grado di supportare tali iniziative e di generare, in tal maniera, risorse utili all'accrescimento dell'Ateneo.