



¿Cuánto vale mi investigación?

Los agentes de valorización en la negociación del
contrato de transferencia

Valladolid, 24 de abril de 2012

- Reflexionaremos sobre cómo **determinar el valor** del trabajo realizado por un grupo de investigación.
- Analizaremos las claves para plantear si ese trabajo merece la pena ser explotado a través de la **creación de una empresa**.
- Mostraremos ciertos **ejemplos que definen distintos modelos** de relación entre la universidad y sus “spin-offs”
- Extraeremos un **conjunto de conclusiones** que nos ayuden a ligar de forma eficaz los resultados de investigación con su puesta en valor y explotación.

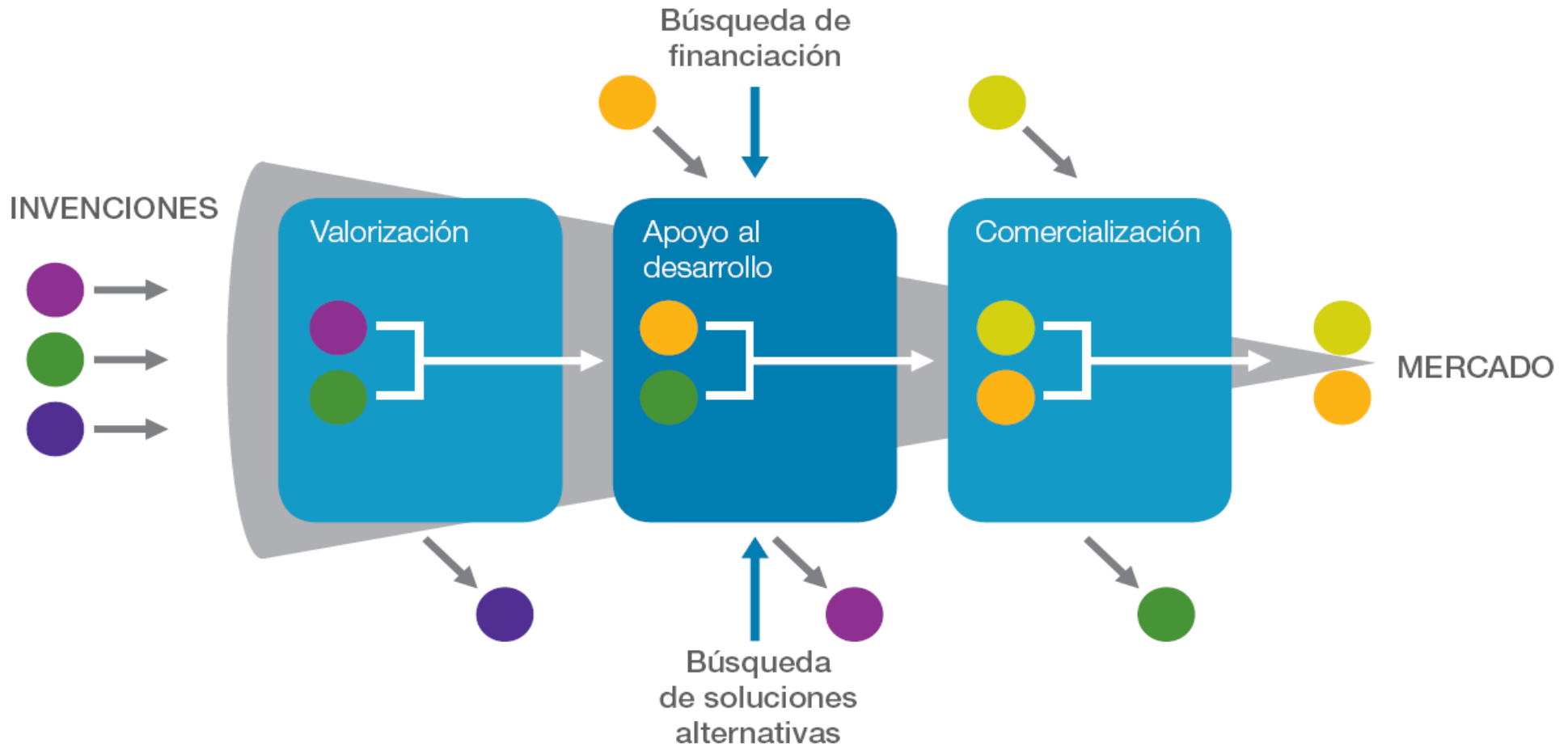


La tecnología se vende igual que cualquier otro producto o servicio, conoce a tu cliente y apórtale valor, esa es la receta

1

¿QUIÉNES SOMOS Y QUÉ HACEMOS?





2

EL PUNTO DE PARTIDA: LA VALORIZACIÓN DE RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN



¿Eres tan bueno
como te crees?

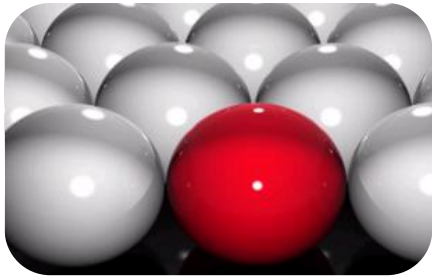
- Algo **se valora cuando se tiene un instrumento de medida o un patrón** con el que comparar, en las tecnologías innovadoras no hay, en muchos casos tal patrón... hay que “imaginarlo”.
- El **tener una solución a un problema no es una muestra de valor**, es constatar que **tienes una actividad diferencial...**



Sí, muy
diferencial... Y esto
¿cuánto vale?



La única forma de saber el valor de tu actividad diferencial es **contrastarla con el mercado** en forma de propuestas concretas con una visión de negocio



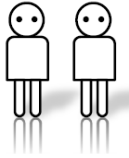
...debemos contrastar nuestra investigación con su potencial mercado para conocer su valor. Hay que analizar la tecnología, su modelo de negocio y el plan comercial asociado: **¡¡3 procesos de valorización!!**

- 1. Valorización técnica:** analizar el **valor diferencial de la tecnología**, su viabilidad y estado de desarrollo, así como la posibilidad de revisión por terceros independientes.
- 2. Valorización de Negocio:** identificación de un **modelo de negocio viable... ¿Cómo, cuándo y dónde se va a ganar dinero?**
- 3. Valorización comercial:** esbozo de un plan comercial e inicio del contraste con el mercado potencial de la tecnología.



La suma de las tres valorizaciones nos da una idea más o menos clara del potencial de convertir nuestra investigación en un negocio.

Las valorizaciones se deben centrar en **5 aspectos clave**:



Equipo: existencia de un equipo solvente en cada una de las disciplinas implicadas en el proyecto, no sólo técnicas sino comerciales y de gestión.



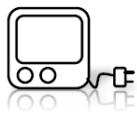
Know-how: existencia de un conocimiento o tecnología innovadora, susceptible de protegerse adecuadamente.



Aplicaciones diferenciales: existencia de aplicaciones comerciales significativas y que respondan a necesidades claras de una forma eficiente e innovadora.



Vehículo adecuado: existencia de un proyecto empresarial, plan de negocio o mecanismo de transferencia adecuado para llevar la tecnología al mercado.



Conexión con el mercado: existencia de un mercado claramente definido y adecuado en cuanto a tamaño y segmentación para la comercialización de la tecnología.



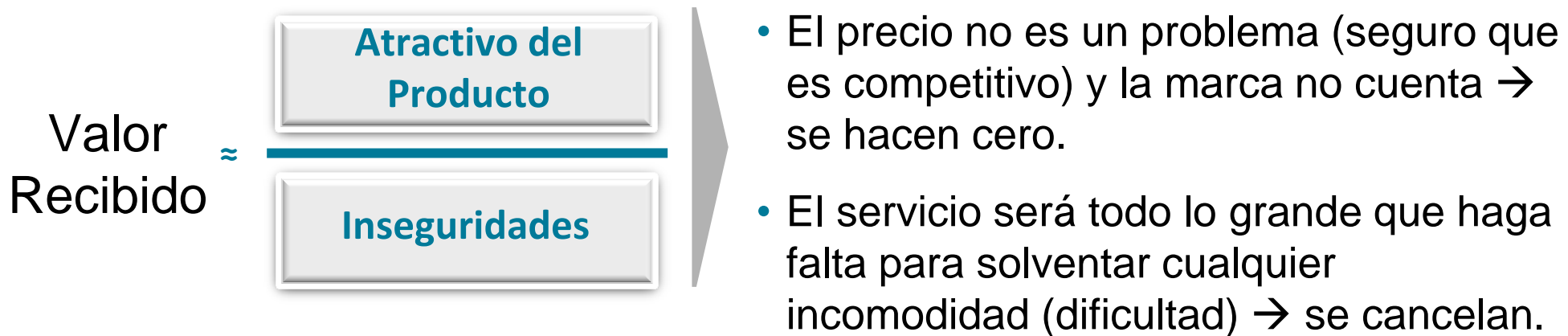
Si alguno de los factores descritos no se cumple de manera satisfactoria la transferencia se hace muy compleja.



- El valor recibido por un cliente en cualquier compra se puede simplificar mediante la “ecuación del valor”(*)...



- En el caso concreto de la puesta en valor de la innovación la ecuación se puede reducir a...

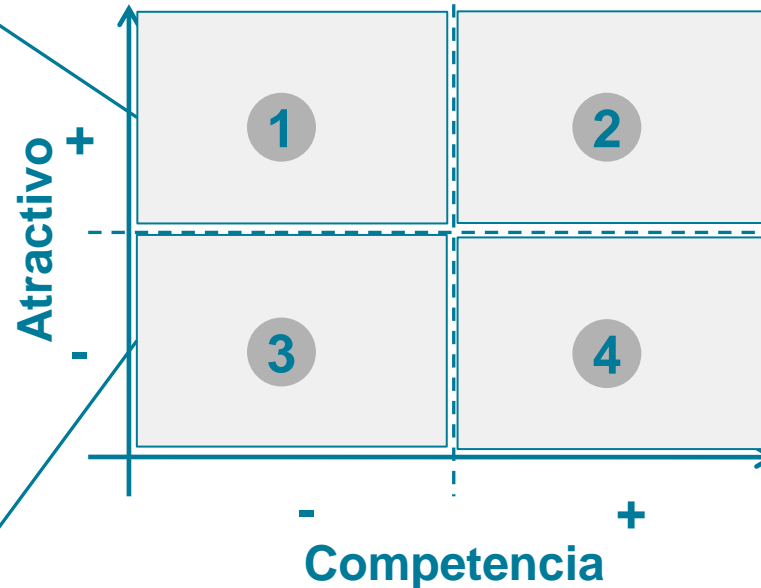


Nicho de mercado protegido

Tecnología o aplicación diferencial protegida por barreras de entrada frente a los competidores

Nicho de mercado minoritario

Tecnología o aplicación de alcance reducido y sin capacidad de atraer nuevos entrantes

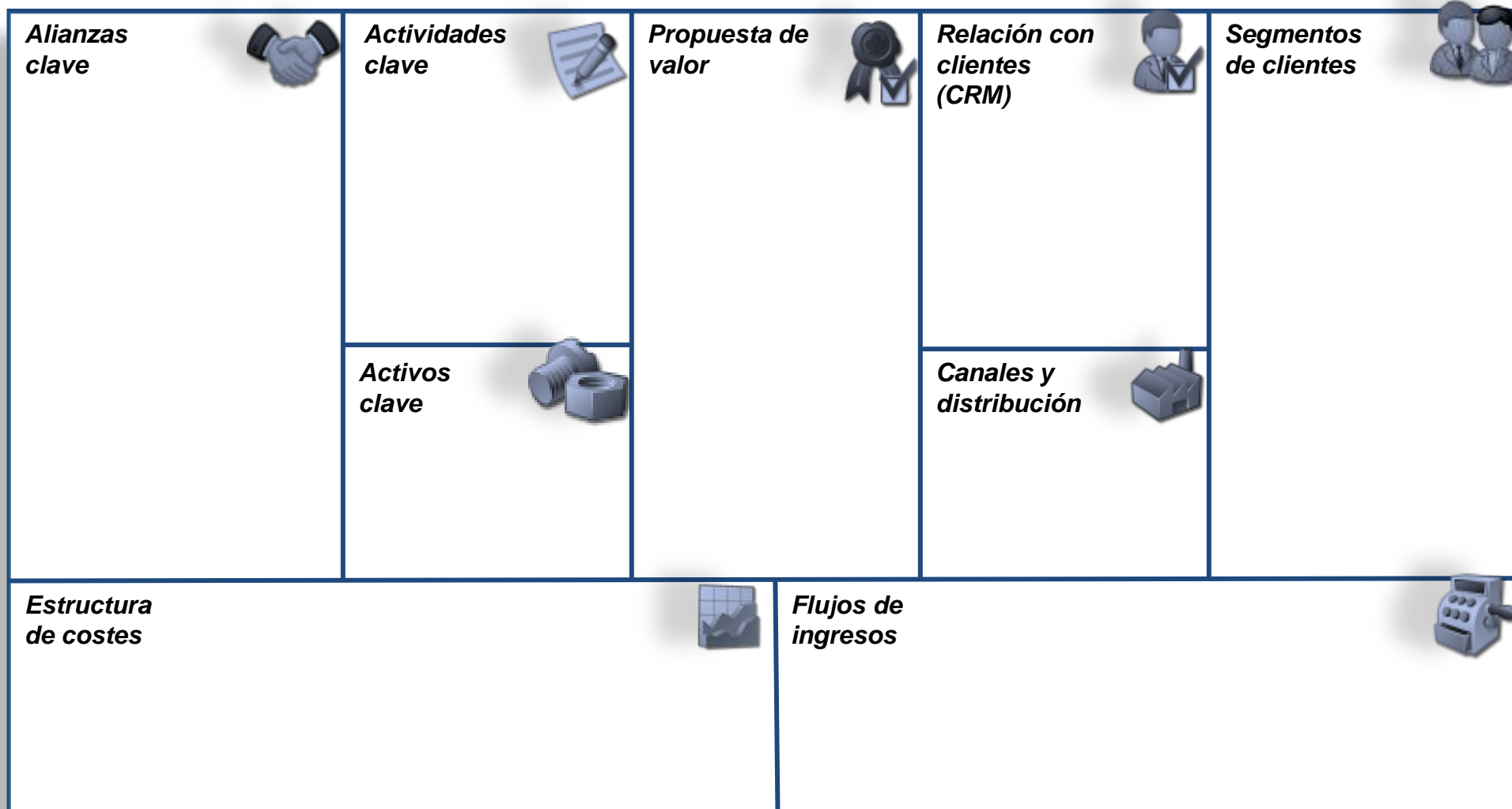


Competencia en tecnologías

Tecnología o aplicación diferencial sin protección frente a nuevos entrantes

Competencia en costes

Producto o servicio indiferenciado con intensa competencia en costes que lo hace poco atractivo



El valor de tu tecnología es el valor que su potencial mercado le reconozca, lo demás son espejismos

Trabaja todos aquellos aspectos que generen inseguridades a tus clientes y orientate hacia aquel segmento en el que seas más atractivo

Conoce tu mercado, identifica tus potenciales competidores, piensa en quién, cómo y cuándo comprará tu tecnología

Estructura tu modelo de negocio identificando los activos y actividades clave que puedes desarrollar en relación con tu tecnología

Establece un posicionamiento y asume que no tienes nada ganado: es dinámico y, si puedes, busca tu nicho

No vale cualquier modelo de negocio: debes desarrollar aquel que movilice todos tus recursos hacia una actividad comercial sostenible

2

LA NEGOCIACION: IDEAS Y EJEMPLOS



- **Analizar caso por caso:** no es lo mismo vender los “mismos servicios” como empresa que “desarrollar producto”.
- **Determinar cuál es el grado de involucración de la universidad** y la relación a corto / medio y largo plazo.
- **Valorar no sólo el “know-how” transferido** sino el valor de la vinculación con la Universidad.
- **Mantener una independencia de criterio.**



Es crucial establecer claramente quién es el propietario de cada uno de los activos involucrados (resultados, marca,...) , su valor y la forma de incorporarlos en una transacción justa tras la negociación.

Descripción del proyecto



Desarrollo de **seres vivos sintéticos y sus aplicaciones** a través de la explotación de resultados de un proyecto de investigación con la universidad de Harvard.

Elementos generales de la negociación

1. La Universidad como línea general carga un **“overhead” del 68% a los proyectos de investigación** patrocinados y mantiene el 100% de la titularidad de los derechos propiedad industrial → este marco se puede negociar.
2. Se concede una **licencia de explotación gratuita, no exclusiva, mundial y libre de “royalties” al patrocinador**; pudiendo llegarse a un acuerdo para la venta a terceros.
3. La universidad reparte esos ingresos por explotación de forma generosa entre los investigadores.

Descripción del proyecto



Empresa dedicada a la venta de un **tipo especial de dispositivos de control** con aplicación en diferente sectores a partir de “know-how” (no hay patente) desarrollado en el centro.

Elementos generales de la negociación

1. La “spin-off” obtiene una **licencia exclusiva de explotación por un periodo fijado**. Por el uso de esta licencia se pagan royalties: mínimo de 2000 € al año y un porcentaje máximo del 4% de los ingresos.
2. Se contemplan un **periodo de carencia de 1 año** para el pago de royalties.
3. El centro de investigación mantiene una **opción para la transmisión de participaciones en caso de eventos de liquidez**: 80% durante el periodo de carencia, reduciéndose al 15% en el segundo año hasta llegar progresivamente a un 1% (décimo año).

Descripción del proyecto



Empresa dedicada a la puesta en valor y comercialización de tecnologías e iniciativas de emprendimiento tecnológico.

Elementos generales de la negociación

1. **El Grupo everis financia la iniciativa** en función de las necesidades planteadas en un plan de negocio revisado semestralmente.
2. El 100% de la propiedad corresponde al Grupo everis, **teniendo los empleados una opción por el 30%** a ejercer tras un proceso de valoración previamente fijado.
3. El porcentaje del 30% se aplicará sobre el valor de la empresa descontando las aportaciones de la empresa capitalizadas al 10% anual.
4. Se pagará, en concepto de uso de la marca y know-how, un **royalty del 3,15% sobre los beneficios** con un periodo de carencia de 3 años.

El valor de tu tecnología es el valor que su potencial mercado le reconozca, lo demás son espejismos

Conoce tu mercado, identifica tus potenciales competidores, piensa en quién, cómo y cuándo comprará tu tecnología

Establece un posicionamiento y asume que no tienes nada ganado: es dinámico y, si puedes, busca tu nicho

Trabaja todos aquellos aspectos que generen inseguridades a tus clientes y orientate hacia aquel segmento en el que seas más atractivo

Estructura tu modelo de negocio identificando los activos y actividades clave que puedes desarrollar en relación con tu tecnología

No vale cualquier modelo de negocio: debes desarrollar aquel que movilice todos tus recursos hacia una actividad comercial sostenible

Al negociar la creación de un spin-off es crucial determinar cuáles son los titulares de los activos y el marco de relación

La tendencia es favorecer estos procesos siempre y cuando tengan sentido y garanticen cierto retorno para la universidad

3

CONCLUSIONES FINALES





¡¡Muchas gracias!!



Ángel Sánchez (@asanchezd)

Director

angel.sanchez@everis.com

i-deals.es