Ministero
dello Sviluppo Economico
Dipartimento per l'Impresa e l'Internazionalizzazione
Direzione Generale per la lotta alla contraffazione
Ufficio Italiano Brevetti e Marchi

MINISTERO DELLO SVILUPPO ECONOMICO
DG Lotta alla Contraffazione – Ufficio Italiano Brevetti e Marchi

VALUTAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA DEI DISEGNI E MODELLI

Indice

INTRODUZIONE 2

COMPOSIZIONE DEL GRUPPO DI LAVORO 4

PIATTAFORMA DI ANALISI E GRIGLIA DI VALUTAZIONE TECNICO-ECONOMICA DI DISEGNI E MODELLI 6

Premessa 7

Disegni e Modelli Registrati 8

Disegni e Modelli in un contesto di business 9

Glossario 12

La piattaforma di valutazione 15

I Moduli 19

Modulo 1: Registrazione di Disegni e Modelli 20

Modulo 2: Disegno-Modello Applicato (Prodotto) 20

Modulo 3: Aspetti Interni 21

Modulo 4: Accesso al mercato 22

Modulo 5: Aspetti Esterni 22

Il Sistema di Punteggio 23

Gli indicatori della griglia di analisi 25

Modulo 1 - Registrazione di Disegni e Modelli 25

Modulo 2 – Disegno-Modello Applicato (Prodotto) 32

Modulo 3 – Aspetti Interni 38

Modulo 4 – Accesso al Mercato 41

Modulo 5 – Aspetti Esterni 45

La rappresentazione dei risultati 48

Conclusione 49

Bibliografia 50

INTRODUZIONE[1]

L'Italia esprime una posizione di primo piano nel settore del design a livello mondiale. L'insieme di conoscenze e competenze che il design italiano rappresenta in termini di qualità progettuale, innovazione tecnologica, flessibilità delle imprese, disponibilità di competenze, e saperi creativi sono il risultato di un processo di accumulazione nel tempo che costituisce una ricchezza economica per il nostro paese.
Il disegno industriale è stato e continua ad essere un elemento importante soprattutto nei settori di punta del Made in Italy sui quali si è basato lo sviluppo economico dell'Italia dal secondo dopo guerra ad oggi. Sono l'agro-alimentare e le bevande, la moda, l'arredamento, le piastrelle in ceramica, pietra e marmo, i prodotti in metallo, i macchinari e le attrezzature domestiche, i motocicli, le biciclette e gli yacht (Fortis, 2007). Per questi settori l'uso degli strumenti di proprietà industriale ha contribuito a far affermare i prodotti sul mercato mondiale anche come esperienza culturale.
Accanto a questi settori anche quelli a tecnologia più avanzata negli ultimi anni hanno fatto ricorso in misura crescente al design al fine di rendere la tecnologia semplice e per questo facilmente accessibile dagli utilizzatori finali. Sempre più i team di ricerca prevedono al loro interno la figura del *designer*. Lo scopo è inserire l'attività di ricerca come poi quella di produzione nella visione del contesto dove i risultati dell'attività di ricerca e/o di produzione si collocano per essere utilizzati insieme o per sostituire beni e servizi già esistenti. L'obiettivo finale consiste nel realizzare condizioni di vita migliori per i singoli di cui vengono colte con maggiore attenzione le differenze in una logica per questo più inclusiva e adatta a creare sistemi di rete.
Il design quindi si caratterizza come driver dell'innovazione e proprio per questo motivo la Direzione generale lotta alla contraffazione – UIBM ha definito un insieme di politiche basate sulla proprietà industriale volte a favorirne il ruolo di leva di sviluppo economico che trovano nella griglia di valutazione un prerequisito fondamentale. Si tratta del Fondo Nazionale Innovazione (FNI) e della misura incentivante Disegni+.
Il fondo nazionale innovazione (FNI) ha una dotazione di 20 milioni di euro dedicati al design per i quali sono state selezionate le banche, Unicredit e Mediocredito Italiano, che andranno a gestire due portafogli di finanziamenti per un importo complessivo di circa 100 milioni di euro da destinare a piccole e medie imprese (anche aggregate tramite *Contratto di rete*) operative nel settore del design assistiti da *cash collateral* del FNI per un valore totale di 8,3 milioni di euro. I finanziamenti saranno concessi per la realizzazione di un progetto di valorizzazione di disegni e modelli finalizzato ad introdurre sul mercato nuovi prodotti/servizi. Tali progetti devono riguardare, nel rispetto delle condizioni previste dal Regolamento CE n. 800/08:

- investimenti in attivi materiali e immateriali;
- costi dei servizi di consulenza prestati da consulenti esterni (fino al 50% dei costi ammissibili).

[1] A cura della Direzione generale lotta alla contraffazione – ufficio italiano brevetti e marchi

L'impresa può essere tanto titolare del disegno e modello sul quale è incentrato il progetto, tanto licenziataria del medesimo.
I progetti devono essere avviati successivamente alla data di presentazione, da parte della PMI, della domanda di finanziamento alle banche.
La valutazione tecnico-economica del progetto e la selezione dell'impresa in cui effettuare l'investimento è di esclusiva competenza delle banche selezionate dal Ministero per la gestione dell'operazione. Un ruolo centrale nella valutazione viene attribuito alla "Griglia di valutazione disegni e modelli".
Le risorse finanziarie complessivamente attivate saranno utilizzate dalle banche per la concessione a PMI di nuovi finanziamenti di ammontare massimo pari a 3 milioni di euro per impresa e di durata compresa tra i 36 mesi e i 10 anni. L'avvio dell'operatività dei portafogli finanziamenti per i disegni è previsto per dicembre 2011.
Disegni+ è una misura incentivante attivata lo scorso 2 novembre che ha l'obiettivo di rafforzare la capacità innovativa delle imprese, la loro competitività sul mercato nazionale ed internazionale attraverso un maggiore ricorso ai disegni e modelli nello sviluppo delle strategie aziendali e per gestire l'innovazione nelle transazioni economiche e finanziarie e favorendo l'immissione sul mercato di nuovi prodotti basati e disegni.
L'iniziativa rende disponibili alle imprese un finanziamento complessivo di 15 milioni di euro, secondo due modalità:
- premi a favore di imprese per aumentare il numero dei depositi nazionali ed internazionali di disegni (5 milioni di euro).
- agevolazioni per portare sul mercato prodotti nuovi basati sui disegni (10 milioni di euro).

Al di là delle misure specifiche adottate dal Ministero dello sviluppo economico è importante che si realizzi un sistema complessivo favorevole all'innovazione e accessibile da tutte le imprese soprattutto le micro, piccole e medie nel quale gli intermediari finanziari grazie ad una rinnovata capacità di valutare l'innovazione possano favorire (Phelps 2010) la vitalità dell'economia.
L'esistenza di un legame forte tra proprietà industriale e innovazione è oramai un fatto generalmente riconosciuto in economia, sia a livello teorico che operativo.
I brevetti, i disegni, i marchi hanno un valore insieme economico e giuridico. Rappresentano il patrimonio innovativo ed il diritto di proprietà su quel patrimonio. In particolare l'abbinamento tra valore economico dell'innovazione tutelata e la sua proprietà fa sì che gli stessi diritti di proprietà industriale siano un bene dinamico che si evolve nel tempo grazie all'attivazione di nuove ed ulteriori opzioni e opportunità per operare sul mercato e per reperire risorse finanziarie.
È importante costruire insieme un linguaggio comune basato sui diritti di proprietà industriale per definire regole trasparenti e valide per tutti gli operatori del mercato affinché si possano sviluppare transazioni economico finanziarie sull'immateriale che restino fortemente agganciate al valore della produzione senza alcun rischio di creare bolle speculative.
Con questo progetto ancora una volta è stato realizzato insieme da Ministero dello sviluppo economico, Associazione Bancaria Italiana, Confindustria, CRUI, CNR , ADI e

Ordine dei consulenti in proprietà industriale un passo avanti nel dibattito internazionale sulla finanza legata al patrimonio immateriale dell'impresa.
Inoltre questo lavoro riflette la consapevolezza che la crescita economica dipende per una parte non trascurabile dalla capacità del sistema economico di saper rappresentare i diritti di proprietà pertinenti, compresi, soprattutto nel contesto attuale, quelli sulla conoscenza.
Quando si parla di patrimonio immateriale delle imprese ma non va dimenticato che questo è strettamente legato alla economia reale.
Non si tratta di varare operazioni tendenti a gonfiare il valore dell'economia su una base fittizia, ma proprio di affrontare con dei principi e dei criteri condivisi la valorizzazione dell'economia reale, essa sì, nell'era dell'economia della conoscenza, così intrinsecamente legata alla parte immateriale dei prodotti che non sempre è visibile ma che è saldamente incorporata in essi.
Con questo lavoro si propone uno strumento per fornire risorse finanziarie al sistema non sulla base di virtuali considerazioni e previsioni sempre più volatili, ma ritornando al prodotto, al bene, all'innovazione applicata ai processi.

COMPOSIZIONE DEL GRUPPO DI LAVORO

COMPONENTI DEL GRUPPO DEL GRUPPO VALUTAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA DEI BREVETTI E DEI DISEGNI E MODELLI :

Loredana Gulino, Direttore generale per la lotta alla contraffazione – Ufficio Italiano Brevetti e Marchi (DGLC-UIBM), Daniela A. R. Carosi, DGLC-UIBM, Sara Giordani esperta in tecniche di valutazione dei brevetti e dei disegni e modelli per la DGLC-UIBM, Emanuela Stefani, Direttore della Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI), Natalia Paganelli, CRUI, Alberto Silvani, Direttore dell'Università di Milano e del centro per l'innovazione ed il trasferimento tecnologico (UNIMITT) dell'Università degli Studi di Milano, per la CRUI, Massimiliano Granieri, Delegato del Rettore al Trasferimento Tecnologico dell'Università di Foggia per la CRUI, Marcella Panucci Direttore Area Affari Legislativi di CONFINDUSTRIA, Carlo La Rotonda, CONFINDUSTRIA, Raffaele Rinaldi, Responsabile dell'Ufficio Crediti della Direzione Strategie e Mercati finanziari dell'Associazione Bancaria Italiana (ABI), Francesca Scala, ABI, Manuela Arata, *Technology Transfer Officer* del Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), Claudio Mordà, Rete *Ventures*, CNR, Luisa Bocchietto, Presidente dell'Associazione per il Disegno Industriale (ADI), Fabrizio De Benedetti, Amministratore Delegato, Società Italiana Brevetti (SIB), per l'Ordine dei Consulenti in Proprietà Industriale.

SOTTOGRUPPO ESPERTI DISEGNI E MODELLI :
Sara Giordani esperto della DGLC - UIBM, Rosaria Emma Ricotta, Ufficio Incentivi Ricerca e Sviluppo, Intesa San Paolo SpA, Salvatore Amato, Valutazione e Finanziamenti R&S di Mediocredito Italiano del Gruppo Intesa SanPaolo su designazione dell'ABI, Giacomo Leo, General Counsel di Poltrona Frau Group, su designazione di Confindustria, Roberto Verganti, Professore Ordinario di Gestione dell'Innovazione nel Corso di studi in Design e nel Corso di Studi in Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano su designazione della CRUI, Carlo Iannone, Direttore dell'Ufficio di Roma del gruppo Barzanò & Zanardo, su designazione dell'Ordine dei Consulenti in proprietà industriale

Si ringraziano in particolare i componenti del sottogruppo sopra indicati cui è andato l'onere di:

- elaborare la piattaforma per la procedura di valutazione;
- definire la matrice di parametri a supporto della valutazione;
- elaborare il documento di presentazione dei lavori del gruppo.

PIATTAFORMA DI ANALISI E GRIGLIA DI VALUTAZIONE TECNICO-ECONOMICA DI DISEGNI E MODELLI

Autore: Sara Giordani, esperto valutazione economico finanziaria dei dritti di proprietà industriale, DGLC-UIBM

Nota dell'Autore:

Questa relazione è il risultato di uno studio comparto tra la griglia di analisi e valutazione dei brevetti e le peculiarità di disegni e modelli soprattutto per la loro capacità di contribuire a generare reddito quando disponibili in un contesto di business. Tale relazione è il frutto dell'esperienza e dell'indagine condotta dall'autore sull'argomento, ed è stata commentata e condivisa col sottogruppo di esperti nell'ambito del gruppo di lavoro presso il Ministero dello Sviluppo Economico. La griglia di indicatori qui proposta è il risultato finale dell'impegno del sottogruppo e contiene i commenti, suggerimenti e correzioni suggeriti dagli esperti del sottogruppo e rielaborati dall'autore.

Sara Giordani, TTPlab – Technology Transfer Program & Laboratory

Premessa

Il progetto.

Lo sviluppo di una Piattaforma o Griglia di analisi e valutazione di disegni e modelli rappresenta la naturale evoluzione dell'enorme lavoro, condotto dal Ministero dello Sviluppo Economico, Direzione Generale lotta alla contraffazione – Ufficio Italiano Brevetti e Marchi,. in collaborazione con l'Associazione Bancaria Italiana Associazione Bancaria Italiana (ABI), la Confindustria e la Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI), per approntare una metodologia prima e uno strumento poi per l'analisi e la valutazione economica dei brevetti.

La Piattaforma di Analisi e Valutazione dei Brevetti è uno dei primi risultati di un'iniziativa dello stesso Ministero volta a sviluppare strumenti di valutazione economico finanziaria di alcuni titoli di proprietà industriale che hanno uno stretto collegamento con i processi di innovazione condividendoli con tutti i principali attori del mercato.

In data 21 ottobre 2008 è stato firmato tra Ministero dello Sviluppo Economico (MSE), Associazione Bancaria Italiana (ABI), Confindustria e Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI) il Protocollo di Intesa sulla Valutazione Economico-Finanziaria dei Brevetti. Sono state definite la metodologia nonché le linee guida della valutazione che sarebbero confluite l'anno successivo nello strumento di valutazione denominato Griglia di analisi e valutazione dei brevetti.

Il gruppo di lavoro è oggi chiamato a riprendere quella metodologia e sviluppare un modello di valutazione per disegni e modelli.

* * *

Durante la seconda conferenza del Bureau of European Designers' Associations (BEDA) dal titolo "Design as a key intangible – delivering value to the bottom line", nel 2001, sono emersi vari spunti di riflessione per riconoscere il valore del design quale bene "intangibile" per le imprese e per l'Unione Europea. Tra quelli più significativi si ricordano[2]:

- *Developing up-to-date and accurate economic data on the value and importance of design throughout the Union.*
- *Encouraging examples of best practice at company and national level.*
- *Establishing intellectual property education programmes.*
- *Strengthening intellectual property rights and making it easier to acquire them.*

[2] BEDA. 2011. The BEDA Communication Series. Report 2. "THE VALUE OF DESIGN TO THE EUROPEAN ECONOMY"

- *Creating intellectual property management centres.*
- *Establishing economic reporting guidelines.*

Questo progetto si inserisce dunque non solo nella traiettoria tracciata a suo tempo dal Ministero dello Sviluppo Economico, ma in un movimento di interesse più ampio che ha come obiettivo la maggior visibilità e trasparenza dei beni immateriali protetti da titoli di proprietà industriale e per questi vorrebbe la disponibilità di strumenti di misura e controllo della creazione o del contributo a creare valore economico nelle imprese e sul mercato.

Disegni e Modelli Registrati

La tutela secondo il Codice della Proprietà Industriale.

Nel Codice della Proprietà Industriale, - Decreto legislativo 10.02.2005 n° 30, G.U. 04.03.2005, e successive modifiche introdotte dal D.L. n. 35/2005, dal D.lgs. n. 140/2006, dal D.Lgs. n. 10/2007, dal D.Lgs. n. 206/2007, dalla Legge n. 99/2009 e dal D.Lgs. n. 131/2010, - la Sezione III è dedicata ai "Disegni e Modelli" che all'Art. 31, "***Oggetto della registrazione***", vengono così definiti:

> *1. Possono costituire oggetto di registrazione come disegni e modelli l'aspetto dell'intero prodotto o di una sua parte quale risulta, in particolare, dalle caratteristiche delle linee, dei contorni, dei colori, della forma, della struttura superficiale ovvero dei materiali del prodotto stesso ovvero del suo ornamento, a condizione che siano nuovi ed abbiano carattere individuale.*
>
> *2. Per prodotto si intende qualsiasi oggetto industriale o artigianale, compresi tra l'altro i componenti che devono essere assemblati per formare un prodotto complesso, gli imballaggi, le presentazioni, i simboli grafici e caratteri tipografici, esclusi i programmi per elaboratore.*
>
> *3. Per prodotto complesso si intende un prodotto formato da più componenti che possono essere sostituiti, consentendo lo smontaggio e un nuovo montaggio del prodotto.*

I criteri di NOVITA' e CARATTERE INDIVIDUALE sono definiti dai successivi articoli 32 e 33 del Codice della P.I. e nella fattispecie:

Art. 32. Novità

1. Un disegno o modello è nuovo se nessun disegno o modello identico è stato divulgato anteriormente alla data di presentazione della domanda di registrazione, ovvero, qualora si rivendichi la priorità, anteriormente alla data di quest'ultima. I disegni o modelli si reputano identici quando le loro caratteristiche differiscono soltanto per dettagli irrilevanti.

Art. 33. Carattere individuale

1. Un disegno o modello ha carattere individuale se l'impressione generale che suscita nell'utilizzatore informato differisce dall'impressione generale suscitata in tale utilizzatore da qualsiasi disegno o modello che sia stato divulgato prima della data di presentazione della domanda di registrazione o, qualora si rivendichi la priorità, prima della data di quest'ultima.

2. Nell'accertare il carattere individuale di cui al comma 1, si prende in considerazione il margine di libertà di cui l'autore ha beneficiato nel realizzare il disegno o modello.

A differenza del sistema brevettuale, per la registrazione di disegni e modelli non viene condotto alcun esame sostanziale e approfondito. Le domande di registrazione sono controllate da un punto di vista formale e si verifica che il disegno o modello non sia contrario all'ordine pubblico o al buon costume. Se la domanda supera questo esame, il disegno o modello viene registrato e pubblicato salvo sia stato richiesto un periodo di differimento che può protrarsi fino ad un massimo di 30 mesi.

Disegni e Modelli in un contesto di business

Il ruolo di disegni e modelli per l'innovazione e la competitività delle imprese.

Il sistema innovativo italiano e internazionale assegna un ruolo importante al design industriale ritenendolo "fattore concorrenziale critico e […] elemento distintivo di prodotti o servizi" (Italia Oggi, 2008: 21).

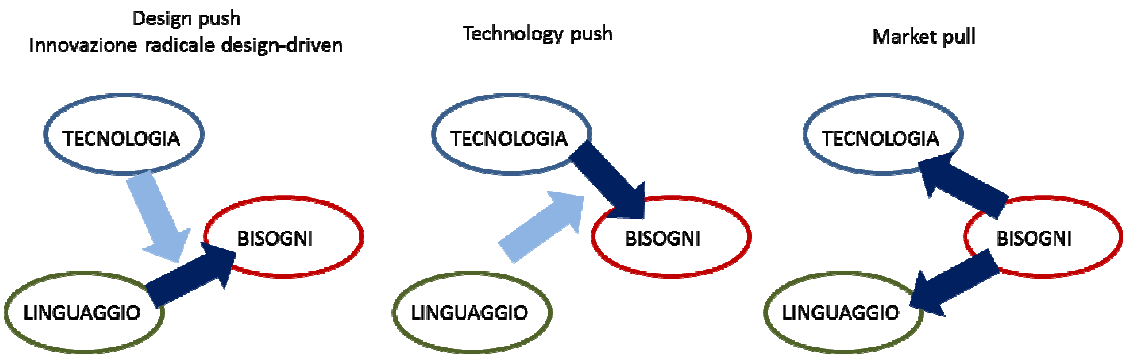
Francisco Carrera, nel 2001 Presidente del Bureau of European Designers' Associations (BEDA) ebbe a commentare: "Design is one of the stronger tools with which the European economy has to compete and is a strong cultural and tradable asset".

Si ritiene che il design abbia un impatto sul "bottom line" delle imprese per la sua capacità di tradurre al consumatore quali siano i benefici percepiti e quali i valori collegabili al prodotto

oggetto di design. Il design può intervenire "riflettendo" l'uso che i consumatori faranno di un oggetto, le emozioni che ne trarranno e i pensieri che occorreranno loro su come gli altri interpreteranno l'oggetto di design. Questa combinazione propria del design di convogliare e racchiudere valori funzionali, sociali ed emotivi può aprire le strade della redditività dell'oggetto di design, dell'impresa e della sua sostenibilità, nonché della "consumer satisfaction and loyalty".

Se si può affermare (Verganti, 2003) che il design è innovazione integrata di funzione e forma. Tuttavia la cosiddetta innovazione Design-driven (Design-driven innovation) è incentrata sull'idea che ciascun prodotto racchiuda uno specifico significato da esprimere con un particolare linguaggio.

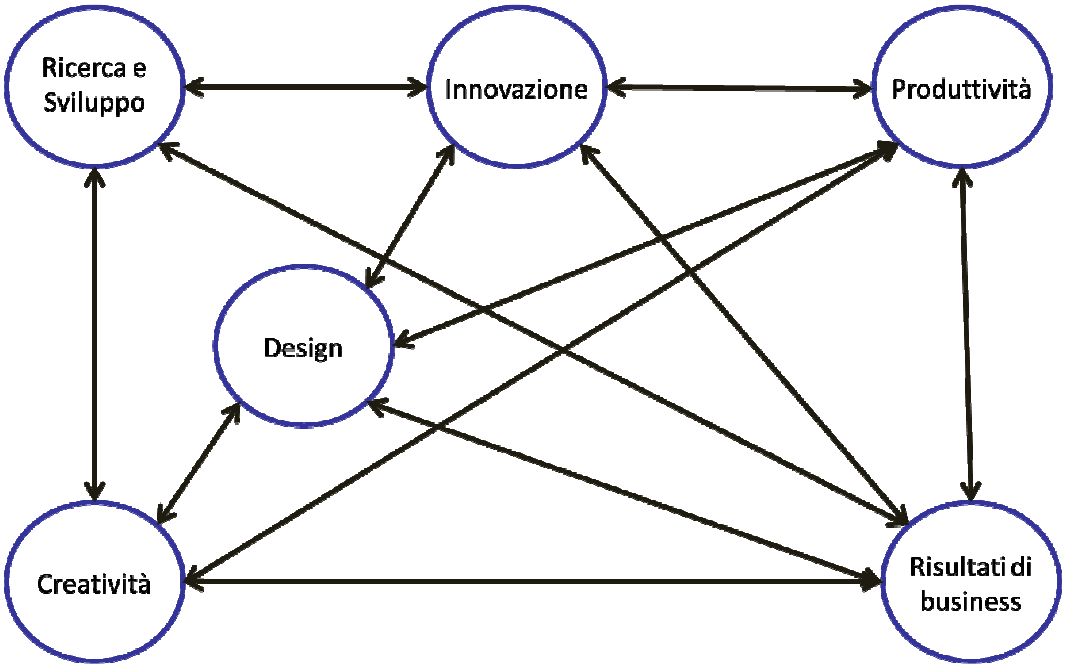
Verganti precisa che l'innovazione può essere vista come il risultato del processo di creazione e integrazione di conoscenza. In particolare, ci sono tre tipologie di conoscenza che sono essenziali per il processo innovativo: la conoscenza delle esigenze degli utenti, la conoscenza delle opportunità messe a disposizione dalla tecnologia, e la conoscenza dei linguaggi propri del prodotto. Questi tre tipi di conoscenza intervengono nei processi che producono innovazione come illustrato nella figura sottostante (fonte: Verganti, 2003: 38)



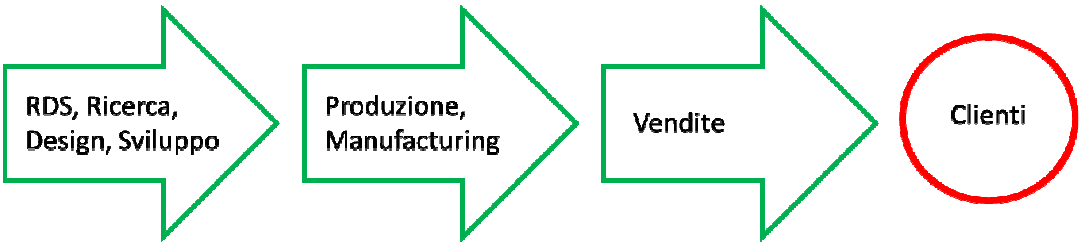
Nel documento presentato dalla Commissione Europea (COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES, 2009: 16-17) viene introdotta un'interpretazione della relazione tra design, innovazione e competitività, dove il design è visto come collegamento tra creatività (definita come la generazione di nuove idee) e innovazione (definita come l'effettivo sfruttamento di nuove idee), perché il design 'shapes ideas to become practical and attractive propositions for users or customers'.

Swann e Birke (2005) propongono un modello interattivo per illustrate questa relazione, dove creatività e design hanno il ruolo di input per l'innovazione, ma possono anche avere un effetto diretto sulla produttività e le performance del business, attraverso il design di processo, branding e marketing.

Il concetto è espresso col diagramma qui di seguito (fonte: Swann e Birke, 2005: 8).

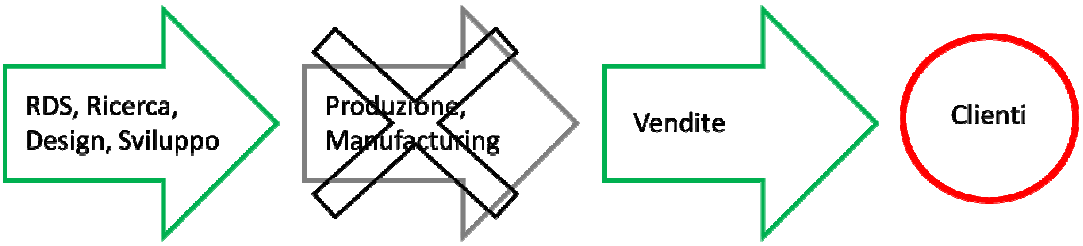


Nello studio proposto da Kommerskollegium (2007: 8-9), per le aziende manifatturiere (e nel caso specifico per l'industria calzaturiera) sono proposti i modelli di business indicati qui di seguito che hanno come elemento qualificante la funzione RDS che sta per Ricerca, Design e Sviluppo (RDD in inglese che sta per Research, Design, Development), ovvero le attività che si interpongono tra l'idea e l'effettiva produzione.



Il passaggio chiave del modello è la possibilità di dividere il processo in due fasi, separando la porzione tangibile della produzione da quella intangibile (creativa) a valore aggiunto nelle fasi di RDD e vendita/ commercializzazione.

Il design quindi è una "doppia" chiave, essendo funzionale sia alla fase di produzione che a quella di commercializzazione.



Occorre ricordare che i disegni e modelli, oggetto di tutela e così trattati e considerati in questa presentazione dello strumento, rappresentano solo una porzione di quello che è il mondo dell'industrial design: l'attuale normativa infatti è ancora legata alla protezione del design industriale con specifico riferimento al design del prodotto industriale classicamente inteso (Italia Oggi, 2008: 32), all'oggetto e alla funzione del prodotto.

Glossario

Breve introduzione ai termini ricorrenti.

In calce all'introduzione sui titoli di proprietà industriale che si identificano nei disegni e modelli, e al loro ruolo e funzione in un contesto di business, si richiamano brevemente alcuni termini e concetti che si incontrano frequentemente in questo scritto e a cui si fa riferimento nell'articolazione della piattaforma di valutazione.

"Disegno o Modello"

Con richiamo all'art. 31 del Codice della Proprietà Industriale, comma 1

Art. 31. Oggetto della registrazione

1. Possono costituire oggetto di registrazione come ***disegni e modelli*** *l'aspetto dell'intero prodotto o di una sua parte quale risulta, in particolare, dalle caratteristiche delle linee, dei contorni, dei colori, della forma, della struttura superficiale ovvero dei materiali del prodotto stesso ovvero del suo ornamento, a condizione che siano nuovi ed abbiano carattere individuale.*

2. [...]

3. [...]

"Registrazione"

A differenza delle invenzioni che sono oggetto di brevettazione, i disegni e modelli sono oggetto di registrazione. Su questo aspetto l'art. 2 del Codice della Proprietà Industriale:

Art. 2., Costituzione ed acquisto dei diritti

1. I diritti di proprietà industriale si acquistano mediante brevettazione, mediante registrazione o negli altri modi previsti dal presente codice. La brevettazione e la registrazione danno luogo ai titoli di proprietà industriale.

2. Sono oggetto di brevettazione le invenzioni, i modelli di utilità, le nuove varietà vegetali.

3. Sono ***oggetto di registrazione*** *i marchi,* ***i disegni e modelli****, le topografie dei prodotti a semiconduttori.*

La procedura di registrazione di un disegno-modello si ha col deposito di una domanda di registrazione.

All'art. 38, il Codice della Proprietà Industriale specifica

Art. 38., Diritto alla registrazione ed effetti

1. I diritti esclusivi sui disegni e modelli sono attribuiti con la registrazione.

2. Il diritto alla registrazione spetta all'autore del disegno o modello ed ai suoi aventi causa.

3. [...]

4. Gli effetti della registrazione decorrono dalla data in cui la domanda con la relativa documentazione è resa accessibile al pubblico.

5. L'Ufficio italiano brevetti e marchi pone a disposizione del pubblico la domanda di registrazione con le riproduzioni grafiche o i campioni e le eventuali descrizioni dopo il deposito, purché il richiedente non abbia escluso nella domanda l'accessibilità per un periodo che non può essere superiore a trenta mesi dalla data di deposito o da quella di priorità.

"Prodotto"

Con richiamo all'art. 31 del Codice della Proprietà Industriale, ai commi 2 e 3

Art. 31. Oggetto della registrazione

1. [...]

2. Per ***prodotto*** *si intende qualsiasi oggetto industriale o artigianale, compresi tra l'altro i componenti che devono essere assemblati per formare un prodotto complesso, gli imballaggi, le presentazioni, i simboli grafici e caratteri tipografici, esclusi i programmi per elaboratore.*

3. Per ***prodotto complesso*** *si intende un prodotto formato da più componenti che possono essere sostituiti, consentendo lo smontaggio e un nuovo montaggio del prodotto.*

Per il cosiddetto "Prodotto complesso" il Codice della Proprietà Industriale specifica all'articolo 35:

Art. 35. Prodotto complesso

1. Il disegno o modello applicato od incorporato nel componente di un prodotto complesso possiede i requisiti della novità e del carattere individuale soltanto:

a) se il componente, una volta incorporato nel prodotto complesso, rimane visibile durante la normale utilizzazione e cioè durante l'utilizzazione da parte del consumatore finale, esclusi gli interventi di manutenzione, assistenza e riparazione;

b) se le caratteristiche visibili del componente possiedono di per sé i requisiti di novità e di individualità.

"Concept"

Nello sviluppo di nuovi prodotti si definisce "concept" una descrizione chiara e dettagliata delle caratteristiche e dei benefici del nuovo prodotto che risponde alle esigenze dei consumatori target.

Nello sviluppo del concept vengono tipicamente definiti: l'architettura di prodotto, il design delle proprietà chiave e le funzioni proprie del prodotto, e il mercato target (Clark e Weelright, 1992). In particolare col concept di prodotto vengono definiti: funzionalità, funzioni e prestazioni; elementi di differenziazione; messaggi, significati e valori da trasmettere ai clienti cui è destinato il prodotto; caratteristiche tecnologico/strutturali del prodotto.

Il concept di prodotto identifica le opportunità, le possibilità tecniche e le esigenze di produzione, tracciando le linee guida per le fasi successive dello sviluppo di un nuovo prodotto.

Nel suo corso, il professor Verganti indica come la definizione di concept sia riportata in letteratura citando Kotler, Ulrich e Eppinger, e Clark e Fujimoto.

Dagli appunti delle lezioni del professor Roberto Verganti - Dipartimento di Ingegneria Gestionale, Politecnico di Milano:

Kotler: "Il concept è un'idea di un nuovo prodotto che definisce chi userà il prodotto, le sue caratteristiche fondamentali, e le modalità di consumo"

Ulrich e Eppinger: "Il concept è una descrizione della forma, delle funzioni e delle proprietà (tecnologie e principi di funzionamento) del prodotto"

Clark e Fujimoto: "Il concept definisce il carattere di un prodotto dal punto di vista del cliente. E' la proiezione di un'esperienza, un messaggio consegnato dal nuovo prodotto, nella speranza di soddisfare i bisogni dei clienti target"

"Cluster"

Con cluster di disegni o modelli si intende un insieme omogeneo di disegni e/o modelli che caratterizzano il prodotto o la linea di prodotti (o il concept).

Il cluster può essere costituito da un insieme di disegni facenti parte di un deposito multiplo, oppure da alcuni disegni o modelli oggetto di registrazioni o domande di registrazione diverse che per l'analisi possono coerentemente essere riferiti allo stesso prodotto o componente.

La piattaforma di valutazione

Struttura e Concept.

La piattaforma di analisi e valutazione ha struttura modulare e si basa su un metodo con indicatori a punteggio (rating / ranking method).

Questo approccio alla valutazione con un metodo basato su indicatori a punteggio (rating/ ranking methods) deriva dall'aver identificato questo come un punto di convergenza tra metodologie di valutazione generalmente adottate da esperti specializzati e prassi già in essere presso il sistema bancario, gli istituti finanziari e, in generale, i soggetti finanziatori. La valutazione a punteggio è in linea con i modelli tipicamente utilizzati da investitori, istituzionali e non: sono conosciuti e correntemente usati nel mondo finanziario, (banche,

investitori), da esperti di marketing, da esperti di valutazioni tecnico-economiche, nelle valutazioni di marchi, nella selezione dei progetti finanziabili nell'ambito dei Programmi Quadro per la Ricerca della Commissione Europea, ecc.

In letteratura si trovano vari testi che illustrano su base teorica o teorico-pratica tali metodi: per un approfondimento si può ad esempio consultare il testo di R. Razgaitis, "Valuation and Pricing of technology-based Intellectual Property", Wiley (2003).

Per la costruzione del framework è necessario definire alcuni elementi fondamentali in accordo col metodo:

1. Scoring criteria – Criteri, fattori espressi in forma di indicatori da considerare per l'attribuzione del giudizio di merito

2. Scoring System – Sistema di punteggio o metro di giudizio.

3. Scoring Scales – Scala di giudizio del punteggio attribuibile (oggettivo – soggettivo)

4. Weighting factors – Pesi o fattori di ponderazione

I criteri, gli indicatori (elemento 1), costituiscono il cuore "tecnico" della piattaforma di valutazione: la loro individuazione, selezione e sistematizzazione sono passaggi importanti per ottenere un piano di analisi che consenta poi una valutazione significativa e attendibile. La loro organizzazione e i dettagli di ciascun indicatore e ciascun gruppo di indicatori sono descritti nei capitoli successivi di questo manuale; al sistema di punteggio e fattori di ponderazione applicabili (elementi 2 e 4) è altresì dedicata un'apposita sezione illustrativa.

Il quinto ed ultimo elemento del metodo di rating / ranking è la cosiddetta "Decision Table", ovvero l'elaborazione dei dati ricavabili dalla griglia, che, ricordiamo, nel nostro caso ha struttura modulare, e la loro interpretazione ai fini della decisione:

5. Decision Table – Calcolo dei punteggi parziali e complessivo e tabella delle decisioni

L'implementazione e lo sviluppo puntuale di una Decision Table non può prescindere dallo scopo e finalità specifici dell'analisi e dagli obiettivi e dall'utilizzo dei risultati dell'esercizio di valutazione.

I componenti del framework che realizza un metodo di rating/ ranking sono elencati brevemente nella figura che segue.

Componenti del Framework
(secondo Razgaitis e altri autori)

I. **Scoring criteria** – Criteri, fattori espressi in forma di indicatori da considerare per l'attribuzione del giudizio di merito

II. **Scoring System** – Sistema di punteggio o metro di giudizio.

III. **Scoring Scales** – Scala di giudizio del punteggio attribuibile (oggettivo – soggettivo)

IV. **Weighting factors** – Pesi o fattori di ponderazione

V. **Decision Table** – Calcolo dei punteggi parziali e complessivo e tabella delle decisioni

Ricordiamo che la piattaforma di analisi per la valutazione vuole supportare l'analista e il valutatore a formare un quadro di valutazione del progetto in modo che la componente di tutela del disegno - modello possa essere individuata e collocata in una prospettiva di interrelazione con le altre componenti, ad esempio in prima approssimazione quella della funzione del disegno applicato al prodotto, quella dell'organizzazione generale e produttiva dell'impresa, quella del mercato e quella del contesto economico generale.

Per un tale strumento di valutazione a punteggio, i criteri e gli indicatori rappresentano gli elementi cardine o building blocks del metodo, e la loro organizzazione riflette l'architettura del quadro o framework di analisi e valutazione.

Questo framework di analisi e valutazione dei disegni e modelli organizza gli indicatori che contribuiscono a formare gli "Scoring Criteria" in cinque moduli, che definiscono le cinque prospettive in cui può essere analizzato il disegno-modello (o deposito multiplo o cluster di disegni se e laddove applicabile) per la valutazione col metodo degli indicatori a punteggio (rating / ranking method).

In particolare, in questo quadro, i cinque moduli o prospettive tengono conto degli elementi di rischio e fattori di incidenza sul reddito, rispettivamente per:

1. Efficacia della protezione;

2. Posizione del disegno o modello per come è applicato nel prodotto/ nel concept nel trend di sviluppo/ evoluzione del settore di riferimento

3. Collocazione in azienda del disegno-modello / concept, applicazione del disegno-modello al prodotto: efficacia e efficienza dello sfruttamento;

4. Canali di accesso al mercato per il disegno-modello / concept / prodotto;

5. Mercato di riferimento: trend, ricettività...

In estrema sintesi, il modulo 1, denominato "Registrazione di Disegni e Modelli" riguarda gli aspetti propri del disegno-modello, ed è, per le sue caratteristiche, il modulo che probabilmente risulta più nuovo per coloro i quali hanno già svolto attività di valutazione e selezione di progetti per il finanziamento all'innovazione.

Ad esso immediatamente collegato è il modulo 2, chiamato per brevità "Disegno-Modello Applicato (Prodotto)" che considera aspetti propri del prodotto e del concept proposti nell'applicazione del disegno-modello, lo sviluppo del prototipo, l'industrializzazione.

Anche nel modulo 2, gli indicatori sono in particolare riferibili a quegli aspetti della soluzione proposta che sono collegati o collegabili con l'aspetto di tutela del design, cioè aspetti propri dei diritti di proprietà industriale. Si considerano comunque anche taluni aspetti più generali relativi all'applicazione/ concept/ prodotto al fine di create un naturale "aggancio", per questa piattaforma, alle pratiche di valutazione progetti già utilizzate, in modo che questa rimanga una sorta di "integrazione" di quella, in particolare modo per la valutazione di progetti di innovazione che sono supportati da disegni e modelli.

Il modulo 3, denominato "Aspetti Interni", si riferisce al contesto di sviluppo della soluzione individuata dall'applicazione del disegno - modello con particolare riferimento alle risorse dedicate all'implementazione all'interno dell'impresa o del team di progetto o del gruppo imprenditoriale. Considera dunque risorse umane e strumentali, nonché altri aspetti legati alla tutela della proprietà industriale e al disegno-modello più vicini al team di progetto/ imprenditore/ azienda proponente il progetto.

Anche il modulo 3, pur lasciando spazio ad indicatori vicini all'ambito del disegno-modello, accanto a questi mantiene comunque anche aspetti che già i gruppi di valutazione erano abituati a considerare durante l'analisi di progetti innovativi. Anche in questo modulo si è ritenuto opportuno "gettare un ponte" di collegamento tra le pratiche già in uso e queste prospettive di analisi che integrano l'ambito della proprietà industriale.

Il modulo 4, "Accesso al Mercato", o "Sbocchi di Mercato", avvicina aspetti legati all'ambito di tutela della proprietà industriale agli indicatori classici, - come il mercato di riferimento, la filiera o supply chain, i canali di distribuzione o di vendita..., – considerando, ad esempio i diritti di proprietà industriale di terzi.

Il modulo 5, chiamato per semplicità "Aspetti esterni", vuole cogliere gli aspetti economici e di business nel settore / mercato in cui il prodotto / il progetto innovativo vanno a collocarsi. Anche in questo modulo come già nei precedenti gli indicatori classici sono selezionati tra quelli maggiormente collegati all'ambito del disegno-modello o di tutela della proprietà industriale.

I Moduli

Organizzazione e struttura.

I moduli della piattaforma sono l'espressione macro dell'organizzazione del quadro di valutazione col metodo a punteggio, di rating/ ranking. Infatti tutti gli indicatori di questa griglia di valutazione sono suddivisi e organizzati nei cinque moduli, che, come detto al capitolo precedente, rappresentano le cinque prospettive attraverso cui l'istituto della tutela del design può essere visto intervenire nel contesto di business in cui viene calato.

I cinque moduli sono ciascuno indipendente ed "autonomo". All'interno della piattaforma gli indicatori sono stati raggruppati in due modi diversi ad identificare criteri generali che consentono un confronto trasversale tra i moduli stessi. Ciascun raggruppamento, a sua volta, individua la coppia di dimensioni o gli assi con cui rappresentare i risultati complessivi dell'analisi condotta attraverso il sistema di indicatori, come un punto in un piano cartesiano o matrice, le cui coordinate sono appunto la coppia di valori delle dimensioni di ciascun raggruppamento come illustrato nella figura della pagina seguente.

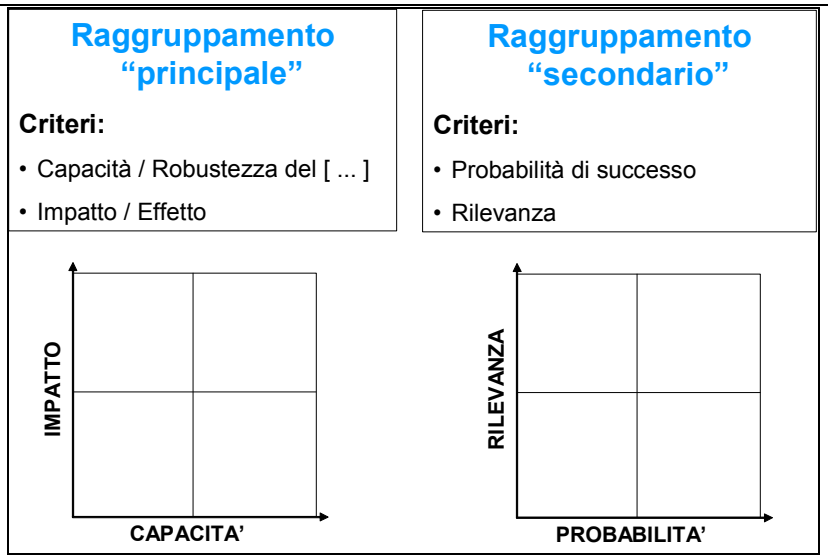
Il primo raggruppamento, il più tradizionale in questo genere di esercizio di analisi e valutazione di disegni e modelli e proprietà industriale, distingue gli indicatori in indicatori di "Capacità o Robustezza" (ad esempio, Capacità Interna, Capacità del disegno, ecc.) e indicatori di "Impatto o Effetto" (ad es. Impatto del prodotto/ concept, Impatto nell'Accesso al Mercato, ecc.).

"Capacità o Robustezza" ed "Impatto o Effetto" costituiscono le prime due dimensioni o assi su cui riportare i risultati complessivi dei moduli e della piattaforma.

Il secondo raggruppamento, diverso dal primo, è realizzato con una differente suddivisione e caratterizzazione degli indicatori che, in questo caso sono etichettati come indicatori di "Probabilità di Successo" (P, o "Coefficienti di Probabilità di Successo") e indicatori di "Rilevanza" (R).

Questa rappresentazione dei risultati dell'analisi secondo le dimensioni "Probabilità di Successo" (dove si individua un coefficiente di probabilità di successo) e "Rilevanza" (dove si individua invece un coefficiente di rilevanza), rispecchia, almeno nella sua impostazione generale, la prospettiva e la prassi di analisi e valutazione adottata in genere dal sistema bancario che tipicamente favorisce una presentazione dei risultati in termini delle dimensioni, generalmente indicate come Redditività / Rischio: in questo caso, la "Probabilità di Successo" è sostanzialmente il complemento a 1 del rischio [Rischio = 1 – Probabilità di Successo], mentre la "Rilevanza" è un concetto esteso e comunque, a seconda del contesto d'uso e delle circostanze, assimilabile alla redditività.

Il poter disporre di due diversi raggruppamenti degli indicatori consente una miglior rappresentazione dei dati secondo più matrici o "mappe" di interesse (avendo a disposizione due, o più, coppie di "assi", criteri o dimensioni), e facilita l'analisi soprattutto grafica dei risultati ottenuti attraverso i moduli e la piattaforma, come illustrato nella figura seguente.



Modulo 1: Registrazione di Disegni e Modelli

Come accennato in precedenza il Modulo 1, denominato "Disegni e Modelli", riguarda gli aspetti propri del disegno o modello registrato, ed è, per le sue caratteristiche, il modulo che maggiormente riprende aspetti e caratteristiche della proprietà industriale e, soprattutto, di questo istituto di proprietà industriale che è il disegno.

Il modulo comprende 19 indicatori raggruppati, anche visivamente, secondo una suddivisione primaria, in indicatori di "Capacità o Robustezza" ed in indicatori di "Impatto o Effetto". La suddivisione secondaria, che raggruppa diversamente i parametri, caratterizzandoli come indicatori di "Probabilità di Successo" e indicatori di "Rilevanza", è ottenuta identificando gli indicatori con una "P" (Probabilità di Successo) o con una "R" (Rilevanza).

In questo primo Modulo "Disegni e Modelli", inoltre, alcuni indicatori sono anche raggruppati come "Opzioni". Sono questi indicatori di "Impatto / Effetto" nel primo raggruppamento e di "Rilevanza" nel secondo raggruppamento e considerano possibilità (opzioni appunto) aperte nel momento della valutazione e che non sono ancora finalizzate o finalizzabili, e / o dipendono da scelte che possono essere posticipate in attesa di maggiori informazioni (che significa in condizioni di minor incertezza).

Modulo 2: Disegno-Modello Applicato (Prodotto)

Il Modulo 2, "Disegno-Modello Applicato (Prodotto)" è logicamente collegato al precedente Modulo 1 e considera aspetti propri del prodotto e del concept proposti nell'applicazione del disegno-modello, soprattutto in relazione alla tutela ad essa collegabile, ma anche considera aspetti più legati allo sviluppo del prototipo e all'industrializzazione.

Anche nel modulo 2, quindi, gli indicatori sono in particolare riferibili a quegli aspetti della prodotto/ oggetto proposto che sono collegati o collegabili sia alla descrizione "tecnica" sia agli aspetti di tutela, cioè aspetti propri di un prodotto/ disegno/ modello tutelato o tutelabile con diritti di proprietà industriale. Tuttavia si dà spazio e si considerano anche taluni aspetti più generali relativi al concept e all'attuazione del disegno/ modello, al suo trend di sviluppo e applicazione, al fine di collocare l'oggetto del disegno/ modello nel contesto industriale e di mercato (consumatori, utilizzatori).

Il modulo conta 21 indicatori raggruppati, anche visivamente, secondo una suddivisione primaria, in indicatori di "Capacità o Robustezza" ed in indicatori di "Impatto o Effetto". La suddivisione secondaria, che raggruppa diversamente i parametri, caratterizzandoli come indicatori di "Probabilità di Successo" e indicatori di "Rilevanza", è ottenuta identificando gli indicatori con una "P" (Probabilità di Successo) o con una "R" (Rilevanza).

In questo Modulo 2, "Disegno-Modello Applicato", come già nel Modulo 1 – "Disegni-Modelli", - alcuni indicatori sono evidenziati come "Opzioni". Come nel modulo precedente si tratta di indicatori di "Impatto / Effetto" che rientrano nel primo raggruppamento, e di "Rilevanza" nel secondo raggruppamento, e tengono conto di possibilità (opzioni appunto) pendenti nel momento della valutazione. Si tratta in genere di potenzialità che non sono ancora finalizzate o finalizzabili, e / o dipendono da scelte che possono essere posticipate in attesa di maggiori informazioni, o, in altre parole, rinviate in vista di condizioni di minor incertezza.

Modulo 3: Aspetti Interni

Il Modulo 3, denominato "Aspetti Interni", apre la prospettiva del disegno-modello e sua applicazione al prodotto/ concept al contesto di sviluppo della soluzione/ prodotto con particolare riferimento alle risorse dedicate all'implementazione all'interno dell'impresa o del team di progetto o del gruppo imprenditoriale.

Gli aspetti interni sono le capacità e potenzialità del team o gruppo o azienda proponente il progetto: rientrano in questa prospettiva le risorse umani e strumentali, nonché altri aspetti legati al design più vicini al team di progetto/ imprenditore/ azienda proponente il progetto.

Anche questo Modulo 3 dunque, nel considerare indicatori vicini all'ambito del disegno, lascia spazio, accanto a questi, quegli aspetti propri dell'ambiente progettuale e imprenditoriale in cui avviene l'implementazione, l'attuazione dell'oggetto/ prodotto e/o del concept supportato da disegni e modelli tutelati. Il modulo mantiene dunque ancora quegli aspetti che già i gruppi di valutazione erano abituati a considerare durante l'analisi di progetti innovativi, gettando in questo modo "un ponte di collegamento" tra pratiche già in uso e queste prospettive di analisi che integrano l'ambito precipuo del disegno / proprietà industriale.

Il modulo 3, "Aspetti interni", ha 11 indicatori che ricadono tutti nei criteri "Capacità", per il primo raggruppamento, e "Probabilità di Successo", per il secondo raggruppamento. Il completamento delle dimensioni di "Impatto" e "Rilevanza", per il posizionamento complessivo nei grafici bidimensionali, viene dal risultato del Modulo 5 - Aspetti Esterni.

È pensabile per questo modulo, anche al fine di valorizzare le informazioni raccolte con gli indicatori, di creare un ulteriore livello di analisi introducendo ad esempio 2 sotto-raggruppamenti diversi per questi indicatori qui legati alle capacità / probabilità di successo.

Modulo 4: Accesso al mercato

Il Modulo 4, "Accesso al Mercato", o "Sbocchi di Mercato", prende in considerazione quella che può definirsi l'interfaccia tra impresa e mercato.

Il Modulo 4, "Accesso al Mercato", o "Sbocchi di Mercato", prende in considerazione quella che può definirsi l'interfaccia tra impresa e mercato. In questa prospettiva il modulo avvicina aspetti legati all'ambito di tutela di disegni e modelli all'area di influenza estesa attorno al perimetro dell'impresa verso il mercato o nella zona di accesso al mercato, – considerando, ad esempio i diritti di proprietà industriale di terzi o il vantaggio di "spingere" il concept nella filiera, - ad aspetti classici dell'attività e delle operations d'impresa, - come il mercato di riferimento, la filiera o supply chain, i canali di distribuzione o di vendita, ecc.

Il modulo consta di 13 indicatori raggruppati come già visto in precedenza, secondo le 2 coppie di dimensioni standard: "Capacità" – "Impatto / Effetto" la prima, e "Probabilità di Successo" – "Rilevanza" la seconda, laddove nel primo raggruppamento la suddivisione appare visivamente nel modulo, mentre per il secondo raggruppamento essa è ottenuta caratterizzando gli indicatori di "Probabilità di Successo" con una "P" e gli indicatori di "Rilevanza" con una "R".

Modulo 5: Aspetti Esterni

Col Modulo 5, chiamato "Aspetti esterni", la prospettiva è quella più tradizionale degli aspetti economici e di business nel settore / mercato, in cui il prodotto innovativo che incorpora il disegno-modello va a collocarsi.

Il Modulo si compone di 10 indicatori che, come già nei precedenti, comprendono sì quelli classici, ma anche e soprattutto alcuni selezionati tra quelli maggiormente collegati all'ambito di tutela della proprietà industriale.

Il Modulo "Aspetti esterni", in maniera complementare al modulo 3, ha solo indicatori che riguardano criteri di "Impatto", per il primo raggruppamento, e "Rilevanza", per il secondo raggruppamento. Il completamento delle due dimensioni definite dai criteri di "Capacità" e "Probabilità di Successo" per il posizionamento nella matrice grafica, come già si diceva in precedenza, viene dal risultato del Modulo 3 - Aspetti Interni.

Analogamente a quanto già osservato per il modulo 3 anche questo modulo 5 gli indicatori potrebbero essere ulteriormente caratterizzati in due sottogruppi al fine di ottenere un ulteriore livello di analisi.

Il Sistema di Punteggio

Punteggi e Pesi - Scores and Weights.

Vista la struttura della griglia e l'organizzazione complessiva degli indicatori, prima di procedere alla disamina in dettaglio dei singoli indicatori, vediamo meglio il sistema di punteggio e di attribuzione dei pesi per la valutazione.

Ovviamente il linea del tutto generale, per i punteggi, possono essere adottati diversi tipi di sistemi di misura con diverse scale o livelli. La scelta, in larga parte, dipende non solo dalle preferenze dell'utilizzatore, ma soprattutto dalla capacità o possibilità di distinguere tre i vari gradi del punteggio.

La scala dei punteggi e dei pesi per questa versione della piattaforma segue l'impostazione dei Rating/ Ranking Methods proposta da Razgaitis[3].

Il punteggio attribuibile a ciascun indicatore va da 1 a 5, dove 1 è "basso", 3 corrisponde ad un valore "medio" (standard), 5 è "alto": in questo modo è possibile identificare punteggi che stanno sopra o sotto un livello medio o di riferimento. In una scala a 5 punti come questa due sono i livelli sopra la media e due quelli sotto la media; utilizzando una scala cosiddetta Likert a 7 punti, invece, si hanno 3 livelli sopra e 3 sotto.

L'utilizzo di una scala più fitta di livelli si giustifica nel momento in cui è di fatto possibile distinguere diversi livelli contigui: se utilizzassimo una scala da 1 a 100 dovremmo essere in grado di discernere tra uno score di 76 e uno di 77. Si noti tuttavia che una maggior precisione nell'attribuzione del punteggio diventerebbe possibile qualora fosse disponibile un significativo "storico" o pregresso di dati ed esperienze raccolte ed organizzate relative all'utilizzo dello strumento e, in generale, a questo tipo di valutazione.

Nell'elaborazione dei dati, occorrerà prestare attenzione a quegli indicatori che, singolarmente, presentano punteggi particolarmente bassi o penalizzanti, ma sono comunque inseriti in un insieme di indicatori con punteggi particolarmente elevati. Questo perché l'indicatore o i (pochi) indicatori negativi potrebbero rappresentare condizioni di particolare rischio o elementi di forte disturbo, che il sistema della griglia potrebbe non adeguatamente segnalare per l'effetto di media o media pesata che potrebbe oscurare tali componenti anomale in senso negativo.

E' pertanto opportuno mantenere nell'architettura del framework un sistema di segnalazione o *flagging* di tali situazioni anomale negative per future considerazioni conclusive sul punteggio complessivo.

I fattori ponderali sono introdotti e utilizzati al fine di assegnare una diversa importanza, più alta o più bassa, ad alcuni indicatori o criteri rispetto ad altri.

La scelta dei valori attribuibili ai pesi è anch'essa in linea con quanto proposto da Razgaitis[4] nel suo testo del 2003 nel capitolo illustrativo dei Rating/ Ranking Methods: il peso attribuibile a ciascun indicatore va da 1 a 3 dove 1 è basso, 2 è medio e 3 è alto.

---

[3] R. Razgaitis. 2003. Valuation and Pricing of technology-based Intellectual Property. Wiley

Lo zero (0) è generalmente riservato al caso in cui le informazioni non siano disponibili, non siano applicabili, o in cui non si voglia tener conto di uno o più indicatori nella valutazione.

[4] R. Razgaitis. 2003. Valuation and Pricing of technology-based Intellectual Property. Wiley

Gli indicatori della griglia di analisi

Gli indicatori in dettaglio.

Nelle sezioni precedenti si è presentata l'architettura della piattaforma di analisi e la sua struttura modulare. In questo capitolo vengono invece proposti gli indicatori in dettaglio: si propone la struttura dei diversi moduli, richiamando l'organizzazione degli indicatori e il sistema di punteggio, e, per ciascun indicatore si offre una descrizione o chiave di lettura.

Modulo 1 - Registrazione di Disegni e Modelli

		Punteggio (0) 1-5	Peso (0) 1-3	Valore (punt x peso)	Descrizione
Robustezza/ Capacità del Disegno					
1 Stato del disegno/ modello registrato, con riferimento a - pubblicazione della domanda - divulgazione tra il pubblico (in uso) considerato anche il tempo residuo per lo sfruttamento	R				Giova ricordare che: - disegni e modelli non sono soggetti ad un esame sostanziale come invece accade per i brevetti - è possibile chiedere la protezione entro 12 mesi da quando un disegno o modello è stato divulgato per la prima volta, senza che le tali divulgazioni costituiscano un impedimento alla registrazione. In altre parole, esiste per disegni e modelli il cosiddetto "anno di grazia"; - la pubblicazione della domanda può essere differita fino a un massimo di 30 mesi, permettendo così di mantenere riservate le caratteristiche che si vuole sottoporre a tutela finché non si è pronti per la loro divulgazione. Si può anche decidere di non effettuare affatto la pubblicazione; in questo modo la registrazione decadrà una volta trascorsi i 30 mesi.

						Con questo indicatore si riconosceranno punteggi maggiori a disegni registrati pubblicati, divulgati tra il pubblico, in uso e aventi ancora adeguato periodo di tutela per lo sfruttamento.
2	In che misura il disegno/ modello è nuovo?	P				Rif. art. 32 c.p.i.
3	In che misura il disegno/ modello possiede “carattere individuale”?	P				Rif. art. 33 c.p.i.
4	Le raffigurazioni allegate al deposito sono chiare, esaustive e sufficientemente esplicative degli elementi che connotano il carattere individuale dell’oggetto?	P				
5	In quale misura l’estensione della protezione è possibile tenuto conto: - del margine di libertà dell'autore nella realizzazione del disegno o modello; - dell’affollamento del settore.	P				Per il margine di libertà dell’autore si veda l’art. 41 c.p.i. Secondo la dottrina della “crowded art”, nei settori cosiddetti “affollati”, dove cioè l’opera precedente è intensa e convivono numerosi prodotti dalle forme similari, anche differenze modeste rispetto alle forme preesistenti possono dare luogo ad un valido disegno/ modello.
6	Se il deposito è stato fatto: a) sfruttando il cosiddetto “anno di grazia” ovvero a seguito di una divulgazione e successiva domanda di registrazione entro 12 mesi; b) senza la divulgazione entro i 12 mesi dal deposito; in quale misura questo costituisce un vantaggio o un rischio per la tutela?	R				Punteggi alti quando NON costituisce rischio, ma eventualmente vantaggio, grazie, nel caso a) all’eventuale verifica della risposta del mercato e avendo conseguentemente accertata l’opportunità della registrazione; punteggi bassi nel caso a) quando la divulgazione preclude l’estensione della tutela a paesi che non prevedono il “periodo di grazia”, oppure, nel caso a) vi è il rischio che concorrenti nel settore abbiano chiesto la registrazione non sapendo che il disegno/ modello godeva del periodo di tolleranza. Oppure nel caso b) punteggi bassi se vi è il rischio che il disegno/ modello all’esame differisca da uno precedente (divulgato, ma ancora nei 12 mesi di tolleranza) soltanto per dettagli irrilevanti.
7	Avendo conoscenza del settore in cui si colloca il disegno/ modello, qual è la possibilità che il disegno/	P				Si considerino qui l’esame e le riflessioni fatte per rispondere agli indicatori 1, 5 e 6, ricordando che la possibilità che per un disegno/modello sia richiesta la limitazione o

	modello NON sia limitato o annullato?				l'annullamento dipende da: a) diffusione del disegno/ modello stesso (la limitazione o l'annullamento vengono tipicamente avanzate da un terzo rispetto al titolare del deposito); b) non chiara sussistenza dei requisiti di novità e carattere individuale. Per il punto a), la condizione per cui un terzo può ragionevolmente essere informato di un disegno/ modello (e quindi in grado di sollevare obiezioni in merito alla registrazione) si verifica se il disegno/ modello è divulgato e/o pubblicato; Per il punto b), occorre ricordare che: - il carattere individuale non viene valutato in assoluto, ma nello specifico settore merceologico, e valgono le considerazioni sulla cosiddetta "crowded art" come già introdotte con l'indicatore n. 5; - il modello non è nuovo se precedentemente divulgato (fatto salvo il "periodo di grazia").
8	Premio di controllo: titolarità o altrimenti disponibilità del disegno/ modello P				Richiama un po' quell'elemento che nel linguaggio della finanza viene chiamato "*ownership premium*". In realtà descrive un aspetto di forza nella gestione e sfruttamento del diritto di proprietà industriale, ad esempio quando esiste un unico proprietario o gruppo proprietario e chi decide è nel team di progetto; il disegno/ modello è a nome dell'azienda; l'azienda ha una licenza forte (o debole) per lo sfruttamento del disegno/ modello, ecc. Le informazioni sono relative alla titolarità della registrazione e/o se è stata assegnata licenza o altrimenti conferito un diritto di sfruttamento in esclusiva (o meno) del disegno.
	Robustezza/ Capacità del disegno				**rapporto:** **somma valore / somma pesi**

Impatto / Effetto						
9	Livello di diffusione efficace tra il pubblico del disegno/ modello, considerato: - il ciclo di vita del disegno/ modello - il tempo residuo per lo sfruttamento	R				Questo indicatore valuta positivamente la cosiddetta “diffusione cognitiva” ovvero la familiarità/ riconoscibilità nel settore.
10	Eventuale interesse di terzi ad inoltrare domande di nullità - Possibilità di non incorrere in un opponente - Beneficio che deriverebbe, come “indicazione” di valore	P				Valuta quanto/ quale sia l'interesse da parte di terzi ad intervenire sul disegno-modello, ad esempio sollevando una domanda di nullità della registrazione. Questo rappresenta da un lato un aspetto di incertezza (se in effetti il disegno o modello formasse oggetto di diritti anteriori), dall’altro lato però giova ricordare che, in genere, i disegni “litigati” o oggetto di attenzioni per richieste di annullamento o limitazioni sono quelli percepiti di maggior valore (oltre che di maggior interesse). Questo indicatore inteso qui nel modo tradizionale come Probabilità di Successo o Rischio (P) Richiede in genere un esame tecnico-formale del disegno così come appare nella domanda di registrazione e così come si colloca in un confronto con l’opera precedente, ovvero le creazioni preesistenti, con i trend generali di mercato/ settore, e con il comportamento di altri *players*. Intervengono inoltre considerazioni sull’effettiva rilevanza/ impatto sul progetto per l’affacciarsi di un eventuale opponente.
11	Coerenza strategico-economica tra la protezione e il piano di sfruttamento del disegno-modello	R				Rappresenta un indice che misura l’allineamento della protezione conferita dal disegno con il piano di sfruttamento, considera la presenza di una strategia pre-ordinata, o di una apertura a più opzioni, ad es. in attesa di sviluppi tecnici e/o di mercato, o la presenza di prospettive di sfruttamento e applicazione. L’indicatore si avvicina ad un coefficiente di coerenza

					strategica tra la scelta dello strumento di tutela e le aspettative e/o i piani strategico-industriali.
12	In che misura il disegno/ modello è difficile da copiare/ applicare/ realizzare	P			L'indicatore vuole portare l'attenzione sulle difficoltà intrinseche alla riproduzione del disegno o modello, quindi la difficoltà a copiare/ contraffare/ realizzare prodotto me-too/ copycat. Questo è un rischio (indicato con P) di essere copiati e di dover ricorrere all'*enforcement*. Rappresenta il rischio connesso con l'aspetto complementare alla tutela offerto dalla registrazione, ovvero la diffusione tra il pubblico del disegno-modello. Si possono considerare quale barriera: il contributo dei costi e/o delle attrezzature e/o delle competenze e know-how coinvolti per poter realizzare il prodotto contenente il disegno.
13	In che misura il disegno/ modello NON è facilmente riproducibile/ imitabile attraverso: - il cosiddetto *design around* - le differenti varianti del prodotto che potrebbero essere escluse dalla tutela	R			L'indicatore fa riferimento alla difficoltà ad aggirare il disegno-modello e a sviluppare varianti che ricadano al di fuori della protezione. Si può avere, ad esempio, in depositi multipli, la proposta di varianti del prodotto che "allargano" la sfera di tutela del disegno-modello in esame. Più è difficile e più il punteggio è alto. Si tenga comunque conto che: - nella valutazione del carattere individuale, con riferimento all'impressione generale che il disegno/ modello suscita nell'utilizzatore informato, occorre tenere in considerazione il margine di libertà di cui l'autore ha beneficiato nel realizzare il disegno o modello; - in settori molto affollati, secondo la dottrina della "crowded art", possono convivere prodotti dalle forme similari e dalle differenze modeste rispetto alle forme preesistenti, senza che sussista interferenza tra detti disegni e modelli. Viceversa in settori poco affollati le differenze richieste per la tutela sono maggiori. Questo indicatore di NON facile riproduzione di prodotti similari impatta sulla Rilevanza (R), in quanto questa

						eventualità potrebbe ridurre gli spazi di mercato / manovra.
14	L'imitazione/ la contraffazione del disegno-modello è facilmente riconoscibile e identificabile	P				Con quale facilità è possibile vedere, individuare o risalire ad un'eventuale copiatura o contraffazione? Quanto è difficile sapere quando e in che misura qualcuno sta copiando? Nella valutazione è opportuno considerare lo sforzo di monitoraggio necessario che può dipendere: - dall'affollamento di prodotti simili nel settore; - dalla difficoltà a tenere sotto controllo l'immissione di prodotti di altri; - dall'accessibilità ai prodotti di terzi/ di concorrenti.
15	In che misura si ha copertura geografica adeguata e coerente	R				Si considera con questo indicatore in quale misura l'eventuale decisione di estendere la tutela al di fuori dell'Italia è adeguata e coerente con i piani di sviluppo e le applicazioni. Tali considerazioni terranno conto del settore, dei mercati di sbocco, del rischio paese, ecc. La risposta a questa domanda dipende inoltre dallo stato della domanda: potrebbe per esempio trattarsi di domanda per cui non si è ancora esaurito il periodo utile per l'estensione. In questo caso, per eventuali opzioni aperte relativamente all'estensione all'estero, queste sono considerate al successivo indicatore 18, tra le Opzioni. Se l'indicatore fosse non applicabile il punteggio sarà 0 (zero)
16	Possibilità e efficacia dell'enforcement (far valere la privativa in caso di violazione dei diritti)	P				Rappresenta la possibilità di rispondere ad azioni contro la violazione dei diritti conferiti dalla registrazione, ad es. per imitazione di prodotto, contraffazione o sleale concorrenza. Il livello di rischio e quindi la possibilità di risposta sono valutati anche considerando l'occorrenza presunta, ovvero la probabilità che ci sia *infringement*, e dall'entità dell'attività di contraffazione, in termini di quantità prodotte, stima del danno potenziale, ecc.
17	Aspettativa di "sopravvivenza" del disegno/ modello e resistenza all'obsolescenza	R				Si tratta di un "fattore" o coefficiente di obsolescenza che dipende fortemente dal settore merceologico a cui il disegno-modello si rivolge e alla tipologia di clientela per cui è

					pensato. E' di particolare importanza correlare questo indicatore con: - la fase del ciclo di vita del disegno-modello e il trend di familiarità del settore col disegno-modello; - l'evoluzione del disegno oltre la tutela accordata dalla registrazione in esame. Da notare che il ciclo di vita del disegno-modello può essere diverso da quello del prodotto a cui è associato.
	Impatto / Effetto	**somma punt.**	**somma pesi**	**somma valore**	**rapporto: somma valore / somma pesi**
Opzioni					
18	Livello di opzioni aperte per le estensioni all'estero O				Considera se e quali possibilità rimangono ancora aperte in termini di estensioni all'estero Questo indicatore è fortemente collegato all'indicatore 15.
19	Livello di opzioni aperte sulla base della domanda di registrazione: - Opzioni che sono aperte col deposito - Opzioni ancora aperte nel processo di registrazione e utili per essere sfruttate O				Considera l'eventuale apprezzamento/ deprezzamento del disegno-modello e l'eventuale apertura/ chiusura di opzioni. - Possibilità di ritardare l'investimento in attesa di maggiori informazioni - Altri investimenti / azioni intraprese o da intraprendere - Migliorie e varianti del prodotto ricomprese nella tutela - La possibilità di agire contro terzi per azioni di violazione dei diritti Ad es. vedere se l'opzione di ritardare l'investimento in attesa di evoluzioni è stata di fatto esercitata e quindi esiste un premio per aver atteso. Verifica ad es. se sono stati necessari investimenti che hanno valorizzato il disegno-modello e che quindi probabilmente richiedono un premio per l'assunzione del rischio, ecc. Importante in questo ambito considerare la possibilità per il disegno di poter eventualmente godere anche della tutela

				tramite il diritto d'autore (Legge 22 aprile 1941, n. 633; D.lgs. n. 95 del 2002), per "carattere creativo e valore artistico".
Opzioni	**somma punt.**	**somma pesi**	**somma valore**	**rapporto: somma valore / somma pesi**

Modulo 2 – Disegno-Modello Applicato (Prodotto)

			Punteggio (0) 1-5	Peso (0) 1-3	Valore (punt x peso)	Descrizione e indicazioni d'uso
Robustezza del disegno/ prodotto						
20	Livello di chiarezza e trasparenza del concept a cui fa riferimento il disegno-modello	P				Capacità di comunicazione del concept comprendente il disegno-modello. Valore del disegno come linguaggio/ veicolo del concept
21	In che misura il disegno – modello è vicino all'applicazione su uno o più prodotti/ oggetti/ prototipi e ne è stato verificato/ testato il concept	P				Valuta lo stato di sviluppo del disegno, da concept a prodotto/ prototipo tenendo conto di: - risultati di test e verifiche del concept che anticipano/ accompagnano lo sviluppo - tempi necessari per completare test e/o sviluppo
22	Costi ragionevoli / adeguati per concept / prototipo	R				Il livello di adeguatezza/ ragionevolezza delle spese va confrontato con valori / prezzi correnti di mercato per spese/ studi/ progetti equivalenti. I dati si ricavano dal business plan.
23	L'attuazione del disegno modello/ la sua realizzazione su uno o più prodotti non è facilmente sostituibile / rimpiazzabile	P				Si considera il tasso di affollamento/ presenza di prodotti/ disegni-modelli assimilabili e alternative a quelli oggetto di registrazione. Il riferimento qui è legato alla presenza di sostituti. Ricordiamo che il concetto "economico" di elasticità della domanda è legato alla presenza di sostituti: maggiore è

						la disponibilità di alternative e maggiore è l'elasticità, (elasticità di prezzo: il consumatore risponde ad un aumento dei prezzi cambiando prodotto). Il punteggio è buono quando si valuta che, anche se vengono proposte sul mercato trovati/ oggetti che possono eventualmente costituire delle alternative al concept/ prodotto che contiene il disegno-modello, questo non è facilmente rimpiazzabile *tout-court*. Rappresenta altresì un elemento di volatilità dei flussi di cassa attesi e dipende anche dalle dinamiche di settore.
24	Nel prodotto/ oggetto il disegno-modello ha un ruolo: - decorativo - funzionale/ operativo (migliora le performance) - strategico (user needs)	R				Punteggi maggiori se l'uso è anche strategico come linguaggio di comunicazione di valori o come risposta di esigenze diverse da quelle meramente funzionali. Concetto di "fit-for-purpose"
25	Il disegno è ben vincolato al prodotto / sistema cui è destinato.	R				Questo indicatore fa in particolare riferimento ai casi di cosiddetto "prodotto complesso", laddove il disegno o modello è applicato o incorporato nel componente di tale prodotto complesso. Ai sensi del codice (art. 35 c.p.i.) "il componente, una volta incorporato nel prodotto complesso, rimane visibile durante la normale utilizzazione e cioè durante l'utilizzazione da parte del consumatore finale".
26	In che misura il disegno oggetto di tutela rappresenta o può rappresentare un frame o una piattaforma concept su cui è possibile realizzare diverse varianti o prodotti sulla base del disegno-modello depositato.	R				Disegno- modello disponibile per varianti o applicazioni diverse. Il disegno può avere un effetto "unificante" del range di prodotti oppure è la base per un' "estensione" della famiglia di prodotti.
27	I disegni-modelli e altri prodotti nel settore simili o vicini al disegno-modello all'esame consentono adeguata *freedom to*	P				Qual è il livello di libertà di agire/ utilizzare altri componenti/ soluzioni/ disegni per realizzare il prodotto e portarlo alla fase commerciale?

	operate				
28	Stato di avanzamento/ sviluppo del prodotto/ progetto (punto di vista dell'industrializzazione) - In quale misura il prodotto/ l'oggetto cui è applicato o incorporato il disegno-modello è vicino alla fase di produzione/ industriale?	P			Valuta la distanza "tecnica" tra il prototipo/ l'oggetto che incorpora il disegno-modello e la sua fase di produzione/ industrializzazione. Nella valutazione si può eventualmente considerare se esiste un gap temporale tra la fase attuale e quella di realizzazione del prodotto finito e commentare se i tempi proposti sono ragionevoli/ adeguati per il completamento e test del prodotto industrializzato. Con questo indicatore si considera l'evolversi del disegno – modello da idea/ concept a prodotto vero e proprio. Porre attenzione su questo aspetto in quei casi dove è necessario un rapido passaggio dall'idea al prodotto.
	Robustezza del disegno/ prodotto	**somma punt.**	**somma pesi**	**somma valore**	**rapporto: somma valore / somma pesi**
Impatto / Effetto					
29	Percezione positiva del disegno - modello inserito nel concept/ prototipo: - riconoscibilità / visibilità del disegno - modello - apprezzamento del disegno – modello/ familiarità o favorevole impressione per tale disegno - modello	R			Considerare il carattere individuale del disegno calato nel concept del prodotto e nel prodotto stesso agli occhi del consumatore o dell'utilizzatore, e quindi la probabilità che lo riconosca, lo apprezzi e lo scelga/ preferisca, lo sostenga. Quanto il consumatore / cliente / utente o utilizzatore è in grado di riconoscere / apprezzare il prodotto contenente il disegno-modello per effetto del disegno-modello stesso. Nel caso di licenza, il trovato potrebbe essere apprezzato/ preferito da chi userà lo applicherà.
30	Competenze tecniche e tecnologiche disponibili e accessibili (sul mercato o in azienda o nel team) per l'applicazione, realizzazione e/o adattamento.	P			Considera la "diffusione" delle conoscenze tecniche e tecnologiche necessarie per la realizzazione del prodotto e tiene conto dei costi e della loro disponibilità sul mercato Le informazioni sono in genere desumibili dalle conoscenze del settore merceologico.
31	Il prodotto/ l'oggetto cui è	R			L'indicatore riguarda l'eventuale posizionamento del disegno/

	applicato il disegno-modello crea, identifica o risponde ad un trend nel settore di riferimento					prodotto/ concept in un trend nuovo o esistente L'indicatore misura il possibile impatto che questo positioning può facilitare.
32	Stato di avanzamento/ sviluppo del prodotto/ progetto (punto di vista commerciale - distribuzione) - In quale misura il disegno e la sua applicazione sono vicini alla fase commerciale? Si considerino anche se del caso: - Tempistica adeguata per il lancio/ l'introduzione sul mercato - Tempistica e probabilità per la diffusione sul mercato e tra i clienti (crescita) ragionevole	P				Misura lo stato d'avanzamento della predisposizione commerciale- distributiva per il prodotto che incorpora il disegno. Si considerano per questa valutazione i tempi per l'offerta ai consumatori/ l'immissione sul mercato e in particolare il gap temporale tra la fase attuale e la fase di lancio del prodotto, e il gap temporale tra la fase attuale e la fase di diffusione del prodotto.
33	Livello di sostenibilità del concept/ disegno/ prodotto, considerando: - ciclo di vita - settore merceologico e target di consumatori - costi per mantenere aggiornato / aggiornare progressivamente il prodotto	P				Stante che la proprietà industriale di disegni e modelli è tipicamente riconosciuta una leva forte per la sostenibilità dei prodotti/ oggetti a cui è collegata, l'indicatore considera il livello di sostenibilità possibile/ visibile con riferimento a: - ciclo di vita del prodotto e del concept - settore merceologico di riferimento e segmentazione della clientela - costi prevedibili oggi per l'aggiornamento del prodotto che applica o include il disegno-modello, considerando anche, se del caso, la loro ragionevolezza e allineamento con quelli tipici di settore.
34	Grado di innovatività del prodotto, in una prospettiva di competitività nazionale.	P				Questo indicatore mette in prospettiva "nazionale" il contributo innovativo del disegno/ concept/ prodotto Considera la distanza nello spazio dell'industrial design tra il disegno registrato e il prodotto che lo include e quello più prossimo e già noto a livello nazionale. Questo indicatore si usa in genere, ad esempio, quando il programma di finanziamento indica degli obiettivi per la competitività nazionale.

35	Grado di innovatività del prodotto in una prospettiva di competitività oltre-confine/ internazionale.	P				Questo indicatore tiene conto della globalizzazione e mette il disegno/ concept/ prodotto in una prospettiva internazionale di prodotti simili offerti nello stesso segmento di mercato. Sarà il peso a determinare se e quanto rilevante è questo grado di innovatività a livello non nazionale che controbilancia il precedente indicatore per prodotti rappresentativi ad esempio del Made in Italy sui mercati esteri.
36	Possibilità che il disegno – modello rappresenti anche un volano di vendite per prodotti correlati e/o accessori (effetto moltiplicativo del disegno – modello applicato).	R				
37	Importanza del disegno per le ricadute positive in termini di sviluppo (trend setting) o per l'affermarsi di un' "icona".	R				Considera l'effetto e l'impatto che il disegno potrebbe essere destinato ad avere nel prossimo futuro
38	Possibilità di riconoscere o far riconoscere nel disegno/ modello i requisiti del carattere creativo e del valore artistico per accedere alla tutela secondo la disciplina del diritto d'autore.	P				Con questo indicatore si vuole dare risalto a quei casi dove è riconosciuta, o si possono attuare misure per far riconoscere, o ancora si sono già attuate iniziative volte a far riconoscere al disegno/ modello il carattere creativo e il valore artistico acciocché per il disegno/ modello sia possibile il cumulo tra la tutela sui disegni e modelli e quella secondo il diritto d'autore (art. 2 comma 1 della legge 22 aprile 1941, n. 633, al numero 10). E' considerato un indicatore di probabilità di successo in quanto legato alla minor incertezza in caso di contestazioni giudiziarie.
	Impatto / Effetto	**somma punt.**	**somma pesi**	**somma valore**	**rapporto: somma valore / somma pesi**

Opzioni					
39	In che misura il deposito all'esame può essere eventualmente utilmente collegato ad altri diritti? - Disegni e modelli collegati quali varianti al disegno-modello; - Portafoglio di diversi titoli di proprietà industriale e intellettuale (ad esempio marchi, nomi a dominio…)	O			Questo indicatore fa riferimento all'opzione che il titolo di proprietà industriale, disegno/modello all'esame (o cluster di titoli), si possa inserire in un contesto più ampio di tutela di altri titoli di proprietà industriale e intellettuale, anche di tipo diverso; si possa cioè collocare utilmente nell'ambito di un portafoglio di titoli di proprietà industriale.
40	Grado di trasferibilità del disegno/ concept - ad altri soggetti / ad altre applicazioni di terzi	O			Può essere considerata sia come una potenziale ulteriore fonte di reddito, sia come un'uscita alternativa dall'investimento. Si valuta se e in che misura si può, ad esempio, cedere il disegno, o dare in licenza il disegno e il know-how, o stabilire accordi (es. equity) con partner / aziende più grandi e/o partner in settori diversi. Nella valutazione si può considerare ad esempio quanto l'invenzione è vincolata/ svincolata a/ da azienda, brand, o risorse altamente specifiche esistenti in azienda/ nel team.
	Opzioni	**somma punt.**	**somma pesi**	**somma valore**	**rapporto: somma valore / somma pesi**

Modulo 3 – Aspetti Interni

	Punteggio (0) 1-5	Peso (0) 1-3	Valore (punt x peso)	Descrizione e indicazioni d'uso
Capacità interne				
41 Livello di competenza e capacità di monitorare il mercato per identificare contraffazioni/ imitazioni				Indica il livello di competenza/ capacità dell'azienda o del team di monitorare e controllare il mercato al fine di rilevare e identificare eventuali imitazioni o contraffazioni. La competenza può essere sia interna al team sia esterna, ad esempio acquisita in outsourcing o affidata a una rete di contatti esterna… La misura di tale capacità va considerata con riguardo anche alla capacità delle ditte concorrenti nello stesso settore/ mercato, e all'effettiva importanza/ rilevanza che questa capacità riveste nelle strategie dell'azienda.
42 Livello di supporto al disegno-modello nel breve periodo				E' un indicatore dell'interesse nel breve periodo che può riguardare la volontà di estendere la tutela ad altri mercati o di affrontare investimenti pubblicitari. La sua valutazione dipende necessariamente dalla fase in cui si trova il disegno e la criticità del suo lancio.
43 Livello di supporto al disegno-modello nel medio periodo				Rappresenta un indicatore dell'interesse nel medio periodo e valgono le considerazioni espresse per l'indicatore precedente riguardo alle iniziative e/o agli investimenti per mantenere/ rafforzare la posizione del prodotto che contiene il disegno/ modello.
44 Capacità o prospettive di capacità per far valere i propri diritti di proprietà industriale				Misura il livello di capacità, risorse e volontà del team / dell'azienda che sfrutta il disegno per azioni di o connesse all'*enforcement* dei diritti di proprietà industriale ottenuti con la registrazione o in risposta ad attacchi da parte di terzi. Si considerano sia la capacità che la volontà a perseguire le vie legali da parte dell'azienda, confrontandole con l'atteggiamento, capacità e volontà di imprese concorrenti. Per chi fa leva sull'outsourcing questo aspetto è particolarmente rilevante e richiede un'attenzione anche alle

					clausole contrattuali sul tema.
45	Esistono in azienda/ nel team competenze/ risorse specifiche per il prodotto che incorpora il disegno che sono "legate" all'iniziativa (progetto / venture) - il livello delle competenze/ risorse assicura supporto e continuità al progetto				Considera in che misura, al momento della valutazione, vi sia presenza e/o comunque disponibilità di competenze necessarie allo sviluppo dell'idea direttamente in azienda / nel team o ad esso collegate. Si può anche commentare sul livello di coinvolgimento e *buy-in* nel progetto delle risorse
46	Qualità del management - gestione del disegno / proprietà industriale - gestione dello sviluppo e del progetto				L'indicatore chiede che esista una capacità strutturale di management che può essere interna al team/ impresa, o anche acquisita con risorse esterne. L'indicatore fa riferimento al livello di qualità del management in coerenza col progetto di sfruttamento della proprietà industriale.
47	Competenze/ iniziative / forza lavoro per l'evoluzione dell'idea / del progetto				Con questo indicatore si considera il livello non già delle risorse/ competenze per lo sviluppo del progetto (considerate all'indicatore 45), ma per la sua evoluzione e eventuale adattamento dell'idea imprenditoriale dello specifico progetto. Fa riferimento alla capacità di mantenere per il prodotto l'appeal, almeno per il periodo del progetto/ finanziamento, visto anche il ciclo di vita del prodotto e le dinamiche innovative del settore. Si tratta di un indicatore di sostenibilità del progetto e valuta in che misura vi sia "copertura" per sostenere il progetto, l'evoluzione che fa seguito all'idea creativa.
48	Indicatore di operations interne in supporto al progetto; se e dove applicabile considerare ad esempio - Logistica interna (magazzino, stoccaggio, etc.) - Produzione e gestione della produzione - Logistica esterna (trasporto, distribuzione, etc.)				Considera, tra gli asset complementari, in una logica di catena del valore di Porter, la complessità e la rilevanza della logistica ai fini della realizzazione/ industrializzazione/ commercializzazione del che ingloba il disegno-modello. L'aspetto "logistica interna/ esterna" va misurato con riguardo alla sua complessità e pesato/ riconsiderato in relazione alla sua rilevanza per lo sfruttamento/ monetizzazione dell'idea inventiva. [Possono intervenire qui considerazioni relative

	- Outsourcing				all'integrazione disegno-modello e quindi il suo eventuale supporto/ contributo a livello di operations].
49	Aspettative di produzione a costi accettabili dal mercato?				Misura la coerenza tra il costo per realizzare il prodotto che applica il disegno-modello e il concept collegato e il "quid" (prezzo) che il mercato è disposto a pagare per quel prodotto/ concept.
50	In che misura esistono contatti col mercato di riferimento / canali di vendita per il prodotto?				Tali contatti sono considerati come risorsa (immateriale), asset dell'azienda o del team, e, in genere, se presenti, contribuiscono a diminuire il rischio
51	In che misura sono stati individuati gli asset complementari ed i costi risultano adeguati per tali asset con riferimento all'iniziativa in esame				Si tratta di un indicatore "*case-specific*", in quanto la sua valutazione dipende molto dal progetto proposto, e valuta il livello di consapevolezza relativamente alle risorse complementari e comunque necessarie per lo sviluppo dell'iniziativa e il loro costo rispettivamente. Per facilitarne l'esame e quindi le considerazioni di punteggio si preferisce talvolta considerarlo come un indicatore multiplo, eventualmente frazionabile in più parametri da considerare singolarmente laddove necessario. Questo vale in particolare per casi complessi, dove è preferibile articolare l'indicatore in più parametri / fattori, in modo da mettere in evidenza aspetti rilevanti, ad esempio tecnologici, di mercato/ settore, ecc.
	Capacità Interne	**somma punt.**	**somma pesi**	**somma valore**	**rapporto: somma valore / somma pesi**

Modulo 4 – Accesso al Mercato

		Punteggio (0) 1-5	Peso (0) 1-3	Valore (punt x peso)	Descrizione e indicazioni d'uso
Capacità di accesso					
52 Il prodotto/ concept che applica o incorpora il disegno-modello è allineato con la normativa recente o con la sua evoluzione	P				L'indicatore considera se e in che misura il prodotto che applica il disegno-modello è positivamente correlato all'evoluzione di norme, regolamenti, autorizzazioni. L'attenzione è alle norme e agli standard vigenti e/o in progressiva adozione, all'eventuale necessità di permessi o certificati di conformità speciali e all'atteggiamento del team/ azienda nei loro confronti.
53 Il prodotto tiene conto dell'eventualità/ necessità di ottenere autorizzazioni nella filiera	R				Verifica l'esistenza di barriere di ingresso al mercato, sotto forma di limitazioni alla produzione, vendita, distribuzione del prodotto registrato o che contiene il disegno-modello dovute alla necessità di richiedere licenze/ autorizzazioni. Fino a che punto il progetto ne tiene conto? E quanto è importante tale aspetto? Nella valutazione si considererà anche, ad esempio, la rilevanza e difficoltà ad ottenere tali autorizzazioni, i costi coinvolti, i vincoli che queste autorizzazioni potrebbero creare, e quindi, di conseguenza, l'impatto che questo potrebbe avere sul business.
54 L'invenzione / il prodotto tiene conto dei diritti di proprietà intellettuale dei concorrenti e/o di terzi	P				L'indicatore considera l'incertezza che potrebbe originarsi da interferenze dovute alla presenza di competitors con strategie di protezione di PI, e misura la consapevolezza del team/ azienda su questo aspetto. Considera il rischio che altri concorrenti, altre aziende sul mercato abbiano diritti di proprietà industriale che interferiscono, a livello di prodotti, processi e di mercato, e, eventualmente, anche relativamente alla tutela e all'enforcement dei diritti di proprietà industriale in esame. Accanto al rischio/ incertezza è opportuno considerare la possibilità che si vengano a creare eventualmente sinergie

						con altri concorrenti con strategie di protezione complementari, o accordi di scambio/ convivenza, o condizioni di “garanzia” di condizioni di equilibrio riconducibili all’esistenza di un diritto di proprietà industriale e intellettuale, o comunque la possibilità di ottenere dei vantaggi grazie al titolo di proprietà industriale inteso come “bargain chip”.
55	Controllo della supply chain/ filiera/ collaboratori dalla parte dei fornitori di materiale / servizi - Potere di trattativa/ spazio di manovra sui prezzi dei fornitori - Controllo sulle forniture di materiali e servizi, sui collaboratori	R				Considera il livello di controllo per l’effettivo sfruttamento e estrazione di beneficio economico del disegno-modello che sta alla base del concept/ prodotto nell’ambito dei rapporti e della struttura a monte della filiera (lato fornitori). Il peso sarà indicatore della rilevanza di questo aspetto per il caso in esame.
56	Accesso e controllo della supply chain/ filiera/ collaboratori dalla parte dei distributori - Potere di trattativa/ spazio di manovra sui prezzi applicabile al cliente o al distributore - Controllo sul canale distributivo, sui collaboratori, sul contatto cliente	R				Considera il livello di controllo per l’effettivo sfruttamento e estrazione di beneficio economico del disegno-modello che sta alla base del concept/ prodotto nell’ambito dei rapporti e della struttura a valle della filiera (lato distributori). Il peso sarà indicatore della rilevanza di questo aspetto per il caso in esame.
57	Risorse, strumenti, capacità per controllare e individuare possibili contraffazioni/ imitazioni nella filiera	P				L’indicatore di questo Modulo 4 – Accesso al Mercato, dettaglia meglio il concetto espresso dall’indicatore del Modulo 3 – Aspetti Interni, riferendo qui il controllo della contraffazione alla filiera. Si valuta in che misura il team/ l’azienda dispone di strumenti risorse, capacità per il monitoraggio e il controllo a livello di filiera.
	Capacità di accesso		**somma punt.**	**somma pesi**	**somma valore**	**rapporto: somma valore / somma pesi**

Impatto / Effetto						
58	Nel mercato di riferimento, verifiche preliminari positive e disponibilità / iniziative per test di mercato	P				In che misura sono state condotte tali analisi, qual è il risultato e qual è l'affidabilità dei risultati raggiunti. Nel valutare l'entità, il livello dello sforzo e la complessità del test di mercato, considerare comunque a parte la necessità e l'effettiva utilità di procedere a tale test, e la complessità di approntare e realizzare il test
59	Il proponente ha valutato la necessità/ opportunità di adattare / "*customizzare*" il prodotto per diversi mercati o segmenti, eventualmente anche con diversi depositi?	R				Considera se e come il proponente ha tenuto in considerazione la necessità od opportunità di aggiornare il prodotto in uno o più mercati o segmenti di mercato, Sarà eventualmente anche necessario considerare se per la famiglia di prodotti sono stati eventualmente depositati diversi disegni e se vi è in effetti coerenza tra depositi e mercati.
60	Esistono canali di promozione e vendita	R				In quale misura esistono nel settore nell'area di interesse per la soluzione inventiva canali di promozione e di vendita? Questo indicatore si avvicina a quello visto nel Modulo 3 – Aspetti Interni, - dove il riferimento è specificatamente al team o azienda, (se essi hanno) contatti col mercato di riferimento / canali di vendita. Questo indicatore invece va ad investigare la specifica struttura / infrastruttura del settore, è più generico. Questo indicatore è significativo in settori / mercati relativamente nuovi, magari ancora in evoluzione e espansione, per cui non sono evidenti canali diretti per la promozione e la vendita del concept proposto.
61	Sforzi o iniziative di marketing adeguate visto: - le spese di promozione, marketing e commercializzazione - la possibilità, facilità / complessità di fare marketing del concept/ disegno/ prodotto innovativo - caratteristiche del mercato di	R				Questo indicatore è correlato ad aspetti valutati nel Modulo 3 e qui considera in che misura gli sforzi di marketing fatti e in programma per promuovere il prodotto, che applica o ingloba il disegno, sono adeguati nel contesto del settore/ mercato/ concorrenza. Tiene conto della complessità delle attività e della gestione delle attività di marketing e vendita, visto anche il livello di competizione all'interno del mercato di riferimento, e pesandole in considerazione della loro rilevanza ai fini dello

	riferimento					sfruttamento/ valorizzazione del disegno-modello applicato.
62	Aspettative di posizionamento quale trend-setter per il disegno/ concept proposto	R				Valuta le potenzialità, probabilità, possibilità per l'azienda che sfrutta il disegno/ concept, che afferisce al disegno/ modello tutelato, di ottenere uno status di trend setter nel mercato. Si può considerare positivamente il fatto che, per esempio, il disegno-modello - sia associato anche ad altri titoli di proprietà industriale e intellettuale adeguate. - consenta il controllo della diffusione del prodotto/ concept sul mercato anche con adeguate iniziative di lancio, presentazione, marketing, ecc.
63	Aspettative di iconizzazione del prodotto	R				Legato alla famiglia degli indicatori di stabilità, spesso usato per la valutazione dei marchi con riferimento alle aspettative di continuità di immagine e fiducia da parte dei consumatori. Si basa sull'idea che prodotti protetti da diritti di proprietà industriale / intellettuale, - che siano anche in grado di conquistare clienti/ consumatori/ utenti per un lungo periodo, - hanno valore maggiore. Si riferisce a prodotti che sono già sul mercato e tiene conto e dà risalto alla potenzialità e "comunicazione" del prodotto/ concept.
64	Aspettative di internazionalizzazione	P				L'indicatore considera l'adeguatezza, la coerenza, l'allineamento tra aspettative e prospettive di internazionalizzazione, i trend di mercato e di sviluppo, eventuali posizioni dominanti di terzi supportate da PI, le scelte di estensione all'estero effettuate e/o disponibili.
	Impatto / Effetto		**somma punt.**	**somma pesi**	**somma valore**	**rapporto: somma valore / somma pesi**

Modulo 5 – Aspetti Esterni

			Punteggio (0) 1-5	Peso (0) 1-3	Valore (punt x peso)	Descrizione e indicazioni d'uso
Impatto / Rilevanza nel Mercato						
65	Mercato pronto ad accogliere il nuovo prodotto?	E				Considera in che misura il mercato di riferimento è disposto ad accettare il nuovo prodotto e quale sia l'impatto possibile per tale accoglimento/ accettazione. Tiene conto di eventuali opportunità e occasioni abilitanti (enabling), ad esempio eventi esterni come fiere, mostre, oppure influenza dei media, sponsor/ champion, ecc.
66	Esiste o esisterà a breve una domanda di mercato per il prodotto innovativo contenente il disegno in quanto quest'ultimo: - porta qualcosa di nuovo / utile / che manca rispetto a quanto già disponibile sul mercato; - è in grado di generare interesse nel mercato/ tra i consumatori e influenzare positivamente l'intenzione all'acquisto	F				In che misura sussiste un'aspettativa e una valida ipotesi che esista una domanda di mercato "sfruttabile" per l'oggetto del disegno-modello? Nella valutazione occorre considerare per il progetto l'eventuale adozione di una design driven innovation. Si considerano inoltre l'evoluzione e il trend di sviluppo del settore e gli aspetti di novità-interesse per il prodotto innovativo, visti anche come distanza tra i prodotti attuali e l'oggetto che include il disegno.
67	Ampiezza dell'area di mercato	E				Valuta la "dimensione"/ lo sbocco di mercato potenziale/ attuale, in termini, ad esempio, di numeri del mercato di interesse/ delle potenziali aree di mercato aggredibili, per quantità vendute o vendibili, al fine di un posizionamento efficace e sostenibile per il prodotto.
68	Valore del mercato di riferimento	E				Analogamente al precedente, valuta l'ampiezza non già in termini di numero di consumatorii o unità vendute, ma in termini di valore/ potenziale economico.
69	Market share attesa, considerata	E				L'indicatore si riferisce alla quota di mercato ottenibile e alla

	anche la velocità di acquisizione della quota di mercato attesa					probabilità di ottenerla. Per valutare questo indicatore occorre una visione complessiva sulla proposta imprenditoriale, la strategia di posizionamento nel mercato, le misure per avviare e sostenere iniziative per la crescita e lo sviluppo, e l'evoluzione del settore. Si ricorda che la dimensione temporale è elemento impattante sulla generazione di *cash flow* positivi per l'iniziativa.
70	Tasso di crescita stimato del mercato di riferimento.	E				L'indicatore verifica il tasso di crescita del mercato per il prodotto.
71	Il mercato ha spazio per l'oggetto che applica il disegno-modello considerato: - Numero delle ditte principali che dominano il mercato di riferimento - Percentuale di mercato servito dalle ditte dominanti	F				Nel valutare un punteggio che rifletta una misura di spazio utile e significativo acquisibile (aree di mercato, clienti, settori tecnologici, applicazioni/ ricadute applicative...) si considerano: l'attuale posizione dell'iniziativa imprenditoriale all'esame; le ditte concorrenti o le iniziative concorrenti; dimensione e "impatto" di ditte concorrenti o che offrono prodotti alternative o sostitutive. Le informazioni per la valutazione derivano, ad esempio, dal numero dei concorrenti diretti, dal cosiddetto "*concentration ratio*" con riferimento al *market share* delle ditte dominanti, ecc.
72	Il ciclo di vita del prodotto o dei prodotti contenenti il disegno-modello tiene adeguatamente conto del periodo in cui il mercato considererà attuale il concept/ l'oggetto	F				L'indicatore considera il ciclo di vita del prodotto che comprende il disegno-modello e del suo sviluppo, e lo confronta col tempo di vita utile per la progressiva applicazione e pieno sfruttamento, in un'ottica di massimizzazione dei profitti.
73	Mercato / consumatore di riferimento *responsive*, sensibile alle iniziative di marketing o interventi da parte di media, sponsor, opinionisti...	F				Considera la ricettività del mercato / consumatore di riferimento, rispetto a campagne di marketing, messaggi pubblicitari, pubblicità, ecc. Per valutare questo indicatore occorrerà aver presente: - la velocità di cambiamento nei gusti del segmento - l'influenza a cui già è sottoposto il mercato/ consumatore di riferimento per effetto di altri prodotti eventualmente "equivalenti"

						- l'effettiva capacità di comunicare del prodotto di design e del concept che sottende.
74	Il mercato è pronto a sostenere il prodotto che contiene il disegno-modello per il concept che sottende, per il messaggio, per le emozioni che trasferisce	F				Il punteggio è indice sia della ricettività e facilità di ingresso sul mercato dell'idea realizzata con disegno-modello e delle sue caratteristiche, sia del favore che il disegno/modello o concept incontra, facilitando e favorendo quindi l'adozione/ acquisto.
	Impatto / Rilevanza		**somma punt.**	**somma pesi**	**somma valore**	**rapporto: somma valore / somma pesi**

La rappresentazione dei risultati

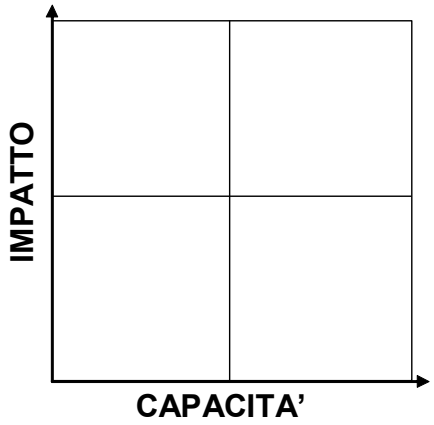
I diagrammi o mappe dei risultati ottenuti con l'elaborazione.

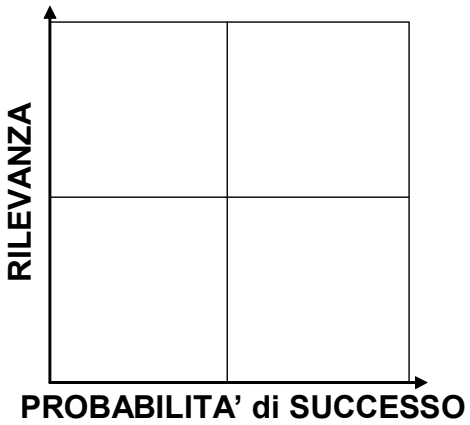
I risultati ottenuti dall'elaborazione dei cinque moduli sono sintetizzabili su diagrammi / matrici che riportano sugli assi delle ascisse e delle ordinate le due coppie di dimensioni o criteri indicati con i raggruppamenti primario e secondario.

Ricordiamo che per ciascuna dimensione il risultato si ottiene come media pesata dei punteggi del gruppo ovvero il rapporto tra la somma dei valori ottenuti moltiplicando ciascun punteggio per il corrispondente fattore ponderale, e la somma dei pesi.

I diagrammi o matrici (o "mappe") interpretative si ottengono riportando in matrice, sul rispettivo asse, la coppia di risultati ottenuti per le due dimensioni/ criteri caratterizzanti il raggruppamento (primario o secondari), come si era già accennato nella sezione dedicata alla descrizione dei moduli.

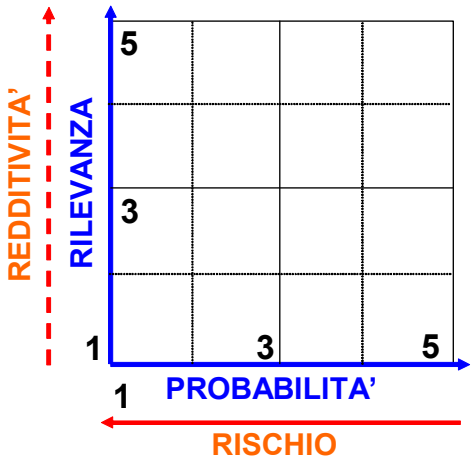
I diagrammi o matrici di riferimento per i due raggruppamenti, e, rispettivamente, le due coppie di dimensioni/ assi, sono illustrati qui di seguito:





Data la direzione degli assi e il loro significato, i risultati migliori si collocano nel quadrante in alto a destra (punteggi alti per Capacità o Robustezza, Impatto / Effetto, Probabilità di Successo e Rilevanza), mentre i peggiori in basso a sinistra.

In alto a sinistra abbiamo indicazione di situazioni ad alto impatto o rilevanza ma bassa capacità o probabilità di successo, e quindi, rovesciando l'interpretazione dell'asse delle ascisse, ad alto rischio, come meglio visibile nell'immagine che segue.



In basso a destra si vanno invece a collocare quelle situazioni caratterizzate da alta capacità e probabilità di successo (e quindi a basso rischio), ma di scarso impatto e/ o rilevanza.

Conclusione

L'uso della piattaforma e l'approccio alla valutazione.

I risultati ottenuti dall'elaborazione della piattaforma possono essere di supporto alla selezioni di progetti e/ o all'esame in funzione della valorizzazione e/ o all'analisi prodromica alla valutazione monetaria.

Prima di utilizzare la piattaforma per l'analisi tuttavia è necessario individuare il ruolo e il contributo del disegno - modello all'interno del progetto all'esame. In particolare è indispensabile:

- collocare il disegno-modello nell'ambito del progetto e della soluzione o prodotto proposto nel Business Plan;

- capire se e quale ruolo gioca il disegno quando fa ad esempio parte di un sistema o prodotto complesso, ... oppure, se del caso, come questo interviene nella funzione di produzione;

- capire quanto il disegno e il prodotto che lo incorpora "caratterizzano" e sono determinanti per il progetto

Durante l'applicazione del metodo e dello strumento è inoltre opportuno valutare e selezionare in maniera critica le informazioni che sono a base e supporto per l'attribuzione dei

punteggi e dei pesi. La qualità e accuratezza dei dati e delle informazioni costituiscono infatti un presupposto fondamentale per il buon uso e funzionamento della piattaforma che ha le sue radici nei metodi di rating/ ranking.

La griglia con la sua organizzazione modulare degli indicatori propone in buona sostanza un percorso e le linee guida per un'analisi – valutazione "semplificata", toccando aspetti "legali", strategici ed economici, in supporto al *decision making*; rappresenta inoltre uno strumento versatile e di supporto tanto alla raccolta dei dati e delle informazioni quanto alla loro valutazione in chiave di punteggi e alla loro elaborazione secondo più dimensioni, successivamente anche rappresentabili graficamente ad agevolarne l'interpretazione a livello di criteri/ dimensioni singole o raggruppamenti di indicatori, o a livello di moduli o prospettive di analisi.

Accanto ad un esame "modulare" e complessivo del disegno-modello (anche multiplo in alcuni casi), è possibile e opportuno introdurre un sistema di segnalazione o *flagging* sul singolo indicatore che consenta di evidenziare eventuali anomalie e, se del caso, di poter eventualmente meglio entrare nella specificità delle diverse situazioni.

Il quadro di valutazione così strutturato ed orientato ai disegni e modelli ha pochi riferimenti al ruolo e al peso che il titolo di proprietà industriale in esame potrebbe avere nell'ambito di un portafoglio di titoli di proprietà industriale, magari anche complesso con titoli diversi come brevetti, marchi, modelli di utilità, nomi a dominio, ecc.

Questo aspetto potrebbe dover ricevere attenzione maggior nell'ambito del progetto in esame e gli indicatori che toccano questi aspetti potrebbero rivelarsi chiave per "flaggare" questa esigenza.

Bibliografia

- Anson, W. 2004. "Intellectual property Valuation Primer". Confidential Draft. LESI, International Licensing Executives Society.

- Bartezzaghi, E., Spina, G., Verganti, R. 1999. "Organizzare le PMI per la crescita". Milano. Il Sole 24 Ore

- BEDA. 2003. "Design and the Regions – Supporting regional Growth and Development through Design", THE VALUE OF DESIGN TO THE EUROPEAN ECONOMY. The BEDA Communication Series: Report 5.

- BEDA. 2001. "Design as a key intangible – delivering value to the bottom line", THE VALUE OF DESIGN TO THE EUROPEAN ECONOMY. The BEDA Communication Series: Report 2.

- British Design Council. 2007. "The Value of Design Factfinder report". http://www.designfactfinder.co.uk:8080/design-council/pdf/TheValueOfDesignFactfinder.pdf

- COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES. 2009. "Design as a driver of user-centred innovation". Commission staff working document: SEC(2009)501 final

- Ernst & Young, & Ementor Management Consulting. 2000. "Management and evaluation of patents and trademarks". Consultants' Analysis Report prepared for The Danish Patent and Trademark Office. December.

- Heskett, J. 2009. "Creating Economic Value by Design". International Journal of Design. Vol 3, No 1 (2009).

- Italia Oggi. 2008. "Il Design industriale. Difesa e valorizzazione dei prodotti". Guida giuridico-normativa. Serie speciale nr. 10. Anno 18 – 20 marzo 2008

- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. 2004. "Measuring the Strategic Readiness of Intangible Assets". Harvard Business Review, Febbraio: 52-63

- Kommerskollegium,. 2007. "Adding value to the European economy". National Board of Trade. ISBN: 978-91-976524-8-3: Stockholm.

- Pavri, Z. 1999. "Valuation of Intellectual Property Assets. The Foundation for Risk Management and Financing". Paper presented at the INSIGHT conference: "Negotiating License Agreements: Maximize the Value of Your Intellectual Property Assets", Toronto, April 29-30.
- Predovic, D. 2004. "La valutazione del marchio". Milano: Egea

- Razgaitis, R. 2003. "Valuation and Pricing of technology-based Intellectual Property". Wiley

- Renoldi, A. 2010. "Hard e soft intangibles di mercato". Milano: Egea

- Roy, R., Riedel, J., Potter, S. 1998. "Identifying Markets that Reward Investment in Design". Final Report of the Project within the Design Council Co–Partnership Programme. The Design Innovation Group

- Scotchmer, S. 2006. "Innovation and Incentives". Cambridge: The MIT Press

- Smith, G.V., & Parr, R.L. 2000. "Valuation of Intellectual Property and Intangible Assets". New York – Chichester – Weinheim – Brisbane – Singapore – Toronto: Wiley.

- Sullivan, P.H., Sr. 2002. "Reporting On Intangible Assets". Les Nouvelles Journal of the LES, 37 (3), September : 78-81.

- Sullivan, P.H. 2000. "Value-Driven Intellectual Capital. How to Convert Intangible Corporate Assets Into Market Value". New York – Chichester – Weinheim – Brisbane – Singapore – Toronto: Wiley.

- Swann, P., Birke, D. 2005. "How do Creativity and Design Enhance Business Performance? A Framework for Interpreting the Evidence". 'Think Piece' for DTI Strategy Unit. Final Report.

- Verganti, R. 2003. "Design as brokering of languages: Innovation strategies in Italian firms". *Design Management Journal* Vol. 13 No. 3.

- Zucconi, G. 2003. "L'impero del design". L'Espresso del 4 dicembre 2003, pagg. 231-234