

Paweł Głodek

Firma "spin off" : wybrane uwarunkowania i klasyfikacja

Ekonomiczne Problemy Usług nr 47, 45-55

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

PAWEŁ GŁODEK

FIRMA *SPIN OFF* – WYBRANE UWARUNKOWANIA I KLASYFIKACJA¹

1. WSTĘP

Pojęcie *spin off* jest stosowane szeroko w literaturze naukowej, ale również w biznesie i w innych aspektach życia. Pochodzi z języka angielskiego, a jego podstawowe znaczenie można opisać jako „produkt uboczny”, „dodatkowa korzyść, dodatkowy dochód”². Innymi słowy, określa się nim pewne korzyści dodatkowe, które powstały w trakcie realizowania zasadniczego nurtu danej pracy czy też głównego projektu. Takie rozumienie zostawia pole do szerokich interpretacji, jak również zastosowania w różnych obszarach.

W szerokim znaczeniu związanym z zagadnieniami biznesowymi, pojęcie *spin-off* odnoszone jest do określenia podmiotu powstającego w drodze wydzielenia/oddzielenia się od organizacji macierzystej w celu podjęcia działalności, która w ramach tejże była trudna do realizacji lub niemożliwa³. Proces ten jest tworzeniem nowego przedsiębiorstwa, jednak nie we wszystkich przypadkach od podstaw. Możliwe jest tworzenie nowego biznesu w oparciu bądź o wydzielone składniki majątku istniejącego podmiotu, bądź o wydzieloną zorganizowaną część firmy. Wyraźnie widoczna jest więc znacząca rola tzw. instytucji macierzystej, tj. instytucji, z której pochodzi wiedza oraz ludzie, którzy w znaczącym stopniu budują pozycję konkurencyjną nowego podmiotu. Wielość stosowanych opcji powoduje pewne problemy w precyzyjnym nazewnictwie poszczególnych zjawisk.

Dążąc do nakreślenia jak najszerszych granic pojęcia *spin off* w biznesie, należy założyć, że do określenia podmiotu tym terminem muszą być spełnione przynajmniej trzy następujące elementy:

1. Mamy do czynienia z nowym przedsiębiorstwem, które jest niezależnym bytem prawnym. Do grupy firm *spin off* nie zalicza się więc m.in. części organizacyjnych tworzonych w ramach istniejących już przedsiębiorstw.
2. Przedsiębiorstwo to zdobywa przewagę strategiczną, wykorzystując wiedzę, umiejętności, *know-how*, technologię wytworzoną w instytucji macierzystej.
3. W tym przedsiębiorstwie ważną rolę odgrywają osoby, które pracowały również w instytucji macierzystej. Najczęściej to właśnie te osoby odgrywają kluczową rolę w transferze wiedzy do nowego podmiotu.

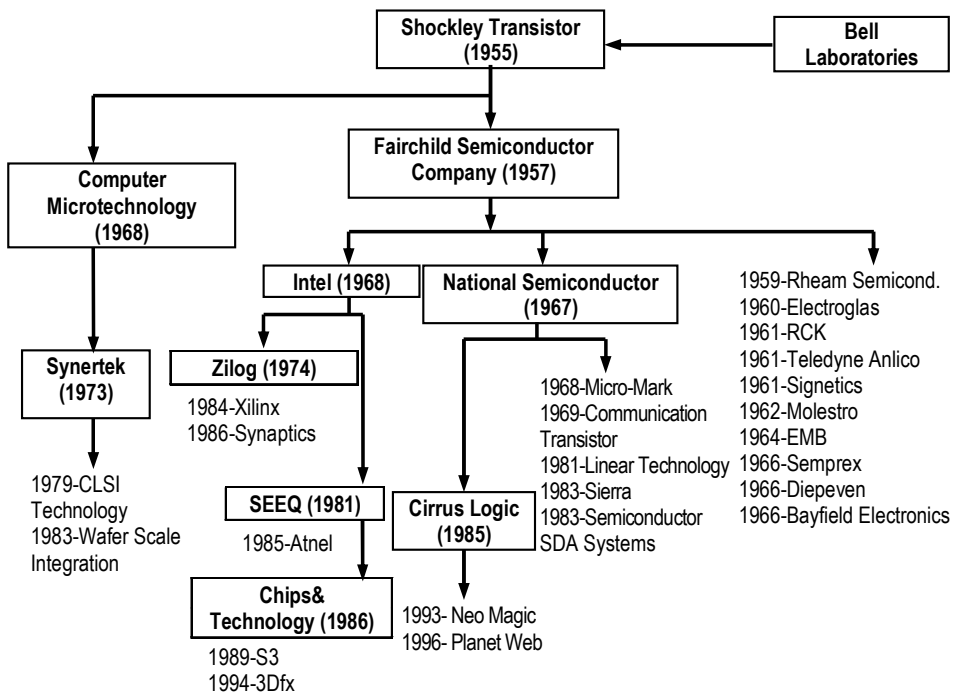
¹ Autor chciałby złożyć serdeczne podziękowania prof. dr. hab. Jackowi Gulińskiemu za inspirację do napisania niniejszego opracowania.

² Porównaj m.in. *Advanced Lerner's Dictionary*, Oxford University Press, Oxford 1995.

³ Tamowicz P., *Przedsiębiorczość akademicka. Spółki spin-off w Polsce*, PARP, Warszawa 2006, s. 9-11.

Wskazane wyżej czynniki stanowią ogólny obszar analizy, w ramach którego wyróżnić można szereg typów firm *spin off*.

W dalszej części artykułu podzielono analizę na dwa typy firm *spin off* w zależności od rodzaju instytucji macierzystej: na biznesowe *spin off* oraz na uniwersyteckie *spin off*. Oba posiadają duże znaczenie dla gospodarki, a w szczególności dla jej szeroko rozumianego rozwoju technicznego. Centralnym punktem ich znaczenia ekonomicznego jest transfer i dyfuzja technologii. Postrzegane są one często jako swoisty kanał transferu technologii między różnymi uczestnikami procesów rynkowych. Firmy te uważane są za specyficzną tkankę łączną pomiędzy badaniami naukowymi i rynkiem. Podejmują ryzyko komercyjnej weryfikacji coraz to nowych rozwiązań powstających na marginesie dużych projektów badawczych. Działające na styku nauki, badań laboratoryjnych i praktyki gospodarczej okazują się szczególnie efektywne na polu rynkowej weryfikacji innowacji.



Rysunek 1. Łańcuch *spin off* związany z dyfuzją technologii tranzystorowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie M. W. Cardullo, *Technological Entrepreneurism...*, dz. cyt., s. 16-18 oraz 53-56.

Kluczową rolę w procesie transferu technologii odgrywa faza założenia firmy. Firmy *spin off* pochodzące z przedsiębiorstw związanych z prowadzeniem działalności badawczej wykorzystują wiedzę techniczną i umiejętności nabyte w organizacji macierzystej. Proces ten w ogromnej mierze przyczynia się do upowszechnienia się nowych technologii w gospodarce. W niektórych przypadkach przełomowe odkrycie w pojedynczej organizacji naukowo-badawczej może wywołać prawdziwą lawinę nowych firm. Przykładem podobnego zjawiska może być np. rola, jaką Bell Labs i Fairchild Semiconductor

Company odegrały w promocji i rozwoju przemysłu elektronicznego⁴. Zapoczątkowały one łańcuch procesów związanych z tworzeniem się ogromnej liczby nowych firm, tworzonych przez byłych pracowników i byłych współwłaścicieli firm wcześniej istniejących (rysunek 1). Niektóre z nich szybko upadły, jednak części udało się osiągnąć kluczowe pozycje na rynkach światowych. Do nich należą m.in. Intel Corporation, National Semiconductor, Cirrus Logic⁵.

Niezwykle trudne jest oszacowanie liczby przedsiębiorstw *spin off* w gospodarce. Główną przyczyną jest fakt, że ich podstawowe cechy są trudno uchwytnie metodami statystycznymi. Pewne sukcesy w tej mierze można zanotować jedynie w odniesieniu do *spin off* pochodzących z instytucji uniwersyteckich i badawczych. Tabela 1 prezentuje dane zestawione przez Wrighta i zespół. Zestawienie to ma szereg mankamentów odnoszących się głównie do porównywalności poszczególnych danych. Widoczne jest to w porównaniu danych szwedzkich i niemieckich, gdzie nieco inaczej niż w pozostałych krajach zawarty w zestawieniu interpretuje się niektóre aspekty transferu technologii. Jednak pomimo tych zastrzeżeń dane z tabeli wskazują na znaczący wkład liczbowy uniwersyteckich *spin off* w poszczególnych gospodarkach.

Tabela 1
Liczba uniwersyteckich *spin off* w wybranych krajach

Lp.	Państwo	Okres analizy	Liczba firm <i>spin off</i>
1.	USA	1980-2003	4543*
2.	Kanada	1962-2003	1100
3.	Francja	1984-2005	1230
4.	Holandia	1980-lata 90.	300
5.	Australia	1984-1999	97
6.	Wielka Brytania	1981-2003	1650
7.	Belgia	1980-2005	320
8.	Szwecja	do lat 90.	3000-5000
9.	Niemcy	1997-1999	470-4000 rocznie

* W tym 462 (2004) firmy amerykańsko-kanadyjskie

Źródło: M. Wright, B. Clarysse, P. Mustar, A. Lockett, *Academic Entrepreneurship In Europe* Edward Elgar, Cheltenham, UK; Northampton, USA, 2007, s. 2.

2. SPIN OFF W KULTURZE MASOWEJ

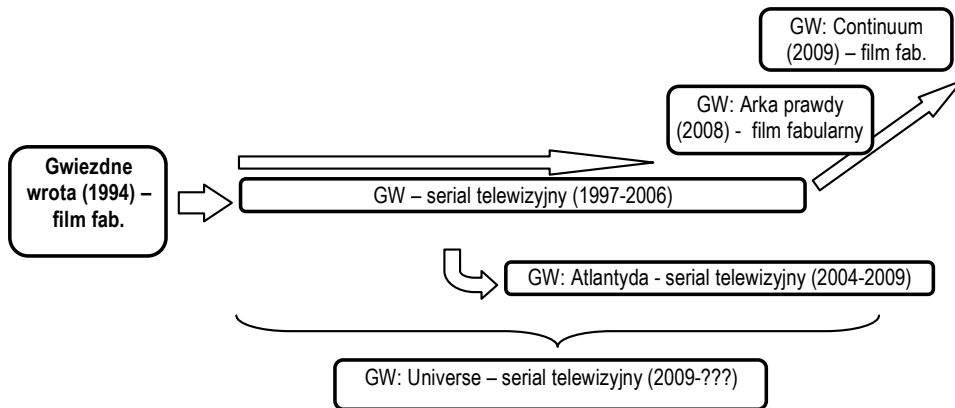
Określenie *spin off* szeroko stosuje się w pop kulturze. Jako *spin off* określa się m.in. nowe produkcje telewizyjne, które mają swój początek we wcześniejszych filmach

⁴ Szerzej proces ten opisany jest m.in. w P. Głodek, *Powstanie i finansowanie małej firmy technologicznej*, [w:] *Funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce. Wybrane zagadnienia*, P. Głodek, J. Kornecki, J. Ropega (red.), Uniwersytet Łódzki, Łódź 2005, s. 16-17.

⁵ M. W. Cardullo 1999 *Technological Entrepreneurism. Enterprise Formation, Financing and Growth*, Research Studies Press Ltd., Baldock 1999, s. 53-56.

lub też w znacznym stopniu do nich nawiązują. Jest to sposób, aby dyskutować sukces wielkich produkcji filmowych i kontynuować opowiadanie historii głównych bohaterów lub też wybranych wątków. W tym kontekście określenie *spin off* dość dobrze oddaje jego znaczenie – skoro film odniósł wielki sukces to można z niego odnieść dodatkowe, niezaplanowane wcześniej korzyści. Do grupy *spin offów* zaliczyć możemy serie telewizyjne powstałe po sukcesie takich filmów kinowych, jak m.in. „Terminator”, „Gwiezdne wrota” czy „Nieśmiertelny”.

Proces ten możemy prześledzić na przykładzie amerykańskiego filmu *science fiction* „Gwiezdne wrota” (rysunek 2), który wszedł na ekrany kin pod koniec roku 1994. Jego budżet produkcyjny był znaczący i wyniósł aż 55 mln dolarów amerykańskich. Film ten odniósł znaczący sukces komercyjny i w samych Stanach Zjednoczonych zyski z jego dystrybucji wyniosły 71,5 mln USD, a łączne zyski w skali świata przewyższyły nakłady niemalże czterokrotnie i wyniosły 196,5 mln USD.



Rysunek 2. Łańcuch produkcji filmowych i telewizyjnych typu *spin off* zapoczątkowanych filmem „Gwiezdne wrota”

Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem informacji zawartych w Wikipedii oraz bazie IMDb.

Doskonałe wyniki finansowe oraz elastyczna fabuła, dająca się stosunkowo łatwo modyfikować i kontynuować spowodowały, że decyzja o produkcji serialu telewizyjnego zapadła dość szybko. Fabuła oraz obsada została nieco jednak zmodyfikowana i w ten sposób serial nie jest automatyczną kontynuacją pierwowzoru. Serial ten został bardzo dobrze przyjęty przez widzów i był jednym z najdłużej realizowanych seriali sci-fi. Nakręcono bowiem aż 10 sezonów. Tak więc stał się on punktem wyjścia do nowych produkcji *spin off* – serialu „Gwiezdne wrota: Atlantyda”, jak i filmów fabularnych. Ostatnią produkcją z tej grupy jest planowany na jesień 2009 nowy serial telewizyjny „Gwiezdne wrota: Universe”. Pomimo zmiany obsady aktorskiej jest on również uważany za produkcję *spin off* ze względu na szereg zapożyczeń oraz nazwę.

3. BIZNESOWE *SPIN OFF*

Jednym z podstawowych kryteriów wyróżniających różne typy *spin off* jest odniesienie do rodzaju organizacji macierzystej. Jako dwa główne przypadki możemy wskazać, po pierwsze przedsiębiorstwo, rozumiane jako organizacja komercyjna i po drugie, instytucję akademicką/universytecką rozumianą jako instytucja naukowa korzystająca z istotnego wsparcia funduszy publicznych.

Spin off jest dla sektora przedsiębiorstw jedną z form realizowania nowych projektów. Głównie jednak projektów o specyficznym charakterze: zgodnie z nakreśloną wcześniej definicją są to przedsięwzięcia związane z działalnością, która byłaby trudna do podjęcia w instytucji macierzystej lub wręcz niemożliwa.

Trudności te mogą być powiązane z wymaganiami systemu zarządzania nowym przedsięwzięciem i brakiem dopasowania do tego, który już istnieje. Innymi słowy, system zarządzania strukturami i procesami niezbędnymi dla codziennej działalności przedsiębiorstwa jest znacząco odmienny od tego, który jest potrzebny do zarządzania innowacjami. Kombinacja korporacyjnego planowania długoterminowego z jednej strony oraz nastawionej na krótkie okresy kontroli finansów z drugiej zwykle kreuje środowisko korporacyjne faworyzujące szczegółowo planowany i stabilny wzrost bazujący na innowacjach w procesach i produktach o charakterze przyrostowym. Innowacje radykalne rzadko współgrają z tym typem struktur. Do głównych problemów z nimi związanych można zaliczyć m.in.:

1. System finansowy korporacji preferujący krótkie terminy zwrotu – odpowiadający głównie innowacjom przyrostowym.
2. Działalność produkcyjna faworyzuje raczej efektywność niż innowacje.
3. Sprzedaż i marketing są zorganizowane oraz nagradzane głównie na bazie istniejących produktów i usług⁶.

Wykorzystanie nowej firmy typu *spin off* pozwala uwolnić się od dotychczasowych struktur i stworzyć nowe, dopasowane do wymagań konkretnego projektu.

Innym obszarem trudności, który może być rozwiązywany z wykorzystaniem firmy typu *spin off* przez duże przedsiębiorstwo, jest wprowadzenie przez nie na rynek niektórych typów rozwiązań innowacyjnych. Szczególnie tych, które nie są powiązane z dotychczasową gamą produktów, jak i rynków. Tworzy to sytuację, w której wprowadzenie nowego rozwiązania wymaga od istniejącego podmiotu budowania nowych kompetencji rynkowych i produkcyjnych⁷. Niewielkie są więc pozakapitałowe możliwości wspierania przedsięwzięcia, a integracja nowej działalności nie przyniesie efektów synergicznych dla obecnej działalności.

Tidd, Bessant i Pavitt dokonali klasyfikacji poszczególnych rodzajów strategicznych sytuacji odnoszących się do wdrożenia efektów projektów innowacyjnych przez przedsiębiorstwa. Wskazują oni na użyteczność różnych typów *spin off*⁸ w kontekście wdrażania efektów działalności typu *corporate venturing*. Tak więc w ich ujęciu *spin off* jest jednym z instrumentów podporządkowanym realizacji projektów wykorzystania potencjału innowacyjnego i przedsiębiorczego kadry przedsiębiorstw, a kadry technicznej i naukowej w szczególności. Zakładają oni w tym względzie również postawy przedsiębiorcze. Jednocześnie koncentrują się raczej na strategiach ich wspierania i wykorzystania, nie zaś na samym procesie. Powiązania osobowe pomiędzy firmą macierzystą i *spin offem* są tu domyślne, ale Tidd, Bessant i Pavitt nie poddają ich szczegółowej analizie. Kładą natomiast nacisk na powiązania kapitałowe oraz zależność strategiczną. Wyróżnia-

⁶ J. Tidd, J. Bessant, K. Pavitt, *Managing Innovation. Integrating technological market and organizational change*. John Wiley & Sons Ltd., 2005, s. 450.

⁷ Z. Block, I. C. MacMillan, *Corporate venturing. Creating new business within the firm*, Harvard Business School Press, 1995, s. 29-30.

⁸ Typów wyróżnianych w oparciu o różną siłę związku między przedsiębiorstwem macierzystym a jego *spin offem*.

ją następujące typy podmiotów o charakterze szeroko rozumianych przedsięwzięć *spin off*:

- specjalna jednostka biznesowa (*special business unit*) – przedsiębiorstwo wydzielone pod względem prawnym i organizacyjnym, ale w całości należące do firmy macierzystej, co również determinuje całkowite podporządkowanie strategii korporacji oraz konieczność wypełniania ścisłych założeń co do średniookresowego zwrotu z zainwestowanego kapitału,
- niezależna jednostka biznesowa (*independent business unit*) – przedsiębiorstwo, w którym jednostka macierzysta zachowuje częściowy udział kapitałowy, różnicowany w zależności od wagi realizowanego projektu dla głównej działalności tejże jednostki,
- wspierana dezinwestycja (*nurtured divestment*) – rodzaj *spin off* związany z realizacją projektów spoza głównych obszarów zainteresowania jednostki macierzystej, w niektórych przypadkach może nie występować kapitałowe powiązanie z nią, a związki pomiędzy podmiotami mogą być utrzymywane przez realizację umów licencyjnych lub długoterminowych kontraktów,
- całkowity *spin off* (*complete spin off*) – stosowany jest m.in. w przypadku braku związku rynkowego oraz technologicznego nowego przedsięwzięcia z dotychczasową działalnością jednostki macierzystej, w tym przypadku docelowo oba podmioty tracą związek ze sobą, niekiedy jednak udział w przedsięwzięciu zachowują udziałowcy/właściciele jednostki macierzystej.

4. UNIWERSYTECKIE *SPIN OFF*

Szczególną formą ważną z punktu widzenia innowacji są uniwersyteckie *spin offy* (*university spin offs*) nazywane również akademickimi *spin off* (*academic spin offs*) – przedsiębiorstwa, które tworzone są na bazie rozwiązań związanych z badaniami prowadzonymi przez szeroko rozumiane instytucje badawczo-rozwojowe, nie zaś jedynie uniwersyteckie czy też szerzej instytucje akademickie. Ponieważ instytucje akademickie są powołane w znacznym stopniu do prowadzenia badań naukowych w dziedzinach zaawansowanych technologii, można oczekiwać, że wiedza ta będzie wykorzystywana w praktyce.

Oczekiwania te nie są spełniane w stopniu, który byłby uznany przez szeroko rozumianą sferę gospodarczą i rządy wielu krajów za wystarczający. To w odniesieniu do instytucji akademickich funkcjonuje anglosaskie określenie *ivory tower* (wieża z kości słoniowej). Stanowi ono odzwierciedlenie krytycyzmu elitarności tychże instytucji i ich oddalenia od spraw normalnej, codziennej rzeczywistości. Innymi słowy, odzwierciedla ono pogląd o naukowcach stanowiących wydzieloną, elitarną grupę, która zajmuje się głównie problemami stworzonymi przez siebie i na własne potrzeby. W konsekwencji nie są oni zainteresowani wykorzystaniem swoich osiągnięć i koncepcji w życiu gospodarczym czy – też szerzej – w praktyce.

Można stwierdzić, że uniwersyteckie *spin off* stanowią wyraźny przykład będący zaprzeczeniem przytoczonych powyżej opinii. Nieodłącznym ich komponentem są naukowcy zaangażowani w działalność praktyczną, a efektem działalności firm są nie tylko patenty i opracowania naukowe, ale realne produkty sprzedawane na rynku i przynoszące wymierne korzyści.

W zasadniczym rozumieniu uniwersyteckie *spin off* związane są głównie z przedsiębiorczą aktywnością kadry badawczej/naukowej tychże instytucji. Stąd też głównie ona jest brana pod uwagę jako założyciela lub współzałożyciela nowych przed-

siębiorstw, które wykorzystują wiedzę stworzoną w warunkach działalności badawczo-rozwojowej.

Jednocześnie niektóre publikacje odnoszą uniwersyteckie *spin off* do całości zjawiska określanego jako przedsiębiorczość akademicka i tak, np. – *European Trend Chart on Innovation* zawiera bardziej elastyczną definicję. Tu bowiem uniwersytecki *spin off* to „przedsiębiorstwo, które zostało stworzone w oparciu o stosowanie wyników badań pochodzących z publicznego sektora badawczo-rozwojowego. Dotyczy to przedsiębiorstwa stworzonego przez studentów, absolwentów, naukowców, profesorów i innych pracowników z celem komercyjnego wykorzystania pomysłów, które zostały rozwinięte w publicznych instytucjach badawczo-rozwojowych⁹”. W tym znaczeniu opisywane są one również przez m.in. Roberta¹⁰, który jako jeden z pierwszych badaczy przedstawił szeroką i przekrojową charakterystykę tego zjawiska na bazie firm *spin off* utworzonych przez pracowników słynnego Massachusetts *Institute of Technology*. Podobne rozumienie tego zjawiska prezentowane jest również w najnowszych polskich badaniach dotyczących przedsiębiorczości akademickiej¹¹.

Podejście do tego aspektu klasyfikacji bywa różne ze względu na cel danego badania czy publikacji. Należy jednakże wskazać, że tak szerokie zakresienie ram pojęcia uniwersyteckiego *spin off* może budzić dyskusję. Shane¹² argumentuje na rzecz węższej definicji. Wskazuje on, iż rozszerzanie definicji na przedsiębiorstwa założone przez wszystkie osoby, które kiedykolwiek studiowały lub pracowały na uniwersytetach czy jednostkach badawczych, spowodowałoby, że grupa byłaby tak duża, że zasadniczo nie różniłaby się od ogółu firm. Po prostu – znacząca liczba przedsiębiorstw jest zakładana przez osoby o wykształceniu wyższym. Wskazuje on więc na konieczność śledzenia pochodzenia własności intelektualnej, na podstawie której zakładane jest dane przedsiębiorstwo.

Pochodzenie wiedzy z instytucji akademickiej jest jednym z kluczowych elementów wyróżniających uniwersyteckie *spin off*, stąd też instytucja odgrywa znaczącą rolę w ich powstawaniu i klasyfikacji. I tak można stwierdzić różnice dość wyraźnie odróżniające uniwersyteckie *spin off* od tych pochodzących z biznesu już w samych motywach promowania lub zezwalania na powstanie firm. Oprócz typowego motywu zakładającego, że są one jednym ze sposobów generowania przychodów z niewykorzystanego zasobu, jakim są wytworzone w czasie projektów badawczych, technologii/prawa własności intelektualnej, można wskazać również inne niewystępujące w instytucjach biznesowych:

- sformalizowanie wykorzystania potencjału przedsiębiorczego pracowników, który ma na celu m.in. ograniczać zagrożenie szarą strefą w sferze wykorzystania własności intelektualnej,
- ewentualne polepszenie oceny formalnej instytucji publicznej, co jest wynikiem istnienia szeregu systemów oceny publicznych instytucji badawczych

⁹ European Trend Chart on Innovation, Policy Benchmarking Workshop, The changing role of public support to academic spin-off's, Conclusions, 2002.

¹⁰ E. B. Roberts, *Entrepreneurs in high technology: Lessons from MIT and beyond*. Oxford University Press, New York 1991.

¹¹ G. Banerski, A. Gryzik, K. B. Matusiak, M. Mażewska, E. Stawasz, *Przedsiębiorczość akademicka (rozwój firm spin-off, spin-out) – zapotrzebowanie na szkolenia służące jej rozwojowi*. Raport z badań, PARP, Warszawa 2009, s. 6-8.

¹² S. Shane, *Academic Entrepreneurship. University Spinoffs and Wealth Creation*, Edward Elgar, Cheltenham, UK, Northampton, USA, s. 4-5.

i akademickich – niektóre z nich premiują działania na rzecz komercjalizacji wyników badań lub też wprost zakładanie firm *spin off*.

Charakter formalnych relacji uniwersyteckich *spin-offów* z instytucją naukową, z której się wywodzą, może być różnego typu m.in.:

- brak formalnych powiązań, przypadek często łączony z nieformalnym wykorzystaniem rozwiązań tworzonych na instytucjach badawczych,
- umowy licencyjne na wykorzystanie rozwiązań technicznych,
- udział kapitałowy objęty przez instytucję naukową w zamian za udostępnienie praw własności intelektualnej.

Nadmienić można, że ze względu na relatywną łatwość tworzenia statystyki tego typu firm w badaniach nad uniwersyteckimi *spin off* szczególnie często wykorzystywane są przedsięwzięcia drugiego i trzeciego rodzaju.

Nicolaou i Birley¹³ zdefiniowali trzy typy uniwersyteckich *spin offów* różniące się sposobem zaangażowania i powiązania kluczowych czynników (człowiek, instytucja naukowa, powiązania własnościowe):

- ortodoksyjny – gdzie podmiot bazuje na akademiku-wynalazcy oraz transferowaniu technologii;
- hybrydowy – gdzie podmiot bazuje na transferowanej technologii, podczas gdy akademicy (wszyscy zaangażowani w projekt lub tylko niektórzy) mogą nadal pozostać w uczelni, pełniąc w spółce funkcje doradcze (rada naukowa), kontrolne (rada nadzorcza), itd.;
- technologiczny – gdzie podmiot bazuje na technologii przenoszonej z uczelni, jednakże akademik (wynalazca) nie ma żadnego kontaktu z nowo powstałą firmą. Może jednakże posiadać w niej udziały lub świadczyć na jej rzecz usługi doradcze.

Clarysse i zespół¹⁴ wskazują na typologię uniwersyteckich *spin off* według kryterium zakresu wsparcia otrzymanego przez firmy z instytucji macierzystej. Wskazują oni na trzy zasadnicze modele wsparcia:

- model o niskim stopniu selekcji – koncentrujący się na kreowaniu jak największej liczby przedsiębiorstw *spin off*,
- model wspierający – związany z dostarczaniem (na bazie relacji komercyjnych i niekomercyjnych) przez instytucję wybranych rodzajów zasobów,
- inkubator – odpowiada koncepcji inkubatora technologicznego, z dużą selekcją na wejściu do programu, ale i długim okresem wsparcia na różnych obszarach aktywności przedsiębiorstwa.

5. SPIN OFF A SPIN OUT – DYSKUSJA

W wąskim znaczeniu *spin off* można określić jako nowe przedsiębiorstwo, które powstało w drodze usamodzielnienia się pracownika/ów przedsiębiorstwa macierzystego lub innej organizacji (np. przedsiębiorstwa, laboratorium badawczego, szkoły wyższej), wykorzystującego/ych w tym celu intelektualne zasoby organizacji macierzystej. Cechą

¹³ N. Nicolaou, S. Birley, *Academic networks in trichotomous categorization of university spinouts*. "Journal of Business Venturing" 18, 2003, s. 333-359.

¹⁴ B. Clarysse, M. Wright, A. Lockett, E. Van De Velde, A. Vohora, *Spinning out new ventures: a typology of incubation strategies from European research institutions*, "Journal of Business Venturing" 20, 2005, s. 183-216.

firm *spin-off*, w przeciwieństwie m.in. do firm *spin-out*, jest fakt, że posiadają one charakter przedsięwzięć niezamierzonych przez organizację macierzystą. Nie są więc zależne w sposób kapitałowy i inny związany z bieżącą działalnością. Mogą prowadzić działalność na innych obszarach rynku lub też możliwe jest bezpośrednie konkurowanie z organizacją macierzystą.

W literaturze przedmiotu widoczny jest brak spójnej, akceptowalnej przez poszczególne instytucje i badacze systematyki procesów *spin off*. Sytuację tą podkreśla m.in. Callan, który w raporcie OECD uwypukla szereg różnic w podejściach prezentowanych przez poszczególnych członków tej organizacji. Warto przy tym wspomnieć, że badanie to dotyczyło jedynie *spin offów* z instytucji badawczych, analiza całości zagadnienia przyniosłaby jeszcze więcej rozbieżności¹⁵.

Pojęcie *spin off* wykorzystywane jest w szeregu kontekstów i znaczeń często wykluczających się wzajemnie. Z tego powodu poniżej zawarto dyskusję odnoszącą się do wybranych problemów związanych z definicją. Jednym z problemów definicyjnych jest rozstrzygnięcie, która nazwa *spin off* czy też *spin out* odnosi się do procesu powstawania firmy zamierzonego ze strony organizacji macierzystej, a która do procesu niezamierzonego. W poszczególnych pozycjach literatury znaleźć można oba podejścia.

Podejście wykorzystywane w słowniku wywodzi się z koncepcji *spin offów* prezentowanej na początku lat dziewięćdziesiątych w pracy Roberta¹⁶ poświęconej przedsiębiorcom technologicznym na *Massachusetts Institute of Technology*. Jest ono używane w pozycjach literatury amerykańskiej (Klepper i Sleeper¹⁷; Chatterjee i Rossi-Hansberg¹⁸) i europejskiej (Dahlstrand¹⁹; M. Dahl, Ch. Pedersen, B. Dalum²⁰). Określenie *spin out* wykorzystywane jest m.in. przez Uniwersytet w Oxfordzie realizujący od dwudziestu lat projekt *Isis Innovation* nakierowany na komercjalizację technologii w ramach firm typu *spin out*²¹.

Jednocześnie szereg naukowców i instytucji wykorzystuje oba pojęcia w odwrotnych znaczeniach. Tak jest w przypadku Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013²², jak również w przypadku szeregu pozycji literatury. Np. Block i Mcmillan opisują powstawanie *spin offów* jako jednego z efektów działalności przedsiębiorstw w ramach *corporate venturing* i szerzej *venture management*²³. Agarwal i inni w swej

¹⁵ B. Callan, *Generating Spin-offs: Evidence from Across the OECD*, [w]: STI Review: Special Issue on 'Fostering High-tech Spin-offs: A Public Strategy for Innovation' No. 26 Volume 2000 Issue 1.

¹⁶ E. B. Roberts, *Entrepreneurs in high technology: Lessons from MIT and beyond*. Oxford University Press, New York, 1991.

¹⁷ S. Klepper & S. Sleeper, *Entry by spinoffs*. Working paper, Carnegie Mellon University, Pittsburgh 2000.

¹⁸ S. Chatterjee, E. Rossi-Hansberg, *Spin-offs and the Market for Ideas*, National Bureau of Economic Research Working Papers, nr 13198, czerwiec 2007.

¹⁹ A. L. Dahlstrand, *Growth and inventiveness in technology-based spin-off firms*. Research Policy, 1997, 26: 331-344.

²⁰ M. Dahl, Ch.Ø.R. Pedersen, B. Dalum, *Entry by Spinoff in a High-tech Cluster*, Danish Research Unit For Industrial Dynamics Working Paper No 03-11.

²¹ Witryna internetowa programu Isis Innovation, www.isis-innovation.com/spinout/index.html.

²² Szczegółowy opis priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013, Warszawa 13.03.2008, s. 320.

²³ Z. Block, I. C. MacMillan, *Corporate venturing. Creating new business within the firm*. Harvard Business School Press, 1995, s. 29-30.

pracy wykorzystują pojęcie *spin out*, podkreślając, że związane jest z procesem tworzenia firm przedsiębiorczym i niezamierzonym ze strony organizacji macierzystej²⁴.

Zdarzają się ponadto przypadki wykorzystywania obu pojęć wymiennie. I tak Druilhe i Garnsey, analizując różne aspekty uruchomienia i otoczenia *spin Offów*, wykorzystują jedno i drugie pojęcie zamiennie²⁵.

SUMMARY

The paper deals with the spin off concept. It begins with the outline of spin off firms' significance in a modern economy. Major spin off classifications have been identified, but particular attention concerning the spin off division was given to the type of a parent organization – as a result, two groups of spin offs from business organizations as well as university spin offs have been described. Finally, the recent trends in terminology development with a special emphasis on understanding of spin off and spin out notions have been discussed.

Translated by Janusz Kornecki.

LITERATURA:

1. Agarwal R., Echambadi R., Franco A., Sarkar M. B., *Knowledge Transfer through Inheritance: Spin-out Generation, Development and Performance*. "Academy of Management Journal" 2004 , 47(4): s. 501-522;
2. Banerski G., Gryzik A., Matusiak K. B., Mażewska M., Stawasz E., *Przedsiębiorczość akademicka (rozwój firm spin-off, spin-out) – zapotrzebowanie na szkolenia służące jej rozwojowi. Raport z badań*, PARP, Warszawa, 2009;
3. Block Z., MacMillan I. C., *Corporate venturing. Creating new business within the firm*, Harvard Business School Press, 1995;
4. Callan B., *Generating Spin-offs: Evidence from Across the OECD*, w: *STI Review: Special Issue on 'Fostering High-tech Spin-offs: A Public Strategy for Innovation'* No. 26 Volume 2000 Issue 1;
5. Cardullo M. W. *Technological Entrepreneurism. Enterprise Formation, Financing and Growth*, Research Studies Press Ltd., Baldock, England 1999;
6. Chatterjee S. i Rossi-Hansberg E., *Spin-offs and the Market for Ideas*, National Bureau of Economic Research Working Papers, nr 13198, czerwiec 2007;
7. Clarysse B., Wright M., Lockett A., Van De Velde E., Vohora A., *Spinning out new ventures: a typology of incubation strategies from European research institutions*. "Journal of Business Venturing" 20, 2005, s. 183-216;

²⁴ R. Agarwal, R. Echambadi, A. Franco, M. B. Sarkar, *Knowledge Transfer through Inheritance: Spin-out Generation, Development and Performance*. "Academy of Management Journal" 2004, 47(4): s. 501-522.

²⁵ Druilhe C.I., Garnsey E., *Do Academic Spin-Outs Differ and Does it Matter?* "The Journal of Technology Transfer 2004", 29(3-4): s. 269-285.

8. Dahl M., Pedersen Ch.Ø.R., Dalum B., *Entry by Spinoff in a High-tech Cluster*, Danish Research Unit For Industrial Dynamics Working Paper No 03-11;
9. Dahlstrand, A. L., *Growth and inventiveness in technology-based spin-off firms*. Research Policy, 1997, 26: 331-344;
10. Druilhe C. I., Garnsey E., *Do Academic Spin-Outs Differ and Does it Matter?* "The Journal of Technology Transfer" 2004, 29(3-4), s. 269-285;
11. European Trend Chart on Innovation, Policy Benchmarking Workshop, The changing role of public support to academic spin-off's, Conclusions, 2002;
12. Głodek P., *Powstanie i finansowanie małej firmy technologicznej*, [w:] *Funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*. Wybrane zagadnienia, Głodek P., Kornecki J., Ropęga J. (red.), Wydawnictwo UŁ, Łódź 2005;
13. Klepper S. & Sleeper S., *Entry by spinoffs*. Working paper, Carnegie Mellon University, Pittsburgh 2000;
14. Nicolaou N., Birley S. *Academic networks in trichotomous categorization of university spinouts*, "Journal of Business Venturing" 18, 2003, s. 333-359;
15. Oxford (1995) *Advanced Lerner's Dictionary*, Oxford University Press, Oxford;
16. Roberts E. B., *Entrepreneurs in high technology: Lessons from MIT and beyond*, Oxford University Press, New York, 1991;
17. Shane .S, *Academic Entrepreneurship. University Spinoffs and Wealth Creation*, Edward Elgar, Cheltenham, UK, Northampton, USA;
18. Szczegółowy opis priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013, Warszawa 13.03.2008;
19. Tamowicz P., *Przedsiębiorczość akademicka. Spółki spin-off w Polsce*. PARP, Warszawa, 2006;
20. Tidd J., Bessant J., Pavitt K., *Managing Innovation. Integrating technological market and organizational change*. John Wiley & Sons Ltd., 2005;
21. Witryna internetowa programu Isis Innovation prowadzonego przez Uniwersytet w Oksfordzie, <http://www.isis-innovation.com/spinout/index.html>.