



European IPR Helpdesk

Ficha Informativa

La propiedad intelectual en el plan de negocios

Octubre 2015¹

Introducción	2
1. El plan de negocios: propósito y conexión con la PI	2
1.1 El propósito del plan de negocios	2
1.2 La conexión entre el plan de negocios y la PI.....	3
2. La información relativa a la PI en la descripción del negocio	3
2.1 La descripción en el plan de negocios de los activos de PI propiedad de la empresa	4
2.2 La descripción de las relaciones contractuales con terceras partes.....	7
2.3. Elementos relativos a la PI en el plan financiero.....	10
3. Información relativa a los DPI en la descripción global del negocio y del ecosistema tecnológico	12
3.1 La información de la PI como herramienta de análisis de mercado	12
3.2 Vigilancia de la PI como una herramienta de posicionamiento competitivo.....	13

¹ Esta Ficha Informativa se publicó inicialmente en noviembre de 2014 y fue posteriormente actualizada en octubre de 2015.

Introducción²

Un plan de negocios es un documento estratégico que proporciona información sobre cómo una empresa existente o de nueva creación van a comercializar y llevar al mercado una innovación. 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 y 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, cuestiones de compras y externalización, así como socios tecnológicos.
- Presentación de un plan financiero que incluya un proyecto de pérdidas y ganancias, un balance proforma, una estimación de los fondos externos necesarios y de las fuentes de financiación disponibles para la empresa (p.ej., préstamos bancarios o inversores personales).

1. El plan de negocios: propósito y conexión con la PI

1.1 El propósito del plan de negocios

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

- Internamente: los planes de negocios 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 cuanto a 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 planes de negocios se usan para explicar la estrategia empresarial de la compañía a inversores externos y socios, a fin de conseguir financiación o para iniciar colaboraciones específicas con otras empresas. El objetivo no consiste exclusivamente en despertar interés en las actividades de la compañía, sino también en demostrar que los

² Esta Ficha Informativa la escribió Catherine Delevoye, experta en temas legales de Technoport (incubadora de empresas, espacio de co-working y FAB lab en Luxemburgo).

empresarios tienen planes concretos de futuro y que éstos se basan en activos y puntos fuertes documentados. Desde este punto de vista, el plan de negocios se puede usar no sólo para presentar 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 plan de negocios y la PI

Ya que la intención del plan de negocios es describir no sólo el proyecto empresarial que hay detrás de los planes de comercialización, sino también los activos y recursos que contribuirán al éxito de la empresa, la definición de una política fuerte de gestión y protección de la propiedad intelectual (PI) 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 plan de negocios mencionará cuestiones sobre la PI y los derechos de propiedad intelectual (DPI) para describir las características únicas de la empresa y, los activos y recursos relevantes para establecer colaboraciones ganadoras con clientes, socios e inversores. Por último, la comparación de estos activos con los DPI propios o que probablemente vayan a adquirirse tanto por los clientes como por los competidores será considerada como un indicador clave en lo que respecta a la viabilidad comercial de la empresa, con una influencia 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 descrita en el plan de negocios 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 es un elemento clave en el plan de negocios, 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 en 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 consolidar relaciones con otros operadores en el mercado, suscitará dudas acerca de la viabilidad de la empresa. Las actividades, además, deben ser descritas en el plan de negocios de manera que sean fácilmente comprensibles y globalmente coherentes con el conjunto de los objetivos de la empresa.

En lo relativo a la descripción del modelo de negocio, los temas que figuran a continuación son desafíos frecuentes e inconvenientes que los empresarios se encuentran a la hora de elaborar un plan de negocios. Todos ellos se derivan de

una descripción de los activos de PI de la empresa realizada de manera pobre, vaga, no suficientemente práctica o no orientada al negocio.

2.1 La descripción en el plan de negocios de los activos de PI propiedad de la empresa

2.1.1 Descripción de los productos y servicios

Cuando se redacta un plan de negocios, el primer problema para el empresario es evaluar cuantos 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 énfasis debería, realmente, ponerse sobre este último tema, ya que la finalidad del plan de negocios es presentar aquello que ofrece la compañía para aumentar el interés de potenciales socios comerciales.

La buena noticia, desde este punto de vista, es que la revelación exhaustiva del know-how secreto perteneciente a la empresa, que se consideraría información confidencial y debería ser divulgada con mucho cuidado a terceras partes, normalmente no se considera necesaria en la descripción de los productos y servicios. La principal finalidad del plan de negocios es su capacidad para describir la tecnología desde el punto de vista del cliente, contestando preguntas como "¿qué hace el producto?", "¿cómo sé que realmente funciona?", "¿cuál es el valor añadido comparado con otros productos (p.ej., tecnologías)?".

Los dibujos técnicos en el plan de negocios ayudan a ilustrar la oferta tecnológica, pero los procesos y conceptos técnicos deben ser descritos de una manera concisa y orientada al usuario. No dude en solicitar a personas con un perfil empresarial que revisen su descripción, ya que éstos tendrán una visión sintética de la tecnología, en comparación con la que puedan tener el equipo que la ha desarrollado o expertos técnicos.

Un elemento que no puede faltar en el plan de negocios es una descripción resumida de los productos o servicios en unas cuantas frases cortas, al principio del documento, dónde se describa 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 móviles. Usamos estas tecnologías para que nuestro cliente pueda prestar servicios personalizados a sus usuarios con unos esfuerzos y costes muy reducidos."

El uso abusivo de la jerga técnica, así como la descripción imprecisa de los diferentes módulos de una tecnología con múltiples elementos, por ejemplo, pueden resultar confusos para aquellos que se enfrentan a la lectura de un plan de negocios.

Las empresas deben también tener en cuenta los productos y las marcas respectivas y, quizás, describir los diferentes productos en el plan de negocios junto con las marcas concretas que vayan a utilizarse para su promoción.

A efectos de coherencia, 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 titularidad y de la política de protección de la PI de la empresa

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

Poner una tecnología testada y refinada en el mercado es, obviamente, un valor añadido en el plan de negocios, y el hecho de que los proveedores y clientes participen en el proceso de desarrollo de productos en una fase muy temprana se considera, normalmente, un activo adicional.

Sin embargo, eso puede crear cierta incertidumbre acerca de quién es el dueño real de los activos de propiedad intelectual comercializados.

El siguiente texto, por ejemplo, plantea interrogantes desde el punto de vista de la titularidad de la PI, en una situación en la que el sustento legal con base al cual la PI ha sido co-creada, publicada y compartida en el contexto de un consorcio, no ha sido aclarado y la propiedad de los resultados de la investigación desarrollados no está claramente definida:

"Investigadores de siete universidades y centros de investigación líderes han desarrollado, en el marco de un proyecto financiado por 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. Con base a esta experiencia de investigación, la fabricación y la distribución de un sistema de éxito comercial es el principal objetivo de negocio actual de nuestra empresa."

En lo que respecta a la titularidad de la PI, el plan de negocios no debería plantear dudas sobre los productos y servicios propiedad total o parcial de la empresa y aquellos a los que puede acceder por medio de acuerdos de licencia con terceros.

La transferencia de la titularidad a la empresa es la mejor solución y la más sencilla, siempre que sea posible y, a menudo, es lo que exigen los inversores de capital privado. En caso de 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 necesaria y la libertad de operar en el mercado. Las due diligence realizadas por inversores se centran en gran medida en la PI. Los inversores normalmente comprueban el estado de todos los derechos de propiedad intelectual titularidad 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 plan de negocios es la medida en la que los derechos sobre la PI comercializada 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 a tener en cuenta es cómo se va a mantener la ventaja tecnológica en el futuro. Esto puede estar ligado, por ejemplo, a 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 (p.ej., proveedores de fondos y el equipo de alta dirección, aplicándose acuerdos de accionistas).

Los siguientes ejemplos ilustran cómo describir claramente la situación en términos de titularidad de la PI y las medidas que pueden aplicarse para prevenir la reproducción no autorizada o copia de la PI de la empresa:

"Hasta el momento, nuestra empresa ha solicitado cinco patentes que se han desarrollado en tan solo unos meses de investigación (ver la lista a continuación). 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 una máquina que generaba vibraciones mecánicas sinusoidales. Aunque la invención fue patentada, nunca se comercializó. Nos dimos cuenta del importante potencial de la patente y contactamos con el inventor. Compramos la participación del inventor en marzo de 2014, obteniendo así 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 su constitución."

"Nuestra tecnología es de tipo 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 la inversión continua en la estrategia de desarrollo de nuevos productos. Los fundadores 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, así como los nombres de dominio Q y Z, se han registrado y mantenido por parte de la empresa. Los nombres de dominio están registrados 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 celebrados o previstos con contratistas externos, investigadores, integradores 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 estas partes interesadas externas. Deben estar claramente definidos el alcance y el marco de las colaboraciones técnicas. El acceso a la PI necesaria para el desarrollo de futuros productos debe estar asegurado, debiendo evitarse 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 la existencia de acuerdos formales. Estas cuestiones suelen ser revisadas por los inversores potenciales o nuevos socios tecnológicos interesados en el negocio. El establecimiento en el plan de negocios del esquema de asociación global elegido por la empresa proporcionará una visión clara y una hoja de ruta en materia de colaboraciones y ayudará a aclarar cualquier duda futura.

A continuación, se presentan algunos ejemplos de descripciones de colaboraciones técnicas precisas y bien definidas en un plan de negocios.

"Ese socio prestará servicios de ingeniería a nuestra empresa conforme a un contrato de fabricación no exclusivo a corto plazo. En el acuerdo se establece la no transferencia de derechos por nuestra parte y no se concede 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 empresa 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 estará basado en acuerdos de colaboración o de I+D donde se defina claramente a quién pertenece la PI. En el caso de que la empresa financie la investigación, ésta será titular de la PI. En el caso de que se entienda que los conocimientos previos relativos a la PI de un proyecto 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 determinados. Un error típico que los empresarios cometen al describir su volumen de mercado es describir el mercado potencial global sin cuestionar la parte de él que realmente pueden abarcar.

La mayoría de las empresas necesitan establecer vínculos con socios y aliados adecuados para poder alcanzar y satisfacer las necesidades de su 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?, ¿existen hitos contractuales y objetivos que hayan 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 optimizar y mejorar nuestros esfuerzos en relación con 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.

Ejemplo: se concede la exclusividad para la comercialización de una cámara 3D a un gran fabricante de dispositivos de consumo con canales de distribución en todo el mundo, debido a que los empresarios no están interesados en atender 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.

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, deben organizarse de manera que no se comprometan el uno al otro. Una visión y una estrategia claras en el campo de la comercialización de la PI conducen 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 plan de negocios, refiriéndose a esquemas precisos de distribución basados en la PI:

"Nuestra estrategia consiste en tener un modelo de negocio que genere ingresos continuos. Así pues, tan pronto como la empresa adquiera un perfecto dominio de sus tecnologías (en 2 años desde ahora), celebrará 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, en 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), en 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."*

"Nuestro objetivo serán posibles licenciantes no exclusivos para nuestros equipamientos, buscando organizaciones que tengan:

- *la capacidad de instalar los equipamientos;*
- *acceso a mercados industriales para nuestros usuarios finales tal como está descrito en la sección mercado;*
- *marketing, ventas, distribución, servicio de atención al cliente e infraestructura de mantenimiento y soporte establecidos;*
- *antecedentes de licencias de productos y servicios con otras organizaciones."*

2.3. Elementos relativos a la PI en el plan financiero

La sección de "Finanzas" del plan de negocios 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 empresa y el valor de mercado de sus productos y servicios proporcionará credibilidad sobre 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 plan de negocios. Esto significa ser conscientes del valor de los activos de propiedad intelectual titularidad de la empresa, por un lado, y ser capaz de discutir los ingresos derivados de 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

Tener una visión realista sobre el valor de la propiedad intelectual es especialmente relevante cuando se buscan inversores externos o 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 conocido para la valoración de los activos de su empresa. Las cifras incluidas en el plan de negocios deben ser realistas y estar 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 con sus ventajas e inconvenientes³.

Tenga en cuenta que el cálculo es siempre una estimación y que el valor puede ser objeto de futuras negociaciones con posibles socios o inversores. En el plan de negocios, 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.

³ Vea, por ejemplo, la Ficha Informativa sobre Valoración de la Propiedad Intelectual, disponible en nuestra [biblioteca virtual](#).

Balance proyectado**Años con cierre a: 31 diciembre 2006 – 31 diciembre 2011**

BIENES	2006	2007	2008	2009	2010	2011
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
Intangibles						
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
TOTAL BIENES	363'420	1'687'770	2'176'614	5'723'046	19'602'146	46'891'246
PASIVO Y PATRIMONIO						
	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	-335'886	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
TOTAL PASIVO Y CAPITAL SOCIAL	363'420	1'687'770	2'176'614	5'723'046	19'602'146	46'891'246

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 determinado se pueden obtener haciendo búsquedas en Internet y bases de datos empresariales, como base para comprobar la adecuación de las expectativas con las tarifas usadas en el mercado.

Si las licencias u otros ingresos derivados de la PI representan una cantidad significativa en los ingresos proyectados, puede ser recomendable describir en el plan de negocios la política global en este sentido. Los acuerdos de licencia estándar deben establecer expectativas mínimas, descritas claramente e incluidas en los acuerdos formales de colaboración con los socios comerciales.

A continuación, se presentan 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 derivados de ingresos de licencia se mantienen."

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

Dado que siempre surgen oportunidades en un contexto dado, es necesario incluir en el plan de negocios una descripción precisa de los segmentos de mercado elegidos. Además, explicar la manera en la que la empresa va a tratar de 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.

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

Buscar en los registros, para obtener información legal, técnica y empresarial detallada sobre otros actores reales del mercado es importante para el análisis del mercado en el plan de negocios y facilita la identificación de las empresas más relevantes y de los ecosistemas tecnológicos. Para ese propósito son especialmente útiles las bases de datos de patentes⁴. Más allá de garantizar que se dispone de libertad para operar y se puede comercializar la tecnología, pueden proporcionar un conocimiento objetivo y neutral para incorporar a la sección relacionada con el mercado. He aquí un ejemplo de conocimiento derivado de una búsqueda de patentes, que se puede integrar en la sección relacionada con el mercado del plan de negocios:

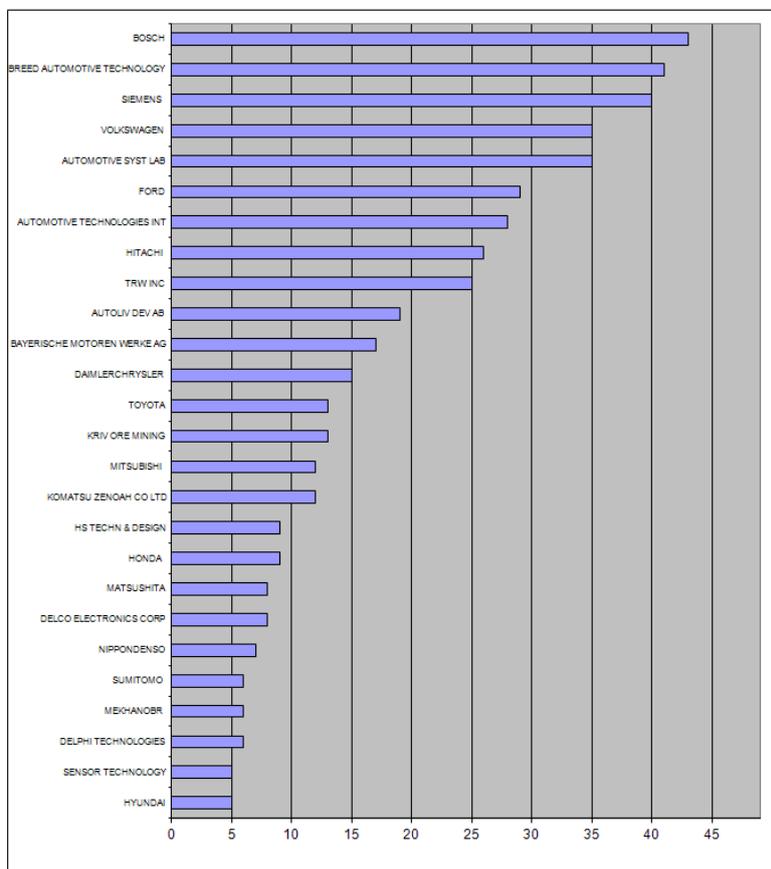
"La evolución de la actividad en el área de patentes durante años en el campo del fraude en la transferencia electrónica de fondos o del fraude en las transacciones financieras, demuestra una fuerte necesidad e interés en nuevas tecnologías. Esta tecnología tuvo un primer auge en el año 2000 y está todavía, actualmente, muy activa. Basándonos en la lista de países que han visto un gran número de solicitudes de patentes, hay un mercado global con grandes oportunidades en los Estados Unidos, Australia, Europa y Japón."

⁴ Para más detalles sobre búsqueda de patentes, por favor consulte las Fichas 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 alto valor añadido, a cualquier plan de negocios. Los competidores no sólo deben ser identificados, sino también deben reconocerse y describirse 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. 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 para reunir información sobre los competidores existentes⁵. 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. En la tabla a continuación, se muestra una comparación detallada de nuestra tecnología y sus propios sistemas.

⁵ Para más detalles sobre búsqueda de marcas, por favor consulte la Ficha Informativa "Cómo buscar marcas" disponible en la [biblioteca virtual](#).

CONTACTO

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

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

Email: 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
Tel. 961 209 600



©istockphoto.com/Dave White

SOBRE EL EUROPEAN IPR HELPDESK

El European IPR Helpdesk tiene como objetivo sensibilizar en materia de Propiedad Intelectual (PI) y derechos de propiedad intelectual (DPI), proporcionando información, asesoramiento directo y formación en materia de PI y DPI a los participantes actuales y potenciales de los proyectos financiados por la UE. Además, el European IPR Helpdesk ofrece apoyo en materia de PI a las Pymes de la UE que negocian o concluyen acuerdos de asociación transnacionales, especialmente a través de la Enterprise Europe Network. Todos los servicios prestados son gratuitos.

Ayuda en línea (Helpline): El servicio Helpline responde a sus consultas sobre PI en un plazo de tres días hábiles. Por favor, póngase en contacto con nosotros registrándose en nuestro sitio web - www.iprhelpdesk.eu - por teléfono o fax.

Sitio web: En nuestro sitio web puede encontrar una amplia información y documentos útiles sobre diferentes aspectos relativos a la gestión de DPI y PI, especialmente en lo que respecta a cuestiones específicas de PI en el contexto de los programas financiados por la UE.

Newsletter y Boletín: Manténgase al día sobre las últimas noticias en materia de PI y lea artículos de expertos y casos de estudio suscribiéndose a nuestro Newsletter electrónico y a nuestro Boletín.

Formación: Hemos diseñado un catálogo de formación que consta de nueve módulos diferentes. Si está interesado en realizar una sesión con nosotros, simplemente envíenos un correo electrónico a training@iprhelpdesk.eu.

EXENCIÓN DE RESPONSABILIDAD

Esta Ficha de Informativa se desarrolló inicialmente bajo una edición previa del European IPR Helpdesk (2011-2014). En ese momento el European IPR Helpdesk operaba bajo un contrato de servicios con la Comisión Europea.

Desde el año 2015, el proyecto European IPR Helpdesk recibe fondos del programa de investigación e innovación Horizonte 2020 de la Unión Europea en virtud del Acuerdo de Subvención nº 641474. Está gestionado por la Agencia Ejecutiva para las Pequeñas y Medianas Empresas de la Comisión Europea (EASME), con directrices aprobadas por la Dirección General del Mercado Interior, Industria, Emprendimiento y Pymes de la Comisión Europea.

Si bien esta Ficha Informativa ha sido desarrollada con el apoyo financiero de la UE, su contenido no es ni será considerado como la posición oficial de EASME o de la Comisión Europea. Ni EASME, ni la Comisión Europea, así como ninguna persona que actúe en nombre de EASME o de la Comisión Europea son responsables del uso que se pueda hacer de esta información.

A pesar de los esfuerzos del European IPR Helpdesk por ofrecer un servicio de alto nivel, no se puede garantizar la exactitud o integridad de los contenidos de esta Ficha Informativa y los miembros del consorcio del European IPR Helpdesk no son responsables ni serán considerados responsables del uso que se haga de esta información.

El apoyo proporcionado por el European IPR Helpdesk no se considera de naturaleza legal o consultiva.

Este trabajo ha sido traducido por Estrella Alcón, socia de la Enterprise Europe Network en su calidad de Embajadora del European IPR Helpdesk. La Ficha Informativa traducida deriva originalmente de materiales proporcionados gratuitamente por el European IPR Helpdesk. El European IPR Helpdesk no se hace responsable de aquellas modificaciones o eliminaciones significativas del contenido, que se hayan producido como consecuencia de la traducción.

© European Union (2015)