

Gestión y Valoración de la Cartera de Propiedad Intelectual

Presentación Universidad Internacional Menéndez Pelayo

Oficina Española de Patentes y Marcas

Scott Carmelitano

Socio de PricewaterhouseCoopers

Valuations & Strategy

P

w

C

Agenda/Contenido

- Trascendencia de la propiedad intelectual de la empresa
- Diferencias entre activos intangibles y activos tangibles
- Valoración de activos intangibles
- La gestión de la propiedad

Sección uno

Trascendencia de la propiedad intelectual de la empresa

Diferencias entre activos intangibles y activos tangibles

Valoración de activos intangibles

La gestión de la propiedad

Trascendencia de la propiedad intelectual

- Visión de la economía centrada en la transformación de recursos:
 - Físicos
 - Financieros
 - Intangibles
- Perspectiva intangible centrada en recursos no materiales y en el debate sobre “Hidden Wealth” (“Patrimonio Oculto”)
- Cambios drásticos en nuestra economía en los últimos 50 años.
 - Drucker (93) define el cambio inducido por los intangibles como “un proceso de transformación”.
 - Reorganización de la sociedad.
 - Su visión del mundo y
 - Su visión de los valores básicos.

Trascendencia de la propiedad intelectual

- Este proceso ha creado una sociedad donde el recurso primario es el “conocimiento” → “Poscapitalista” o “la sociedad del conocimiento”.
- En nuestra sociedad el valor se crea no por la asignación de capital o mano de obra → se centra en la productividad e innovación.
- Pico de la pirámide social de la sociedad actual: “poseedores de conocimientos” – Existen tres niveles:
 - Ejecutivo del conocimiento: asignan los recursos intangibles a procesos productivos.
 - Profesionales del conocimiento.
 - Empleados del conocimiento.

Trascendencia de la propiedad intelectual

- Según Druker y Weggeman definen la evolución de la economía en tres fases:
 - REVOLUCIÓN INDUSTRIAL (1760-1880). Las compañías utilizan su conocimiento para producir herramientas y productos.
 - REVOLUCIÓN PRODUCTIVA (1880-1945). Las compañías utilizan sus conocimientos para mejorar procesos productivos y laborales.
 - REVOLUCIÓN EN LA GESTIÓN (1945-Presente). Las organizaciones utilizan el conocimiento para mejorar el conocimiento.
- Gestores → responsables del uso, aplicación y rendimiento del conocimiento.

Trascendencia de la propiedad intelectual

Factores que han alimentado el crecimiento de la economía intangible:

- Tendencia económica de la globalización.
- Desregulación en sectores estratégicos de la economía (telecomunicaciones, energía, transporte y servicios financieros).
- Crecimiento exponencial en cambios tecnológicos.

Combinación tres factores



Gran discontinuidad de mercado

Lanzan la economía del conocimiento (activos intangibles)

Sección dos

Trascendencia de la propiedad intelectual de la empresa

Diferencias entre activos intangibles y activos tangibles

Valoración de activos intangibles

La gestión de la propiedad

Diferencias entre activos intangibles y activos tangibles

Naturaleza del conocimiento.

- No es un commodity → Su gestión y definición ha requerido:
 - Definición de nuevos conceptos
 - Definición de un idioma y una terminología.
- Activos intangibles: Generadores de valor crítico cuya esencia es el conocimiento y cuya naturaleza puede ser definida o recogida.
- Capital Intelectual: Conocimientos con potencial de valor. Ideas y conocimientos tácitos de empleados, procesos y clientes.

ACTIVOS INTANGIBLES/CAPITAL INTELECTUAL

ACTIVOS INTELECTUALES

Conocimientos que proporcionan valor pero sobre el cual no existen derechos de propiedad.

PROPIEDAD INTELECTUAL

Activos intangibles sobre los que la empresa posee derechos de propiedad.

Diferencias entre activos intangibles y activos tangibles

- Augier & Teece definen conceptos básicos desarrollados en los últimos 20 años.

Conocimientos tácitos vs. Conocimientos codificados

- Tácito → Difícil de articular con sentido y fácilmente comprensible.
- Codificado → Resumido en instrucciones, comandos, planos o códigos fuente. Es más información que conocimiento.

Usos observables vs. Usos no observables

- Existe mucha tecnología en el mercado sujeta al examen público → consecuencia inevitable.
- “Reverse engineering” y la copia son realidades de este mercado.
- Tecnología de procesos distinta.

Diferencias entre activos intangibles y activos tangibles

Conocimientos positivos vs. Conocimientos negativos

- Positivos → Buscando solución a un problema.
- Negativos o fracasos → se olvidan aunque también son valiosos.

Diferencias entre activos intangibles y activos tangibles

- Las reglas o Leyes Económicas son diferentes:
 - Braunch Lev (2001) explica las diferencias entre economías físicas (y financieras) con los intangibles:
 - Activos Intangibles → activos no rivales.
Pueden ser desplegados simultáneamente en múltiples aplicaciones.

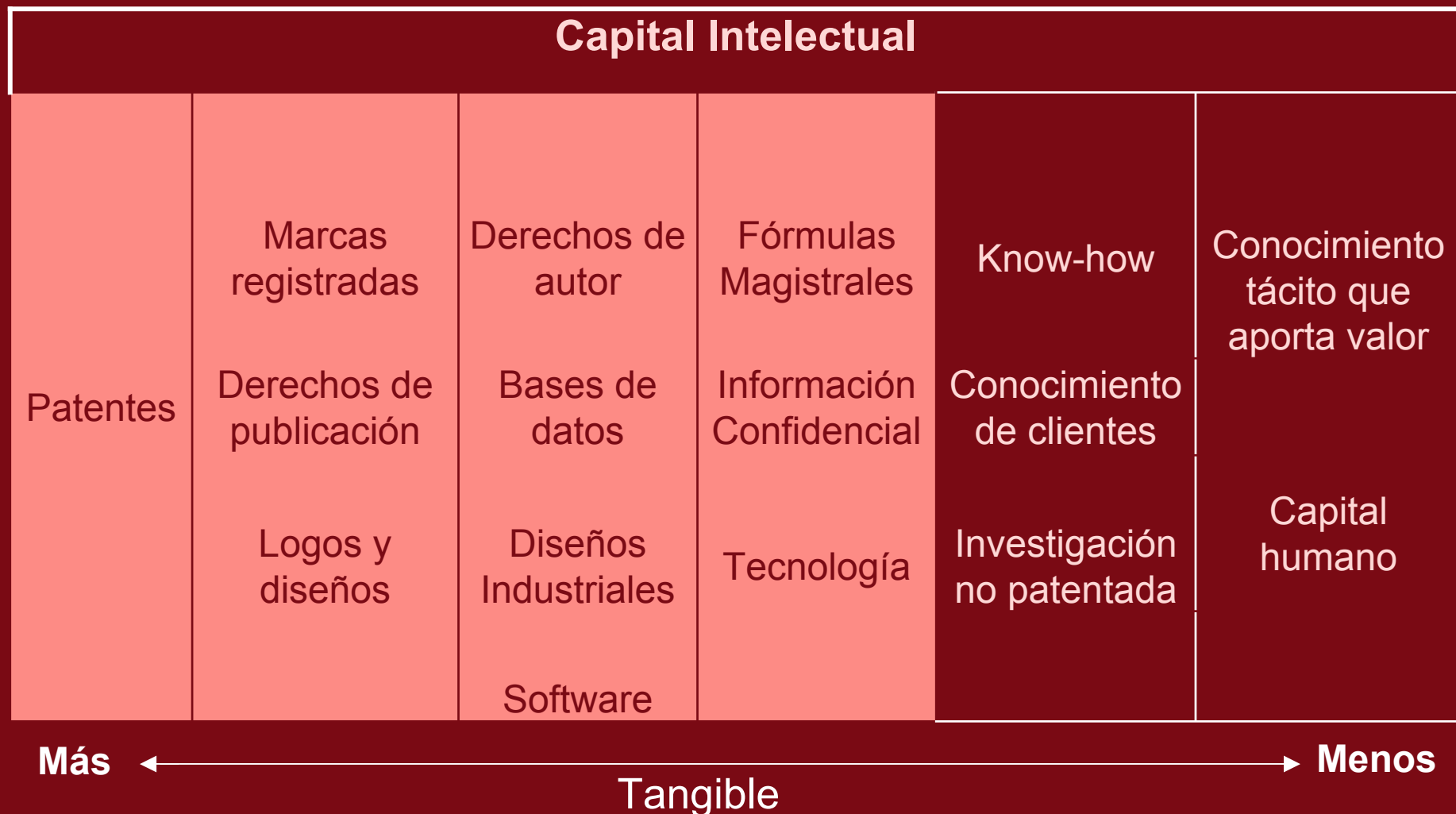
Algunas características generales:

- Altas Inversiones iniciales.
- Importantes costes fijos.
- Bajos costes marginales: alta inversión desarrollo, coste bajo de venta y distribución.
- Economía de retornos crecientes.
- Beneficiados por los efectos de estructuras de red.
- Dificultad de proteger y asegurar su propiedad.

Diferencias entre activos intangibles y activos tangibles

| | <u>Activos intangibles</u> | <u>Activos Físicos</u> |
|-------------------------------|--|---|
| Uso | El uso por un grupo no previene el uso por otro grupo. | El uso por un grupo previene el uso por otro. |
| Amortización | El activo no sufre desgaste, aunque se amortiza rápidamente. | Tiene desgaste en base a uso. Puede amortizarse rápida o lentamente. |
| Coste de transferencia | Difícil de medir. Depende de la porción de adopción y obsolescencia técnica. | Fácilmente medible (depende del coste de distribución y gastos de distribución e instalación) |
| Derechos de propiedad | Limitado (patentes, secretos industriales, marcas), complicado y cambia de un país a otro. | Generalmente claro y comprensivo, al menos en países desarrollados. |

Diferencias entre activos intangibles y activos tangibles



IFRS menciona, de forma ilustrativa, una lista de activos intangibles susceptibles de ser reconocidos

Basados en Contratos

- Licencia, acuerdos de royalties
- Contratos de suministro o servicios
- Permisos de construcción
- Contratos de empleados
- Derechos de uso (agua, perforación, etc.)
- ...

Relacionados con Clientes

- Listados de clientes
- Contratos con clientes & relaciones basadas
- Relaciones no contractuales con clientes
- Órdenes de producción / pedidos
- ...

Relacionados con el Marketing

- Marcas y denominaciones comerciales
- Logos
- Dominios de Internet
- Cabeceras de periódicos
- Acuerdos de no-competencia
- ...

Esta lista no es exhaustiva

Basados en Tecnología

- Tecnología (patentada, no patentada)
- Secretos comerciales
- Bases de Datos
- Software
- ...

Artísticos

- Libros, revistas etc.
- Trabajos musicales (composiciones, letras, etc.)
- Vídeo y material audiovisual
- Obras
- ...

Fuente: IFRS 3,
Ejemplos Ilustrativos

Sección tres

Trascendencia de la propiedad intelectual de la empresa

Diferencias entre activos intangibles y activos tangibles

Valoración de activos intangibles

La gestión de la propiedad

Valoración de activos intangibles

- Impacto del valor de los intangibles sobre la empresa:
 - Análisis del Price to Book.
 - Background del debate contable
 - Nuevas normas contables.
 - Metodologías de valoración.

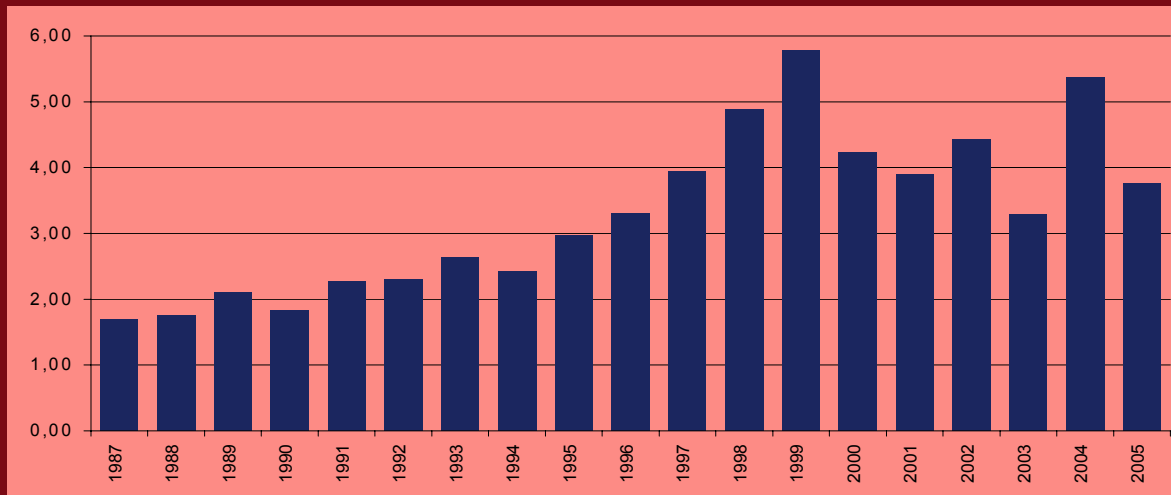
Valoración de activos intangibles

Análisis del Price to Book (I)

Análisis Financiero

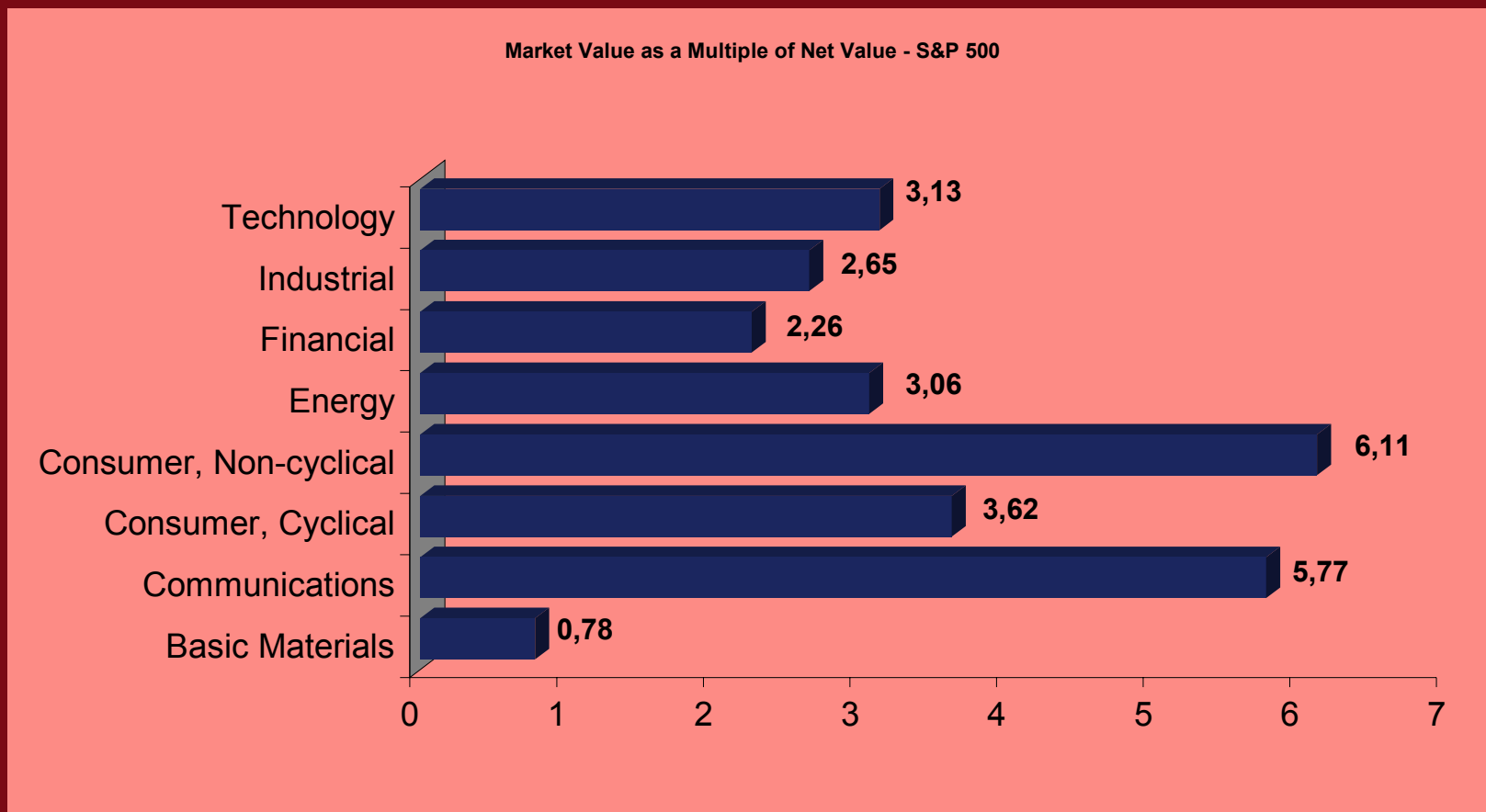
“Los balances de situación serán cada vez menos relevantes en decisiones de inversión a futuro” → No reflejan información sobre el valor subyacente del negocio.

S&P 500 Ratios de valor de mercado sobre valor en libros demuestra que, por media, las compañías están valoradas a 4 veces su Patrimonio Neto.



Valoración de activos intangibles

Análisis del Price to Book (II)



Fuente: Bloomberg (Diciembre 2005)

Valoración de activos intangibles

Background del debate contable

- La economía intangible es un fenómeno GLOBAL.
- Las decisiones de inversión futura de los negocios difieren significativamente del valor contable reflejado en sus balances.
- La liberalización económica está estimulando la competencia, los consumidores tienen opciones.
- La tecnología reduce las barreras de entrada a los mercados.
- La ventaja competitiva y la posibilidad de diferenciación son resultado de la explotación de la propiedad intelectual (generador de valor más importante para los accionistas).
- Los escándalos contables y financieros han provocado mayores exigencias de información al mercado.
- Cada vez más, las empresas están obligadas a comunicar su verdadero valor a los accionistas.

Valoración de activos intangibles

Nuevas normas contables

- Desde 2001, la FASB exige a las compañías cotizadas en la SEC la aplicación de las normas SFAS 141 y 142.
- La introducción de las NIIF 3 y los cambios introducidos en la NIC 36 y 38 busca converger con las normas Americanas.
- Las premisas principales son básicamente comunes:
 - Distribución del precio de compra (“Purchase Price Allocation” (PPA) de un negocio entre todos sus activos tangibles e intangibles.
 - Los intangibles no separables/identificables forman parte del fondo de comercio que ya no se va a amortizar, sino que su valor tendrá que ser revisado anualmente.
 - Revisión de deterioro (“Impairment Review”) periódica de los intangibles.

Valoración de activos intangibles

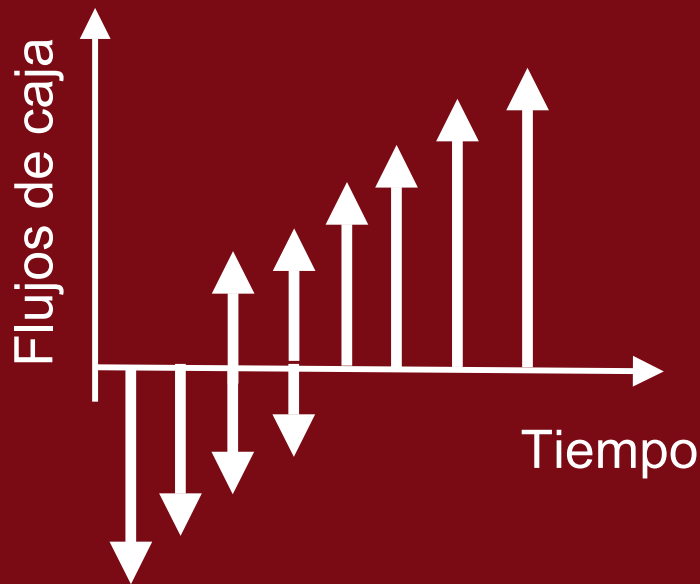
Metodologías de valoración (I)



Valoración de activos intangibles

Metodologías de valoración (III)

- El DFC es el método mas frecuentemente utilizado. Concuerda con los principios financieros de valoración de activos.



$$VAN = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+K)^n}$$

- Basado en los flujos de caja que se esperan generar con el activo intangible. Considera el valor total del activo.
- Refleja incertidumbre.
- Considera el riesgo.
- Refleja el impacto de decisiones.
- Transmite un mensaje claro.
- Permite incorporar el proceso de aprendizaje.
- Es flexible.

➤ Recoge la interacción de los activos intangibles y no su valor individualizado.

Valoración de activos intangibles

Metodologías de valoración (II)

Flujos de caja descontados

“Relief-from-Royalty Method”

Los costes netos de impuestos por royalties o licencias ahorrados por poseer los activos intangibles; se requiere información de royalties de mercado; aplicado en valoraciones de patentes, marcas ó franquicias.

Método de exceso de beneficios (“MEEM”)

Basados en los flujos de caja operativos de los planes de negocios, restando los cargos aportados por los activos que contribuyen a los flujos de caja operativos para determinar los flujos de caja de los activos intangibles.

Método de Flujos de Caja incrementales

Los Activos intangibles permiten al poseedor ganar flujos de caja adicionales (p.e. cargar una prima de precio ó reducir costes).

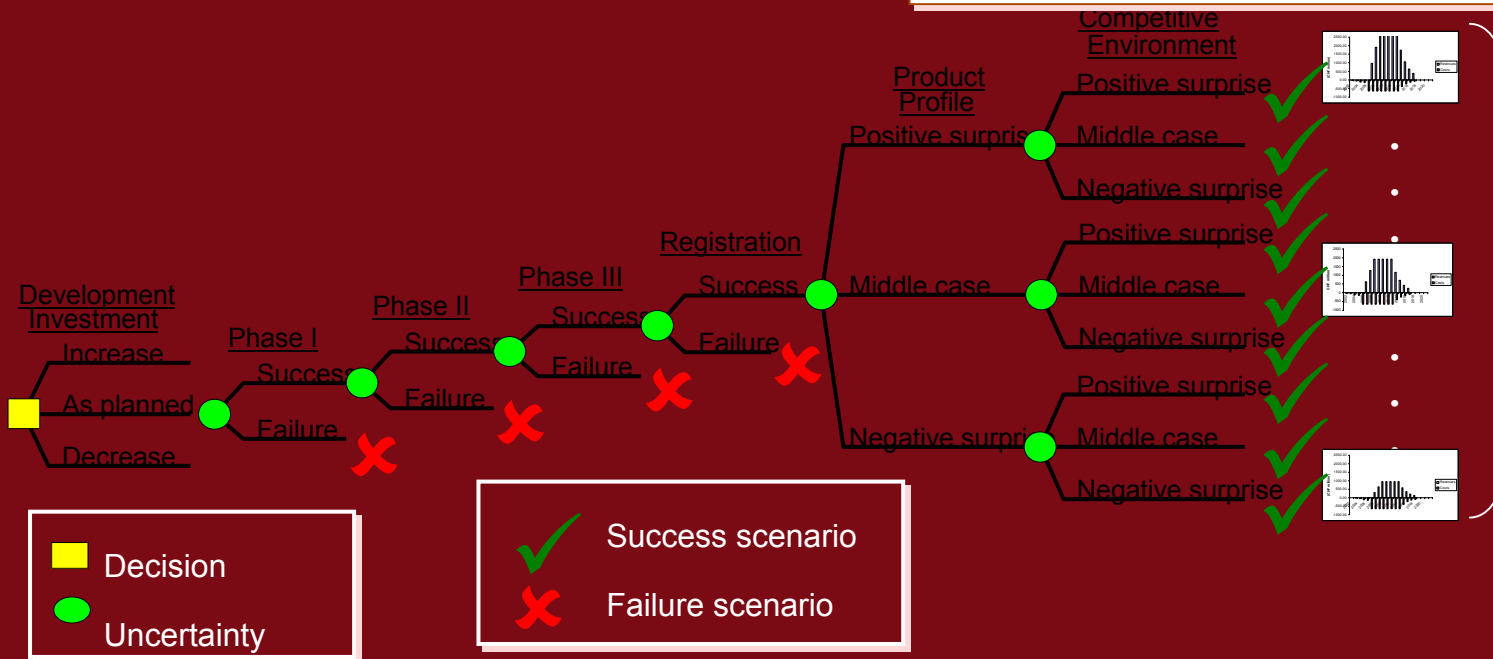
Valoración por Opciones Reales (ROV™)

Valoración de activos intangibles

Metodologías de valoración (IV)

Expected Value = NPV weighted
for clinical risk and different
commercial scenarios

Potential Value = NPV weighted
for different commercial scenarios



Se han considerado
diferentes escenarios
comerciales

Valoración de activos intangibles

Metodologías de valoración (V)

- Ejemplos:

| Activo Intangible | Primario | Secundario | Débil |
|-------------------------------|-----------|------------|---------|
| Patentes y tecnología | DFC y ROV | Mercado | Coste |
| Marcas y denominaciones | DFC | Mercado | Coste |
| Derechos de autor | DFC | Mercado | Coste |
| Assembled workforce | Coste | Mercado | DFC |
| Software de desarrollo propio | Coste | DFC | Mercado |
| Producto de Software | DFC | Mercado | Coste |
| Redes de distribución | Coste | DFC | Mercado |
| Derechos sobre franquicias | DFC | Mercado | Coste |
| Fondo de Comercio | DFC | Mercado | - |

FCD – Flujo de Caja Descontado

Sección cuatro

Trascendencia de la propiedad intelectual de la empresa

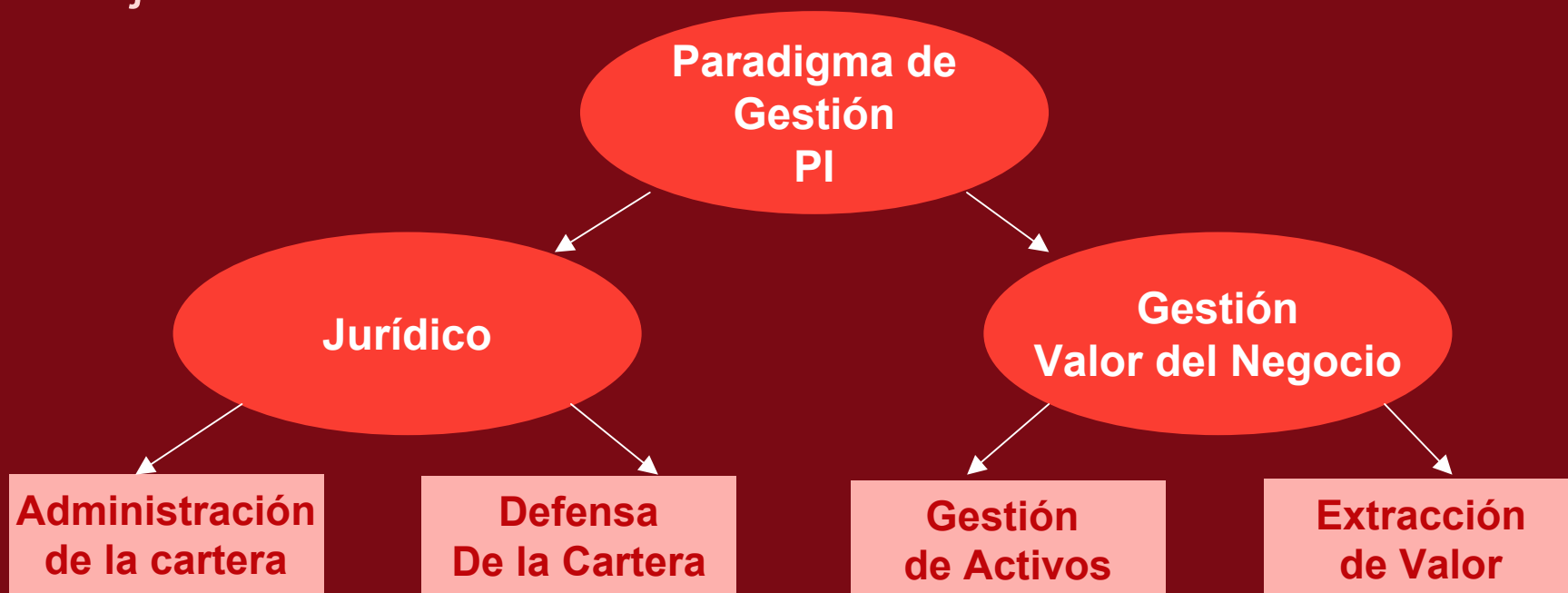
Diferencias entre activos intangibles y activos tangibles

Valoración de activos intangibles

La gestión de la propiedad

La gestión de la propiedad

- Patrick Sullivan (IMC Group) define el Paradigma de la gestión de la Propiedad Intelectual – Dos perspectivas, Dos Objetivos:



La gestión de la propiedad

Ámbito Jurídico:

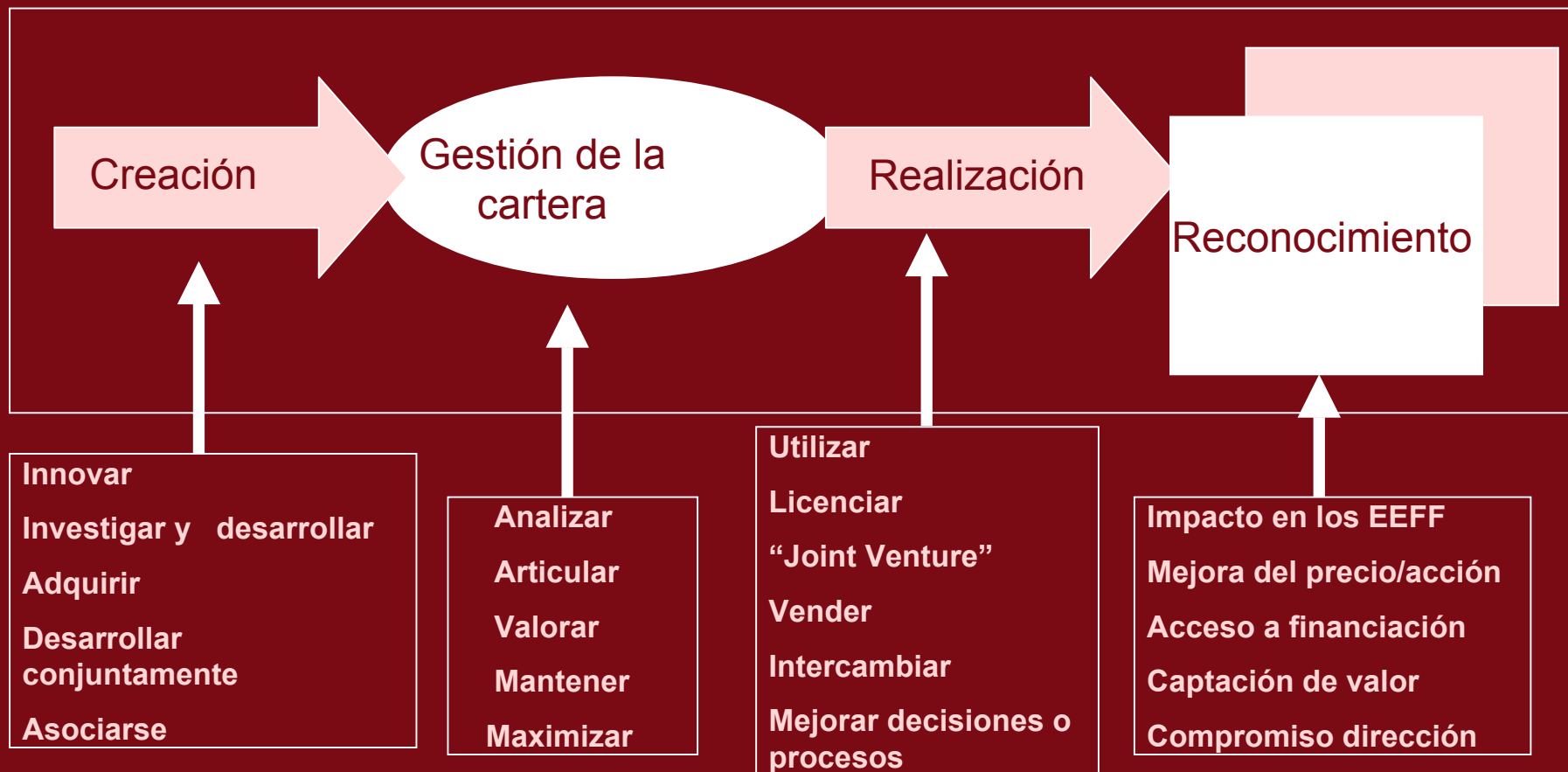
Administración de la Cartera: Se centra en el mantenimiento de la vigencia de las patentes (pago de cuotas), y mantener al día el inventario:

- Contenido;
- Autor;
- Fechas significativas;
- Actualización y refuerzo de la protección legal.

Defensa de la Cartera: Consiste en monitorizar el mercado, validez de nuevas patentes rivales y potenciales violaciones de las patentes de la cartera y litigio legal.

La gestión de la propiedad

- La gestión de la PI consta de diversas actividades que deben estar en línea con la estrategia corporativa, visión y planes de negocio.



La gestión de la propiedad

En 1995 representantes de 7 corporaciones Norte Americanas se reúnen para intercambiar ideas sobre la gestión de activos intangibles. Definen una serie de puntos de best practice:

1. Definir relación entre la cartera y el negocio de la empresa;
2. Mantener un inventario detallado y actualizado;
3. Desarrollar criterios de filtración;
4. Organizar la cartera para la extracción de valor económico;
5. Enfoque sobre la creación de valor a través de la cartera;
6. Enfoque estratégico sobre la extracción de valor; y
7. Desarrollar una evaluación permanente de las capacidades de la competencia.

La gestión de la propiedad

Nueva estrategia de GE – Crecer orgánicamente todos sus negocios al 8% anual. Ha creado un proceso:



