



European IPR Helpdesk

## Hoja Informativa

### *La propiedad intelectual en el business plan*

*El European IPR Helpdesk está gestionado por la Agencia Ejecutiva de la Comisión Europea para la Pequeña y Mediana Empresa (EASME), con unas directrices aprobadas por la Dirección General de la Empresa y la Industria de la Comisión Europea. Aunque esta hoja informativa ha sido desarrollada con el soporte financiero de la UE, las opiniones expresadas son las del autor y no reflejan necesariamente, la opinión oficial de EASME o de la Comisión Europea. Por favor, vea nuestra exención de responsabilidad completa en [www.iprhelpdesk.eu](http://www.iprhelpdesk.eu).*

Noviembre 2014

Introducción .....	1
1. Los business plan: propósito y conexión con la PI .....	2
2. La información relativa a la PI en la descripción del negocio .	3
3. La información relativa a los DPI en la descripción global del negocio y del ecosistema tecnológico .....	12

#### **Introducción<sup>1</sup>**

Un business plan es un documento estratégico que proporciona detalles sobre cómo una innovación dada va a ser comercializada y llevada al mercado por una empresa existente o por una de nueva creación. El documento tipo describe la ruta de acceso al mercado y proporciona detalles sobre las cuestiones siguientes:

- Descripción de la empresa: estado, objetivos, directivos, accionistas, misión;
- Descripción de los productos y servicios ofrecidos, incluyendo los nuevos desarrollos que se prevén;
- Descripción del mercado/clientes a los que se dirige y de la competencia;
- Descripción de la estrategia de marketing de la empresa y de los canales de distribución y venta que se usarán;
- Descripción de la organización empresarial, incluyendo empleados, proveedores, centros de producción, temas de compras y externalización, así como socios tecnológicos;

European  
IPR  
Helpdesk

<sup>1</sup> Esta hoja informativa la escribió Catherine Delevoye, experta en temas legales de Technoport (incubadora de empresas, espacio de co-working y FAB lab en Luxembourg)

- Presentación de un plan de financiación que incluya un proyecto de pérdidas y ganancias, una hoja proforma de balance, una estimación de los fondos externos necesarios y de las fuentes de financiación disponibles para la empresa (Ej. préstamos bancarios o inversores personales).

## **1. El business plan: propósito y conexión con la PI**

### **1.1 El propósito del business plan**

Los business plan se redactan con una finalidad de planificación estratégica y de comunicación. Cumplen diferentes necesidades empresariales:

- Internamente: los business plan se usan como herramienta de ayuda para guiar en las decisiones estratégicas y proveer a los miembros del equipo de una visión común y objetivos claros en los desarrollos técnicos y comerciales. Además proporcionan los objetivos financieros y otros indicadores, que son extremadamente útiles para la gestión dentro de la empresa.
- Externamente: los business plan se usan para explicar la estrategia empresarial de la compañía a inversores externos y socios, con intención de conseguir dinero o para entrar en colaboraciones específicas con otras empresas. No es solo para despertar interés en las actividades de la compañía, sino también para demostrar que los empresarios tienen planes concretos de futuro y que éstos se basan en activos y fuerzas documentadas. Desde este punto de vista, el business plan se puede usar no solo para describir la empresa en sí misma a los inversores externos, sino también para posicionarla de forma precisa dentro del gran ecosistema comercial y tecnológico que la rodea.

### **1.2 La conexión entre el business plan y la PI**

Ya que la intención del business plan es describir no solo el proyecto empresarial que hay detrás de los planes de comercialización, sino también los activos y recursos que llevarán a la empresa al éxito, la definición de una política fuerte de gestión y protección de la propiedad intelectual está profundamente interconectada con la planificación del negocio.

En primer lugar, la PI propia o accesible a los propietarios de la empresa influirá mucho en el modelo escogido para operar en el mercado. En segundo lugar, el business plan comentará la propiedad intelectual (PI) y los derechos de propiedad intelectual (DPI) de los elementos protegidos, para describir las características únicas de la empresa y, los activos y recursos que se pueden mencionar para

establecer colaboraciones ganadoras con clientes, socios e inversores. Por último, la comparación de estos activos con los DPI propios o interesantes para adquirir por ambos: clientes y competidores, se considerarán indicadores clave de la viabilidad comercial de la empresa y podrían influir en la posición estratégica dentro de un ecosistema más amplio.

Así pues la PI se tendrá en cuenta en ambos casos: cuando se elabore la estrategia global que se describa en el business plan y cuando se redacte el documento en sí mismo.

## **2. La información relativa a la PI en la descripción del negocio**

La política de la empresa en PI se considera un elemento clave en el business plan, ya que puede dar un alto valor añadido al proyecto si se describe y valora adecuadamente, pero en contrapartida puede obstaculizar la confianza y el interés de inversores externos a la empresa si no se describe de una manera clara y comprensible. Cualquier incertidumbre en cuanto a la libertad de explotar la tecnología que sustenta los productos o servicios, o la capacidad de los empresarios para asegurar relaciones sólidas con otros jugadores en el mercado, suscitará dudas acerca de la viabilidad de la empresa. Las actividades, además, deben ser descritas en el business plan de manera que sean fáciles de entender y globalmente coherentes con el conjunto de los objetivos de la empresa.

En términos de describir el modelo de negocio, los temas que figuran a continuación son desafíos frecuentes e inconvenientes que los empresarios pueden encontrar al elaborar un business plan. Todos ellos están relacionados con una descripción de los activos de PI de la empresa pobre, vaga, no suficientemente práctica o no orientada al negocio.

### **2.1 La descripción en el business plan de los activos PI propiedad de la empresa**

#### **2.1.1 Detalles necesarios en la descripción de los productos y servicios**

Cuando se redacta un business plan, el primer problema para el empresario es evaluar cuántos detalles y especificaciones técnicas debe incluir en la descripción de los productos y servicios que se ofrecen. Esta cuestión depende en gran medida de lo que realmente se necesite para entender la tecnología que se va a comercializar y el valor añadido que tiene para el cliente objetivo. El foco realmente, debería estar en este último tema, la finalidad del business plan es presentar lo que tiene que ofrecer la compañía para aumentar el interés de potenciales socios comerciales.

La buena noticia, desde este punto de vista, es que la revelación de los detalles

del secreto del know-how perteneciente a la empresa, que se consideraría información confidencial y debería ser divulgada con mucho cuidado a terceras partes, se considera que no es necesaria en la descripción de los productos y servicios. La principal finalidad del business plan es ser capaz de pensar en la tecnología desde el punto de vista de un cliente, contestando preguntas como "¿qué hace el producto?", "¿cómo sé que realmente funciona?", "¿cuál es el valor añadido comparado con otras tecnologías?".

Los dibujos técnicos en el business plan son buenos para ilustrar la oferta tecnológica, pero los procesos y conceptos técnicos deberían ser descritos de una manera concisa y orientada al usuario. No dude en hacer revisar su descripción por personas con un perfil empresarial, quienes son más capaces de tener una visión sintética de la tecnología, que el equipo que la ha desarrollado o expertos técnicos.

Una cosa obligatoria en el business plan es una descripción resumida de los productos o servicios en unas cuantas frases cortas, al principio del documento, para describir la misión de la empresa,

*Ejemplo de una descripción de los productos y servicios:*

*"Somos una empresa start-up innovadora de alta tecnología, cuya meta es reunir tecnología emergente como la web semántica, servicios basados en la localización y computación ubicua para nuevas aplicaciones de móviles. Estamos usando estas tecnologías para permitir a nuestro cliente personalizar servicios a sus usuarios con muy pocos esfuerzos y costes."*

Aparte del uso común de jerga técnica, otro elemento de confusión para un lector de un business plan puede ser, si una tecnología con múltiple elementos se describe como un todo y que los diferentes módulos que podrían venderse por separado por la empresa, no son claramente identificados. Piense en términos de productos y marcas relacionadas y describa, en el business plan, los diferentes productos con las marcas específicas que se van a usar para promocionarlos.

A efectos de consistencia, puede ser útil tener una marca para la gama global de productos y luego dividirla en diferentes soluciones o módulos, como se indica en el siguiente ejemplo:

*"Nuestra actual línea de productos de software financiero incluye cuatro módulos diferentes conjuntamente conocidos como la Suite ABCD™. El primer módulo, ABCD™ Tracker está dirigido a la verificación de la identidad del cliente y el control de las transacciones. El segundo módulo, ABCD™ Server..."*

### **2.1.2 La descripción de la propiedad de la PI y de la política de protección del PI dentro de la empresa**

La innovación es a menudo el resultado del trabajo en equipo. La tecnología que se está comercializando puede haber sido desarrollada por varios empleados o socios y, puede haber sido envasada y perfeccionada con el apoyo y la participación de terceros: investigadores, diseñadores externos, proveedores de software y hardware, entre otros.

Llevar una tecnología probada y afinada al mercado es, obviamente, un valor añadido en el business plan, y tener proveedores y clientes que participan en el proceso de desarrollo de productos en una fase muy temprana se considera normalmente, un activo adicional.

Sin embargo, eso puede inducir a la incertidumbre acerca de quién es el dueño real de los activos de propiedad intelectual que son comercializados.

El siguiente texto, por ejemplo, plantea interrogantes desde el punto de vista de la titularidad de la PI, dado el hecho de que el fundamento jurídico en virtud del cual la PI se ha concretado, publicado y compartido en el marco de un consorcio, no se clarifica y que la titularidad definitiva de los resultados de la investigación no está claramente definida:

*“Investigadores de siete universidades y centros de investigación líderes han desarrollado, en el marco de un proyecto financiado por la ESA, un prototipo que muestra la viabilidad de los sistemas personalizados de mensajería de proximidad totalmente segura. La tecnología utilizada se ha publicado y presentado ampliamente en numerosos artículos y conferencias científicas internacionales. Basada en esta experiencia de investigación, está la fabricación y la distribución de un sistema de éxito comercial que es el principal objetivo de negocio actual de nuestra empresa.”*

Desde el punto de vista del titular de PI, el plan no debería plantear dudas sobre qué partes de los productos y servicios son en realidad propiedad de la empresa y qué partes son de acceso (perfectamente ya negociado y fijado) por la copropiedad o por los acuerdos de licencia entre otros.

La transferencia de la propiedad a la empresa es la mejor solución y más sencilla cuando sea posible, y, a menudo, es lo que exigen los inversores de capital privado. En el caso de la copropiedad de la PI, se tiene que buscar un acuerdo de licencia, potencialmente en exclusiva o, en cualquier caso, a largo plazo, como alternativa para asegurar el acceso a cualquier tecnología requerida y a la libertad de operar en el mercado. Las oportunas actuaciones realizadas por los inversores en gran medida se centran en la PI. Los inversores normalmente

comprueban el estado de todos los derechos de propiedad intelectual propiedad de la empresa y los tienen en cuenta en su pre-evaluación económica del negocio.

Un segundo elemento que tiene que quedar claro en el business plan es la extensión territorial en la que los derechos sobre los conocimientos que se comercializan por la empresa, están o pueden ser registrados y, por lo tanto, prevenir eficazmente la entrada al mercado de potenciales imitadores.

Si la PI no se puede registrar, un punto clave para tener en cuenta es cómo se va a mantener la ventaja tecnológica en el futuro. Esto puede estar ligado, por ejemplo, con una política de gobierno, dentro de la empresa, muy fuerte en términos de gestión de archivos y la restricción del acceso a los conocimientos a un grupo muy limitado de personas (por ejemplo, proveedores de fondos y el equipo de alta dirección que gestiona los acuerdos con los accionistas).

Los siguientes ejemplos ilustran cómo describir claramente la situación en términos de propiedad de la PI (incluidas las marcas comerciales) y los motivos por los que los productos en cuestión no pueden ser fácilmente reproducidos o copiados por terceros participantes:

*“Hasta el momento, nuestra empresa ha presentado cinco patentes que se han desarrollado en tan solo unos meses de investigación (ver la lista abajo). Tres de estas patentes cubren el núcleo de nuestras tecnologías de producción. Las otras, cubren aplicaciones complementarias del sistema. Hemos identificado más áreas en las que las solicitudes de patentes están desarrollándose actualmente.”*

*“Nuestra historia comenzó con la invención de un máquina que generaba vibraciones mecánicas sinusoidales. Aunque la invención fue patentada, nunca se comercializó. Nos dimos cuenta del considerable potencial de la patente y contactamos con el inventor. Compramos la participación del inventor en Marzo de 2014, teniendo la titularidad de toda la propiedad intelectual y los prototipos y fundando nuestra empresa. La propiedad intelectual fue completamente transferida a la empresa en el momento de la constitución.”*

*“Nuestra tecnología está basada en el software y no puede ser fácilmente patentada, al menos en Europa. El ciclo de vida del producto es bastante corto en nuestra área de negocio. Por lo tanto, el liderazgo del producto se mantiene principalmente a través de una continua inversión en una nueva estrategia de desarrollo de producto. Los creadores clave están comprometidos, por contrato, a permanecer en el negocio durante 5 años por lo menos. El acceso a su Know-how y su compromiso con el desarrollo de la empresa están, así pues, completamente asegurados.”*

*"Mantendremos un estrecho control sobre los secretos comerciales que adquiramos en la fase de producción, montaje y control, y no externalizaremos la producción ni los servicios a un país con bajos estándares éticos en propiedad intelectual. La base tecnológica de la empresa, la administración y la correspondencia con los clientes se asegura en servidores encriptados. Adicionalmente, se han puesto en práctica estrictas políticas de gestión de empleados y contratos para evitar la fuga de información confidencial desde dentro del grupo."*

*"Las marcas comunitarias X e Y, de igual manera que los nombre de dominio Q y Z, se han registrado y mantenido por parte de la empresa. Los nombre de dominio en sus variantes .net, .com y .eu."*

## **2.2 La descripción de las relaciones contractuales con terceras partes**

### **2.2.1 Acuerdos técnicos actuales o futuros**

Los contratos hechos o previstos con contratistas externos, investigadores o proveedores deben estar claramente identificados en el plan de negocios y hay que tener establecida la política para el desarrollo de las relaciones estratégicas con esos participantes externos. Deben estar claramente definidos el alcance y el marco de las asociaciones técnicas. Debe ser seguro el acceso a la PI necesaria para el desarrollo de futuros productos, mientras que se deben evitar alianzas demasiado restrictivas o de bloqueo. Asegúrese de que la empresa tiene acceso a lo que necesita, pero es libre de actuar y reaccionar de manera competitiva a pesar de los acuerdos formales existentes. Esas cuestiones suelen ser revisadas por los inversores potenciales o nuevos socios tecnológicos interesados en el negocio. Partiendo del esquema de asociación global elegido por la empresa, el plan de negocios proporcionará una visión clara y una hoja de ruta en materia de colaboración, y ayudará a aclarar cualquier duda futura.

Aquí hay algunos ejemplos de textos que se pueden usar para describir en el business plan, los acuerdos técnicos de cooperación de la empresa, de una manera precisa y suficientemente bien definida como para fijar el escenario a los lectores externos:

*"Este socio proveerá servicios de ingeniería a nuestra empresa con un contrato de fabricación a corto plazo, de no exclusividad. En el acuerdo se establece la no transferencia de derechos por nuestra parte y sin acceso a nuestra PI."*

*"De conformidad con los acuerdos de licencias cruzadas de patente, nosotros licenciamos nuestra patente a nuestro socio de automoción para la integración en la gama de sus propios productos en los Estados Unidos y, en contraprestación, recibiremos los derechos de esta empresa sobre las siguientes patentes y licencias:..."*

*"Nuestra compañía se beneficiará de los resultados de investigación fundamentales o aplicados de nuevos algoritmos computacionales basados en su asociación a largo plazo con X. El futuro desarrollo de productos con X será tema de colaboración o de acuerdos de I+D donde se definan claramente a quién pertenece la PI. En el caso de que la empresa financie la investigación, será la propietaria de la PI. En el caso de que los conocimientos previos de la PI de un proyecto se entienda que pertenecen a X, la empresa negociará en primera opción una licencia mundial, en exclusiva, sub-licenciable de aquellos activos del programa marco del acuerdo de colaboración firmado para ese proyecto específico."*

### **2.2.2. Acuerdos comerciales presentes o futuros**

La estrategia de ventas es una de las secciones más importantes del plan de negocios, ya que el objetivo general de este documento es ayudar a clarificar, enfocar y cuestionar la estrategia de negocio elegida para explotar un know-how o tecnología determinada. Un error típico hecho por los empresarios al describir su tamaño de mercado es describir el mercado potencial global sin cuestionar la parte de él que actualmente alcanzan.

La mayoría de las empresas requieren el establecimiento de vínculos con socios y aliados adecuados para poder alcanzar y satisfacer las necesidades de una amplia gama de clientes. Esas relaciones deben redactarse con cuidado para no dar acceso ilimitado a terceros a los activos intelectuales de la empresa, sin un marco jurídico adecuado entre los socios.

Sea lo más preciso posible en la descripción de sus asociaciones existentes y futuras: ¿Son a largo plazo, en exclusiva, limitadas a un territorio determinado? ¿Hay algunos hitos contractuales y objetivos que han de ser alcanzados por cada socio específico?

El siguiente texto, por ejemplo, se considera demasiado vago para ser relevante en el contexto de un plan de negocios:



*“Vamos a apoyar y a mejorar nuestros esfuerzos sobre las ventas directas a través del desarrollo de alianzas estratégicas a diferentes niveles:*

- *Socios de consultoría;*
- *Socios de soluciones;*
- *Proveedores de soluciones host;*
- *Socios OEM (fabricantes de equipamiento original) ”.*

La exclusividad comercial se concede sólo cuando hay una razón que está totalmente justificada por la estrategia global del negocio (por ejemplo, la exclusividad se da en la comercialización de una cámara 3D a un gran fabricante de dispositivos de consumo con canales de distribución en todo el mundo, dado el hecho de que los empresarios no están interesados en servir a ese mercado B-a-C por sí mismos y tienen la intención, en su lugar, de centrarse a largo plazo en una serie de segmentos de mercado de profesionales B-a-B). Desde un punto de vista general, la exclusividad tiene un precio, que debe reflejarse en los ingresos derivados del acuerdo comercial, como se describe en el plan financiero de la empresa.

Por otro lado, los canales de venta directa e indirecta, si coexisten, se organizarían de manera que no se comieran el uno al otro. Una visión clara y una estrategia en el campo de la comercialización de la PI induce de forma natural a un claro reparto de roles en los diferentes segmentos del mercado o en territorios diferentes.

Los ejemplos siguientes ilustran la descripción de acuerdos comerciales plasmados en un business plan, refiriéndose a esquemas precisos de distribución basados en la PI:

*“Nuestra estrategia es tener un modelo de negocio que generará continuos ingresos. Incluso, tan pronto como la empresa tenga un perfecto dominio de sus tecnologías (en 2 años desde ahora), habrá acuerdos comerciales con fabricantes líderes en sus mercados respectivos, ya identificados. El modelo de acuerdos tiene 3 brazos:*

- . la mera venta del producto final por nuestros socios, por lo que a las etiquetas RFID se refiere;*
- . contratos de fabricación y distribución con pago de tasas de licencia (los estándares de la industria están bajo el 10% pero con excelentes márgenes), por lo que a las células solares se refiere;*
- . contratos de transferencia de know-how basados en tasas en los que pongamos a disposición de nuestros socios nuestras herramientas y competencias para aumentar la línea de sus productos, en lo que se refiere a biochips.”*

*“Vamos a apuntar a potenciales licencias no exclusivas para nuestros equipos, buscando organizaciones que tengan:*

- . la capacidad de instalar los equipos;*
- . acceso a nuestros mercados industriales específicos de usuarios finales como se describe en la sección de mercados;*
- . unas infraestructuras establecidas de marketing, ventas, distribución, cumplimiento, servicios al cliente y mantenimiento;*
- . una historia anterior de licencias de productos y servicios de otras organizaciones.”*

## **2.3 Elementos relativos a la PI en el plan financiero**

La sección de "Finanzas" del plan de negocio está orientada a describir el estado actual y la evolución prevista de la empresa, en términos de activos y de ingresos financieros. Una estimación correcta del valor de la propia empresa y el valor de mercado de sus productos y servicios proporcionará credibilidad a sus estimaciones financieras. Aunque esas secciones suelen requerir la intervención de un contable profesional, asegúrese de que entiende la lógica global detrás de los números y está en condiciones de responder a las preguntas sobre los diferentes supuestos y valores integrados en el business plan. Esto significa ser conscientes del valor de los activos de propiedad intelectual propiedad de la empresa, por un lado, y ser capaz de discutir los ingresos relacionados con la PI que se pueden obtener del cliente objetivo, por otro lado.

### **2.3.1 Estimar el valor de los activos de PI propiedad de la empresa**

Siendo realistas, el valor de la propiedad intelectual es especialmente relevante cuando se buscan inversores externos si se van a utilizar los activos de propiedad intelectual propios como garantía para un préstamo. Es muy recomendable el uso de asesoramiento externo y un método de contabilidad conocida para la valoración de los activos de su empresa. Las cifras incluidas en el plan de negocios deben ser realistas y basadas en una metodología de valoración de la PI probada. Se puede utilizar una amplia gama de literatura existente para familiarizarse con los diferentes métodos, así como conocer sus ventajas e inconvenientes <sup>2</sup>.

Tenga en cuenta que el cálculo es siempre una estimación y que el valor debe ser objeto de profundas negociaciones con posibles socios o inversores. En el business plan, sin embargo, debe ser incorporado como una cantidad fija en la hoja del balance proyectado, siendo considerado como un activo intangible de la empresa, como se ilustra en la hoja del balance proyectado de abajo.

---

<sup>2</sup> Vea, por ejemplo, la Hoja Informativa sobre Valoración de la Propiedad Intelectual, disponible en nuestra biblioteca virtual.

Hoja del Balance Proyectado  
Años terminados: 31 de diciembre 2006 – 31 de diciembre 2011

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>BIENES</b>						
Activos circulantes						
Efectivo	282'420	1'437'520	-118'386	3'989'646	18'371'246	46'162'846
Material y stock	0	1'200'000	1'200'000	1'200'000	1'200'000	1'200'000
Total activos circulantes	282'420	1'437'520	-118'386	3'989'646	18'371'246	46'162'846
Activos fijos						
Propiedades	0	0	300'000	300'000	300'000	300'000
Salón de actos	0	0	2'200'000	2'200'000	2'200'000	2'200'000
Equipos y maquinaria	0	500'000	500'000	500'000	500'000	500'000
Prototipo de móvil	150'000	150'000	150'000	150'000	150'000	150'000
Menos: depreciación acumulada	75'000	412'500	915'000	1'417'500	1'920'000	2'422'500
Total neto activos fijos	75'000	237'500	2'235'000	1'732'500	1'230'000	727'500
<b>Intangibles</b>						
Propiedad Intelectual	12'000	25'500	145'500	147'300	149'100	150'900
Menos: depreciación acumulada	6'000	18'750	85'500	146'400	148'200	150'000
Total intangibles	6'000	12'750	60'000	900	900	900
<b>TOTAL BIENES</b>	<b>363'420</b>	<b>1'687'770</b>	<b>2'176'614</b>	<b>5'723'046</b>	<b>19'602'146</b>	<b>46'891'246</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>						
	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Pasivo circulante						
Cuentas por pagar	0	0	0	0	0	0
Total Pasivo circulante	0	0	0	0	0	0
Pasivo a largo plazo						
Préstamos a largo plazo	0	0	0	0	0	0
Total Pasivo a largo plazo	0	0	0	0	0	0
Patrimonio del propietario						
Capital invertido	512'500	2'512'500	2'512'500	2'512'500	2'512'500	2'512'500
Ganancias retenidas acumuladas	-149'080	-824'730	-335'866	3'210'546	17'089'646	44'378'746
Total Patrimonio del propietario	363'420	1'687'770	2'176'614	5'723'046	19'602'146	46'891'246
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>363'420</b>	<b>1'687'770</b>	<b>2'176'614</b>	<b>5'723'046</b>	<b>19'602'146</b>	<b>46'891'246</b>

### 2.3.2 Establecer expectativas (realistas) en términos de ingresos relacionados con la PI

Los precios estándar de los royalties en un campo de la técnica se pueden obtener haciendo búsquedas en Internet y bases de datos empresariales, como una base para comprobar la adecuación de las expectativas, con las tarifas usadas en el mercado.

Si las licencias u otros ingresos basados en la PI representan una cantidad significativa en los ingresos esperados, puede valer la pena describir en el business plan su política global desde este punto de vista. Los acuerdos de licencia estándar deben establecer expectativas mínimas, escritas claramente e incluidas en los acuerdos formales de colaboración con los socios comerciales.

Aquí hay varios ejemplos de información sobre la existencia de tales cláusulas orientadas al público objetivo, en los acuerdos de licencia estándar de la empresa:

*“Cada acuerdo de licencia incluye una cláusula de rendimiento que asegura que el acuerdo de licencia no estará en vigor si el licenciante no funciona como se prevé.”*

*“Nuestros acuerdos de licencia incluyen cláusulas que establecen opciones de precios y descuentos para asegurar que los niveles de los ingresos de licencia se mantienen.”*

### **3. Información relativa a los DPI en la descripción global del negocio y del ecosistema tecnológico.**

Siempre que surgen oportunidades en un contexto dado, se requiere una precisa descripción en el business plan, de los segmentos de mercado elegidos. Además explicar cómo acercarse con éxito a esos mercados a pesar de la competencia preexistente o de las tecnologías alternativas disponibles, es un elemento muy importante en la descripción del modelo de negocio y la estrategia de comercialización. Se puede usar en profundidad la información relativa a los DPI, para realizar este determinado ejercicio.

#### **3.1 La información de la PI como herramienta de análisis de mercado**

Buscar en los registros, para tener detallada información legal, técnica y empresarial, sobre otros actores reales del mercado es importante para el análisis del mercado, y también hay que incluirla en el business plan pues reconoce el mapa de las empresas más relevantes y del ecosistema tecnológico. Para ese propósito se pueden usar especialmente las bases de datos de patentes.<sup>3</sup> Más allá de garantizar que se dispone de libertad para operar y se puede comercializar la tecnología, puede proporcionar un conocimiento objetivo y neutral para incorporar a la sección relacionada con el mercado. He aquí un ejemplo de conocimiento derivado de la búsqueda de patentes, que se puede integrar en la sección relacionada con el mercado del plan de negocios:

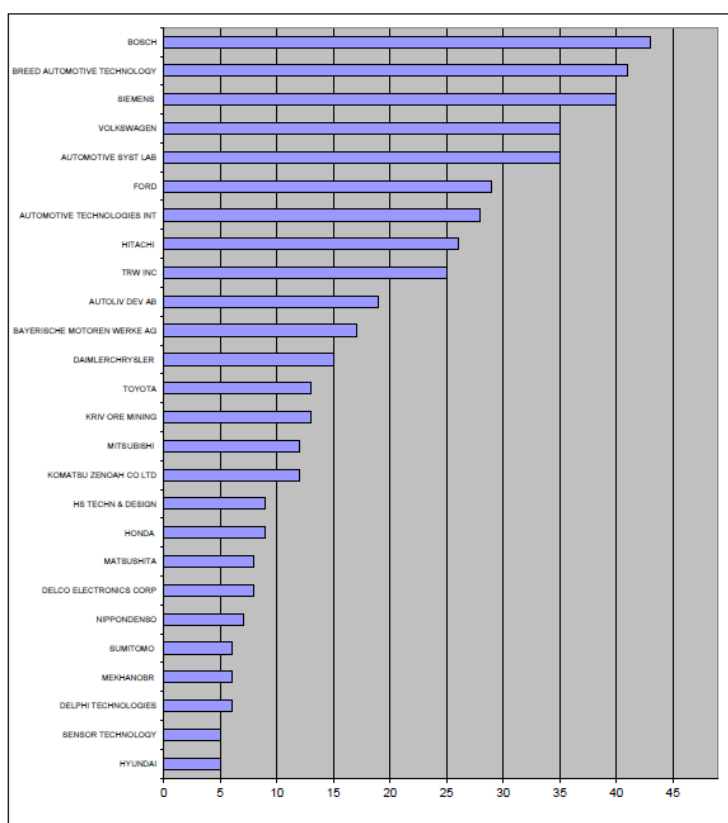
*“La evolución de la actividad de la patente durante años por el fraude en la transferencia electrónica de fondos o el fraude entre las transacciones financieras, demuestra una fuerte necesidad e interés en nuevas tecnologías. Esta tecnología tuvo un primer auge en 2000 y está todavía, actualmente, muy activa. Basándonos en la lista de países donde se han solicitado un alto número de patentes, hay un mercado global con grandes oportunidades en los Estados Unidos, Australia, Europa y Japón.”*

<sup>3</sup> Para más detalles sobre búsqueda de patentes, por favor consulte las Hojas Informativas “Cómo buscar información de patentes” y “Análisis automático de patentes” disponible en la biblioteca virtual.

### 3.2 Vigilancia de la PI como una herramienta de posicionamiento competitivo

Un análisis exhaustivo y detallado de la competencia ofrece un fuerte valor añadido, a cualquier plan de negocios. Los competidores no sólo deben ser identificados, sino también deben ser reconocida y descrita su presencia en el mercado, estrategias y fortalezas. Se recomienda incluir un cuadro en el plan de negocios que resuma el posicionamiento de los competidores desde diferentes puntos de vista. Eso puede servir para ilustrar el carácter único de los productos o servicios de la empresa y la forma en que son superiores a las ofertas de la competencia, disponibles en el mercado. Las bases de datos de patentes y de marcas son herramientas muy útiles en la investigación para reunir información sobre los competidores existentes.<sup>4</sup> He aquí un ejemplo de este tipo de análisis:

*Sobre 899 patentes en sensores de impacto, se han identificado los siguientes principales titulares de patentes:*



*Entre éstos, Bosch, Siemens y Tecnologías Delphi son nuestros competidores cercanos, dadas las características técnicas de los sensores que ofrecen. Se muestra una detallada comparación de nuestra tecnología contra sus propios sistemas, en la tabla de abajo.*

<sup>4</sup> Para más detalles sobre búsqueda de marcas, por favor consulte la Hoja Informativa "Cómo buscar marcas" disponible en la biblioteca virtual.

## GET IN TOUCH

Para comentarios, sugerencias o más información, por favor contacte con:

European IPR Helpdesk  
c/o Infeurope S.A.  
62, rue Charles Martel  
L-2134, Luxembourg

Email: [service@iprhelpdesk.eu](mailto:service@iprhelpdesk.eu)  
Phone: +352 25 22 33 - 333  
Fax: +352 25 22 33 - 334

IVACE - Servicio de Propiedad Industrial  
Ciudad Administrativa 9 de Octubre- Torre 2  
Castán Tobeñas, 77  
E-46018 Valencia  
Correo-e: [gin@gva.es](mailto:gin@gva.es)  
Tel. 961 209 600



© istockphoto.com/Dave White

## SOBRE EL EUROPEAN IPR HELPDESK

El European IPR Helpdesk tiene como objetivo crear conciencia sobre la propiedad intelectual (PI) y los Derechos de Propiedad Intelectual (DPI), proporcionando información, asesoramiento directo y formación en materia de PI y DPI a los actuales y potenciales participantes de proyectos financiados con fondos europeos centrados en Investigación, Tecnología y Desarrollo y en el Programa de Competitividad e Innovación. Además, el European IPR Helpdesk ofrece apoyo en PI a las PYMEs europeas para la negociación o celebración de acuerdos entre socios transnacionales, especialmente a través de la Red de Empresas Europeas. Todos los servicios ofrecidos son gratuitos.

**Línea de ayuda (Helpline):** El servicio Helpline contesta a las consultas sobre PI en 3 días. Por favor, contacte con nosotros registrándose en nuestra web ([www.iprhelpdesk.eu](http://www.iprhelpdesk.eu)), por teléfono o fax.

**Página web:** En nuestra web puede encontrar una amplia información y documentos de ayuda sobre diferentes aspectos de DPI y gestión de la PI. Especialmente en temas específicos de PI en el contexto de los programas financiados con fondos europeos.

**Noticias & Boletín:** Realice un seguimiento de las últimas noticias sobre PI y lea artículos de expertos y estudios de casos mediante la suscripción por correo-e a nuestros Noticiero y Boletín.

**Formación:** Tenemos diseñado un catálogo de cursos formado por 9 módulos diferentes. Si está interesado en realizar una sesión con nosotros, simplemente envíenos un correo-e a [training@iprhelpdesk.eu](mailto:training@iprhelpdesk.eu)

## EXENCIÓN DE RESPONSABILIDAD

El contenido de esta hoja informativa no puede ser considerado como la posición oficial de la Comisión Europea y ninguna persona que actúe en nombre de la Comisión Europea es responsable del uso que pueda hacerse de la misma. Aun con los esfuerzos del European IPR-Helpdesk para ofrecer un servicio de alto nivel, no se puede garantizar la exactitud o integridad de los contenidos de esta hoja informativa, y ni la Comisión Europea ni los miembros del consorcio del European IPR Helpdesk son responsables o pueden ser considerados responsables de todas las pérdidas sufridas como resultado de la confianza en el contenido de esta hoja informativa. Nuestra exención de responsabilidad completa está disponible en: [www.iprhelpdesk.eu](http://www.iprhelpdesk.eu).

Este trabajo ha sido traducido por Estrella Alcón, socia de la Red Europea de Empresas en su calidad de Embajadora del European IPR Helpdesk. El folleto traducido deriva originalmente de materiales proporcionados gratuitamente por el IPR Helpdesk. El European IPR Helpdesk no se hace responsable de aquellas modificaciones o eliminaciones significativas del contenido, que se hayan producido en la traducción.