

A large, leafy tree stands in a grassy field. A person is seated at a small, round table under the tree, facing away from the camera. In the background, there are rolling hills and a clear sky.

# UNI EN ISO 56005:2021 GESTIRE L'INNOVAZIONE PER CREARE VALORE INTRODUZIONE ALLA GESTIONE DELLA PROPRIETÀ INTELLETTUALE

11 APRILE 2022

## PRESENTAZIONE

Quando si parla di proprietà intellettuale (IP - Intellectual Property), le organizzazioni spesso si concentrano strettamente sulla prospettiva legale di protezione, difesa e tutela, ma questo è un errore. La protezione correlata ai diritti (IPR- Intellectual Property Rights) è sicuramente importante - funziona come una “polizza assicurativa” sugli investimenti fatti in ricerca e sviluppo e la creazione di nuove idee - ma quando parliamo di innovazione e competitività, la proprietà intellettuale deve essere considerata in una prospettiva differente, che mira ai potenziali ritorni sugli investimenti fatti. È necessario considerare il valore, sia economico sia competitivo, generato dall'introduzione di prodotti, servizi e processi, modelli nuovi o migliorati, e la gestione dell'IP diventa cruciale per l'appropriazione, l'articolazione e la redistribuzione di tale valore, nelle sue molteplici declinazioni. In tale prospettiva, è importante che le organizzazioni sviluppino strategie che le aiutino ad innovare e ad essere competitive sul mercato e una corretta strategia di gestione della IP è certamente uno dei fattori abilitanti fondamentali per la competitività, l'innovazione, la crescita e il successo sostenibile. La nuova UNI EN ISO 56005:2021, sviluppata dal comitato tecnico internazionale ISO/TC279 “Innovation Management”, nell'ambito della nuova serie UNI EN ISO 56000 sulla gestione dell'innovazione, è destinata a diventare il nuovo riferimento internazionale in materia di gestione della IP, anche oltre i confini della disciplina specifica.

## OBIETTIVI

Il corso ha l'obiettivo di fornire le basi e le “chiavi di lettura” per una corretta comprensione del ruolo della proprietà intellettuale nei processi di gestione dell'innovazione e assicurare una proficua applicazione della UNI EN ISO 56005:2021, con una visione d'insieme rispetto al corpus normativo ISO di settore, a partire dal supporto al sistema di gestione dell'innovazione (UNI ISO 56002:2019).

## DESTINATARI

Il corso è indirizzato a:

- responsabili/Manager delle principali discipline di sistemi di gestione (per esempio, qualità, ambiente, salute e sicurezza su lavoro, conoscenza, ecc.);
- responsabili di politiche (policy makers);
- responsabili di processo (process owner);
- consulenti, Formatori aziendali, Innovation Manager;
- tutti coloro che operano, a vario titolo, nell'ambito della gestione dell'innovazione e che sono interessati ad attuare un sistema di gestione dell'innovazione basato sulle logiche dell'HLS, come strumento per “realizzare valore” per le proprie organizzazioni sul mercato.

## DOCENTE

MARCO GORINI - Ingegnere dell'Innovazione ed esperto delegato nazionale presso ISO/TC 279 “Innovation management”

# CONDIVIDIAMO IL NOSTRO PATTO D'AULA

-Conosciamoci: iniziamo con un giro di presentazione. Ognuno di noi potrà dire di cosa si occupa, in quale ambito lavora, quali aspettative ha rispetto al corso. Se il corso si svolge da remoto rendiamoci riconoscibili scrivendo il nostro nome e cognome nella nostra finestra di Zoom

-Partecipiamo attivamente e confrontiamoci: il corso è un momento di apprendimento che passa anche dal confronto con il docente e i partecipanti. Facciamo domande, chiediamo chiarimenti, ascoltiamo i contributi di tutti

-Utilizziamo gli strumenti in modo consapevole: se il corso si svolge da remoto teniamo preferibilmente accesa la webcam; silenziamo il microfono quando non stiamo parlando; alziamo la mano per richiedere la parola; usiamo la chat se indicato dal docente. Se il corso si svolge in presenza, alziamo la mano per richiedere la parola

-Stabiliamo insieme le pause e rispettiamole

-Evitiamo distrazioni: per quanto possibile, silenziamo il telefono ed evitiamo di leggere mail o messaggi. Durante le pause avremo modo di gestire eventuali urgenze

-Contribuiamo al miglioramento dei corsi UNITRAIN: al termine del corso, compiliamo il questionario di customer satisfaction e forniamo eventuali suggerimenti di miglioramento

-Per il rispetto della privacy di tutti, non ci è permesso effettuare registrazioni audio, video o acquisire screenshot

## IL TEAM UNITRAIN SI IMPEGNA A:

-Inviarvi il materiale didattico

-Elaborare ed inviare l'attestato di partecipazione a chi abbia frequentato almeno il 90% dell'ammontare ore del corso. UNITRAIN si riserva la facoltà di verificare, a campione, l'effettiva partecipazione al corso attraverso appelli intermedi.

# **GESTIONE DELL'INNOVAZIONE**

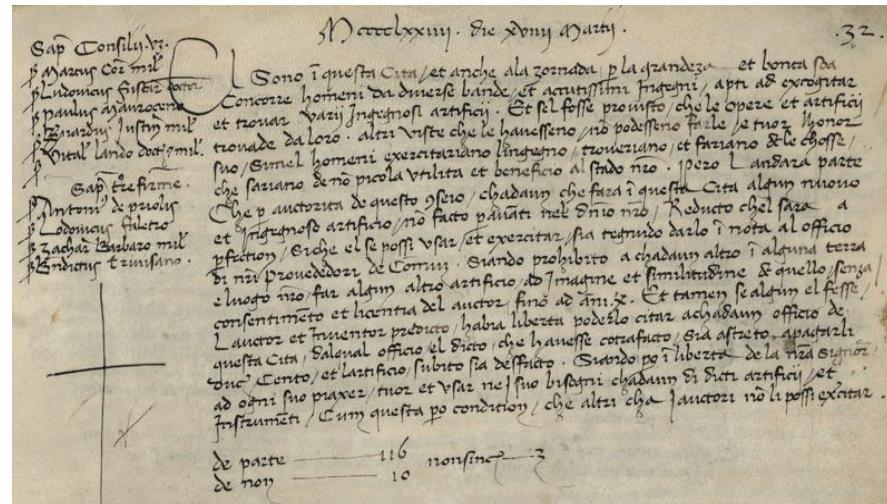
Gestire l'innovazione per creare valore  
Introduzione alla gestione della Proprietà Intellettuale

11 Aprile 2022

Ing Marco Gorini

# GESTIONE DELL'INNOVAZIONE

Gestire l'innovazione per creare valore  
Introduzione alla gestione della Proprietà Intellettuale



Marco Gorini

# Presentazione

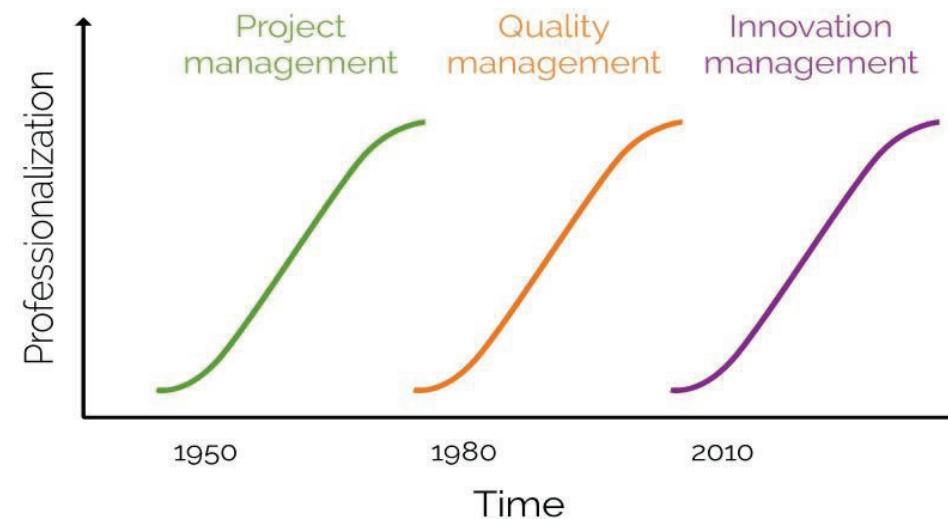


Marco G.

Esperto GL 89 "Gestione dell'innovazione"  
nominato dal Consiglio Nazionale degli Ingegneri

Delegato italiano presso ISO/TC 279 "Innovation management"

***Our time is coming, a new profession is rising***



# Gli obiettivi del corso

- Considerazioni preliminari *sull'Innovazione*;
- Asset immateriali* nell'economia della conoscenza;
- Proprietà Intellettuale* come parte essenziale di una strategia organizzativa;
- Introduzione alla *UNI EN ISO 56005:2021*;
- Conclusioni e considerazioni finali.
- ....

# Considerazioni preliminari sull'innovazione

Il mondo che ci circonda è una nostra personale rappresentazione

Lingua, cultura e convinzioni influenzano il modo in cui pensiamo e i nostri comportamenti ma anche:

- nostre preferenze e le emozioni
- come misuriamo il tempo e lo spazio
- come ordiniamo le cose,
- il modo in cui vediamo le cose e il significato che gli diamo
- il modo in cui interagiamo

xxxxxx xxxx



*The dawn of man – 2001: A Space Odyssey*

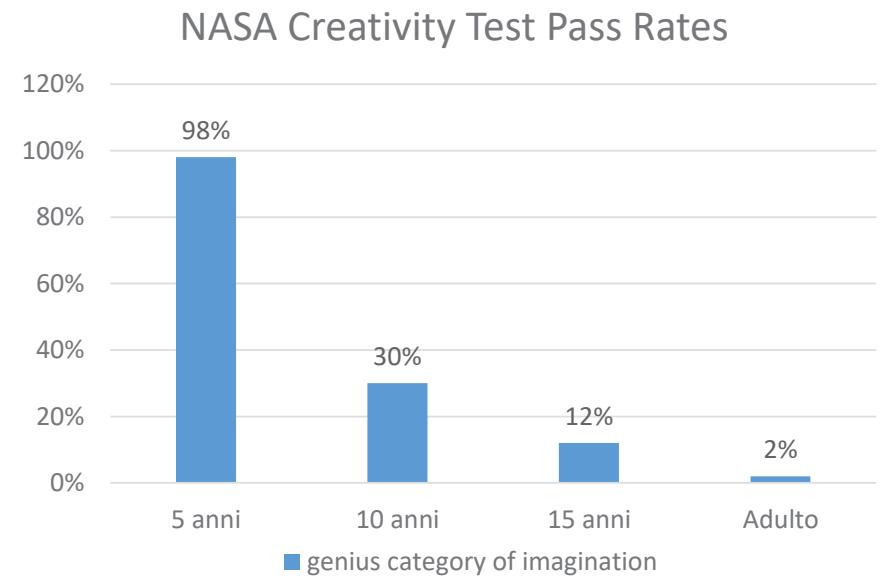


**D&G**  
DOLCE & GABBANA





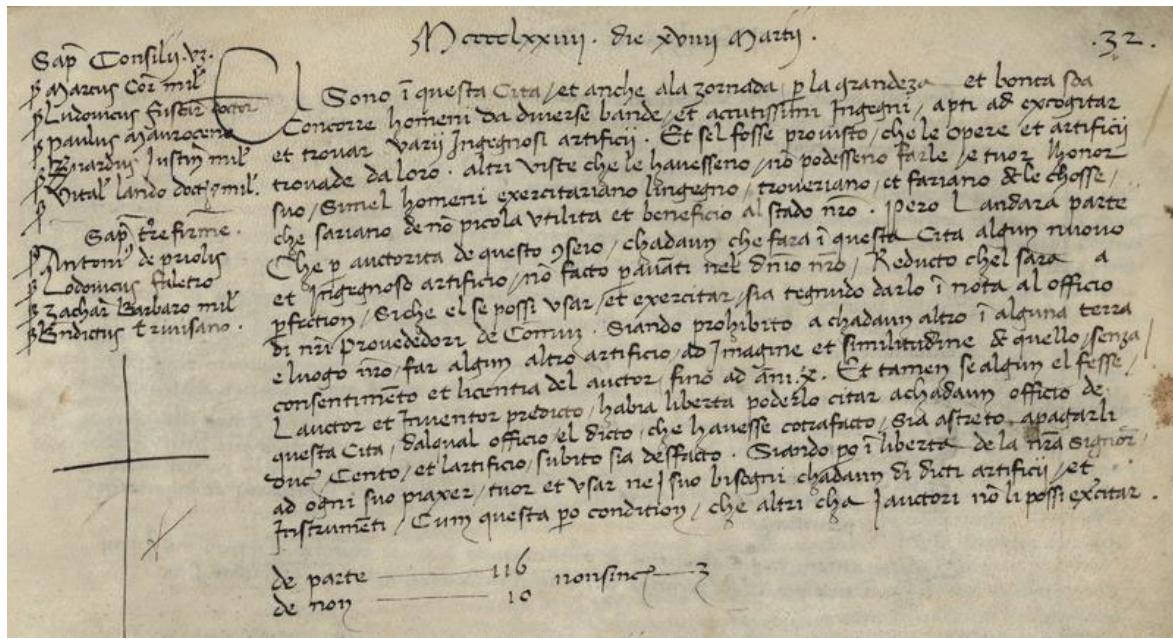
Mappe cognitive ed emotive si formano nei primi anni di vita (3 per neuroscienze e 6 per Freud)



Reference: Professor George Land, designer of NASA creativity test

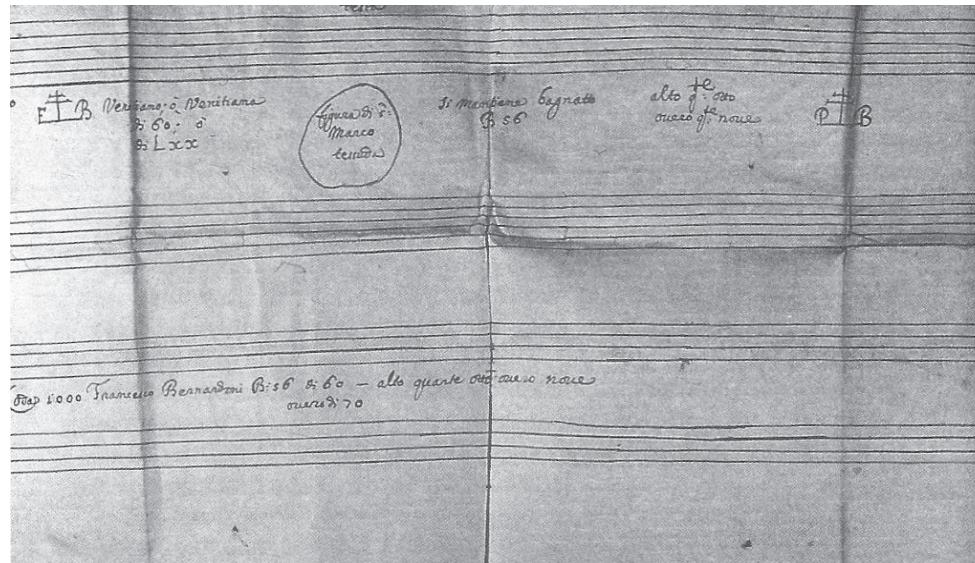
Marco Gorini ©





Il 19 marzo 1474, nella Repubblica di Venezia, venne promulgato lo Statuto dei brevetti.

Abbiamo fra noi, uomini di grande ingegno atti ad inventare e scoprire dispositivi ingegnosi: ed è in vista della grandezza e della virtù della nostra città che cercheremo di far arrivare qui sempre più uomini di tale specie ogni giorno.



Marchio su tessuto 20 Aprile 1675

*Marchio o "etichetta particolare" concessa dal Senato della Repubblica di Venezia per essere messo sui tessuti prodotti da una specifica fabbrica per distinguerli dagli altri*

*L'obiettivo era quello di consentire di distinguere le imitazioni dagli oggetti e dai prodotti legalmente immessi sul mercato*

#### 1. Prehistory to the Fall of the Roman Empire (5000 BCE)



Clay Stamps and Pottery



Roman Bricks



Cave Paintings

#### 2. The Renaissance of Trademarks (12 Century)



Metalwork



Ceramics



Pirates



Watermarks

#### 3. Trademarks from the Jeffersonian Era to the Industrial Revolution (1788)



Thomas Jefferson



Cattle Brands



Log Marks

#### 4. Trademarks in the Industrial Age (1904)



Celestial Marks



Unusual Marks

#### 5. The Modern Trademark (1920)

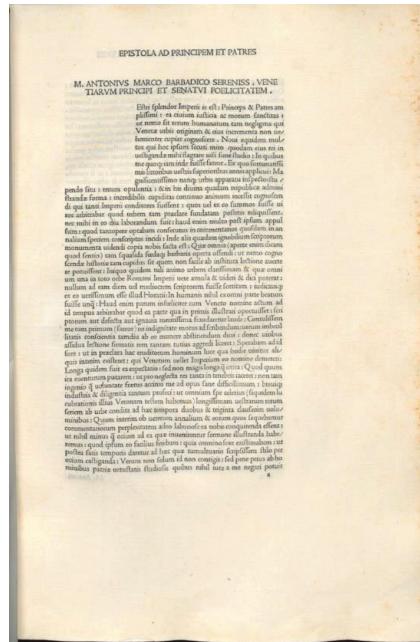
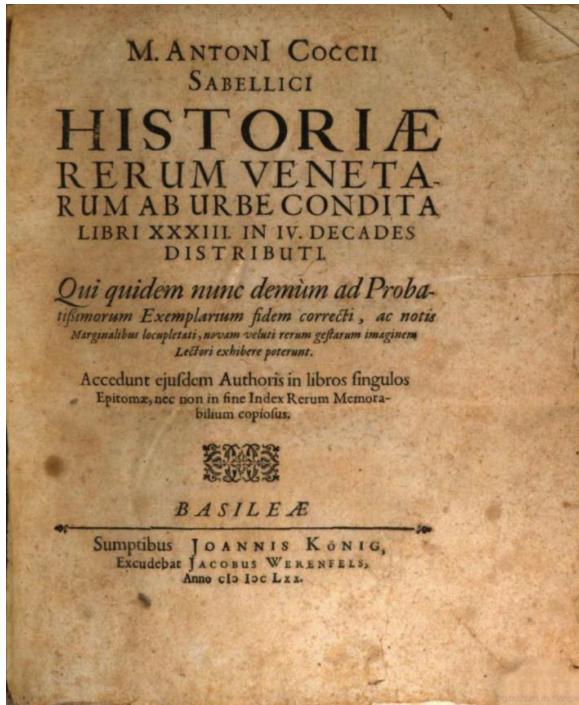


Strength in Imagery



Un tubo (fistola) di un sistema di approvvigionamento idrico con il marchio del produttore

Source:<https://www.lib.utexas.edu/engin/trademark/timeline/tmindex.html>



D E G L'  
I S T O R I C I  
D E L L E C O S E  
V E N E Z I A N E .  
I quali hanno scritto per Pubblico  
Decreto,  
T O M O P R I M O ,  
C H E C O M P R E N D E L E I S T O R I E V E N E Z I A N E  
L A T I N A M E N T E S C R I T T E  
D <sup>A</sup> M A R C A N T O N I O C O C C I O  
S A B E L L I C O .

*Aggiuntavì la Vita dell' Autore, la Cronologia esatta  
nel margine, e indici copiosi.*

**IN VENEZIA, MDCCXVIII.**  
Appresso il Lovisa.  
*CON LICENZA DE' SUPERIORI,  
E PRIVILEGIO.*

*Il 1 settembre 1486, il Senato Veneziano concesse a Marco Antonio Sabellico il privilegio per la stampa del suo Decades rerum Venetarum, riconoscendo il diritto a Sabellico di autorizzare la pubblicazione della propria opera e di garantire la protezione contro le stampe non autorizzate o le edizioni pirata.*



**UNITRAIN**  
Conoscere e applicare gli standard

- Nel 1173 la Repubblica Veneziana emanò una legge che ha concesso alle corporazioni l'esclusivo diritto di praticare "mestieri qualificati".
- La categoria dei vetrari di Murano divenne ben presto quella più in vista nell'isola: infatti, dal XIV secolo i vetrari furono autorizzati a portare spade, godettero dell'immunità dai procedimenti giudiziari da parte dello Stato veneziano e alle loro figlie fu permesso di sposarsi con le più benestanti famiglie di Venezia.
- Tuttavia i vetrari non furono mai autorizzati a lasciare la Repubblica.



*Capitolar Rosa elenco dei diritti e doveri dei mestieri e professioni  
Ct Breveglieri*



Lady Florence Norman nel 1916 sul AUTOPED

UNITED STATES PATENT OFFICE.

ARTHUR HUGO CECIL GIBSON, OF NEW YORK, N. Y., ASSIGNOR TO AUTO-PED COMPANY OF AMERICA, A CORPORATION OF DELAWARE.

SELF-PROPELLED VEHICLE.

Specification of Letters Patent. Patented July 25, 1916.

Application filed July 26, 1913, Serial No. 781,297. Renewed September 28, 1915. Serial No. 83,158.

To all whom it may concern:

Be it known that Arthur Hugo Cecil Gibson, a subject of the King of Great Britain, and a resident of New York city, county and State of New York, have invented certain new and useful Improvements in Self-Propelled Vehicles, of which the following is a specification, reference being had to the drawings herein referred to, 10 which are made a part hereof.

My invention relates to self-propelled vehicles and more particularly a class, not as yet invented, intended primarily for the auto transportation of a single person by means 15 of a structure far more compact, light and simple than anything now or heretofore made, and which, however, may be utilized by more than one person as will hereinabove appear.

The objects of my invention are to produce a vehicle which will be extremely small, compact and light in comparison to the load to be carried, and will be sufficiently powerful to offer adequate means for quick locomotion under ordinary conditions and relatively extreme economy in use and operation. It is well known that automobiles intended for several persons are to a very large extent used by one person under what is known as 20 a vehicle of large weight, bulk and large initial cost and cost of operation, serves to transport a person or goods representing a very small fraction of its own weight and bulk.

With the development of self-propelled bicycles, the person or persons transported represent a much larger percentage of the weight and in some cases approach the weight of the vehicle. Whereas among the 25 objects of my invention is the production of a self-propelled structure well adapted for transportation of a load far in excess of its own weight, thereby effecting economy in initial cost and operation beyond any auto transportation means heretofore available.

The invention consists in the arrangement and construction of parts and combination of the various elements, producing results as already mentioned or as will hereinafter appear.

As an illustration of the results obtainable by my invention, I make a vehicle weighing less than fifty pounds capable of effecting transportation of a person of one

hundred and fifty pounds, and more; while 55 the compactness of the structure permits its being carried by the rider when not in use, as conveniently as he would carry a hand satchel.

In the accompanying drawings are represented various views and parts as a specific form of embodiment of my invention.

Figure 1 is a plan view of the vehicle; Fig. 2 is a front elevation; Fig. 3 is a front elevation; Fig. 4 is a vertical section 85 through the front wheel as shown at A—B; Fig. 1, drawn to twice the scale; Fig. 5 is a detail of clutch operating construction; Fig. 6 is a sectional view at line C—D of Fig. 5 to show gasoline supply control; Fig. 7 is a sectional view at E—F; Fig. 8 is to show the brake control connection; Fig. 9 is a fragmentary side elevation showing the end of the steering control handle.

In these drawings, the vehicle, which in 75 some forms I call an "autoped," embodies a platform 1, carried by frame 2, supported on two wheels 3—4, which, as shown, are tandem. The rear wheel 3 is supported on bearings rigidly carried on the fork 6—7 of 80 the frame 2; the arm of the front wheel 4 is carried in a frame 5 rotatable on suitable bearing 7—7, formed in the frame 2, so that this wheel 4 may be turned to effect steering. The motor 8 with its con. 85 trolling devices are supported to move with the rotatable or steering frame, to which is also connected the steering and control handle 9.

The platform 1 may be made of any suitable material such as laminated wood or sheet metal, and while I have shown the frame 2 formed of angle or channel section, both frame and platform may be made of one piece formed or stamped to meet all the 95 requirements of the structure. The rotatable frame 5 is provided with a cross member 10, with a depending web member 12—13—14—15—16 adapted for the support of the motor 8 and for the various 100 other operating parts; suitable bearing surfaces are provided circumferentially on the upper side of the annular portion 3 and between the outer face of the depending flange 17 and the bearing frame member 7; an anti-friction ring 18 is shown interposed between these bearing surfaces, while a retaining ring 19 is fastened to the inner face

A. H. C. GIBSON.

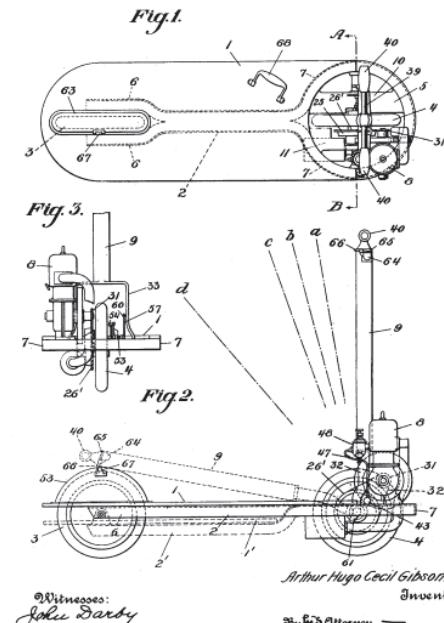
SELF PROPELLED VEHICLE.

APPLICATION FILED JULY 26, 1913. RENEWED SEPT. 26, 1915.

1,192,514.

Patented July 25, 1916.

2 SHEETS—SHEET 1.



Witnesses:  
John Darby  
H. Muchmore

By his Attorney  
J. P. McNamee

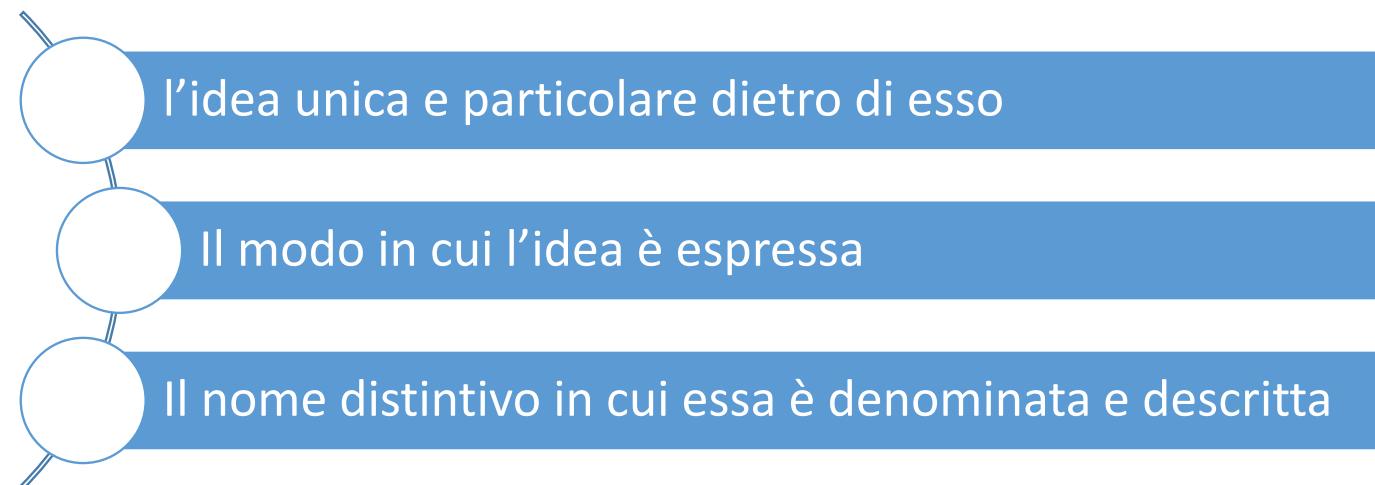
Arthur Hugo Cecil Gibson.  
Inventor

Brevetto concesso nel 2016 a Arthur Hugo Cecil Gibson  
(domanda nel 2015)

# Proprietà intellettuale

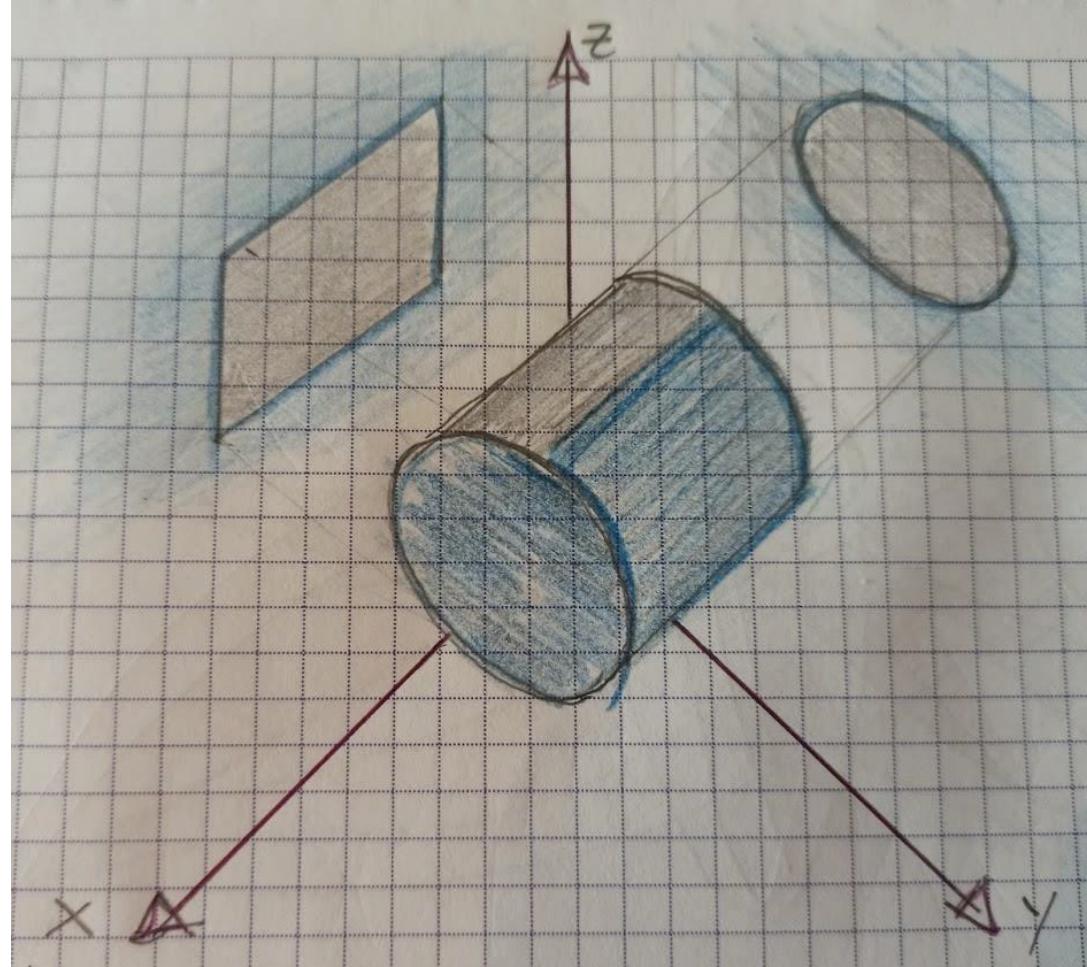
Termine che descrive idee, invenzioni, tecnologie, opere artistiche, scientifiche e letterarie, simboli, disegni, metodologie, nomi o immagini, software, dati e Khow-How e che possiamo definire come beni immateriali

**IP non è il  
prodotto  
stesso ma:**



IP è l'applicazione sul mercato del pensiero creativo per risolvere una sfida tecnica o artistica

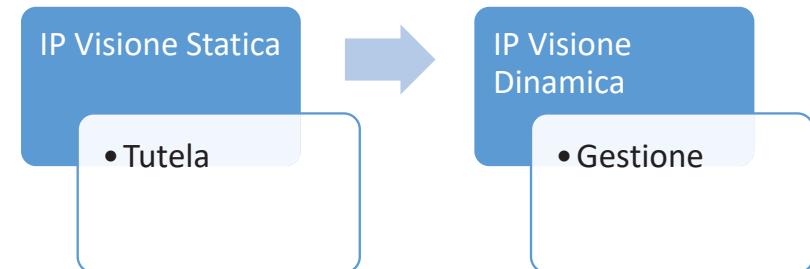
# Proprietà Intellettuale e diverse prospettive



# Proprietà Intellettuale e diverse prospettive

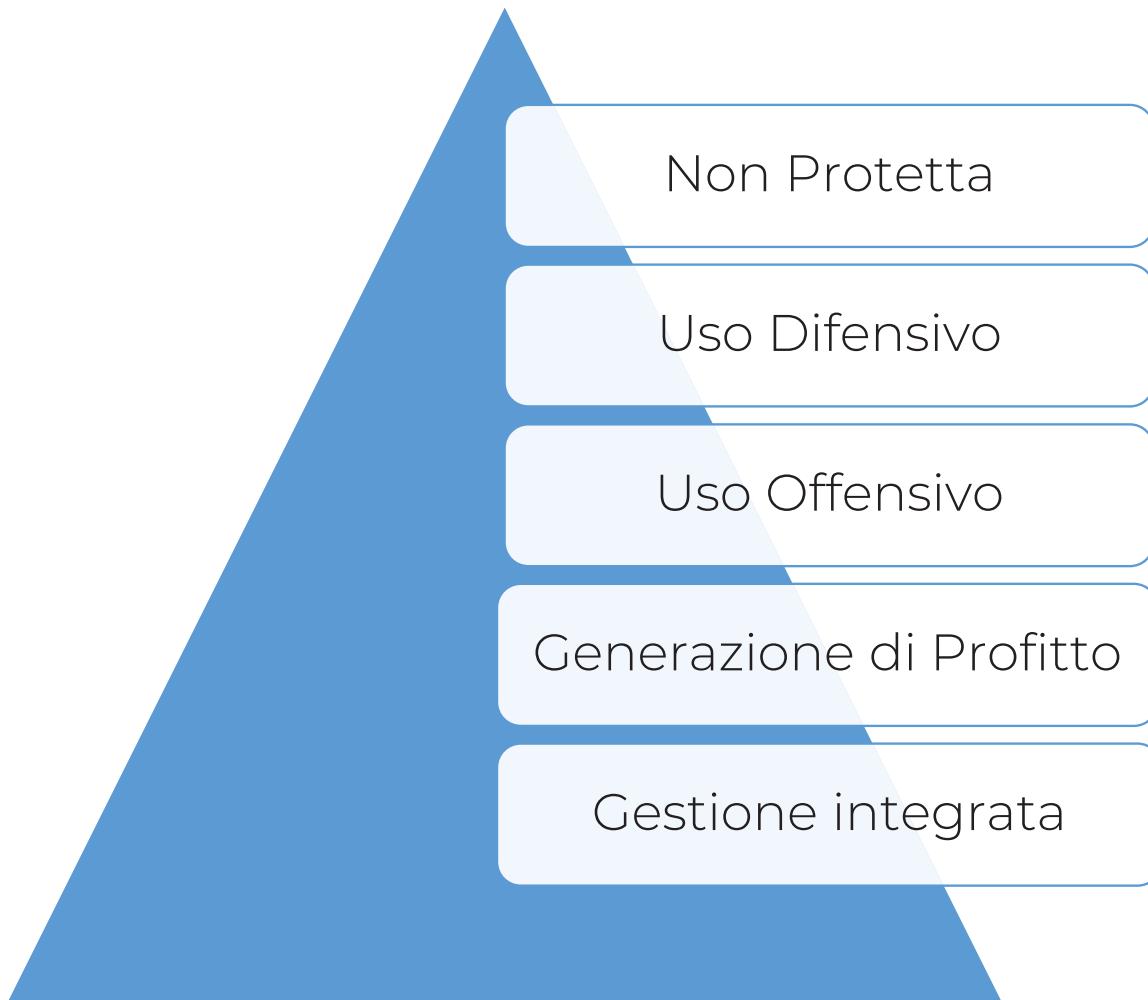
Non soltanto come protezione difensiva contro la contraffazione ma come strumento attivo per:

1. migliorare i propri margini competitivi,
2. aumentare la presenza diretta sui mercati,
3. accrescere la reputazione della propria impresa come innovatrice e leader di mercato (costruzione del brand, differenziazione e posizionamento delle offerte, fedeltà dei clienti)
4. migliorare la generazione di idee e le fasi di R&S

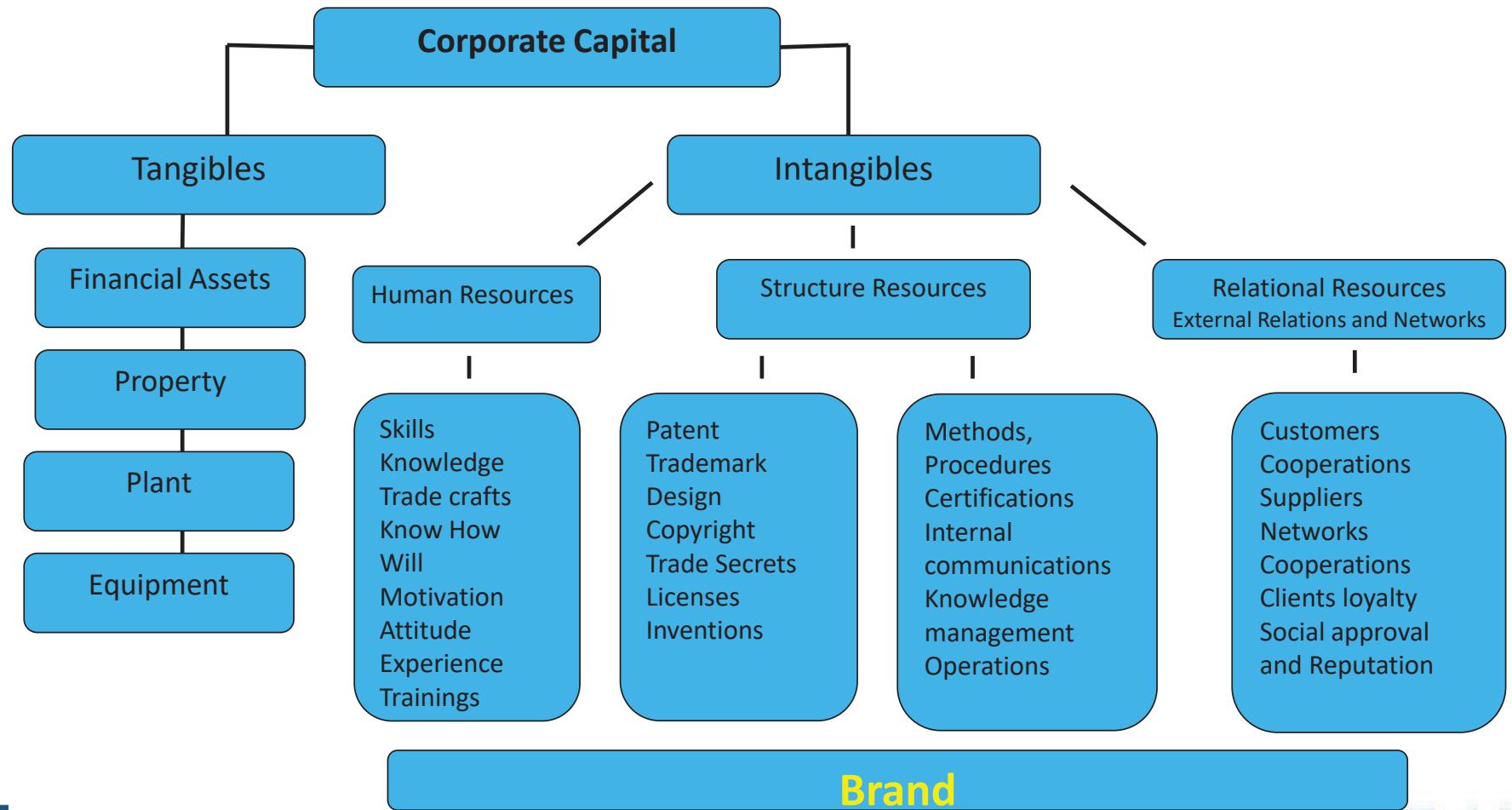


5. aumentare ritorni economici sugli investimenti
6. gestire l'incertezza e ridurre i rischi e i costi correlati
7. appropriazione, articolazione e trasferimento del valore

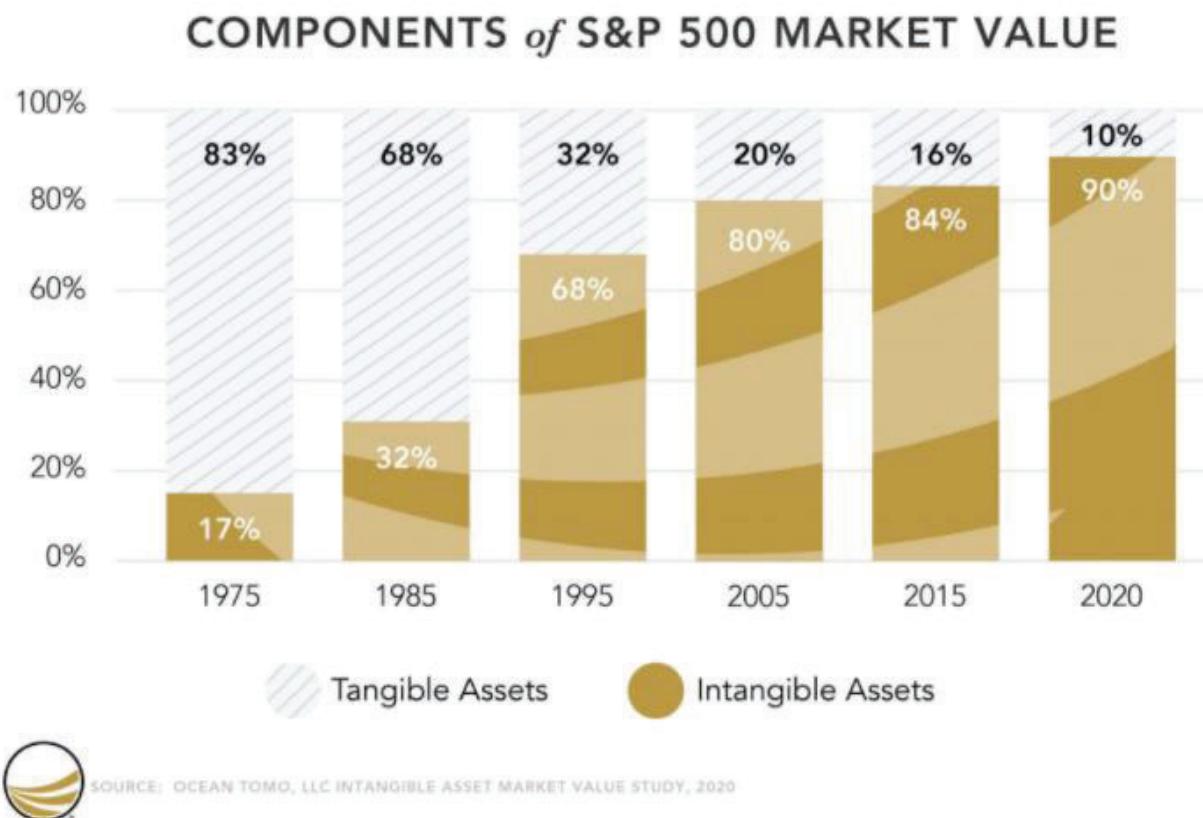
# Livelli di uso strategico dell'IP



# IA nell'Economia della Conoscenza



# IA nell'Economia della Conoscenza



# IA nell'Economia della Conoscenza

**Interbrand** 

Best Global Brands 2021 rankings

01	02	03	04	05
 +26% 408,251 \$m	 +24% 249,249 \$m	 Microsoft +27% 210,191 \$m	 Google +19% 196,811 \$m	 SAMSUNG +20% 74,635 \$m
 +1% 57,488 \$m	 +5% 54,107 \$m	 +3% 50,866 \$m	 +7% 45,865 \$m	 +8% 44,183 \$m
 +24% 42,538 \$m	 +5% 41,631 \$m	 LOUIS VUITTON +16% 36,766 \$m	 TESLA +184% 36,270 \$m	 FACEBOOK +3% 36,248 \$m
 +6% 36,228 \$m	 -3% 35,761 \$m	 IBM -5% 33,257 \$m	 +23% 32,007 \$m	 SAP +7% 30,090 \$m
 +36% 24,832 \$m	 CHANEL +4% 22,109 \$m	 HERMÈS PARIS +20% 21,600 \$m	J.P.Morgan +6% 21,401 \$m	 HONDA -2% 21,315 \$m

## Biggest Risers

Tesla al 40° nel 2020

<b>Tesla</b>	<b>36,270</b>	<b>\$m</b>	<b>184% growth</b>
<b>Salesforce</b>	<b>14,770</b>	<b>\$m</b>	<b>37% growth</b>
<b>Adobe</b>	<b>24,832</b>	<b>\$m</b>	<b>36% growth</b>
<b>PayPal</b>	<b>14,322</b>	<b>\$m</b>	<b>36% growth</b>
<b>Microsoft</b>	<b>210,191</b>	<b>\$m</b>	<b>27% growth</b>
<b>Apple</b>	<b>408,251</b>	<b>\$m</b>	<b>26% growth</b>
<b>Nintendo</b>	<b>9,197</b>	<b>\$m</b>	<b>26% growth</b>
<b>Amazon</b>	<b>249,249</b>	<b>\$m</b>	<b>24% growth</b>
<b>Nike</b>	<b>42,538</b>	<b>\$m</b>	<b>24% growth</b>
<b>Zoom</b>	<b>5,536</b>	<b>\$m</b>	<b>24% growth</b>

Alcune capacità non sono ascrivibili a bilancio e spesso vi è una notevole differenza tra intangibili iscritti a bilancio e valore di mercato (CocaCola era al 3° posto al 31/12/2015 e aveva brand a bilancio di \$ 6 miliardi mentre il valore di mercato stimato era di \$ 78,4 miliardi).

# IA nell'Economia della Conoscenza

Il Brand e gli intangibili in generale rappresentano una leva fondamentale in grado di generare valore

Alcune capacità non sono ascrivibili a bilancio e spesso vi è una notevole differenza intangibili iscritti a bilancio e il valore di mercato

Nel **2000** **Nokia** era leader mondiale dei cellulari e valeva \$ 38,5 miliardi ed era al **6º** posto di Interbrand mentre **Apple** non era presente nel mercato dei cellulari e valeva \$ 6,6 miliardi, occupando la 38esima posizione

Nel **2015** **Apple** occupava il **1º** posto con un valore del brand di \$ 170 miliardi, crescita del 2480% dal **2000** mentre **Nokia** era ormai completamente uscita dal mercato

**Amazon** nata come libreria online nel **2000** aveva valore poco sotto i \$ 5 miliardi al 50º posto mentre oggi, adattandosi ai mutamenti del contesto economico e anticipando le esigenze di mercato, è diventata una piattaforma attraverso cui vendere qualsiasi prodotto/servizio con un valore di \$ 40 miliardi e 10º posto nel **2015**, \$ 64,80 miliardi e 5º posto nel **2017**, \$ 200,67 miliardi e 2º posto nel **2020** (con in più TV, musica e domotica) della classifica Interbrand (Apple 1º con \$323 miliardi )

# IA nell'Economia della Conoscenza

## Interbrand ■●● Fattori di forza di un Brand

### INTERNAL FACTORS

#### Leadership



##### Direction

The degree to which there is a clear purpose and ambition for the brand, a plan to deliver on them over time, and a defined culture and values to guide how those plans should be executed.



##### Alignment

The degree to which the whole organisation is pulling in the same direction, committed to the brand strategy and empowered by systems to execute it across the business.



##### Empathy

The degree to which the organisation is in tune with customers and wider stakeholders, actively listening to and anticipating their evolving needs, beliefs and desires, and responding effectively and appropriately.



##### Agility

The speed to market that a company demonstrates in the face of opportunity or challenge, enabling it to get ahead and stay ahead of expectations.

### EXTERNAL FACTORS

#### Engagement



##### Distinctiveness

The existence of uniquely ownable signature assets and experiences that are recognised and remembered by customers and difficult to replicate.



##### Coherence

The degree to which customer interactions, whilst varying depending on channel and context, remain authentic to the brand's narrative and feel.



##### Participation

The degree to which the brand has the ability to draw in customers and partners, create a sense of dialogue and encourage involvement and collaboration.



#### Relevance

##### Presence

The degree to which a brand feels omnipresent to relevant audiences, is talked about positively, and is easily recalled when a customer has a need in the brand's category.



##### Trust

The extent to which a brand is seen to deliver against the (high) expectations that customers have of it, is perceived to act with integrity and with customers' interests in mind.



##### Affinity

The degree to which customers feel a positive connection with the brand, based on the functional and/or emotional benefits provided, and/or a sense of having shared values.

# IA nell'Economia della Conoscenza

Interbrand ■●●

## Best Global Brands 2020 rankings

<b>01</b>  +38% 322,999 \$m	<b>02</b>  +60% 200,667 \$m	<b>03</b>  +53% 166,001 \$m	<b>04</b>  -1% 165,444 \$m	<b>05</b>  +2% 62,289 \$m
<b>06</b>  -10% 56,894 \$m	<b>07</b>  -8% 51,595 \$m	<b>08</b>  -3% 49,268 \$m	<b>09</b>  -6% 42,816 \$m	<b>10</b>  -8% 40,773 \$m
<b>11</b>  -4% 39,756 \$m	<b>12</b>  -8% 36,971 \$m	<b>13</b>  -12% 35,178 \$m	<b>14</b>  -14% 34,885 \$m	<b>15</b>  +6% 34,388 \$m
<b>16</b>  -4% 34,119 \$m	<b>17</b>  -2% 31,720 \$m	<b>18</b>  +12% 28,011 \$m	<b>19</b>  New 26,060 \$m	<b>20</b>  -11% 21,694 \$m
<b>21</b>  -4% 21,203 \$m	<b>22</b>  +6% 20,220 \$m	<b>23</b>  -10% 19,458 \$m	<b>24</b>  +6% 19,161 \$m	<b>25</b>  +3% 18,870 \$m

# Best Global Brands 2019 rankings

<b>01</b>	<b>02</b>	<b>03</b>	<b>04</b>	<b>05</b>	<b>06</b>	<b>07</b>	<b>08</b>
 <b>+9%</b> 234,241 \$m	 <b>+8%</b> 167,713 \$m	 <b>+24%</b> 125,263 \$m	 <b>+17%</b> 108,847 \$m	 <b>-4%</b> 63,365 \$m	 <b>+2%</b> 61,098 \$m	 <b>+5%</b> 56,246 \$m	 <b>+5%</b> 50,832 \$m
<b>09</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>
 <b>+4%</b> 45,362 \$m	 <b>+11%</b> 44,352 \$m	 <b>+1%</b> 41,440 \$m	 <b>-6%</b> 40,381 \$m	 <b>-7%</b> 40,197 \$m	 <b>-12%</b> 39,857 \$m	 <b>+3%</b> 35,559 \$m	 <b>+7%</b> 32,376 \$m
<b>17</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>24</b>
LOUIS VUITTON <b>+14%</b> 32,223 \$m	ORACLE <b>+1%</b> 26,288 \$m	 <b>-22%</b> 25,566 \$m	 <b>+10%</b> 25,092 \$m	HONDA <b>+3%</b> 24,422 \$m	CHANEL <b>+11%</b> 22,134 \$m	AMERICAN EXPRESS <b>+13%</b> 21,629 \$m	 <b>-1%</b> 20,488 \$m
<b>25</b>	<b>26</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>30</b>	<b>31</b>	<b>32</b>
J.P.Morgan <b>+8%</b> 19,044 \$m	 <b>+5%</b> 18,407 \$m	 <b>+7%</b> 18,072 \$m	 <b>+9%</b> 17,920 \$m	ZARA <b>-3%</b> 17,175 \$m	H&M <b>-3%</b> 16,345 \$m	accenture <b>+14%</b> 16,205 \$m	Budweiser <b>+3%</b> 16,018 \$m

# IA nell'Economia della Conoscenza

## Interbrand

2019 rankings

01	02	03	04	05	06	07	08
							
+9% 234,241 \$m	+8% 167,713 \$m	+24% 125,263 \$m	+17% 108,847 \$m	-4% 63,365 \$m	+2% 61,098 \$m	+5% 56,246 \$m	+5% 50,832 \$m
09	10	11	12	13	14	15	16
							
+4% 45,362 \$m	+11% 44,352 \$m	+1% 41,440 \$m	-6% 40,381 \$m	-7% 40,197 \$m	-12% 39,657 \$m	+3% 35,559 \$m	+7% 32,376 \$m

2017 rankings

01	02	03	04	05	06	07	08
							
+3% 184,154 \$m	+6% 141,703 \$m	+10% 79,999 \$m	-5% 69,733 \$m	+29% 64,796 \$m	+9% 56,249 \$m	-6% 50,291 \$m	+48% 48,188 \$m
09	10	11	12	13	14	15	16
							
+10% 47,829 \$m	-11% 46,829 \$m	+3% 44,208 \$m	+5% 41,533 \$m	0% 41,521 \$m	+5% 40,772 \$m	+7% 39,459 \$m	+3% 31,930 \$m

2015 rankings

01	02	03	04	05	06	07	08
							
+43% 170,276 \$m	-12% 120,314 \$m	-4% 78,423 \$m	+11% 67,670 \$m	-10% 65,095 \$m	+16% 49,048 \$m	0% 45,297 \$m	-7% 42,267 \$m
09	10	11	12	13	14	15	16
							
-6% 39,809 \$m	+29% 37,948 \$m	-12% 37,212 \$m	+7% 36,711 \$m	+13% 36,514 \$m	+4% 35,415 \$m	-3% 29,854 \$m	+5% 27,283 \$m

FB 23° nel 2015

# IP nell'economia della conoscenza

EUIPO e EPO hanno effettuato il 3° studio a livello europeo sul contributo complessivo da parte delle **IPR Intensive Industries** per l'economia dell'UE

[https://euiipo.europa.eu/tunnel-web/secure/webdav/guest/document\\_library/observatory/documents/IPContributionStudy/IPR-intensive\\_industries\\_and\\_economicin\\_EU/WEB\\_IPR\\_intensive\\_Report\\_2019.pdf](https://euiipo.europa.eu/tunnel-web/secure/webdav/guest/document_library/observatory/documents/IPContributionStudy/IPR-intensive_industries_and_economicin_EU/WEB_IPR_intensive_Report_2019.pdf)

353 **industrie** dell'UE sono IPR intensive

il **38,9 %** di tutti i posti di lavoro nell'UE (83,3 milioni) può essere attribuito, direttamente e indirettamente, alle ***IPR-intensive industries***

il 45 % dell'attività economica complessiva (PIL) nell'UE è attribuibile alle ***IPR-intensive Industries***, per un valore di 6 600 miliardi di EUR;

Le ***IPR-intensive Industries*** corrispondono retribuzioni notevolmente più elevate rispetto alle altre, con un premio salariale pari al 47 %;

Le ***IPR-intensive Industries*** contribuiscono per il 90% agli scambi commerciali dell'UE con il resto del mondo

# IP nell'economia della conoscenza

23 milioni di PMI in Europa

99% di tutte le imprese in Europee  
(91,5% sono Micro 0-9 dipendenti)

Rappresentano 75 milioni di posti di lavoro  
(67% dell'impiego del settore privato)

57% del valore economico dell' EU

Le PMI rappresentano il motore dell'economia Europea

**Solo il 9% delle PMI in EU usano IPRs**

Linguaggio sbagliato?  
Prospettiva non imprenditoriale????

Cosa fare:

*Aumentare la consapevolezza circa la valorizzazione e la gestione del know how, dei beni immateriali e dell'IP*

# IP nell'economia della conoscenza

## Classifica delle attività di deposito IPRs totale per

Origin	Patents	Marks	Designs
China	1	1	1
U.S.	2	2	4
Germany	5	4	2
Japan	3	3	6
Republic of Korea	4	11	3
France	6	5	9
U.K.	7	8	8
Italy	10	12	5
Switzerland	8	14	11
India	12	9	13
Russian Federation	11	7	19
Iran (Islamic Republic of)	20	6	12
Turkey	23	10	7
Netherlands	9	19	14
Spain	22	16	10

Nel 2019:

- ~ 58.000 brevetti registrati da **Cinesi** in EU
- ~ 56.000 brevetti registrati da **Statunitensi** in EU

# IP nell'economia della conoscenza

## Meccanismi di Appropriazione

L'uso del Segreto Commerciale è palesemente maggiore del brevetto in tutti i paesi

Ma come lo gestiscono?

**Table 4:** Firms using different appropriability mechanisms for protecting product or process innovations, 2010-2012

COUNTRY	LEAD TIME ADVANTAGES	COMPLEXITY OF GOOD / SERVICES	TRADE SECRETS	TRADE MARKS	PATENTS	COPYRIGHT	DESIGN REGISTRATION
<b>AT</b>	84.3 %	82.6 %	64.8 %	53.4 %	35.3 %	34.7 %	27.6 %
<b>BE</b>	48.8 %	52.0 %	40.4 %	33.9 %	24.8 %	18.3 %	20.2 %
<b>BG</b>	36.8 %	33.5 %	45.1 %	33.3 %	24.3 %	24.3 %	23.5 %
<b>CY</b>	44.4 %	37.0 %	23.8 %	27.1 %	11.5 %	17.6 %	14.6 %
<b>DE</b>	73.6 %	68.9 %	67.6 %	48.6 %	43.8 %	41.6 %	32.0 %
<b>EE</b>	54.7 %	55.1 %	30.3 %	42.1 %	12.5 %	14.5 %	21.7 %
<b>EL</b>	66.9 %	70.8 %	40.7 %	34.4 %	20.0 %	25.2 %	15.8 %
<b>FI</b>	86.9 %	78.1 %	78.1 %	53.5 %	33.2 %	37.8 %	28.1 %
<b>HR</b>	50.0 %	60.6 %	40.2 %	22.9 %	14.2 %	18.6 %	21.2 %
<b>HU</b>	56.7 %	67.7 %	58.2 %	28.2 %	24.2 %	28.9 %	17.8 %
<b>IT</b>	41.9 %	44.3 %	23.2 %	28.6 %	17.7 %	7.0 %	13.9 %
<b>LT</b>	53.3 %	65.7 %	53.0 %	34.4 %	20.3 %	17.5 %	19.5 %
<b>LU</b>	56.1 %	46.6 %	45.9 %	34.2 %	20.7 %	22.2 %	19.3 %
<b>MT</b>	48.6 %	49.6 %	42.9 %	35.4 %	24.3 %	27.1 %	30.4 %
<b>NL</b>	61.8 %	65.6 %	58.3 %	44.3 %	25.9 %	23.8 %	37.5 %
<b>PL</b>	60.6 %	61.3 %	49.7 %	30.2 %	24.6 %	25.6 %	22.2 %
<b>PT</b>	61.4 %	62.8 %	44.8 %	38.8 %	26.5 %	23.5 %	27.2 %
<b>RO</b>	47.0 %	65.2 %	57.2 %	37.3 %	34.9 %	29.9 %	29.0 %
<b>SE</b>	72.9 %	59.1 %	62.4 %	60.6 %	31.9 %	32.5 %	28.4 %
<b>SI</b>	68.7 %	79.7 %	63.8 %	61.2 %	33.4 %	36.9 %	30.2 %
<b>SK</b>	62.7 %	76.5 %	42.5 %	34.3 %	24.1 %	25.5 %	34.5 %
<b>EU24*</b>	<b>61.9 %</b>	<b>61.0 %</b>	<b>52.3 %</b>	<b>41.0 %</b>	<b>31.7 %</b>	<b>27.4 %</b>	<b>25.4 %</b>

\* Weighted average of 24 EU Member States in the table.

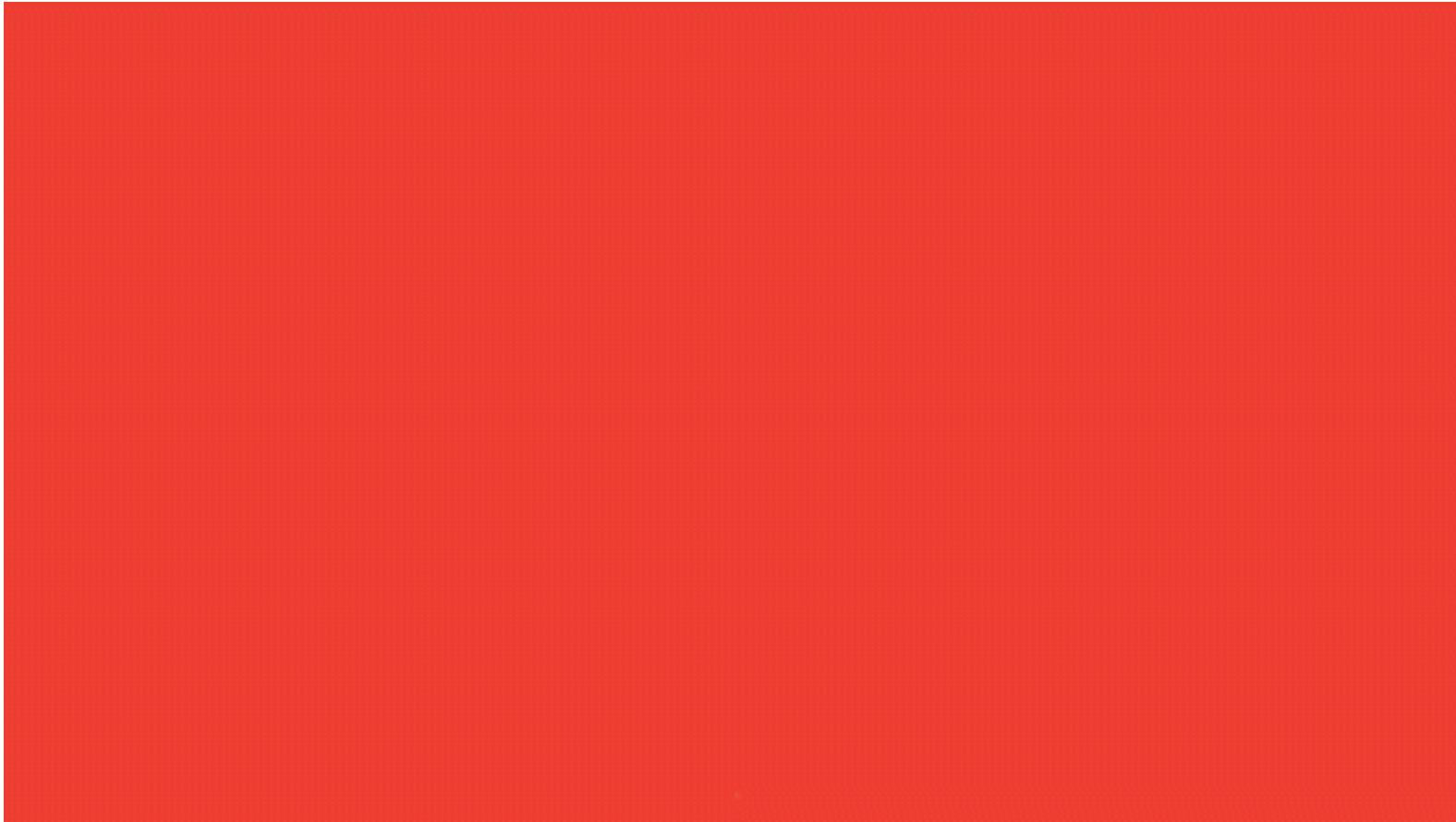
Source: Community Innovation Survey (CIS 2012) CIS core sectors only

Source EUIPO report on trade secrets and patents, 2017

# Nuove sfide IP nell'economia della conoscenza

- *Decreto Legislativo 11 maggio 2018*, n. 63 emanato in attuazione della direttiva (UE) 2016/943 del Parlamento europeo e del Consiglio, dell'8 giugno 2016, sulla protezione del **know-how riservato** e delle informazioni **commerciali riservate** (segreti commerciali) contro l'acquisizione, l'utilizzo e la divulgazione illeciti
- Questa sfida apre anche **nuove problematiche** legate alla reale proprietà delle conoscenze all'interno di un'organizzazione e ai partenariati ed è per questo che è cruciale implementare una strategia di gestione dell' IP
- **Conoscenza come una nuova Valuta**: tecnologie come #blockchain o #witcoin (<https://witcoin.io/>) potrebbero diventare il sistema di ricompensa perfetto lungo il processo di innovazione in cui diversi attori contribuiscono alla co-creazione come ricercatori, produttori, distributori, rivenditori e utenti principali.





#witcoin: THE CURRENCY BACKED BY KNOWLEDGE



# Nuove sfide IP nell'economia della conoscenza

Nel 2010 EPO stimava in 20 miliardi di \$ ogni anno la perdita dell'industria europea a causa della mancanza dell'uso del informazione brevettuale e la duplicazione degli sforzi

Ingresso su mercati internazionali senza avere idea di cosa si possa o non si possa fare in quei paesi

Strategie brevettuali?

- Mantenere segreti i nuovi ritrovati (tecnologie e processi) e pubblicarli su piccoli giornali locali per farli diventare di pubblico dominio senza però farli circolare negli ambienti interessati
- Brevettare qualcosa di simile e mantenere segreta la propria invenzione per trarre in inganno la concorrenza
- .....

# Nuove sfide IP nell'economia della conoscenza

- Quale funzione aziendale copre il ruolo di responsabile delle strategie IP?
- Articolazione del valore

Il “Branding” tramite il brevetto come chiave per arrivare al mercato

Il brevetto usato attraverso il marchio:

- per proiettare l'immagine di una società innovative
- o per trasferire il valore ad esso collegato (aspirina, Dolby,...)

# Articolazione del valore Caso Aspirina

Nel **1897**, un ricercatore della **Bayer** scoprì un metodo per produrre una forma pura e stabile di **acido acetilsalicidico**

Per proteggere la sua invenzione, la **Bayer** depositò un **brevetto** sul processo di produzione e registrò anche il **marchio** Aspirina

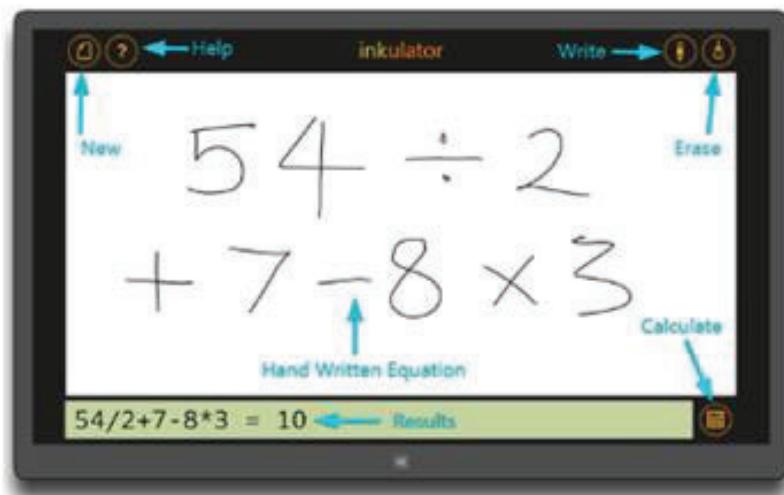
Inoltre la società inizio a **costruire** il suo **brand**, stampando la pastiglia di Aspirina con il suo nome e logo.



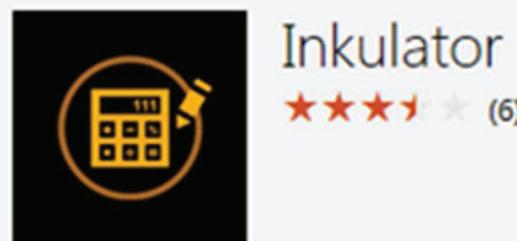
volgarizzazione di un marchio? ...rischio o opportunità?

E il “Naming”???????????????

# Naming.....



...dopo poche settimane



We have renamed this application since it's a bad word in Italian. New app "Kanakku" (replacing inkulator) is available at:  
<http://apps.microsoft.com/windows/en-US/app/kanakku/ef24da97-b810-4ee6-bbaf-04157aa4fdæ>

# Naming.....

Mitsubishi Pajero, Montero o Shogun?

Il Montero (significa "guerriero della montagna") fu adottato nei paesi di lingua Spagnola perchè .....



# Naming.....

Probabilmente un problema generalizzato dei dipartimenti marketing giapponesi nel settore automobilistico.....

MAZDA **Laputa**: in Spagnolo...



TOYOTA ...**MR2**....provate a leggerlo alla francese



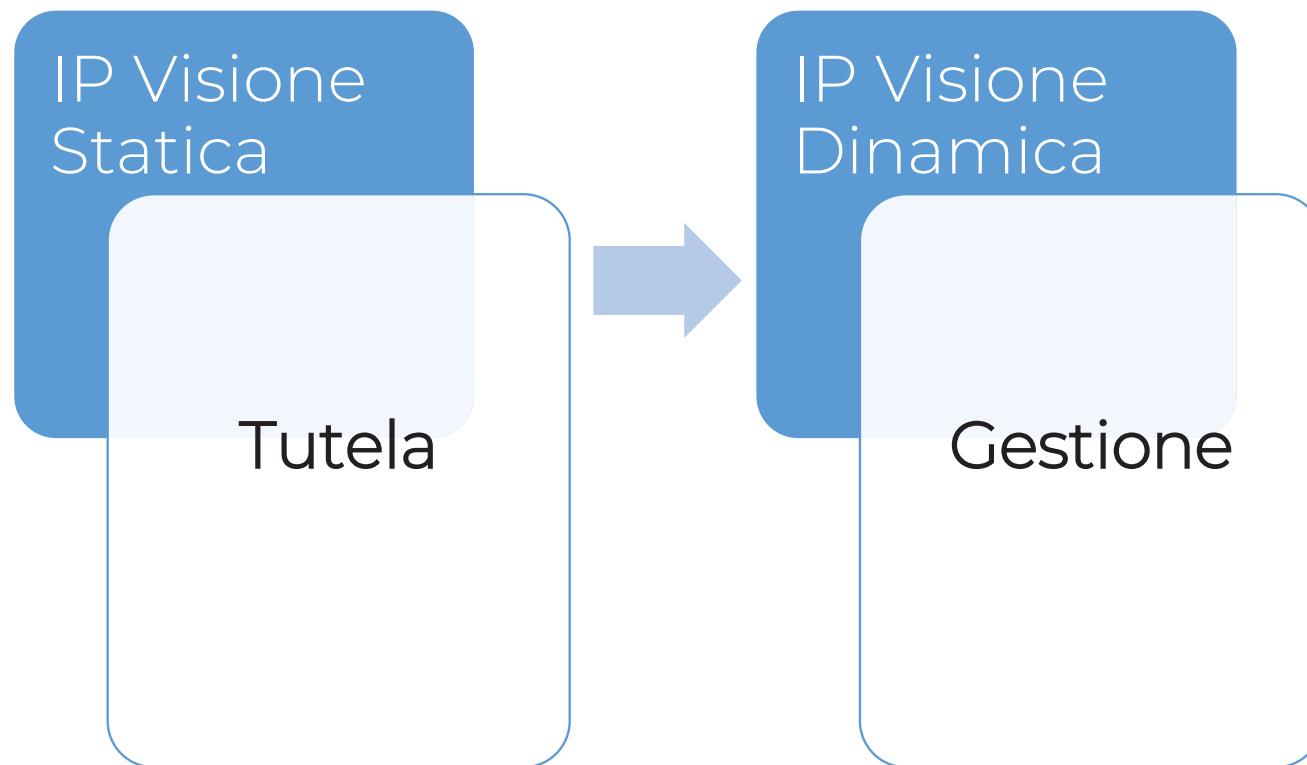
NISSAN **MOCO**: in Spagnolo...



HONDA **FIT**: in Svedese e Norvegese .....



# IP nell'economia della conoscenza





## *Capacità di Gestione dell'Innovazione*

# La Capacità di Gestione dell'Innovazione

“Systematically reinvent themselves” ct. digital McKinsey

Spesso società storiche (incumbents) si trovano sul lato sbagliato di un nuovo trend

Non importa quanto siano forti i loro bilanci e la quota di mercato, capita che “incumbents” non possano bloccare la marea (vedi NOKIA)

Molte organizzazioni di successo non riescono a vedere le cose nuove che i loro clienti vogliono perché hanno paura di indebolire il loro «core business»

“Companies rarely die from moving too fast, and they frequently die from moving too slowly.” ct. Reed Hastings NETFLIX

# Capacità di gestione dell'innovazione

La crescita delle PMI è garantita da una **solida strategia** guidata da una **visione integrata** :

- delle diverse funzioni aziendali
- del loro mercato, concorrenti, partner e clienti/utilizzatori
- e profonda conoscenza del **valore** che possono offrire

Un **Sistema di Gestione dell'Innovazione** può rappresentare un **elemento di differenziazione** e può considerarsi parte del **BRAND**

# Perché e cos'è la standardizzazione?

Mancanza di definizioni  
e linguaggio comuni

Mancanza di una  
struttura credibile e  
comune

Processo volontario di  
sviluppo delle specifiche  
basato sul consenso tra  
tutte le parti interessate

Coordinato da organismi  
di normalizzazione  
indipendenti nazionali  
(UNI), europeo (CEN) e  
internazionale (ISO)

# Definizione di Innovazione

Da CEN/TS 16555-1:2013

Definizione di Innovazione CEN/TC389

Implementazione di un nuovo o显著mente migliorato:



- *prodotto (bene o servizio)*
- *processo,*
- *modello di marketing*
- *modello organizzativo*

nelle pratiche commerciali, nell'organizzazione del lavoro o nelle relazioni esterne.

---

Da ISO 56000:2020

Definizione di Innovazione ISO/TC279



Nuova o modificata entità che realizza o redistribuisce valore.

Il grado di novità e la quantità di valore sono relativi e determinati dalla percezione degli stakeholder coinvolti



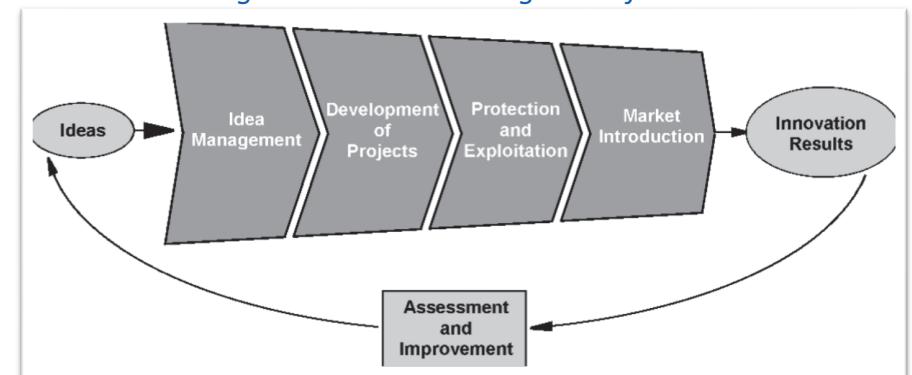
# Sistema di Gestione dell'Innovazione (IMS) CEN/TS16555

Insieme di elementi correlati o interagenti di una organizzazione utili per stabilire le politiche dell'innovazione e gli obiettivi, nonché i processi per raggiungere tali obiettivi.

Un 'sistema di gestione dell'innovazione' deve comprendere tutti i processi di innovazione aziendale che permettono di accompagnare le nuove idee dalla loro generazione fino ai risultati sul mercato

- Idee
- Gestione delle idee
- Sviluppo di progetti
- Protezione e sfruttamento
- Introduzione sul mercato
- Risultati

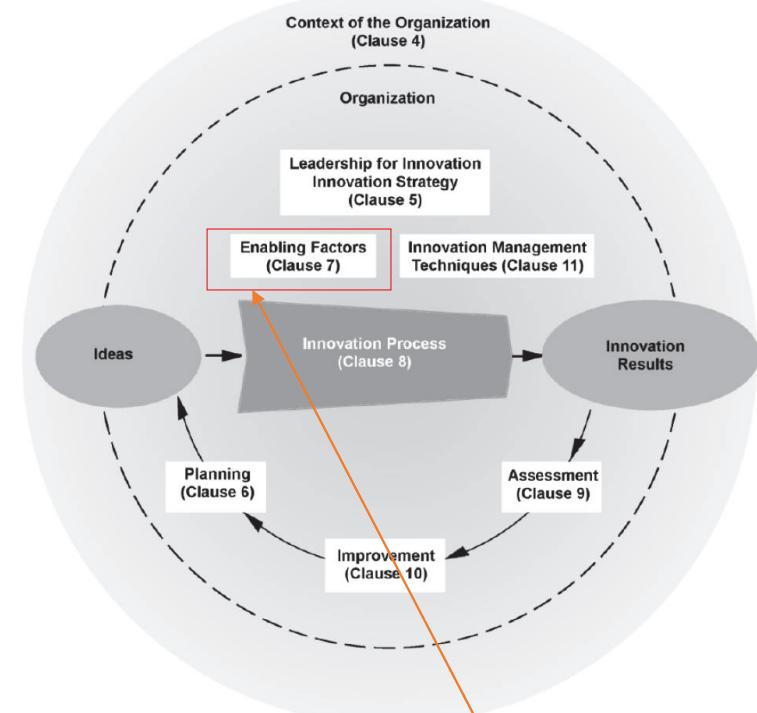
Adattato da CEN TS 16555-1:2013  
Fig2. innovation management funnel



# Elementi del Sistema di Gestione dell'Innovazione

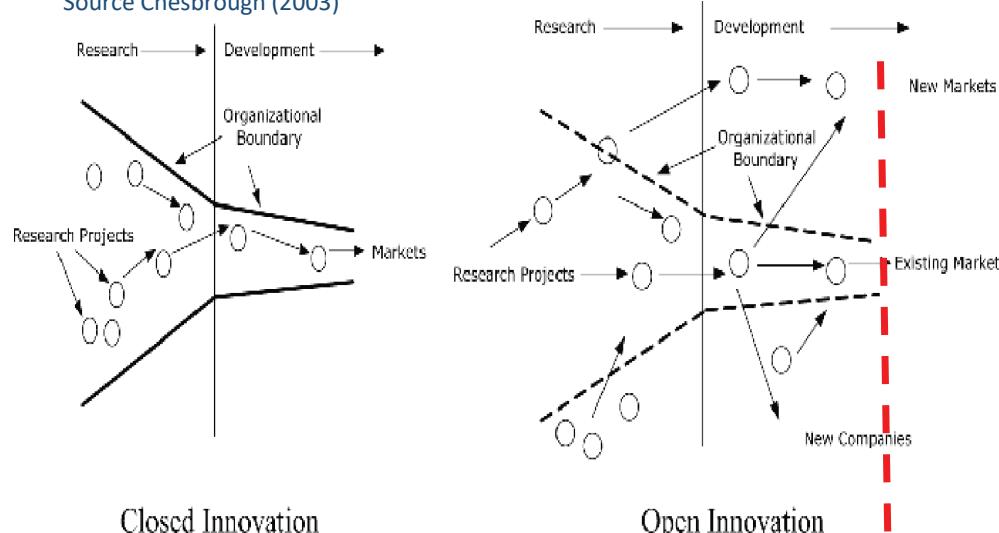
*Cultura Innovazione      Leadership      Vision*  
*Project Management      Competenze e capacità*  
*Struttura organizzativa      Processi*

Adattato da CEN TS 16555-1:2013  
Fig 1. Key Elements covered by IMS



Un sistema di gestione dell'innovazione deve altresì prevedere alcuni **fattori abilitanti** esterni come la profonda **conoscenza del mercato** e della concorrenza e la **capacità di interagire con potenziali partner** come i **clienti, i fornitori e i ricercatori** senza dimenticare di impostare una **strategia di marketing** e una **strategia di gestione della proprietà intellettuale** con ottica internazionale.

Source Chesbrough (2003)

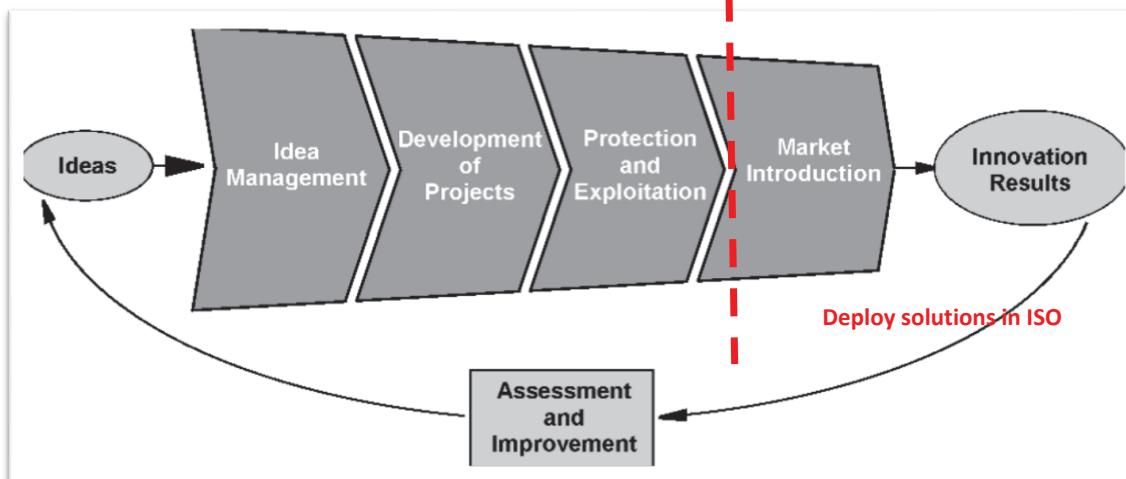


Closed Innovation

Open Innovation

- **Produzione e Commercializzazione sono una parte cruciale del processo di innovazione**
- **Distributori, rivenditori, clienti, influencer, blogger e lead user sono attori cruciali del processo di innovazione**

Adattato da CEN TS 16555-1:2013  
Fig2. innovation management funnel



# CEN/TS 16555



## UNI CEN/TS 16555-1:2013

Sistema di gestione dell'innovazione

## UNI CEN/TS 16555-2:2015

Gestione dell'intelligence strategica

## UNI CEN/TS 16555-3:2015

Orientamento all'innovazione

## UNI CEN/TS 16555-4:2015

Gestione della proprietà intellettuale

## UNI CEN/TS 16555-5:2015

Gestione della collaborazione

## UNI CEN/TS 16555-6:2015

Gestione della creatività

## UNI CEN/TS 16665-7:2016

Valutazione della gestione dell'innovazione



# ISO 56000



Pubblicati

## ISO 56000

Fundamentals and vocabulary

## ISO 56002

Innovation management system

## ISO 56003

Tools and methods for innovation  
partnership

## ISO TR 56004

Assessment

## ISO 56005

Tools and methods for **Intellectual  
property management**



In fase di sviluppo

## ISO/AWI 56000

Fundamentals and vocabulary

## ISO/AWI 56001

Innovation management system — Requirements

## ISO/DIS 56007

Tools and methods for idea management

## ISO/CD 56008

Tools and methods for innovation operation measurements

## ISO/DTS 56010

Illustrative examples of ISO 56000





UNI/CEN TS 16555-4

Gestione della proprietà intellettuale



UNI/ EN ISO 56005



Tools and methods for Intellectual property management

## Gestione della IP e maggiori aree di applicazione nel IMS

Contesto: Monitoraggio differenze legislative (differenze nelle leggi relative agli autori, alla protezione e alla registrazione della IP); Monitoraggio trend tecnologici e di mercato IP landscaping

Strategia IP come componente della strategia di innovazione;

Cultura: sensibilizzazione dei dipendenti e del top management sul tema IP (libertà di operare, protezione, valorizzazione);

Sviluppare **strumenti e risorse** per garantire la tracciabilità del processo inventivo e per fornire la prova di chi è l'inventore e la data dell'idea;

Processo di innovazione a **tutela** dell'innovazione e dei **rischi operativi** legati alla IP di terze parti;

Mitigare la compromissione dei IPR, quando si tratta di **partner esterni**, soprattutto in progetti internazionali di collaborazione.

# Dall'Intento di innovazione..... al Valore

INTENT



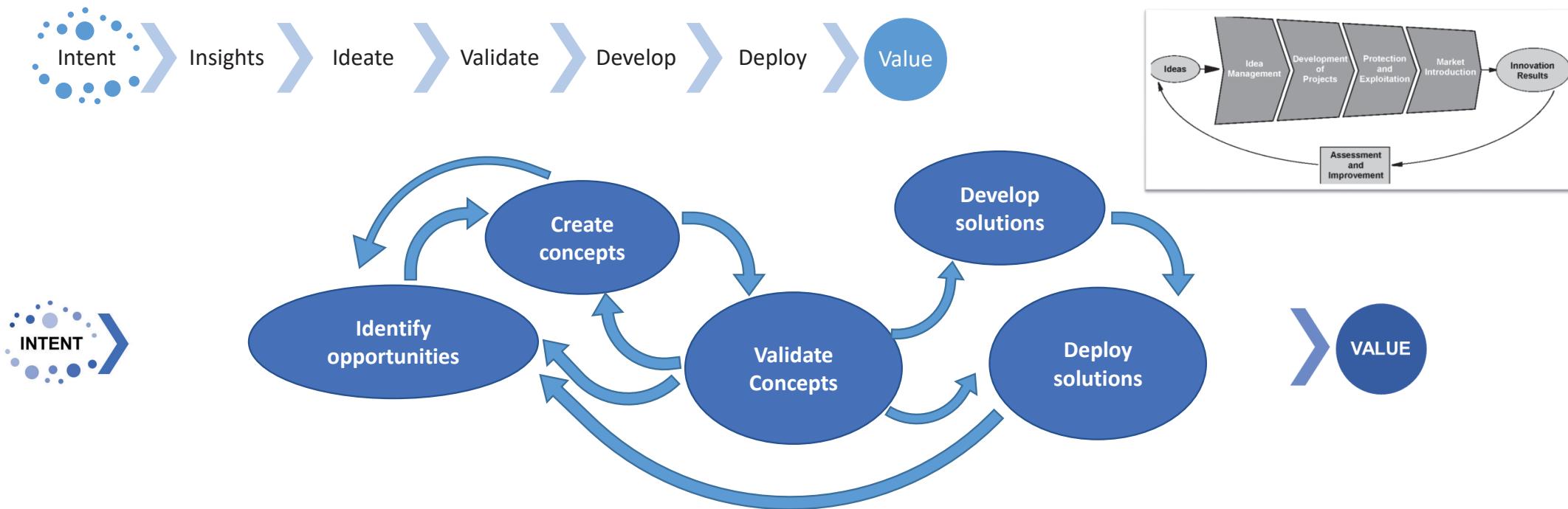
?Innovation processes?



VALUE

# Value Innovation process nella ISO 56002

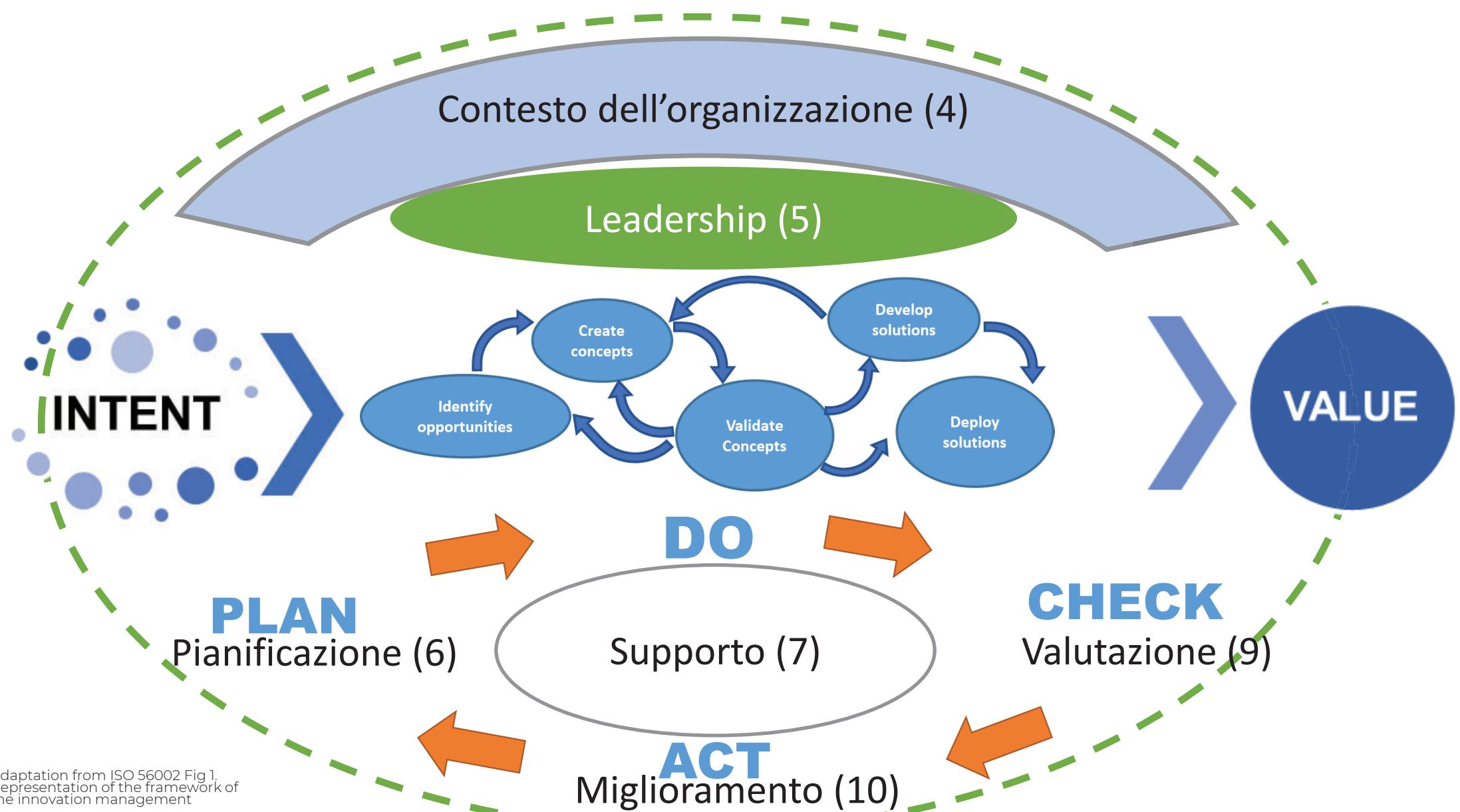
Adattato da CEN TS 16555-1:2013  
Fig2. innovation management funnel



Innovazione, entità nuova o modificata che realizza o redistribuisce Valore

Il Valore (finanziario e non), è realizzato dallo sfruttamento, dall'adozione e dall'impatto di soluzioni nuove o modificate per le parti interessate.

E' un Valore che si genera e si redistribuisce attraverso i processi di innovazione .....e si integra nel Sistema



Adaptation from ISO 56002 Fig 1.  
Representation of the framework of  
the innovation management

# Principi della Gestione dell'Innovazione



1. Realizzazione di  
valore



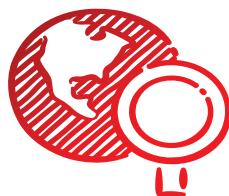
2.  
Leader orientati al futuro



3.  
Direzione  
strategica



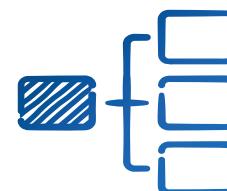
4.  
Cultura



5.  
Sfruttare le  
intuizioni



6.  
Gestire l'incertezza



7.  
Adattabilità



8. Approccio  
sistematico

# Valore nell'innovazione collaborativa

Molte delle idee e tecnologie che generano prodotti emergono dall'interazione di più partecipanti nella catena del valore

La capacità di lavorare con i partner della Rete del Valore come partner di ricerca, clienti, utilizzatori e fornitori con un approccio all'innovazione collaborativa è un fattore abilitante per un sistema di gestione dell'innovazione ben impostato

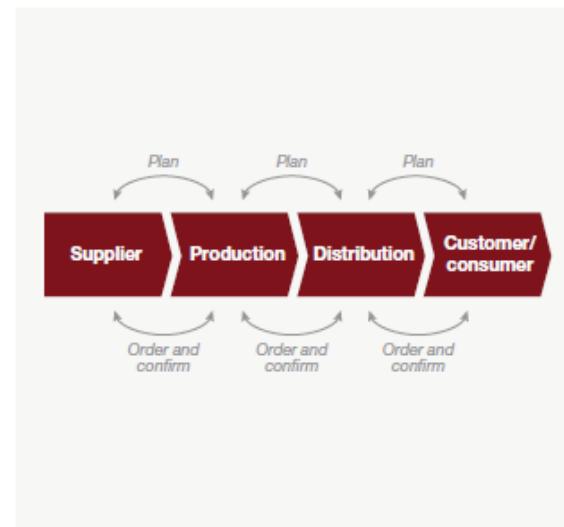
La collaborazione, o 'co-creazione', sta portando a dei grossi cambiamenti nella titolarità dell'IP generato

**Darvinismo digitale:** Le nuove tecnologie digitali offrono/impongono di modificare gli attuali modelli di business nella catena del valore

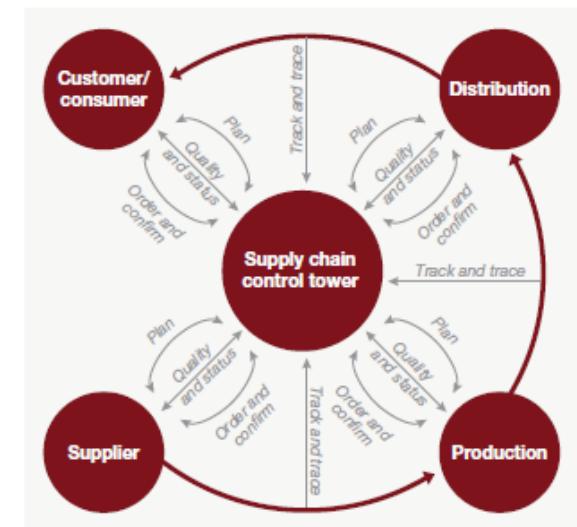


# Catena del Valore e Rete del Valore

Traditional supply chain model



Integrated supply chain ecosystem



## Transparency

Limited view of supply chain

Complete view of supply chain

## Communication

Information delayed as it moves through each organization

Information available to all supply chain members simultaneously

## Collaboration

Limited visibility to the entire chain, hindering meaningful collaboration

Natural development of collaboration depth to capture intrinsic supply chain value

## Flexibility

End customer demand distorted as information flows along the material path

End customer demand changes are rapidly assessed

## Responsiveness

Different planning cycles resulting in delays and unsynchronized responses across multiple tiers

Real-time response on planning and execution level (across all tiers to demand changes)

Fonte: PwC

Source: Strategy& analysis



ISO 56003:2019

Tools and methods for innovation partnership  
Innovation management — Guidance

*Value Chain*, gli **attori** creano valore applicando le loro conoscenze esistenti e sviluppando nuove conoscenze per fornire una soluzione e la sua implementazione sul mercato.

Per gestire una partnership per l'innovazione e appropriarsi del **valore creato**, è necessario riconoscere questi **input e output** come forme immateriali di capitale, altrimenti note come  
*"asset intellettuali" (IA) o intangibili.*



ISO 56003:2019

## Tools and methods for innovation partnership Innovation management — Guidance

- Monitorare e registrare risultati e dati di sviluppo
- Mantenere la riservatezza, ad es. con l'uso di accordi di non divulgazione
- Attuare la diffusione concordata e protocolli di pubblicazione
- Tracciare i contributi di ciascun partner alla creazione di IAs
- Assegnare i diritti di inventore
- Gestire le interazioni con subappaltatori inclusa l'assegnazione dei diritti IA.
- Facilitare il processo di condivisione di informazioni proprietarie, dati, conoscenze ecc.
- Revisionare, pianificare e gestire i processi di gestione dell'IA
- Proteggere l'IP in modo tempestivo.
- Ridurre al minimo l'ambito di conflitto.



# **ISO 56005:2020**

**Innovation management – Tools and methods for intellectual property  
management – Guidance**

# IP come parte essenziale di una strategia aziendale

Innovazione e competitività sono due elementi importanti e correlati che determinano il livello di crescita di un'economia.

È importante che le aziende cerchino strategie che le aiutino ad innovare e ad essere competitive sul mercato.

La strategia IP è una parte essenziale di questo.

Ogni organizzazione dovrebbe includere brevetti, marchi, disegni, diritti d'autore e segreti commerciali e la loro gestione nella propria strategia aziendale.

Come si può fare questo? La scelta del corretto approccio di gestione IP dipende dal modello di business di un'azienda, dal settore tecnologico e dal tipo di **mercato** in cui opera.

# Ruolo della gestione IP nella strategia di innovazione

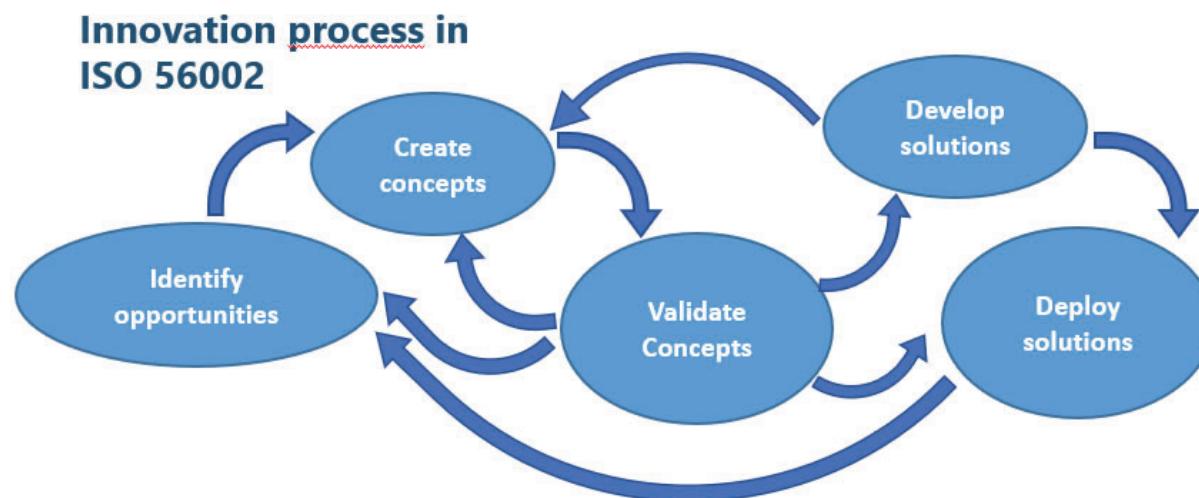
Quando si parla di proprietà intellettuale (IP), ...non dobbiamo parlare solo di protezione e della registrazione....

La protezione è sicuramente importante – funziona come una polizza assicurativa sugli investimenti fatti in ricerca e sviluppo e la creazione di nuove idee.

Se parliamo di innovazione e competitività, IP deve essere considerato per il valore generato dall'introduzione di prodotti, servizi e processi, nuovi o migliorati, e la gestione dell'IP diventa cruciale per l'appropriazione, l'articolazione e la gestione di tale valore.

# Ruolo della gestione IP nella strategia di innovazione

Una prospettiva difensiva inoltre tralascia aspetti importanti specialmente quando i processi di innovazione vengono svolti attraverso le diverse funzioni aziendali o con terze parti (redistribuzione del valore)



# Ruolo della gestione IP nella strategia di innovazione

L'IP è un tipo di proprietà, mentre i **diritti** di proprietà intellettuale ("IPR") sono i diritti derivanti da diverse forme di IP che possono riguardare nuova conoscenza o l'espressione della creatività

Un'organizzazione può **sfruttare** l' IP per raggiungere i propri **obiettivi aziendali** e implementare **iniziativa di innovazione**, per una serie di **scopi** come:

- Posizionamento strategico
- Trovare percorsi di innovazione,
- Proteggere i risultati dei processi d'innovazione,
- Attrarre e garantire investimenti,
- Aumentare il vantaggio competitivo,

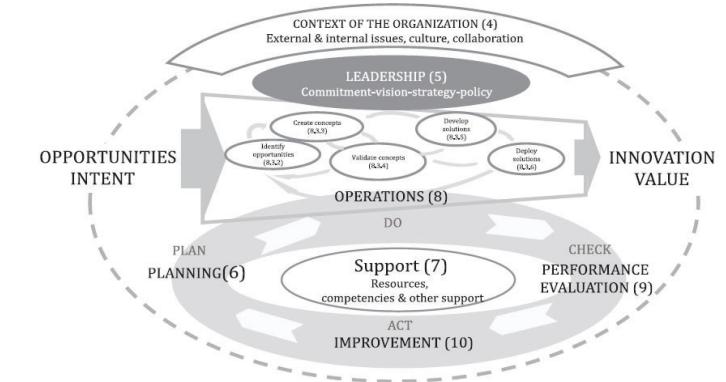
- Stabilire la chiara titolarità del IP e IPR,
- Stabilire la libertà di operare,
- Creare e redistribuire valore per l'innovazione,
- Consentire la collaborazione con partner, concorrenti e clienti

# Ruolo della gestione IP nella strategia di innovazione



# Gli 8 principi del Sistema di Gestione dell'Innovazione

1. Realizzazione di valore
2. Leader orientati al futuro
3. Direzione strategica
4. Cultura
5. Sfruttare le intuizioni
6. Gestire l'incertezza
7. Adattabilità
8. Approccio sistemico



Come questi principi influenzano la gestione della Proprietà Intellettuale perché diventi efficace per la Gestione dell'Innovazione ???





## 1. Realizzazione di valore

La gestione dell' **IP dovrebbe creare valore** per tutte le parti interessate. Ciò include valore a lungo e breve termine; valore esplicito e implicito; valore finanziario e non finanziario. (include articolazione del valore)



## 2. Leader orientati al futuro

Sfidare lo Status Quo. All'inizio di un'iniziativa di innovazione, i leader di una organizzazione dovrebbero ispirare e coinvolgere i dipendenti e le altre parti interessate a **generare, proteggere e sfruttare l'IP** in vista della **creazione di valore a lungo termine** per l'organizzazione.



## 3. Direzione strategica

Allineare la strategia di gestione dell'IP con le strategie di business e innovazione

## 4. Cultura



Promuovere e sostenere internamente valori, conoscenza e comportamenti al fine di generare, proteggere e sfruttare l'IP per la creazione di valore a lungo termine per l'organizzazione

## 5. Sfruttare le intuizioni

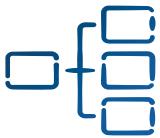


Garantirsi l'accesso ad una vasta gamma di fonti di conoscenza IP, interne ed esterne, per sviluppare sistematicamente competenze a supporto di esigenze dichiarate e non dichiarate.

## 6. Gestire l'incertezza



Valutare e gestire le incertezze e i rischi dell'innovazione dal punto di vista dell'IP.



## 7. Adattabilità

Adottare processi appropriati di gestione dell'IP in modo tempestivo per afrontare i cambiamenti nel contesto organizzativo e garantire un costante allineamento con l'obiettivo desiderato e le proprie capacità.



## 8. Approccio sistematico

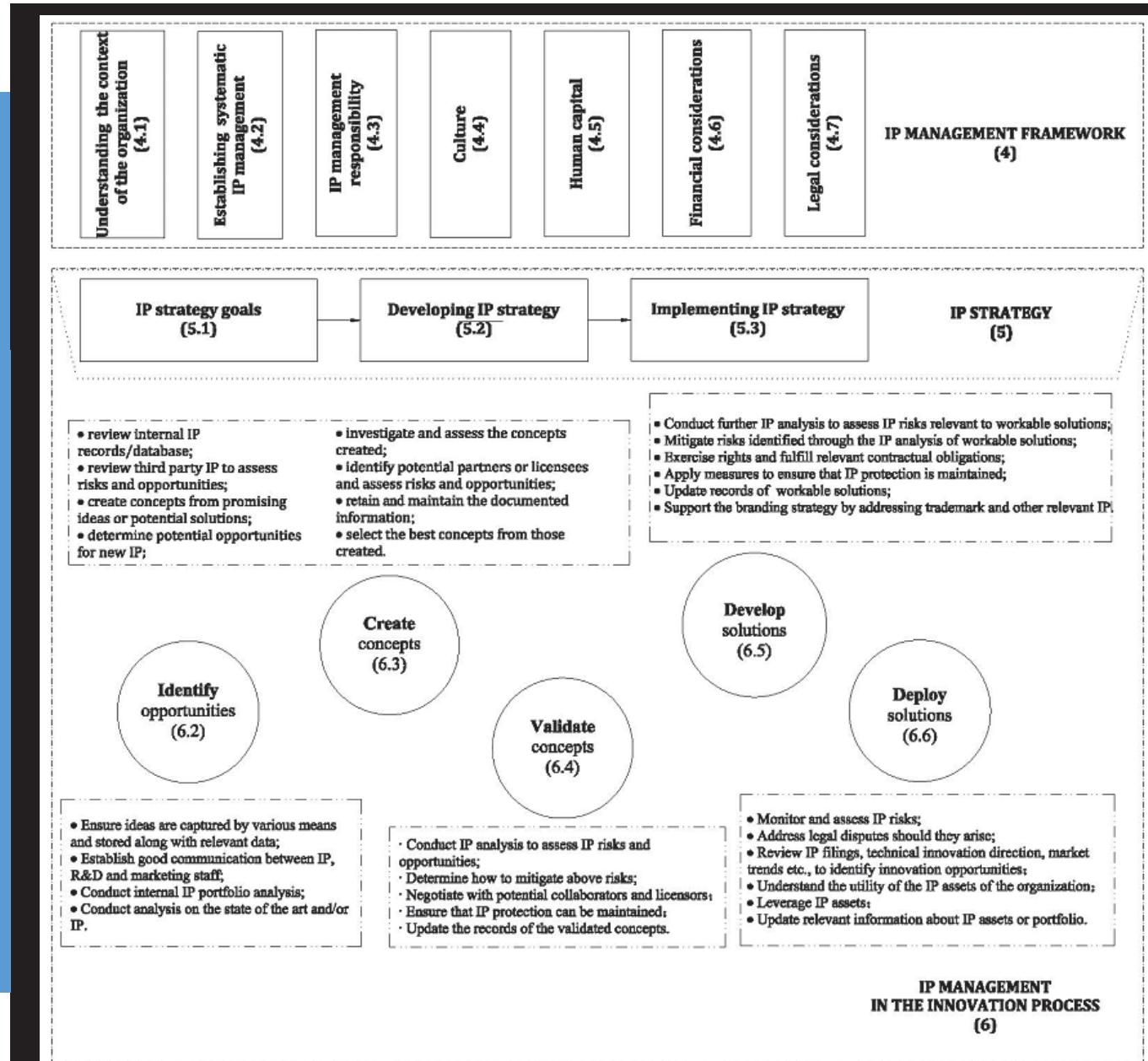
Gestire l' IP sulla base di un **approccio sistematico** (anziché su base ad hoc) al fine di ridurre i rischi organizzativi e migliorare il potenziale di creazione di valore per l'organizzazione.



# ISO 56005

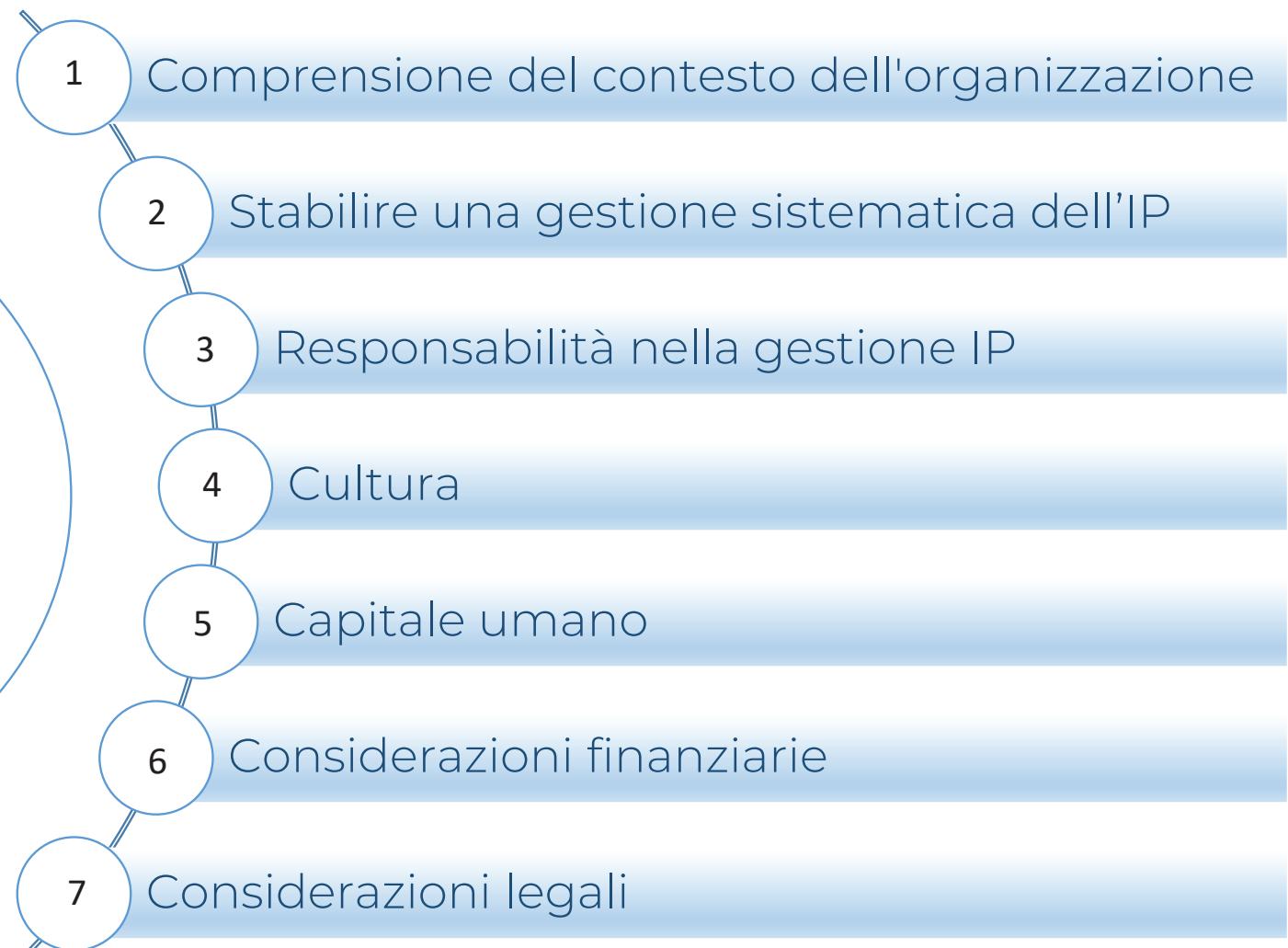
## Gestione efficace dell'IP

1. Come definire un **quadro di gestione IP** per l'implementazione delle attività
2. Come costruire una **Strategia IP** che sia parte integrante delle strategie di business e di innovazione
3. Come impostare le **attività di gestione IP** legate al processo di innovazione e alle diverse fasi
4. **Strumenti e metodi IP** e come integrarli nel processo di innovazione

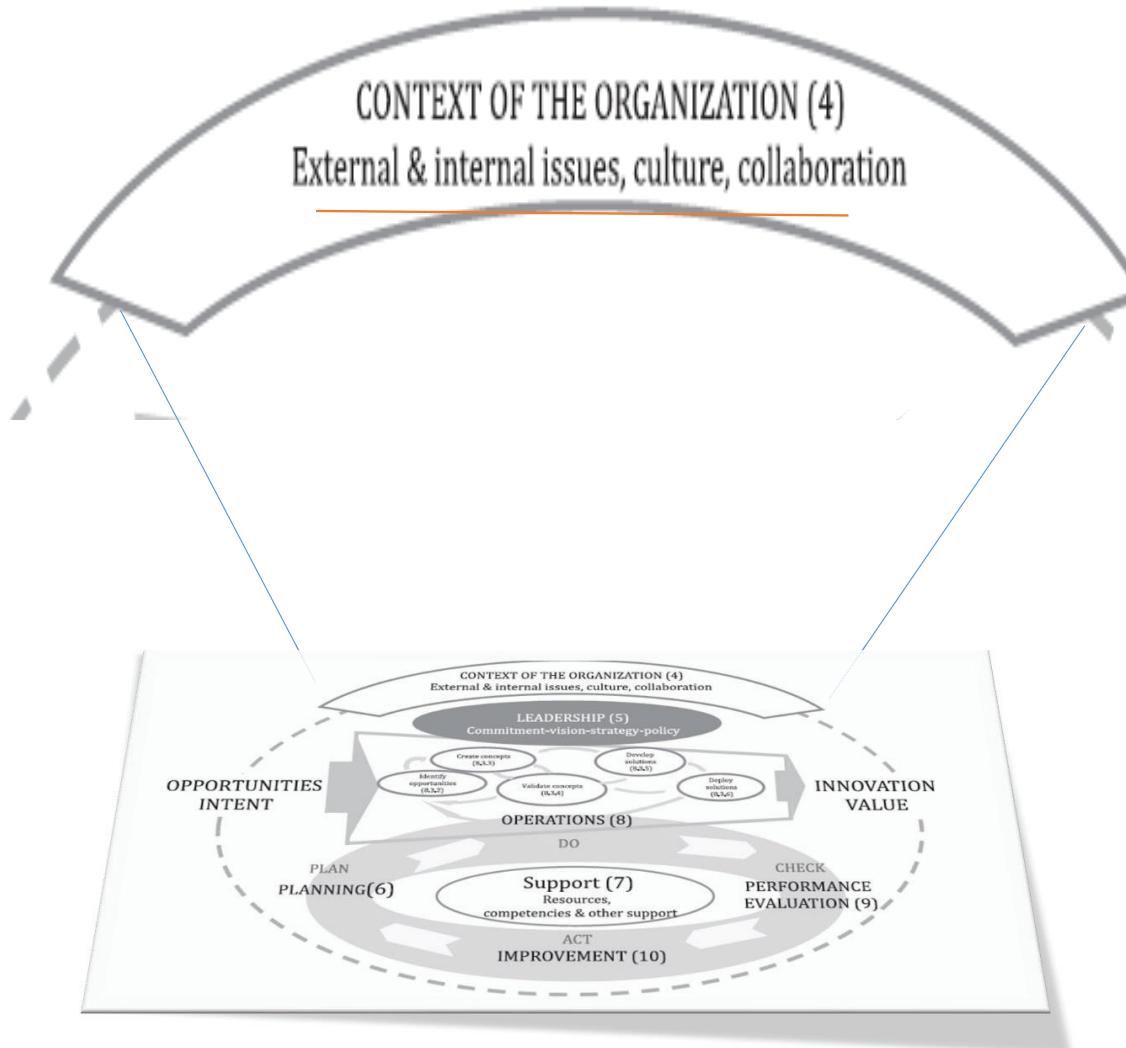


# Quadro di gestione IP

...per l'implementazione  
delle attività



# 1) Quadro IP: Comprendere il contesto dell'organizzazione



# 1) Quadro IP: Comprendere contesto dell'organizzazione



Comprendere quali aspetti esterni / interni possono condizionare il raggiungimento degli obiettivi strategici su IP

## Analizzare

Il contesto esterno attraverso i seguenti aspetti:

- mercato, ambito geografico, cultura, tecnologia, aspetti legali regolatori e politici
- orizzonti temporali - a breve, medio o lungo termine
- potenziali opportunità e minacce, legate ai collaboratori e ai concorrenti

Il contesto interno in termini di *strategia* e *tipi di asset IP* dell'organizzazione:

- visione imprenditoriale, direzione strategica, pratiche gestionali;
- obiettivi di innovazione e loro pianificazione;
- IP esistente di proprietà o in licenza;
- Aspetti culturali quali valori, attitudini e propensioni

## Identificare

le parti interessate :

- interne o esterne, attuali o potenziali
- rilevanti per la gestione della IP nell'innovazione
- determinare le loro esigenze, aspettative e requisiti applicabili.

## 2) Quadro IP: Stabilire una gestione sistematica del IP

Systematic IP management



Soluzione del processo di innovazione

Tenerla segreta

Renderla pubblica  
senza proteggerla

Proteggerla con  
diversi tipi di diritti

### 3) Quadro IP: Le Responsabilità nella gestione IP



Leadership - Il Top Management deve

Stabilire:

Assegnare:

Assicurare:

Comunicare:

Supportare:

politica IP, una  
strategia e degli  
obiettivi

- integrazione delle attività e presenza di risorse e capacità necessarie
- raggiungimento dei risultati prefissati e promozione del miglioramento continuo

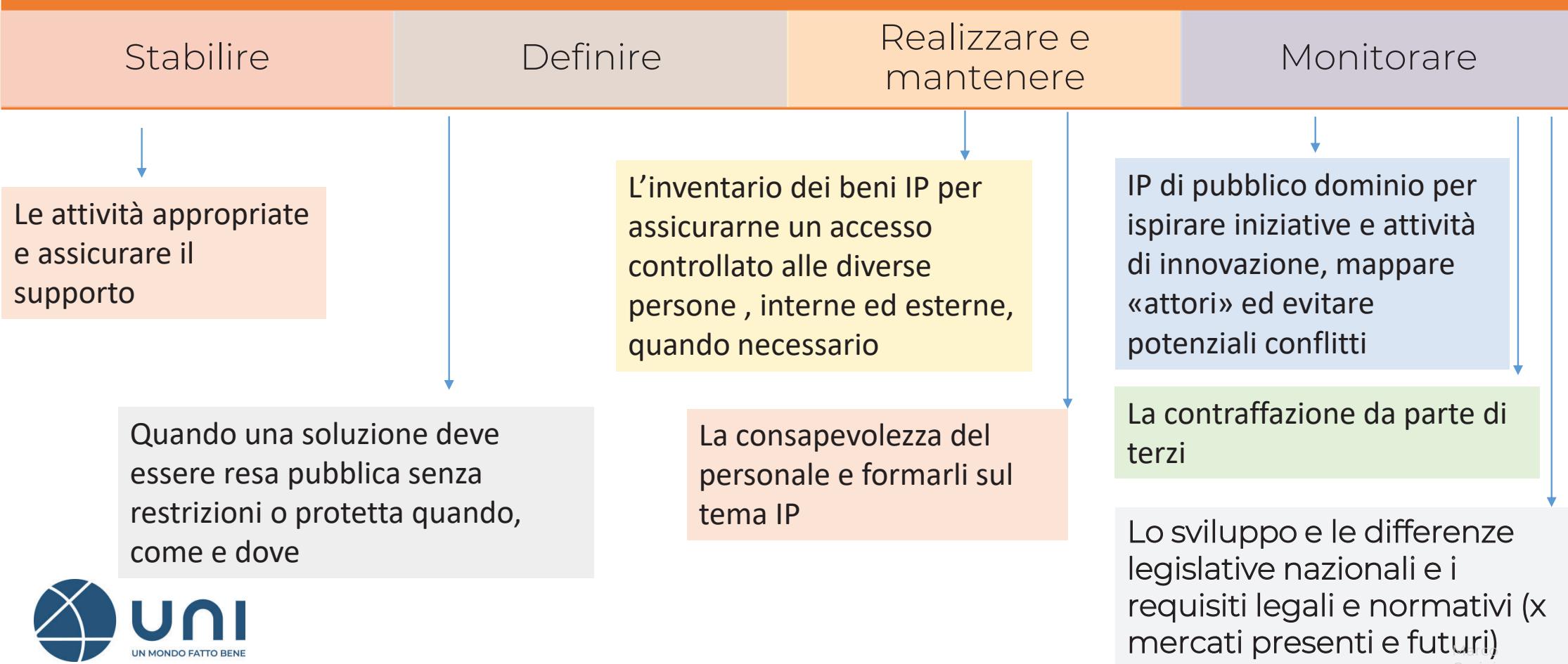
**ruoli, responsabilità e  
capacità decisionali**

importanza della gestione IP  
in tutta l'organizzazione

**UNITRAIN**  
Conoscere e applicare gli standard

### 3) Quadro IP: Le Responsabilità nella gestione IP

Quali sono queste responsabilità IP in relazione all'innovazione?



### 3) Quadro IP: Le Responsabilità nella gestione IP

Quali sono queste responsabilità IP in relazione all'innovazione?

Identificare e segnalare

Realizzare e articolare

Condurre



Rischi e opportunità  
(rischio come effetto  
dell'incertezza)

Valore attraverso l'IP  
( finanziario e non)

Attività di gestione IP ( protezione segreti,  
gestione delle idee, chiarire la titolarità  
quando si collabora con esterni)

## 4) Quadro IP: Cultura

### Cultura organizzativa a supporto della gestione efficace della IP

#### Consapevolezza e Trasparenza

- Visione trasparente della direzione.
- Chiara identificazione di un responsabile
- Dipendenti edotti su:
  - politiche, processi, scopi e aspettative relative ai loro ruoli
  - implicazioni e le conseguenze della non conformità ai requisiti.

#### Ambiente di Lavoro

- Incoraggiare tutti i livelli organizzativi
- Fornire il supporto necessario
- Delega decisionale ai dipendenti
- Incoraggiare un approccio costruttivo
- Considerare programmi di premialità
- Stabilire processi di mantenimento e trasferimento dell'IP tra dipendenti che vanno via e che arrivano

## 5) Quadro IP: Capitale umano

Presenza di personale competente su gestione efficace della IP

### Personale

- Assicurare personale adeguato per Know How
- Considerare la competenza di fornitori e collaboratori esterni
- Considerare un sistema di monitoraggio tramite reportistica su risorse disponibili ed eventuali carenze

### Conoscenza e competenza

- Identificare quali conoscenze competenze sono necessarie e garantirne la disponibilità
- Valutare le attuali conoscenze e capacità dei dipendenti rispetto alle future esigenze strategiche

### Educazione e formazione

- Sviluppare percorsi di formazione adeguati ai diversi livelli del personale
- Misurare periodicamente l'efficacia dei programmi di formazione

## 6) Quadro IP: Considerazioni finanziarie

### Costo o Investimento ?

**Costi** per sviluppare e mantenere un portafoglio IP (valutazione, protezione, registrazione, mantenimento e attuazione dei diritti legati all'IP; costo personale dedicato e formazione)

**Investimento** se considero i ritorni finanziari e la generazione di opportunità di business.

### L'organizzazione che implementa una gestione dell'IP deve:

Considerare opportunità,  
vincoli rischi e implicazioni

Allocare risorse finanziarie  
dedicate

Ascrivere un valore finanziario  
all'IP

Considerare il ruolo dell'IP per  
ottenere o supportare benefici  
finanziari

Stabilire dei principi di  
investimento

Considerare incentivi finanziari  
su IP esterni

## 7) Quadro IP: Considerazioni legali

Possedere una consapevolezza generale sulle diverse situazioni:

### **per la protezione**

(registrare brevetto o rendere pubblico)

Fornire supporto e assicurare l'accesso alle risorse legali necessarie

### **nel caso di violazione**

(fare causa, collaborare o dare in licenza)

Affrontare questioni legali

Sviluppare un processo per gestire la documentazione relativa all'IP e all'innovazione

Essere consapevoli del fatto che diverse forme di IPRs hanno requisiti diversi

Considerare l'IP detenuto da terze parti secondo il proprio approccio al rischio

Essere consapevoli di rischi e opportunità legate ai paesi con diverse legislazioni e sistemi giuridici

# Strategia IP

La strategia aziendale e la strategia di innovazione dell'azienda devono coincidere e diventare sinonimi



# Strategia IP: Finalità

Costruire una **strategia IP** significa integrare la gestione dell'IP con le strategie di business e di innovazione al fine di:

Assicurare una **allocazione opportune di risorse** lungo i processi di innovazione

Determinare gli **obiettivi** della strategia IP e **le politiche** associate che permettono all'organizzazione di realizzare gli obiettivi di innovazione e il tasso di successo.

Ridurre al minimo il **rischio IP** associato ad attività e iniziative di innovazione e garantire che l'organizzazione mantenga la proprietà o l'accesso ai risultati dell'innovazione;

Ottimizzare le **risorse** per l'IP e massimizzare l'**efficacia** dell'innovazione, i risultati (ad esempio attraverso la monetizzazione, la commercializzazione, il trasferimento di tecnologia, i partenariati per l'innovazione, la gestione della catena di fornitura o la posizione organizzativa ottimale rispetto al panorama IP);

Rafforzare la **competitività** organizzativa sfruttando l'IP.

# Strategia IP: passaggi per il suo sviluppo e implementazione



Come possiamo definire la **strategia**:

- è un **piano d'azione** per raggiungere un **obiettivo** con **i mezzi disponibili**
- è un «**quadro**» per prendere decisioni su come giocherai

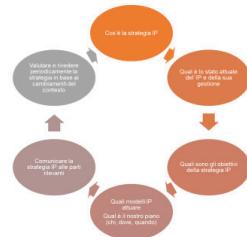
## Sviluppo

*Per poter raggiungere gli obiettivi di un'organizzazione è fondamentale sviluppare una strategia IP che rifletta l'uso dell'IP come “strumento”.*

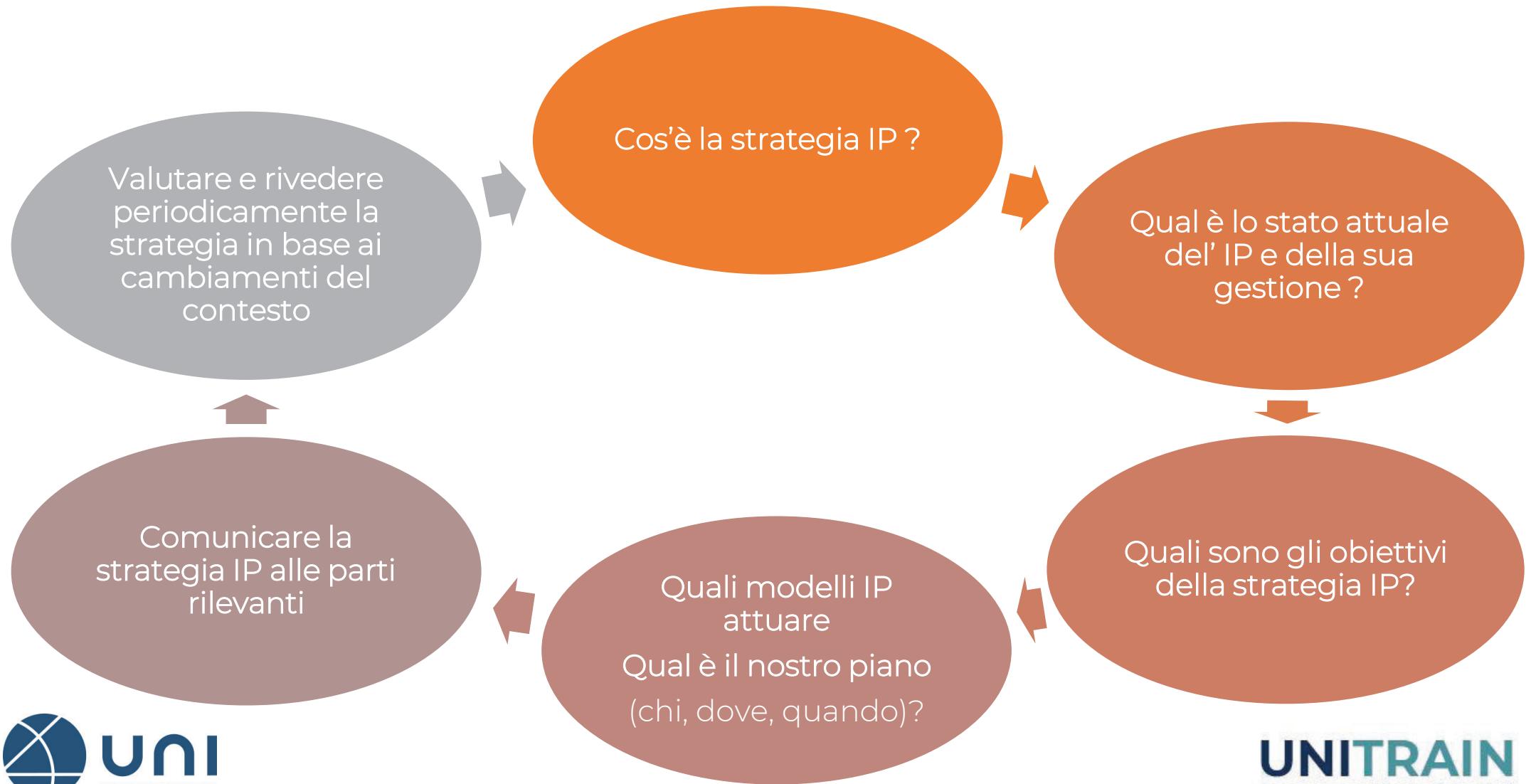
# Strategia IP: passaggi per il suo sviluppo e implementazione

## Implementazione

- La continua evoluzione di fattori esterni ed interni all'organizzazione comporta la necessità di una continua valutazione e revisione della strategia
- Analisi IP SWOT nel contesto dell'organizzazione
- Revisione degli obiettivi IP strategici dell'organizzazione
- Capire come la strategia IP è correlata con la direzione strategica dell'organizzazione e costruire un *IP business “model”*
- Definire ruoli e responsabilità per l'implementazione
- Definire come l'impatto verrà misurato

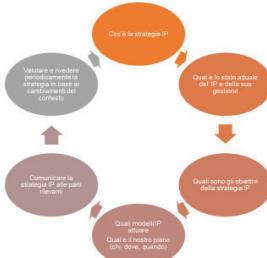


# Strategia IP: passaggi per il suo sviluppo



## Cos'è la strategia IP

# Comprendere il ruolo della IP e della sua gestione nella strategia aziendale e di innovazione.



Considerare:

- gli obiettivi dell'organizzazione e cosa sarà necessario per raggiungerli.
- quanto è allineata la strategia IP con le strategie dell'organizzazione.
- come la strategia IP si rifletterà nelle strategie aziendali e di innovazione dell'organizzazione.
- come viene utilizzata la IP per aiutare l'organizzazione a raggiungere i suoi obiettivi aziendali.
- ostacoli ed eventuali **barriere** organizzative esistenti allo sviluppo di una strategia di IP

Qual è lo stato attuale del' IP e della sua gestione

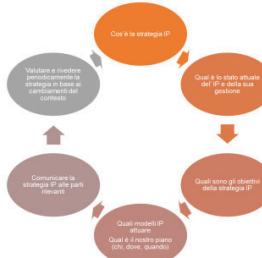
Considerare

- la rilevanza degli asset IP dell'organizzazione per il mercato, i concorrenti e / o altre terze parti rilevanti.
- qualsiasi informazione relativa alla IP di terze parti e della propria organizzazione, valutando in che modo contribuisca al raggiungimento degli obiettivi e se l'organizzazione vi ha accesso per supportare il raggiungimento dei suoi obiettivi IP.

Valutare inoltre lo **stato attuale della gestione della IP** dell'organizzazione con le seguenti condizioni:

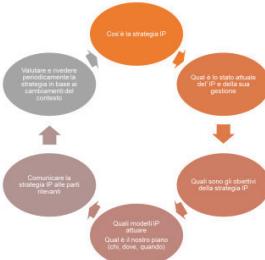
- maturità della gestione della IP rispetto a:
  - a) cultura / capacità / esperienza,
  - b) performance di innovazione;
- confronto con i concorrenti del settore.

## Comprendere e documentare l'attuale posizione IP dell'organizzazione.



Quali sono gli obiettivi della strategia IP

Stabilire obiettivi della IP che siano in linea con la politica di innovazione e la roadmap dell'organizzazione.



- Stabilire **obiettivi** della IP per soddisfare le esigenze dell'organizzazione (ad es. Sviluppare o acquisire IP).
- Identificare **quale** IP acquisire e gestire, incluso IP derivante dall'innovazione dell'organizzazione e / o IP di terze parti.
- Considerare quando, cosa e dove sfruttare la IP.
- Considerare come la IP rilevante può essere sfruttata in modi diversi, (disinvestimento, concessione di licenze o sospensione per risparmiare sui costi di manutenzione)

Quali modelli IP attuare  
Qual è il nostro piano (chi,  
dove, quando)

Considerare:

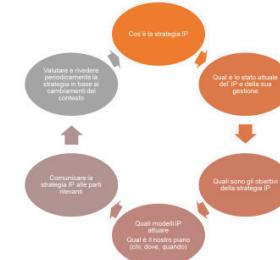
- I vari tipi di IP e i relativi IPR che possano essere **attinenti** alle attività di innovazione dell'organizzazione.
- processi di gestione della IP richiesti, i relativi processi di innovazione, le risorse, le capacità e i tempi.
- ogni possibile commercializzazione della IP (ad es. *Spin-off, licenza, franchising o rivendicazione*).

Comunicare la  
strategia IP alle parti  
rilevanti

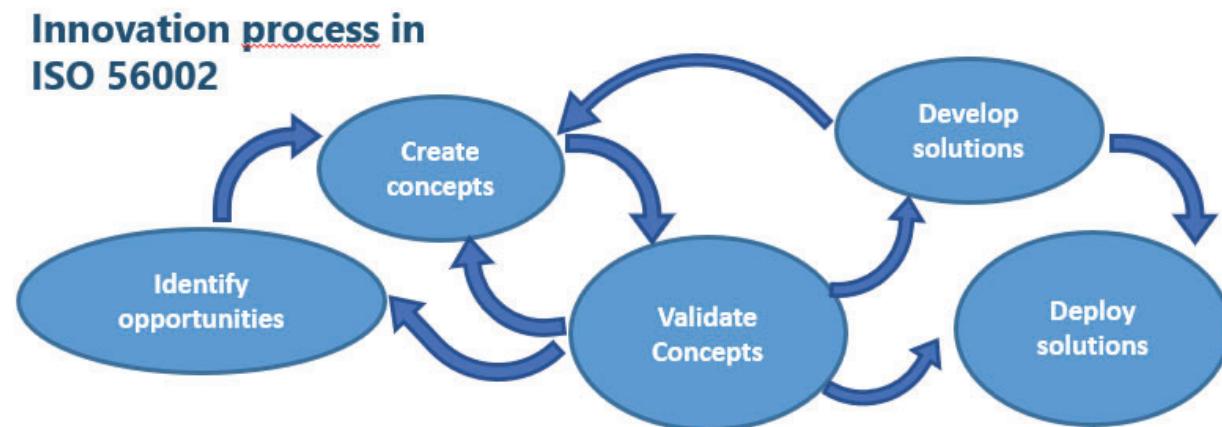
*Comunicare la strategia IP a tutte le parti interessate.*

Valutare e rivedere  
periodicamente la strategia  
in base ai cambiamenti del  
contesto

*Definire come l'impatto verrà  
misurato*

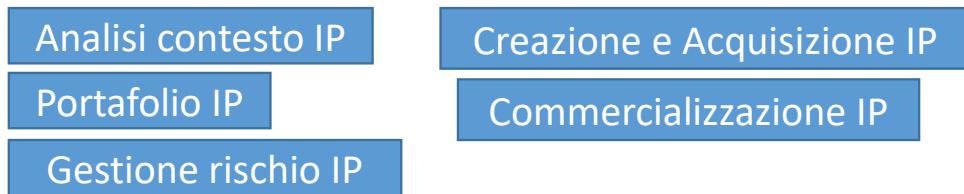


# La gestione IP nel processo di innovazione



# La gestione IP nel processo di innovazione

Le attività di gestione IP devono essere collegate ai diversi processi e guidate dalla strategia IP, impiegando i relativi strumenti e metodi



Al fine di:

- Trovare percorsi di innovazione
- Catturare e proteggere i risultati d'innovazione
- Generare e redistribuire il valore
- Aumentare il vantaggio competitivo
- Stabilire la libertà di operare



Adaptation from ISO 56005  
Fig. 1. IP management activities which contribute to innovation management

# Attività e compiti

Le **attività di gestione IP** comprendono diversi **compiti** che possono essere eseguiti da diverse persone dell'organizzazione (Esperti IP interni e/o esterni, ingegneri, responsabili R&D e manager di prodotto) e questi compiti seguono la maggior parte degli asset IP attraverso il loro ciclo di vita.

- Generazione e acquisizione di IP;
- Garantire che l'IP generato sia di proprietà o disponibile per l'organizzazione;
- Identificare e documentare l'esistenza dell'IP dell'organizzazione;
- Mettere in ordine e recuperare l'IP;
- Sfruttare e integrare la IP nel business;
- Generare opportunità e mitigare i rischi legati all' IP;
- Gestione delle risorse IP (es. Abbandono, licenza, vendita).

Questi compiti possono essere visti come le stesse attività di gestione IP che si applicano a ciascuno dei cinque processi di innovazione (identificare, creare, convalidare, sviluppare e distribuire). Tuttavia, i contesti e gli obiettivi delle attività dovrebbero variare a seconda dei processi di innovazione.

# Gestione IP nel processo «Identificazione delle opportunità»



Definire e dare la priorità alle potenziali opportunità di innovazione identificando lo stato dell'arte (ad esempio attraverso ricerca di anteriorità o IP Landscaping).

Garantire che le **idee vengano registrate** con vari mezzi e archiviate insieme ai dati pertinenti

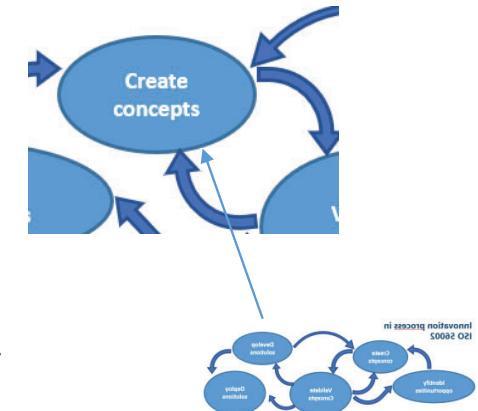
Stabilire una **buona comunicazione tra IP, R&D e marketing**, per garantire una comprensione condivisa di quale sia la tecnologia più preziosa

Condurre **analisi interne del portafoglio IP**

Condurre **analisi dello stato dell'arte e/o dell' IP**

- Opportunità non protette da altri
- Identificazione e analisi di potenziali partner e delle opportunità di collaborazione o dei concorrenti e delle attività
- Nuovi trend tecnologici e di mercato

# Gestione IP nel processo «Creazione dei concept»



Fornire suggerimenti da una prospettiva IP a supporto della:

- 1) **generazione di concept** in risposta alle opportunità identificate;
- 2) **selezione dei concept** basati su criteri di IP per informare i decisori.

Consultare i database interni su IP per accedere all'IP esistente

Esaminare IP di terze parti per valutare i rischi e le opportunità

Creare concept da idee promettenti o potenziali soluzioni

Determinare potenziali opportunità per nuovi IP

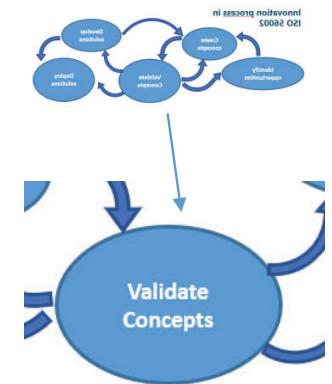
Identificare potenziali partner o licenziatari e valutare i rischi e le opportunità correlati

Conservare e mantenere le informazioni documentate

Selezionare i migliori concept tra quelli creati che supportino la strategia IP

# Gestione IP nel processo «Validazione dei concept»

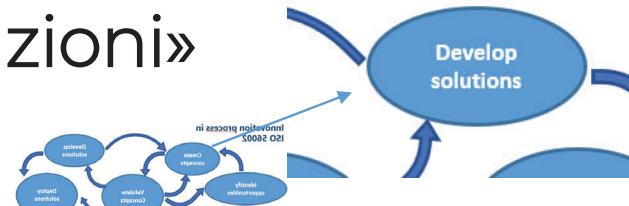
Indagare e valutare ulteriormente i rischi e le opportunità connessi all' IP come base per validare i concept creati e, se del caso, cercare la protezione della IP per i concept validati.



- Condurre analisi IP e **valutare opportunità e rischi IP** dei concept validati e capire come mitigarne i rischi
- Negoziare con potenziali collaboratori e licenziatari **di poter accedere al IP** e ad altre risorse di innovazione per ridurre l'incertezza dei concept validati
- implementare **misure appropriate per garantire che la protezione dell'IP possa essere mantenuta** (NDA, procedure su TS)
- Aggiornare i record dei concept validati e garantirne l'allineamento con la strategia IP

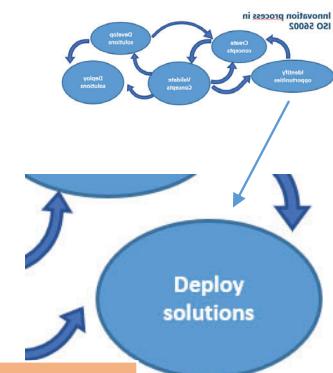
# Gestione IP nel processo «Sviluppo delle soluzioni»

Eseguire un piano IP per sviluppare ulteriormente gli asset IP e promuovere l'innovazione.

- 
- condurre una ulteriore analisi IP, valutare opportunità e rischi IP delle soluzioni praticabili e capire come mitigare i rischi
  - Decidere se esercitare i diritti ed adempiere ai relativi obblighi contrattuali;
  - Applicare misure per garantire il mantenimento della protezione IP;
  - Aggiornare i record delle soluzioni praticabili;
  - Supportare la strategia di branding, se applicabile, rivolgendosi a marchi e altri IP pertinenti

# Gestione IP nel processo «Implementazione delle soluzioni»

Supportare un'implementazione efficiente delle soluzioni praticabili attraverso attività di gestione della IP incentrate sulla massimizzazione del valore e sulla riduzione al minimo del rischio.



Monitorare e valutare nuovamente i rischi IP connessi

Considerare eventuali dispute legali che dovessero presentarsi

Esaminare registrazioni IP, i trend della tecnica e del mercato, ecc...per identificare eventuali opportunità,

Comprendere l'utilità degli asset IP dell'organizzazione

Sfruttare gli asset IP

Aggiornare le informazioni pertinenti sugli asset IP dell'organizzazione o sul portafoglio IP

Domande?

Idee?

Dubbi?

Osservazioni?



Ing. Marco Gorini

02 70024379 - 228  [formazione@uni.com](mailto:formazione@uni.com)  [www.uni.com](http://www.uni.com)

- Via Sannio, 2 - 20137 Milano

Cnoscer e applicare gli standard  
**UNITRAIN**