

Trasferimento di tecnologia

Commercializzare le scoperte nei centri di ricerca
attraverso l'innovazione collegata



Autore

Josemaria Siota, IESE Business School

Collaboratori

Tony Davila, IESE Business School
Xavier Contijoch, Opinno

Partner

John Breslin, NUI Galway
Gabe Mullarkey, NUI Galway
Louis Papaemmanuel, European Young Innovators Forum
Mathieu Carenzo, VentureHub
Wyatt Rosental, VentureHub
Paolo Merialdo, Roma Tre University
Andrea Dal Piaz, Roma Tre University
Sébastien Bratières, Translated

Esperti

Alfonso Gironza, CRUMIC
Alison Baldyga, Harvard Innovation Lab
Anjali Sastri, Massachusetts Institute of Technology
Carlos Paladella, Elsevier
Christoph Zott, IESE Business School
Dietmar Tourbier, General Electric
Esther Jiménez, International University of Catalonia
Fernando de Sisternes, Massachusetts Institute of Technology
Jörn Erselius, Max Planck Innovation
Karolina Korth, Siemens
Leon Sandler, Massachusetts Institute of Technology
M^a Julia Prats, IESE Business School
Marc Sosna, IESE Business School
Marta Ribeiro, University College London
Núria Castell, Polytechnic University of Catalonia
Sarah Jane, Massachusetts Institute of Technology
Sidhanth Kamath, Ethiopia's Agricultural Transformation Agency
Thatcher Bell, Cornell Tech
Thomas Eisenmann, Harvard Business School
Thomas Klueter, IESE Business School

Narrazione

Paula Solís, Opinno
Soledad Fernandez, Opinno

A TUTTI GLI AMMINISTRATORI DELEGATI E RESPONSABILI ACCADEMICI NEI CENTRI DI RICERCA CHE HANNO UN IMPATTO POSITIVO SULLE SOCIETÀ E LE ECONOMIE ATTRAVERSO IL LORO LAVORO

Partner



INTRODUZIONE

PAGINA 1

FASE 1
RICERCA

PAGINA 7

FASE 2
TRASFORMAZIONE

PAGINA 14

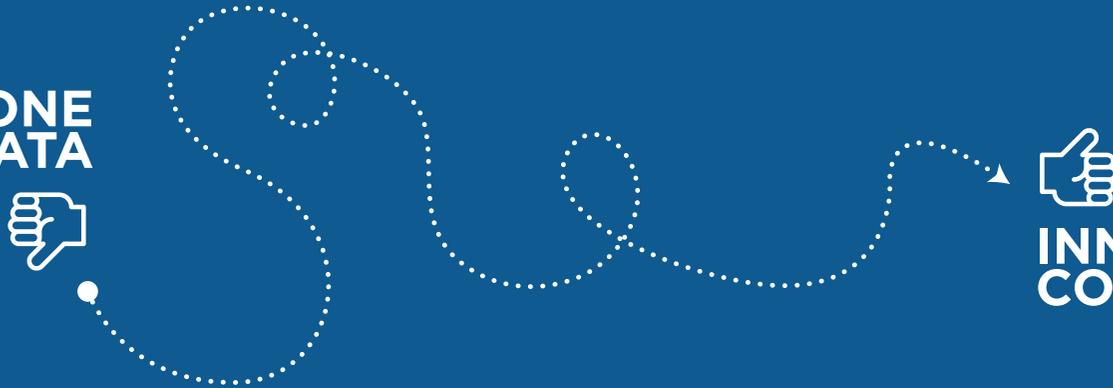
FASE 3
COMMERCIALIZZAZIONE

PAGINA 23

COME SI PASSA DALL'INNOVAZIONE SCOLLEGATA ALL'INNOVAZIONE COLLEGATA?

INNOVAZIONE SCOLLEGATA

Il **processo non connesso** tra ricerca e commercializzazione, in cui l'indagine intrapresa non si trasforma in valore economico per rendere sostenibile il processo stesso



INNOVAZIONE COLLEGATA

Il **processo connesso** tra ricerca e commercializzazione, in cui l'indagine svolta viene trasformata in valore economico per rendere sostenibile il processo stesso

TI MOSTREREMO

19 
MECCANISMI



12 
MODELLI D'IMPRESA



PER LA CRESCITA NEI CENTRI DI RICERCA

BASATI SULL'ANALISI DI:

3.881
CENTRI DI RICERCA



CENTRI DI RICERCA DI SUCCESSO IN:



Università Industria Pubblica amministrazione



107
PAESI



54 VISITE IN LOCO
61 COLLOQUI CON I RESPONSABILI

COMPRENDERE LE DIFFERENZE

**INNOVAZIONE
SCOLLEGATA** 

**TRAINARE
RICERCA**

MANCANZA
DI CONNESSIONE

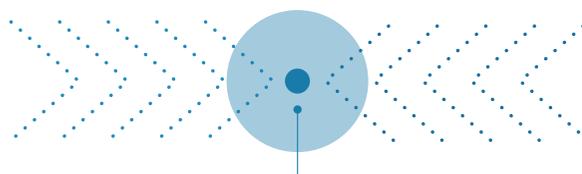


**SPINGERE
COMMERCIALIZZAZIONE**

**INNOVAZIONE
COLLEGATA** 

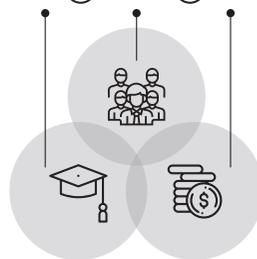
**SPINGERE
RICERCA**

CONNESSIONE



**TRAINARE
COMMERCIALIZZAZIONE**

RIGORE ACCADEMICO + IMPATTO SOCIALE + VALORE ECONOMICO



FASE

FASE 1

FASE 2

FASE 3

ATTIVITÀ E
RISULTATO

RICERCA
Scoperta

si traducono in

TRASFORMAZIONE
Invenzione

si traducono in

COMMERCIALIZZAZIONE
Innovazione

ECOSISTEMA DELL'INNOVAZIONE

LE FASI DELL'INNOVAZIONE



IL DILEMMA: QUALITÀ ACCADEMICA O SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

COME OTTENERE LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA E CONSERVARE LA QUALITÀ ACCADEMICA?

Questa è stata la risposta più comune indicata dai responsabili dei centri di ricerca alla richiesta di identificare la loro sfida principale, secondo le interviste con:

61 >>>> in 35 >>>> 28
RESPONSABILI CENTRI INTERNAZIONALI DI RICERCA VISITE IN LOCO



Realizzare un centro di ricerca finanziariamente sostenibile

QUALITÀ DELLA RICERCA



Direttori accademici
dei centri di ricerca

PRIORITÀ: metriche accademiche
ATTENZIONE: preservare la qualità
RISULTATO: bassi livelli di ricavi per sostenere economicamente il centro

PARADOSSO

2 CORRENTI DI PENSIERO
RIGUARDO A QUESTO PARADOSSO

Non c'è solo un'opposizione di pensiero ma anche un:

CONOSCENZA



DIVARIO



FINANZIAMENTI



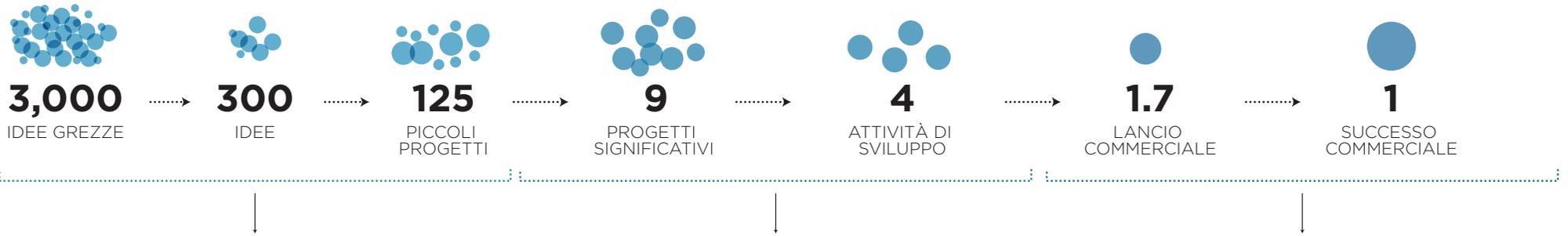
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

Direttori esecutivi
dei centri di ricerca

PRIORITÀ: metriche economiche
FOCUS: garantire la sostenibilità economica
RISULTATO: la qualità della ricerca può diminuire

L'INSUCCESSO È LA COSTANTE PRESUNZIONE CHE I CENTRI DI RICERCA DEBBANO SCEGLIERE TRA RIGORE ACCADEMICO E REDDITIVITÀ ECONOMICA

IMBUTO DELL'INNOVAZIONE



FASE

ATTIVITÀ E RISULTATO



AREE DI SFIDA



6 SINTOMI PER IDENTIFICARE L'INNOVAZIONE SCOLLEGATA

- ECONOMICO VS. ACCADEMICO**
 - 1 Stai affrontando una diminuzione della redditività economica?
 - 2 Rilevi un calo della qualità della ricerca?
- IPOTIZZARE VS. SEGUIRE**
 - 3 Proponi prodotti o servizi che nessuno vuole comprare?
 - 4 Produci prodotti obsoleti?
- RICERCA VS. SEGRETEZZA**
 - 5 Riscontri maggiori difficoltà di accesso ai dati di settore e alle reti professionali?
 - 6 Riscontri una maggiore difficoltà a monetizzare le tue scoperte?

SO DI IMPIEGARE UN PROCESSO BASATO SULL'INNOVAZIONE SCOLLEGATA: E ADESSO?

COME POSSO RISOLVERE LA MANCANZA DI CONNESSIONE?

Sarà possibile soddisfare la domanda percepita solo se sono disponibili le conoscenze o la tecnologia appropriate, mentre sarà possibile realizzare l'innovazione solo se esiste un mercato che la ricerchi

Due aspetti interconnessi:

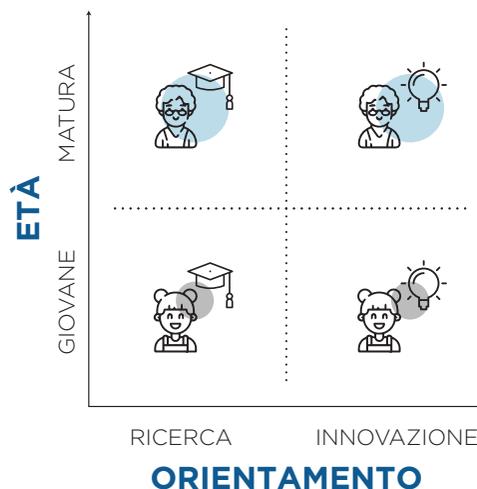
SPINTA DELLA CONOSCENZA



TRAINO DELLE ESIGENZE DEL MERCATO

DUE VARIABILI

Queste ti aiuteranno a identificare le sfide più comuni nei centri di ricerca simili al tuo



ETÀ



GIOVANE: centri di ricerca che sono stati creati negli ultimi 7 anni



MATURA: centri di ricerca che sono stati creati più di 7 anni fa

ORIENTAMENTO



RICERCA: rispondere a domande teoriche (ad es. centri universitari)



INNOVAZIONE: rispondere a domande più orientate al professionista (ad es. centri di ricerca industriali)

DOVE TI COLLOCHI?

FASE 1

RICERCA

FASE 1

FASE 1 RICERCA

2 SINTOMI DI INNOVAZIONE SCOLLEGATA



1

RILEVI UN CALO NELLA QUALITÀ DELLA RICERCA?



AMMINISTRATORI

Priorità: metriche economiche

Cosa vogliono?

- Essere economicamente sostenibili per sostenere le attività di ricerca
- Divulgare e rendere visibili i risultati della ricerca



2

STAI AFFRONTANDO UNA DIMINUIZIONE DELLA REDDITIVITÀ ECONOMICA?



RICERCATORI

Priorità: metriche accademiche

Cosa vogliono?

- Maggiore livello di libertà di ricerca
- Maggiore coinvolgimento nella pura ricerca accademica

4 CAUSE DI INSUCCESSO

1 **DEFINIZIONE DELLE PRIORITÀ NON OLISTICA**

2 **MANCANZA DI CONDIVISIONE DELLE CONOSCENZE**

3 **MANCANZA DI ESPERIENZA NON ACCADEMICA**

3 **MANCANZA DI ESPERIENZA ACCADEMICA**

1 DEFINIZIONE DELLE PRIORITÀ NON OLISTICA

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A Rilevi un calo nella qualità della ricerca?

B Non sei economicamente sostenibile o stai riscontrando una riduzione della redditività economica?

1 MIGLIORI PRATICHE:



DEFINIRE LE PRIORITÀ DI RICERCA CON KPI OLISTICI

Progetta un gruppo olistico di pochi KPI per misurare i progressi in corso del tuo centro e allineare gli obiettivi

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:

Nuovi progetti

KPI

+ cerchi, + valore - cerchi, - valore

Ordine di priorità raccomandato

ATTIVITÀ

IMPATTO Accademico IMPATTO Economico IMPATTO Sociale ATTUABILITÀ Nessun rischio

Inizio Test di attuabilità Declino

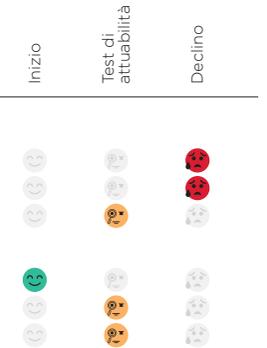
RICERCA

- Richiedere il finanziamento pubblico dell'istituzione x1
- Richiedere il finanziamento pubblico dell'istituzione x2
- Iniziare le trattative con l'istituzione x3



INIZIATIVE

- Creare un concorso di innovazione aperto con l'istituzione x4
- Creare una conferenza con l'istituzione x5
- Proporre un progetto di consulenza su x1



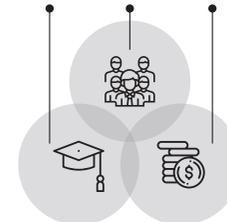
ESEMPIO: MIT Deshpande Center

MIT **DESHPANDE CENTER**
FOR TECHNOLOGICAL INNOVATION

Il MIT Deshpande Center utilizza metriche olistiche in tutta l'organizzazione, considerando l'impatto accademico, economico e sociale

AIUTA A:

RIGORE ACCADEMICO + IMPATTO SOCIALE + VALORE ECONOMICO



Allineare entrambe le parti (rigore accademico + valore economico) a una visione integrata

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:

Ricerca matura

Innovazione matura

Ricerca giovane

Innovazione giovane

2 MANCANZA DI CONDIVISIONE DELLE CONOSCENZE

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A Sai in cosa stanno investendo i tuoi team di ricerca?

B I tuoi ricercatori sanno cosa stanno facendo gli altri ricercatori del centro?

C Sei sicuro che non ci siano duplicati tra i progetti di ricerca del tuo centro?

2 MIGLIORI PRATICHE:



MAPPA GLI INTERESSI DEI RICERCATORI

Individua e collega l'attenzione dei ricercatori tramite una mappa di ricerca, che illustri in un'unica pagina gli interessi di ciascun ricercatore e del centro

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:

Interesse vs. professore	Professore/ricercatore							Totale
	1	2	3	4	5	6	7	
Alleanze / Joint venture	●	●	●	●	●	●	●	● ● ● ● ● ● ● ●
Finanza comportamentale	●	●	●	●	●	●	●	● ● ● ● ● ● ● ●
Imprenditoria d'impresa	●	●	●	●	●	●	●	● ● ● ● ● ● ● ●
Corporate governance/finanza/analisi finanziaria	●	●	●	●	●	●	●	● ● ● ● ● ● ● ●
Mercato elettronico	●	●	●	●	●	●	●	● ● ● ● ● ● ● ●
Finanza imprenditoriale	●	●	●	●	●	●	●	● ● ● ● ● ● ● ●
Innovazione	●	●	●	●	●	●	●	● ● ● ● ● ● ● ●
Affari internazionali/globalizzazione	●	●	●	●	●	●	●	● ● ● ● ● ● ● ●

ESEMPIO: Roche



Hoffmann - La Roche utilizza una mappa delle conoscenze, ovvero una directory che indichi alle persone che ricerchino conoscenza i luoghi in cui la possono trovare.

Si costituisce di tre parti. Innanzitutto, la domanda alla quale deve essere data risposta (ad es. per ricevere l'approvazione del farmaco). In secondo luogo, ogni domanda indirizza verso gli esperti con conoscenze in tali settori. In terzo luogo, esiste una serie di linee guida che istruiscono i fornitori di conoscenza su quando e con chi dovrebbero condividere le proprie conoscenze. Infine, un archivio delle migliori pratiche.

AIUTA A:

Individuare sinergie tra progetti di ricerca

Ridurre il costo della duplicazione

Migliorare l'assegnazione delle esigenze del progetto agli interessi di ricerca

Riconoscere le collaborazioni con unità non accademiche

Migliorare la strategia di ricerca a livello centrale

Aumentare le opportunità di networking tra i ricercatori all'interno dell'istituzione

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:



Ricerca matura



Innovazione matura



Ricerca giovane



Innovazione giovane

3 MANCANZA DI ESPERIENZA NON ACCADEMICA

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A Ti manca l'esperienza accademica o aziendale per la tua strategia?

B Trovi difficile valutare il potenziale impatto economico che un progetto potrebbe avere sul settore?

3 MIGLIORI PRATICHE:



ATTIRA UN COMITATO CONSULTIVO

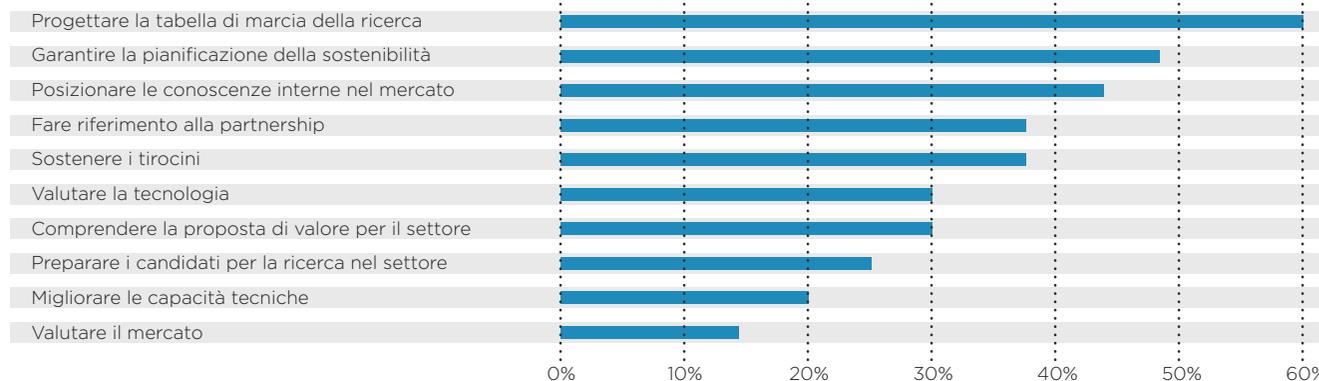
Attira e recluta un comitato consultivo internazionale

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:

AGGIUNGI UN AMPIO TEAM DI CONSULENTI PER CONTRIBUIRE ALLA MISSIONE

Grandi consulenti con molta esperienza e competenza integrano le proprie capacità. Guida dei consulenti per evitare errori e ampliare la rete di investitori, partner e/o clienti

Alcuni vantaggi del comitato consultivo



ESEMPIO: Cornell Tech



CORNELL TECH

Cornell Tech ha reclutato un investitore professionale con esperienza di ricerca per aumentare il numero di applicazioni dei progetti di ricerca e per valutare i progetti realizzati che coinvolgono la facoltà e le unità di business dell'istituzione

AIUTA A:

Disporre di un pool di nuove idee per connettersi meglio con le esigenze del mercato

Individuare e dare visibilità al modo in cui tali iniziative incidono sull'ecosistema esterno e interno

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:



Ricerca matura



Innovazione matura



Ricerca giovane



Innovazione giovane

4 MANCANZA DI ESPERIENZA ACCADEMICA

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A Il tuo team esecutivo non riesce a comprendere le preferenze e la mentalità degli accademici dell'istituzione?

B Il tuo team esecutivo fa fatica a gestire gli ambienti accademici?

C Il rigore accademico delle tue pubblicazioni è diminuito di recente?

4 MIGLIORI PRATICHE:



ADOTTA UN SISTEMA DI UN RECLUTAMENTO PROFESSIONALE

Adotta un sistema di reclutamento professionale e considera di separare la leadership in due

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:



1 SPECIALIZZARE IL RUOLO DI LEADERSHIP IN DUE



2 CONSIDERARE COLLABORAZIONI CON AZIENDE DI ASSUNZIONE PROFESSIONALI

Per supplire a lacune di talenti o debolezze



ESEMPIO: Circolo della conoscenza di Amsterdam

CIRCOLO DELLA CONOSCENZA DI AMSTERDAM

Il Circolo della conoscenza di Amsterdam si riunisce regolarmente per formulare e proporre idee per migliorare lo sviluppo basato sulla conoscenza.

I locali notturni di New York possono anche essere considerati uno spazio di consenso, poiché forniscono spazi per artisti, stilisti e altri creativi che possono sviluppare nuovi progetti attraverso istituzioni di ricerca nel campo delle arti e della moda

AIUTA A:

- Identificare e reclutare potenziali direttori
- Aumentare la qualità del processo, evitando distorsioni interne (negli stessi casi)
- Garantire che qualcuno si occupi di mantenere il rigore accademico e la sostenibilità finanziaria

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:



CONCLUSIONI

FASE 1: RICERCA

2 SINTOMI DI INNOVAZIONE SCOLLEGATA



RILEVI UN CALO NELLA QUALITÀ DELLA RICERCA?



STAI AFFRONTANDO UNA DIMINUIZIONE DELLA REDDITIVITÀ ECONOMICA?

4 CAUSE DI INSUCCESSO

1 **DEFINIZIONE DELLE PRIORITÀ NON OLISTICA**

INDICATORI

Troppa enfasi su un criterio particolare, o accademico o economico

1

2 **MANCANZA DI CONDIVISIONE DELLE CONOSCENZE**

INTERCONNESSIONE

Poca consapevolezza di cosa stiano facendo gli altri team. Duplicazione del lavoro e nessuna sinergia

2

3 **MANCANZA DI ESPERIENZA NON ACCADEMICA**

LEADERSHIP

A volte i direttori hanno una formazione non accademica

3

3 **MANCANZA DI ESPERIENZA ACCADEMICA**

RIGORE

Scarse pubblicazioni nelle principali riviste accademiche

3

MIGLIORI PRATICHE



Definisci le priorità di ricerca con KPI olistici



Mappa gli interessi dei ricercatori



Attira un comitato consultivo



Adotta un sistema di reclutamento professionale

FASE 2

TRASFORMAZIONE



FASE 2 TRASFORMAZIONE

2 SINTOMI DI INNOVAZIONE SCOLLEGATA



1

**STAI PRODUCENDO
PRODOTTI CHE NESSUNO
VUOLE ACQUISTARE?**



Ipotizzare ciò di cui il mercato ha bisogno,
verificare ciò che il mercato richiede realmente



2

**STAI PRODUCENDO
PRODOTTI OBSOLETI?**



Seguire esattamente ciò che il mercato
afferma di necessitare attualmente, senza
tener conto e ciò che il mercato desidererà
in futuro

4 CAUSE DI INSUCCESSO

5

**IGNORANZA
DELLE ESIGENZE
DEL MERCATO**

6

**MANCANZA
DI VISIONE
AZIENDALE**

7

**TEAM PRIVI DI
PROFILI ACCADEMICI
O ESECUTIVI**

8

**RICERCATORI
DIFFICILI DA
FORMARE**

1 IGNORANZA DELLE ESIGENZE DEL MERCATO

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A Hai prodotti che nessuno vuole comprare?

B Ti manca la trazione del mercato dove che porti alla fase di commercializzazione delle tue scoperte?

C I tuoi concorrenti identificano le opportunità di mercato prima di te?

1.1 MIGLIORI PRATICHE:



MAPPA LE ESIGENZE DEL MERCATO

Utilizza una mappa del mercato per identificare le esigenze dei potenziali partner con idee progettuali per aumentare le possibilità di attirare il loro interesse

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:

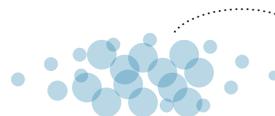


IL DESIGN THINKING È UN APPROCCIO CENTRATO SUL CLIENTE



CLIENTI

Identificare i clienti che possono utilizzare l'invenzione

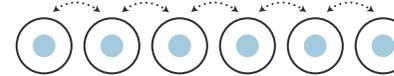


ESIGENZE DI MERCATO

Comprendere e tradurre le esigenze del mercato in informazioni fruibili



INFORMAZIONI FRUIBILI



ITERAZIONI RAPIDE

La prototipizzazione consente ai ricercatori di eseguire iterazioni rapide e, successivamente, di adattarle e imparare da ciò che non funziona



RISULTATO: RACCOLTA DELLE NECESSITÀ

ESEMPIO: Ideo

IDEO

IDEO, una società di progettazione globale che crea un impatto positivo attraverso la progettazione e applica questo concetto nei propri processi di ricerca

AIUTA A:

Scopri in che modo i ricercatori dovrebbero spiegare le loro scoperte, ottenendo una prospettiva esterna

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:



Ricerca matura



Innovazione matura



Ricerca giovane



Innovazione giovane

1 IGNORANZA DELLE ESIGENZE DEL MERCATO

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A Hai prodotti che nessuno vuole comprare?

B Ti manca la trazione del mercato che porti alla fase di commercializzazione delle tue scoperte?

C I tuoi concorrenti identificano le opportunità di mercato prima di te?

1.1 MIGLIORI PRATICHE:



MAPPA LE ESIGENZE DEL MERCATO

Utilizza una mappa del mercato per identificare le esigenze dei potenziali partner con design thinking per aumentare le possibilità di attirare il loro interesse

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:

PROFILAZIONE DEI PARTNER

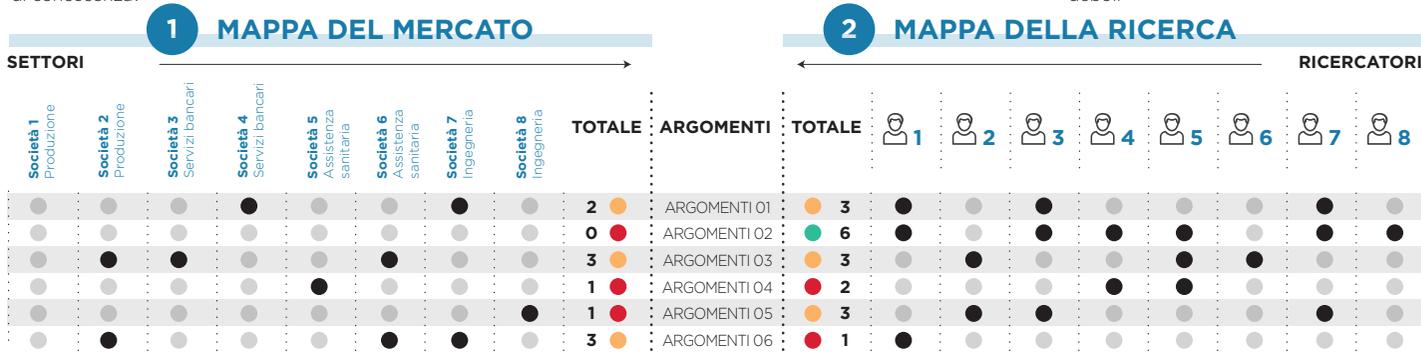
Quale tipo di aziende pensi che pagherebbe per le scoperte o le risorse di conoscenza?

VERIFICA DELLE NECESSITÀ

- Controlla i database che analizzano le debolezze di aziende/settori
- Rivedi il piano strategico/annuale delle aziende
- Trascorri del tempo a conversare in modo informale con i dirigenti delle aziende

IDENTIFICAZIONE DELLE AZIENDE

Contatta quelle aziende per convalidare il modello, cercando di scoprirne i punti deboli



ESEMPIO: Barcelona Supercomputing Center



Il Barcelona Supercomputing Center analizza costantemente quali siano le esigenze del mercato attraverso uno specifico team, trovando una soluzione con il team di ricerca e sviluppo

AIUTA A:

Scopri in che modo i ricercatori dovrebbero spiegare le loro scoperte, ottenendo una prospettiva esterna

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:



Ricerca matura



Innovazione matura



Ricerca giovane



Innovazione giovane

1 IGNORANZA DELLE ESIGENZE DEL MERCATO

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A I risultati dei tuoi progetti di ricerca sono irrilevanti per il mercato?

B Durante i processi di ricerca, i tuoi intervistati non vogliono ripetere il processo perché impieghi troppo tempo?

C Superi il budget stimato dei tuoi progetti o incrementi il campione di analisi a una dimensione che non modifica le conclusioni?

1.2 MIGLIORI PRATICHE:



ATTIENITI A PRINCIPI DI RICERCA LEAN

Per massimizzare la velocità di apprendimento e ridurre al minimo i costi dei test

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:

ATTIENITI A PRINCIPI DI RICERCA EFFICIENTE



VERIFICARE LE IPOTESI

Importante perché spesso si ottiene un ottimo lavoro tramite l'**iterazione rapida**, ripetendo la formulazione e testando le ipotesi più piccole per raggiungere un obiettivo più grande

Altrimenti si rischia di **investire un'enorme quantità di tempo e denaro in un progetto che potrebbe non avere alcun risultato**

+ APPRENDIMENTO **- COSTO DI PROVA**

✓ CICLI BREVI DI FEEDBACK
Chiedendo all'intervistatore se vorrebbe includere qualcosa in più, e sviluppando il prototipo intorno alla raccolta dei dati e alla loro analisi

✓ IL RAPIDO INSUCCESSO
Permette di **capire il tuo problema** e di migliorare **continuamente**

Esempio: MIT

MITD-Lab
designing for a more equitable world

I docenti e i ricercatori del MIT D-Lab sono leader della ricerca lean

AIUTA A:

Semplificare la fase di commercializzazione

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:

Ricerca matura

Innovazione matura

Ricerca giovane

Innovazione giovane

2 MANCANZA DI VISIONE AZIENDALE

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A Hai ricercatori che mancano di conoscenza aziendale o esperienza di commercializzazione?

B Il tuo gruppo di ricerca investe troppo tempo in questioni non accademiche?

C Quanto è facile per il tuo team di ricerca fare rete con il settore per raccogliere dati, invitare relatori ospiti e divulgare le proprie scoperte?

2 MIGLIORI PRATICHE:



INTEGRA I SERVIZI DI TRASFERIMENTO DELLE CONOSCENZE

Integra le competenze e risolvi il problema della mancanza di conoscenza in aree specifiche relative alla trasformazione della scoperta in un'invenzione

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:

Collega le persone provenienti da:



Identifica e mischia le competenze sin dall'inizio

PER ACCELERARE IL PROCESSO ED EVITARE I CONFLITTI DI INTERESSE

ESEMPIO: Harvard Innovation Lab



Harvard innovation lab

L'Harvard Innovation Lab offre servizi alla comunità di Harvard, come il coaching, attraverso imprenditori residenti, investitori residenti, partner legali, professionisti in visita, esperti, ecc.

AIUTA A:

Ottimizzare il tempo investito dai ricercatori (sfruttando le competenze complementari)

Creare prototipi per condurre prove di utenti e commercializzazione

Assicurare un adattamento del prodotto al mercato prima di un lancio formale

Creare presenza e consapevolezza nel potenziale mercato

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:



Ricerca matura



Innovazione matura



Ricerca giovane



Innovazione giovane

3 TEAM PRIVI DI PROFILI ACCADEMICI O ESECUTIVI

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A I tuoi team sono formati da persone con un profilo solo accademico o solo non accademico?

B Ricercatori e dirigenti si capiscono in termini di linguaggio, metriche delle prestazioni, tempistica e mentalità?

3 MIGLIORI PRATICHE:



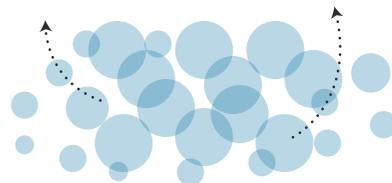
MISCHIA DOTTORI IN RICERCA E TEAM MBA

Avere team diversificati composti da dirigenti e accademici migliora rigore e pertinenza

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:

TEAM DIVERSIFICATI

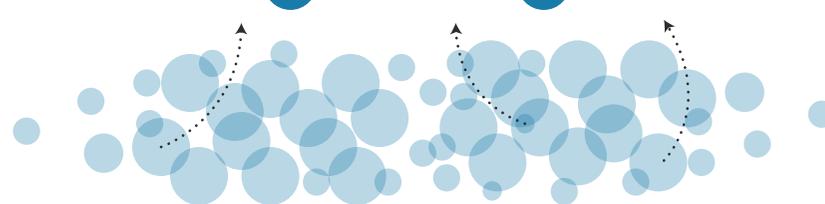
Accademici con dottorati di ricerca + Dirigenti con MBA



Alcuni centri incorporano **"profili ibridi"**: persone sia con MBA, sia con dottorato di ricerca, che comprendono il "linguaggio", il concetto e gli obiettivi di entrambe le parti

FORMAZIONE DIVERSIFICATA

Sesso + Etnia + Geografia



Ad es.: le organizzazioni diversificate per genere ed etnia hanno il **15 e il 35%** di probabilità in più di **ottenere risultati finanziari migliori** rispetto a quelle che non lo sono

ESEMPIO: Deutsche Telekom Laboratories



Durante questa collaborazione **i due partner hanno incluso profili ibridi** che avevano una predisposizione naturale all'applicazione del lavoro orientato alla R&S e comprendevano sia l'ambiente accademico sia quello professionale

AIUTA A:

- Migliorare le prestazioni
- Avere un notevole impatto nei centri di ricerca accademici nel tradurre le scoperte in invenzioni

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:



4 RICERCATORI DIFFICILI DA FORMARE

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A I tuoi ricercatori sono benvenuti e seguono i tuoi suggerimenti?

B Seguono la strategia del centro di ricerca?

C Sono allineati con la visione e la missione del centro?

3 MIGLIORI PRATICHE:



MISURA LA CAPACITÀ DI RICEVERE FORMAZIONE

Includi l'indicatore "formabile" nel sistema di reclutamento, valutazione e incentivazione dei tuoi ricercatori per aumentare la probabilità di commercializzazione

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:

ASSUMI RICERCATORI CAPACI DI RICEVERE FORMAZIONE

Assicurati che i ricercatori possano essere istruiti e allineati alla strategia del centro

SELEZIONA CHI ASCOLTA I SUGGERIMENTI DEL MENTORE



GUIDA I TUOI RICERCATORI

Istruisci e guida i team di ricerca durante la fase di trasformazione, aiutali a progredire e capire cosa fare

SII DISPONIBILE A GUIDARE IL TEAM DI RICERCA

ESEMPIO: Johns Hopkins University



La Johns Hopkins University impiega ex venture capitalist. La sua missione è sostenere la facoltà mentre riflette, prepara e fornisce consigli in merito alle opportunità di commercializzazione delle tecnologie Hopkins

AIUTA A:

Essere allineati ed evitare la duplicità

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:



Ricerca matura



Innovazione matura



Ricerca giovane



Innovazione giovane

CONCLUSIONI

FASE 2: TRASFORMAZIONE

2 SINTOMI DI INNOVAZIONE SCOLLEGATA



RILEVI UN CALO NELLA QUALITÀ DELLA RICERCA?



STAI PRODUCENDO PRODOTTI OBSOLETI?

4 CAUSE DI INSUCCESSO

1

IGNORANZA DELLE ESIGENZE DEL MERCATO

INFORMAZIONI

Una valutazione inefficace dell'adattamento prodotto-mercato crea questo disallineamento

1

2

MANCANZA DI VISIONE AZIENDALE

CONTESTO

Gli accademici specializzati nella ricerca a volte mancano di conoscenza in settori al di fuori del loro obiettivo di ricerca

2

3

TEAM PRIVI DI PROFILI ACCADEMICI O ESECUTIVI

DIVERSITÀ

Disallineamenti nelle esigenze accademiche (ad es. consulente) o priorità di mercato (ad es. ricercatori)

3

4

RICERCATORI DIFFICILI DA FORMARE

TUTORAGGIO

Gruppi non allineati di accademici raggruppati insieme

4

MIGLIORI PRATICHE



Mappare le esigenze del mercato



Attenersi ai principi di ricerca efficiente



Integrare i servizi di trasferimento delle conoscenze



Mischiare dottori di ricerca e team MBA



Misurare la capacità di ricevere formazione

FASE 3



COMMERCIALIZAZIONE

FASE 3

FASE 3 COMMERCIALIZZAZIONE

2 SINTOMI DI INNOVAZIONE SCOLLEGATA



1

TROVI DIFFICILE MONETIZZARE LE TUE RISORSE DI CONOSCENZA?



Probabilmente stai **facendo solo collaborazioni di ricerca** con il settore per alimentare la tua ricerca



2

RISCONTRI MAGGIORI DIFFICOLTÀ DI ACCESSO AI DATI DI SETTORE E ALLE RETI?



Probabilmente sei visto come un **ricercatore furtivo delle vendite**

8 CAUSE DI INSUCCESSO

9 MODELLO AZIENDALE POCO CHIARO

10 CARENZA DI MARCHIO

11 MANCANZA DI UN TEAM DI RICERCA ESPERTO

12 PROPOSTA DI VALORE POCO CHIARA

13 TEAM DI RICERCA SPROPORZIONATO

14 POLITICA INTERNA E BUROCRAZIA

15 NON ACCETTAZIONE DEI RISULTATI GENERATI DALLA RICERCA

16 MANCANZA DI FINANZIAMENTI PUBBLICI

9 MODELLO AZIENDALE POCO CHIARO

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A

Non sai come monetizzare le tue invenzioni?

B

Le tue collaborazioni di ricerca sono solo una questione di raccolta di dati?

C

Sei considerato come un venditore furtivo di ricerca da altre parti interessate?

D

Trovi difficile sostenere collaborazioni a lungo termine con il settore?

9.1

MIGLIORI PRATICHE:



PROGETTA UN MODELLO AZIENDALE COLLABORATIVO

Comprendi i possibili benefici di ciascun attore (ad es. pubblica amministrazione, industria o università). Quindi progetta una collaborazione vincente che generi vantaggi reciproci

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:

I 12 MODELLI D'IMPRESA PIÙ COMUNI INDIVIDUATI SONO:

9.1.1
Contratti esterni a breve termine

9.1.2
Medio termine esterno contratto

9.1.3
Interno contratto attraverso prezzi di trasferimento

9.1.4
Interno contratto attraverso prezzi di trasferimento

9.1.5
Prodotto/servizio Freemium

9.1.6
Licenza di ricerca

9.1.7
Trasferimento tecnologico con finanziamenti pubblici

9.1.8
Creazione di applicazioni

9.1.9
Il modello di ricerca

9.1.10
La joint venture di consulenza

9.1.11
A breve termine marketing collaborazione

9.1.12
Collaborazione di marketing a lungo termine

9 MODELLO AZIENDALE POCO CHIARO

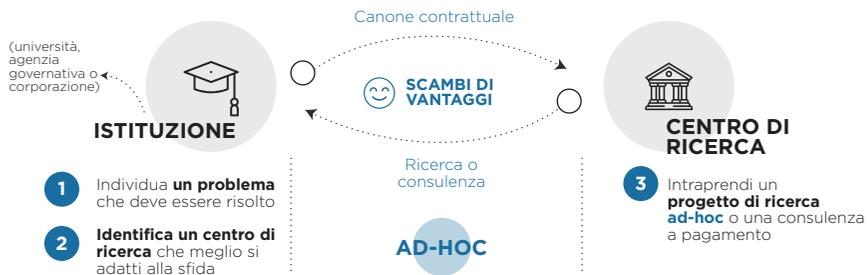
9.1 MIGLIORI PRATICHE:

PROGETTA UN MODELLO AZIENDALE COLLABORATIVO

NOME

9.1.1 Contratti esterni a breve termine

MODELLO DI BUSINESS



È importante mantenere la ricerca in linea con ciò che è rilevante per l'implementazione di un cliente

ESEMPI:



Ogni anno, HP sollecita gli accademici a fornire le proprie idee su argomenti di ricerca selezionati, con l'obiettivo di costruire nuove collaborazioni di ricerca, in cambio di borse di studio modeste.

HP riceve oltre 500 proposte all'anno, selezionandone il 10% in base alle proprie esigenze

9.1.2 Contratti esterni a medio termine



L'azienda è consapevole in anticipo della quantità di progetti che il centro di ricerca eseguirà

Queste collaborazioni sono realizzate da centri di ricerca presso università, pubblica amministrazione e società come:

Deutsche Bank  **Servizi bancari:** Deutsche Bank Research

 **Media:** The Economist Group Intelligence Unit

 **Tecnologia:** Jigsaw

 **Consulenza:** A.T. Kearney Global Business Policy Council

9.1.3 Contratti esterni attraverso prezzi di trasferimento



In questo caso il centro di ricerca è più coinvolto con la società: forti relazioni con i dirigenti e una migliore comprensione

 Joint venture di Google e PwC nel 2014.

Le due società hanno concordato di condividere le loro capacità principali per portare ulteriore innovazione nel settore sfruttando le intuizioni commerciali e l'acume analitico di PwC insieme agli strumenti di Google

9

MODELLO AZIENDALE POCO CHIARO

9.1

MIGLIORI PRATICHE:



PROGETTA UN MODELLO AZIENDALE COLLABORATIVO

NOME

MODELLO DI BUSINESS

ESEMPI:

9.1.4
Contratto interno attraverso i prezzi di trasferimento



Queste collaborazioni sono vantaggiose per l'istituzione perché preservano il budget a livello interno



General Electric (GE) ha sei centri di ricerca a livello mondiale. Gli investimenti interni dei centri nel suo impianto di aviazione, nel Vermont, hanno creato capacità produttive.

Un investimento di 75 milioni di dollari nello stabilimento ha comportato oltre 300 milioni di risparmi nella produzione di motori

9.1.5
Premium prodotto/ servizio



Questo strumento funge da diagnostica per identificare le opportunità di crescita per i clienti o può essere utilizzato per diagnosticare potenziali insidie



Noam Wasserman, il direttore fondatore dell'iniziativa della University of Southern California ha utilizzato questo modello per raccogliere dati dai team fondatori di start-up

9.1.6
Ricerca licenze



Con il contratto di licenza, l'istituto di ricerca e la società hanno unito due tecnologie per formare e commercializzare un prodotto



SAP seguiva tradizionalmente un modello di business che prevedeva la ricezione anticipata di una tassa di licenza per il proprio software e quindi una commissione annuale del 17-18% della tariffa di licenza originale per gli aggiornamenti e la manutenzione

9

MODELLO AZIENDALE POCO CHIARO

9.1

MIGLIORI PRATICHE:

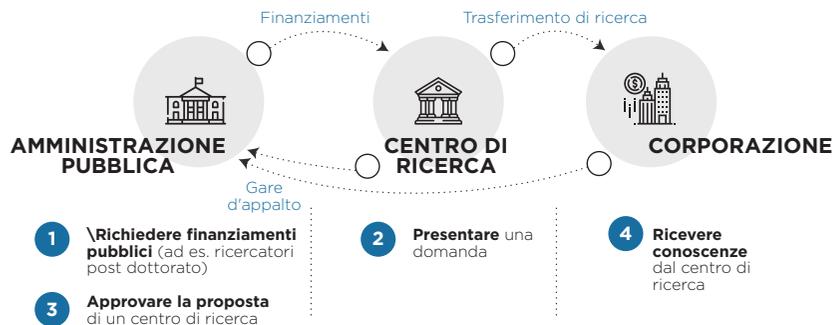


PROGETTA UN MODELLO AZIENDALE COLLABORATIVO

NOME

9.1.7
Trasferimento tecnologico con finanziamenti pubblici

MODELLO DI BUSINESS



L'amministrazione pubblica migliora il livello di innovazione nelle imprese promuovendo il processo di trasferimento tecnologico negli istituti di ricerca

ESEMPI:



La National Aeronautics and Space Administration (NASA) ha documentato oltre 1.600 di tali trasferimenti di tecnologia nella sua rivista di applicazioni sin dalla prima edizione nel 1976

9.1.8
Creazione di applicazioni



Il trasferimento delle conoscenze è importante per supportare le applicazioni per realizzare una transizione di successo

cyclotronroad

Cyclotron Road, avviata nel 2014, mira a identificare e sostenere gli innovatori di tecnologie energetiche avanzate, fornendo gli strumenti, il capitale e i partner necessari per commercializzare le loro tecnologie

9.1.9
Il modello di ricerca



Il ricercatore esterno ha molte connessioni ed esperienza in un settore particolare. Conosce i responsabili delle decisioni in quel settore



Roche ha incorporato un ruolo emergente nei centri di ricerca delle società. "lo scouter" che collega nuove opportunità con le linee di business

9

MODELLO AZIENDALE POCO CHIARO

9.1

MIGLIORI PRATICHE:



PROGETTA UN MODELLO AZIENDALE COLLABORATIVO

NOME

9.1.10
La joint venture di consulenza

MODELLO DI BUSINESS



Questo modello è comune tra i giovani centri di ricerca che non dispongono dell'infrastruttura interna per eseguire progetti specifici o centri maturi che vogliono ridimensionare l'attrazione delle opportunità

ESEMPI



Collaborazione tra la facoltà della Columbia Business School e la divisione Strategy&(l'ex Società Booz & Company) di PwC in iniziative di disseminazione.



9.1.11
Collaborazione di marketing a breve termine



Vantaggi per l'istituzione:

1. Accesso a nuove idee/tecnologie
2. Accesso alla facoltà dei centri
3. Rete con altri settori
4. Accesso alle strutture
5. Impiegare i laureati del centro



I centri di ricerca di ingegneria della National Science Foundation hanno riferito nel 2012 che, tra i loro 20 centri associati, l'adesione del settore variava da sette a 47 società per centro (in media il 23%)

9.1.12
Collaborazione di marketing a lungo termine



L'obiettivo è che il pubblico associ ricerche interessanti o socialmente utili



Le presidenze di facoltà della Duke University in Nord Carolina possono essere valutate da 1 milione e 5 milioni di dollari a seconda del profilo sponsorizzato, da un professore ospite al preside

10 CARENZA DI MARCHIO

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A Ti manca un marchio riconoscibile o ricercatori esperti?

B Non sei in grado di attrarre partner del settore per collaborazioni?

C Sei consolidato ma vuoi estendere il marchio della tua istituzione?

10.1 MIGLIORI PRATICHE:



SCRIVERE REPORT MEDIATICI CON MARCHI COMPLEMENTARI

Un modo rapido per consolidare un marchio è utilizzarne l'architettura sfruttando altri grandi marchi

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:



IL CENTRO DI RICERCA

sfrutta



ISTITUZIONI O AZIENDE POSIZIONATE esistenti

Collabora con questi marchi per sfruttare le capacità di ricerca o divulgazione

Per quanto riguarda gli alti costi di una pubblicazione: la creazione di risultati + il costo dei ricercatori + la redazione dei risultati della ricerca + pubblicazione + distribuzione

STAKEHOLDER ESTERNI PER CROWDFUNDING



COLLABORAZIONE CON UN'AZIENDA, AD ES: CONSULENZE

Opportunità per aumentare l'impatto della consapevolezza del marchio in altre aree geografiche e dare maggiore portata alla conoscenza creata

ESEMPIO: Opipno



Opipno utilizza una partnership per diffondere in America Latina e in Spagna le 10 tecnologie più innovative dell'anno (tra le altre scoperte legate alla tecnologia) secondo il MIT Technology Review

AIUTA A:

Diffondere la conoscenza e il contenuto

Aumentare la consapevolezza del marchio del centro

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:

Ricerca matura

Innovazione matura

Ricerca giovane

Innovazione giovane

10 CARENZA DI MARCHIO

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A Stai creando più valore di quello percepito dal mercato non accademico?

B I tuoi ricercatori non sono consapevoli di chi contattare all'interno della tua organizzazione per massimizzare l'impatto e la portata dei risultati della loro ricerca?

10.2 MIGLIORI PRATICHE:



RIPENSA ALLE COMUNICAZIONI

Crea un processo chiaro e scalabile di comunicazioni interne ed esterne che massimizzi la proposta di valore offerta ai media

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:

3 PRINCIPI IDENTIFICATI PER OTTIMIZZARE LA PORTATA DEI RISULTATI:

01 MAPPA LE FUNZIONI

Chi devo contattare quando devo fare qualcosa legato alla comunicazione? Quindi consegna questa mappa a ciascun ricercatore

“CHI DEVO CONTATTARE SE...?”

02 RIDEFINISCI I PROCESSI IN CASCATA

Le unità di comunicazione dei centri di ricerca erano talvolta scollegate internamente. Due persone svolgevano quasi lo stesso compito, parlavano con lo stesso contatto esterno o utilizzavano solo pochi canali per comunicare. Tuttavia, **un processo a cascata sfrutta la struttura interna per massimizzare l'impatto esterno.** Ad es.:



03 TASSO DI RIFIUTO DEGLI ARTICOLI

Fornisci informazioni specifiche a un tipo di giornalisti molto segmentato, in base ai loro interessi.

Genera CRM interno con tutti i giornalisti segmentati per argomento di interesse e aree geografiche: **sappi a chi dovresti scrivere nello specifico**

ESEMPIO: Università del Michigan



I centri dell'Università del Michigan stanno già applicando questi principi, ottenendo le migliori pratiche dal kit di strumenti che l'università condivide tra le sue unità di ricerca

AIUTA A:

Aumenta l'impatto comunicativo della conoscenza generata

Risolvi i problemi del lavoro nei silos di comunicazione esterni

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:



Ricerca matura



Innovazione matura



Ricerca giovane



Innovazione giovane

11 MANCANZA DI UN TEAM DI RICERCA ESPERTO

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A Il tuo centro è troppo giovane per attrarre finanziamenti o contratti di ricerca ad hoc?

B Ti manca la capacità di ricerca interna?

11 MIGLIORI PRATICHE:



COLLABORA CON PROFESSORI RICONOSCIUTI

Per migliorare le tue capacità di ricerca collaborando con ricercatori rinomati

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:



IL CENTRO DI RICERCA

collabora con



PROFESSORI

Sfrutta marchi esterni creando premi per i migliori ricercatori

RICERCATORI

Ad es.: la presentazione di una proposta per ottenere finanziamenti pubblici



COLLABORAZIONI A LUNGO TERMINE

Ad es.: crea progetti di ricerca a lungo termine o una serie di lezioni

ESEMPIO: IBM Faculty Awards



Gli IBM Faculty Awards sostengono la ricerca di base, l'innovazione dei curricula e l'assistenza educativa in settori specifici. Il programma mira, in primo luogo, a favorire la collaborazione tra ricercatori delle principali università di tutto il mondo e quelli delle organizzazioni di ricerca, sviluppo e servizi IBM. In secondo luogo, promuove l'innovazione per stimolare la crescita in discipline e aree geografiche strategiche per IBM

AIUTA A:

Avere più credibilità e ottenere una trazione iniziale sul mercato

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:



Ricerca matura



Innovazione matura



Ricerca giovane



Innovazione giovane

12 PROPOSTA DI VALORE POCO CHIARA

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A Il mercato non capisce cosa stai facendo nel tuo centro di ricerca?

B Ti manca una rete per collaborazioni tra università e industria?

C Hai una tecnologia che genera valore che i tuoi clienti non riescono a percepire?

12 MIGLIORI PRATICHE:



INSEGNA A TRADURRE LA RICERCA IN IMPATTO

Perché si riesca ad identificare chiaramente i vantaggi per un potenziale cliente

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:



01 CONFERENZE PERIODICHE AI LEADER DEL SETTORE

I risultati della ricerca

Traduci in

Impatto qualificato

In queste lezioni, i professori con esperienza nella collaborazione industria-università o il direttore dell'unità di trasferimento tecnologico potrebbero spiegare le implicazioni e le applicazioni dei progetti di ricerca, illustrando le **proposte di valore** attraverso valori quantificati e casi di successo



02 INCLUDI SERIE DI RELATORI DEL SETTORE

Professionisti del settore invitati al centro per **conferenze**, seguite da un incontro con la facoltà del centro e una visita alle strutture del centro

ESEMPIO: MIT Technology Review

MIT Technology Review

Il MIT Technology Review ha una rivista che condivide approfondimenti della facoltà (e di altri esperti) per fornire al pubblico l'intelligenza per comprendere un mondo modellato dalla tecnologia

AIUTA A:

Aumentare la consapevolezza e la visibilità del centro di ricerca

Rete con altri membri del settore durante o dopo la sessione di intervento

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:

Ricerca matura

Innovazione matura

Ricerca giovane

Innovazione giovane

13 TEAM DI RICERCA SPROPORZIONATO

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A Hai un centro di ricerca riconosciuto e rinomato ma non hai collaborazioni di settore?

B Hai già parlato con tutti i grandi attori del tuo settore e non hai trovato il modo di far crescere il portafoglio clienti?

13 MIGLIORI PRATICHE:



ADATTA LA DIMENSIONE DEI TEAM

In alcuni ecosistemi, la maggior parte delle imprese è di piccole o medie dimensioni e non dispone di risorse specializzate per lavorare con team di ricerca complessi. Adattarne la dimensione può facilitare la collaborazione

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:



METRICHE

Finanziamento del progetto **+** Documenti indicizzati

SONO MASSIMIZZATE

Quando la dimensione del gruppo di ricerca è **di due-tre ricercatori**, secondo diversi studi



IMPORTANTE:

Considera le caratteristiche del settore rilevante **nella progettazione della** struttura interna del centro di ricerca e dei gruppi di ricerca



BARRIERE

sono generalmente causati **dalla politica interna e dalla burocrazia del centro**

ESEMPIO: diversi centri di ricerca spagnoli

CENTRI DI RICERCA SPAGNOLI

In Spagna, il 99,9% dell'industria locale è composta da piccole e medie imprese (PMI). Il budget, l'esperienza e le strutture interne di queste aziende non sono in grado di assorbire grandi gruppi di ricerca. Ad esempio, le PMI potrebbero non disporre di fondi sufficienti o potrebbero non avere le conoscenze interne per parlare con gli esperti del centro di ricerca o assorbire le scoperte del centro

AIUTA A:

Migliorare la facilità di collaborazione con le PMI

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:

Ricerca matura

Innovazione matura

Ricerca giovane

Innovazione giovane

14 POLITICA INTERNA E BUROCRAZIA

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A Stai progettando un piano strategico senza tener conto della visione e della missione del tuo centro di ricerca?

B Intendi implementare una nuova iniziativa di commercializzazione ma non sai quali parti interessate nella tua istituzione dovrebbero approvare la proposta o se dovresti assicurarne il coinvolgimento?

14 MIGLIORI PRATICHE:



MAPPA I DECISORI E I LORO KPI

Comprendi la mentalità dell'accademico o del dirigente con cui ti incontri

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:

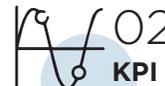
OTTENERE LA COMPRESIONE DELL'ORGANIZZAZIONE

Tenendo conto di **3** considerazioni:



01 MAPPA DELLA RICERCA

Utilizzata per identificare i loro interessi di ricerca



02 KPI

Delle parti interessate (anche preferenze)



03 PIRAMIDE DI RICERCA

Identificare le caratteristiche dei loro ruoli e comprendere la mentalità di ciascun ricercatore

Identificare quali sono questi KPI (regole non scritte):



Differenza tra:
 • **Ruoli accademici:** KPI relativi a indicatori accademici
 • **Ruoli dei dirigenti:** indicatori economici



Tieni presente l'anzianità della ricerca:
 • **Giovani:** priorità focalizzate nella pubblicazione
 • **Senior:** diversi indicatori (meno pressione per pubblicare)



Disporre di una **mappa di rete** del proprio istituto, conoscere i principali responsabili delle decisioni (così è possibile focalizzare la spiegazione delle iniziative su ciò che valorizzano di più)

ESEMPIO: Merck



Merck ha introdotto un'organizzazione di scouting all'interno del gruppo Word Wide Licensing and Knowledge Management, passando da 11 a 65 dipendenti nel 2011. È un team che genera nuove opportunità per l'azienda, sviluppando connessioni con le unità di ricerca interne di Merck e con partner esterni come imprenditori e società di capitali di rischio

AIUTA A:

Aumentare le possibilità di ottenere l'approvazione interna delle iniziative

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:



Ricerca matura



Innovazione matura



Ricerca giovane



Innovazione giovane

15 POLITICA INTERNA E BUROCRAZIA

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A Hai fornito i risultati di un progetto di ricerca ad hoc ma non è stato approvato?

B Sei stato coinvolto in un progetto di ricerca con una data finale molto indefinita?

C Di solito superi il budget iniziale dei progetti di ricerca ad hoc?

15 MIGLIORI PRATICHE:



PRE-VENDI LA SOLUZIONE

Allinea la collaborazione tra industria-università

SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:

PREFERENZE DISALLINEATE

CICLO DI RILASCIO: lungo
PREFERENZE: accademico
RISULTATI: teorici



UNIVERSIT



INDUSTRIA

CICLO DI RILASCIO: breve
PREFERENZE: economiche
RISULTATI: applicabili

PER ALLINEARE QUESTA COLLABORAZIONE



01
DEFINIRE UNA CHIARA STRATEGIA E ASCOLTARE
Consegne dettagliate, tempistiche e ambito per evitare disallineamenti



02
PRE-VENDERE I RISULTATI
Prima della consegna finale incontrarsi e parlare regolarmente

ESEMPIO: Audi + Politecnico di Monaco di Baviera



Audi ha proposto una collaborazione strategica con il Politecnico di Monaco (TUM), attraverso la creazione di un istituto di ricerca vicino alla sede Audi, che punta a sostenere oltre 100 dottorandi di ricerca che lavorano su temi di tecnologia e innovazione fondamentali per la competitività di Audi

AIUTA A:

Risolvi i problemi di progetti di ricerca ad hoc

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:



Ricerca matura



Innovazione matura



Ricerca giovane



Innovazione giovane

16 MANCANZA DI FINANZIAMENTI PUBBLICI

RISPONDI A QUESTE DOMANDE PER VERIFICARE SE HAI QUESTO PROBLEMA:

A Ti mancano l'esperienza e la competenza approfondite per richiedere finanziamenti pubblici?

B Hai un tasso di accettazione molto basso delle proposte di finanziamento pubblico?

16 MIGLIORI PRATICHE:



COSTITUISCI UN'UNITÀ PER RACCOGLIERE FINANZIAMENTI PUBBLICI

Assumi uno specialista o un partner con consulenze esterne per aumentare il tasso di accettazione

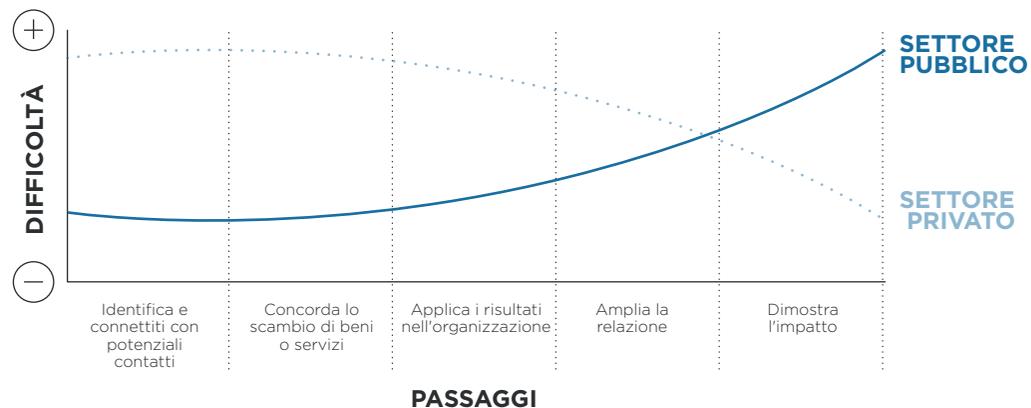
SOLUZIONE A QUESTO PROBLEMA:



Disporre di un'unità specializzata composta di alcuni esperti che lavorano su tali programmi di finanziamento

Possono fornire modelli, parametri di riferimento, proposte precedentemente presentate dall'istituzione, ecc.

DIFFERENZA DI DIFFICOLTÀ TRA FINANZIAMENTI PUBBLICI E PRIVATI



ESEMPIO: Max Planck Innovation



Max-Planck-Innovation

Max Planck Innovation ha creato vari incubatori per convalidare la rilevanza industriale delle invenzioni risultanti dalla ricerca di base al fine di creare legami più stretti tra l'industria e il mercato

AIUTA A:

Migliorare il tasso di accettazione dei finanziamenti pubblici. Riduci i costi o prepara le proposte sfruttando le conoscenze precedenti

LEZIONE IMPORTANTE PER I CENTRI:



Ricerca matura



Innovazione matura



Ricerca giovane



Innovazione giovane

CONCLUSIONI

FASE 3: COMMERCIALIZZAZIONE

2 SINTOMI DI INNOVAZIONE SCOLLEGATA



TROVI DIFFICILE MONETIZZARE LE TUE RISORSE DI CONOSCENZA?



RISCONTRI DIFFICOLTÀ DI ACCESSO AI DATI DI SETTORE E ALLE RETI?

8 CAUSE DI INSUCCESSO

9 MODELLO AZIENDALE POCO CHIARO

10 CARENZA DI MARCHIO

11 MANCANZA DI UN TEAM DI RICERCA ESPERTO

12 PROPOSTA DI VALORE POCO CHIARA

13 TEAM DI RICERCA SPROPORZIONATO

14 POLITICA INTERNA E BUROCRAZIA

15 NON ACCETTAZIONE DEI RISULTATI GENERATI DALLA RICERCA

16 MANCANZA DI FINANZIAMENTI PUBBLICI

MIGLIORI PRATICHE

9.1
 Progettare un modello di business collaborativo

10.1
 Scrivere report mediatici con marchi complementari

11
 Collaborare con professori riconosciuti

12
 Insegnare a tradurre la ricerca in impatto

9.2
 Allineare l'età e l'orientamento dei centri

10.2
 Ripensare alle proprie comunicazioni

13
 Adattare le dimensioni dei team

14
 Mappare i decisori e i loro KPI

15
 Pre-vendere la propria soluzione

16
 Costituire un'unità per raccogliere finanziamenti pubblici

Copyright© 2020 Josemaria Siota. Tutti i diritti riservati. È proibita la riproduzione o la ridistribuzione della presente relazione in tutto o in parte, senza il permesso scritto degli autori. Gli autori, i collaboratori e i partner non si assumono alcuna responsabilità per le azioni di terzi al riguardo. Alcune delle informazioni contenute nella presente relazione sono basate sul libro *Linked Innovation: Commercializing Discoveries at Research Centers*. Gli autori, i collaboratori e i partner si sono impegnati per utilizzare informazioni e analisi affidabili, aggiornate e complete, ma tutte le informazioni sono fornite senza alcuna garanzia di alcun tipo, esplicita o implicita. Non si assumono alcuna responsabilità per eventuali perdite derivanti da qualsiasi azione intrapresa o non intrapresa a seguito di informazioni contenute nella presente relazione o eventuali relazioni o fonti di informazioni ivi menzionati o per eventuali danni consequenziali, speciali o simili, anche se avvisati della possibilità di tali danni. La presente relazione non può essere venduta senza il consenso scritto di autori, collaboratori e partner.

Questo studio fa parte di un progetto che ha ricevuto finanziamenti dall'Erasmus+ dell'Unione europea Erasmus+: Cooperation for innovation and the exchange of good practices under EAC/A03/2016 (convenzione di sovvenzione n. 2017 - 2875/001 - 001).

