



European IPR Helpdesk

Scheda

informativa

Proprietà intellettuale e business plan

Novembre 2014

Introduzione	1
1. Business plan: obiettivi e legami con la PI Errore. Il segnalibro non è definito.	
2. Informazioni di PI relative alla descrizione del business Errore. Il segnalibro non è definito.	
3. Informazioni relative ai diritti di PI nella descrizione del business complessivo e del relativo ecosistema tecnologico	11

Introduzione¹

Un business plan è un documento strategico che fornisce informazioni sulle modalità con cui una data innovazione sarà commercializzata e introdotta sul mercato da parte di una società esistente o da poco costituita. Il presente documento descrive l'intero percorso che porta all'introduzione sul mercato e fornisce dettagli sulle seguenti questioni:

- descrizione della società: status, obiettivi, manager, azionisti e mission;
- descrizione dei prodotti e servizi offerti, tra cui ulteriori sviluppi laddove previsti;
- descrizione dei mercati/clienti target e dei relativi concorrenti;
- descrizione della strategia di marketing della società e dei canali di vendita e distribuzione utilizzati;
- descrizione dell'organizzazione aziendale, inclusi dipendenti, fornitori, siti di produzione, il settore acquisti e outsourcing, così come i partner tecnologici;
- predisposizione di un piano finanziario che includa proiezioni di profitti e perdite, un bilancio pro-forma, una stima dei finanziamenti esterni

¹ Questa scheda è stata redatta da Catherine Delevoye, esperto in questioni legali al Technoport (incubatore di imprese, spazio di co-working e Fab Lab, Lussemburgo).

necessari e delle fonti di finanziamento disponibili per lo svolgimento delle attività (per esempio prestiti bancari o investitori privati).

1. Business Plan: obiettivi e legami con la PI

1.1 L'obiettivo del Business Plan

I business plan nascono per scopi di comunicazione e pianificazione strategica. Essi soddisfano diverse esigenze aziendali:

- Internamente: i business plan possono essere utilizzati come strumenti di supporto per guidare decisioni strategiche e fornire ai membri del team una visione comune e obiettivi chiari in termini di sviluppo tecnico-commerciale. Inoltre, essi forniscono obiettivi finanziari e ulteriori indicatori estremamente utili per la gestione dei risultati all'interno dell'azienda.
- Esternamente: i business plan sono utilizzati per illustrare la strategia aziendale ad investitori esterni e/o partner al fine di raccogliere fondi o avviare collaborazioni specifiche con altre imprese. Lo scopo non è solo quello di suscitare interesse per le attività della società, ma anche dimostrare che gli imprenditori abbiano piani di sviluppo precisi per il futuro basati su *asset* e punti di forza definiti e documentati. Da questo punto di vista, il Business Plan può essere utilizzato non solo per descrivere la società stessa agli stakeholder esterni, ma anche per posizionarla precisamente all'interno del più grande ecosistema commerciale e tecnologico di riferimento.

1.2 Il collegamento tra Business Plan e PI

Poiché l'obiettivo del Business Plan è quello di descrivere non solo la logica alla base del piano di commercializzazione, ma anche gli *asset* e le risorse che renderanno il business di successo, la definizione di una forte politica di protezione e gestione della proprietà intellettuale (PI) è strettamente connessa all'esercizio di pianificazione aziendale.

In primo luogo, la PI di titolarità o nella disponibilità dell'azienda influenza fortemente la scelta del modello di business. In secondo luogo, il Business Plan farà riferimento alla proprietà intellettuale (PI) e ai diritti di proprietà intellettuale (IPR) per descrivere le specificità, gli *asset* e le risorse in possesso dell'azienda su cui puntare per creare collaborazioni vincenti tra clienti, partner ed investitori. Infine, dalla comparazione di questi *asset* con i diritti di proprietà intellettuale già posseduti dall'azienda o che potrebbero essere acquisiti sia da clienti che da concorrenti, possono emergere indicatori chiave della redditività commerciale del business che dovrebbero influenzare il suo posizionamento strategico all'interno ampio del più ampio settore di riferimento.

La PI dovrebbe, quindi, essere presa in considerazione sia in sede di elaborazione della strategia globale da includere nel business plan sia nella fase di scrittura del documento stesso.

2. Informazioni relative alla PI nella descrizione del business

La politica di proprietà intellettuale dell'azienda è un elemento chiave nel business plan. Essa può generare un forte valore aggiunto all'iniziativa se appropriatamente descritta e valorizzata o, al contrario, incidere negativamente sulla fiducia e sull'interesse di stakeholder esterni, se descritta in modo poco chiaro ed esauriente. Ogni ambiguità in termini di libertà/legittimità di sfruttamento della tecnologia di base o sulla capacità dell'imprenditore di garantire solide relazioni con altri player nel mercato solleverà dubbi riguardo la fattibilità del business. Le attività previste nel business plan dovrebbero inoltre essere comunicate in maniera comprensibile e coerente con gli obiettivi generali dell'azienda.

Ai fini della corretta elaborazione del business model, elenchiamo una serie di problematiche e inconvenienti che un imprenditore potrebbe dover fronteggiare nella redazione di un business plan. Essi possono scaturire da una descrizione povera, vaga, non sufficientemente pratica o non "business-oriented" dei diritti di proprietà intellettuale disponibili.

2.1 La descrizione nel Business Plan degli asset di PI posseduti

2.1.1 Dettagli necessari nella descrizione dei prodotti e servizi

Quando si scrive un business plan, un primo problema riguarda il grado di specificità da utilizzare nella descrizione dei dettagli tecnici alla base dell'innovazione proposta. Tale questione dipende in larga misura da quanto sia necessario fornire informazioni tecniche sulla tecnologia di base e quanto questo rappresenti un valore aggiunto per la clientela target. L'attenzione dovrebbe essere effettivamente focalizzata su quest'ultimo tema, in quanto la finalità tipica del business plan è quella di presentare ciò che l'azienda ha da offrire in modo da suscitare l'interesse di potenziali clienti o partner commerciali.

La buona notizia da questo punto di vista è che la divulgazione nel dettaglio del know-how della società, che potrebbe essere considerata una informazione riservata da dover comunicare a terzi con estrema cautela, solitamente non è considerato necessario nella descrizione dei prodotti e servizi offerti. Lo scopo principale del business plan è quello di illustrare la tecnologia dal punto di vista dell'interesse di un cliente industriale, rispondendo a domande come "A cosa serve questo prodotto?", "Come faccio a sapere che funziona davvero?", "Qual è il valore aggiunto rispetto ad altre tecnologie?".

Per meglio descrivere l'offerta tecnologica, l'utilizzo di disegni tecnici è utile, ma processi e concetti tecnici devono essere rappresentati in modo conciso e orientato alle esigenze dell'utente. In questi casi è utile far riguardare tale descrizione da soggetti con profili economico-commerciali, che possano essere maggiormente in grado di sviluppare una visione sintetica della tecnologia rispetto al team di sviluppo o agli esperti della tecnologia utilizzata.

Ciò che è veramente indispensabile nel business plan è fornire una descrizione sintetica dei prodotti e dei servizi mediante la previsione di frasi coincise da inserire all'inizio del documento.

Esempio di una descrizione dei prodotti e dei servizi:

"Siamo una start-up high tech/innovativa, il cui obiettivo è quello di sviluppare tecnologie emergenti come il web semantico, servizi location-based e ubiquitous computing su nuove applicazioni mobili. Usiamo queste tecnologie per consentire ai nostri acquirenti di fornire servizi personalizzati ai propri clienti con minimo sforzo e costo. "

A parte l'ampio uso di gergo tecnico, un altro potenziale elemento di confusione per i lettori di business plan può derivare da una descrizione generica di una tecnologia multi-elemento, che non fornisca una chiara identificazione dei diversi moduli né specifici che gli stessi moduli possano essere venduti separatamente. E' meglio pensare in termini di prodotti e relativi marchi commerciali ed eventualmente descrivere i diversi prodotti nel business plan, utilizzando specifici brand che verranno utilizzati per la loro promozione.

Per una migliore coerenza, può essere utile avere un solo marchio per la gamma globale di prodotti e poi scomporlo in diverse soluzioni o moduli, come indicato nel seguente esempio:

La nostra linea di prodotto di software finanziario comprende quattro diversi moduli, noti complessivamente come la Suite ABCD TM. Il primo modulo, ABCD TM Tracker, ha lo scopo di verificare l'identità del cliente e il monitoraggio delle transazioni. Il secondo modulo, ABCD TM Server ... "

2.1.2 La descrizione della titolarità della PI e la politica di protezione dei diritti di PI all'interno dell'azienda

L'innovazione è spesso il risultato di un lavoro di squadra. Una tecnologia introdotta sul mercato può essere stata sviluppata da diversi dipendenti o partner

e potrebbe inoltre essere stata ulteriormente perfezionata con il sostegno e il coinvolgimento di ricercatori di terze parti, progettisti esterni e fornitori di software o hardware.

Presentare una tecnologia collaudata e messa a punto per il mercato è ovviamente un valore aggiunto nel business plan, e il coinvolgimento di fornitori e clienti nel processo di sviluppo del prodotto in una fase molto precoce è in genere considerato un ulteriore importante vantaggio.

Tuttavia, questo può indurre incertezze su chi sia l'effettivo proprietario degli asset di PI da commercializzare.

La seguente formulazione, per esempio, solleva interrogativi dal punto di vista della titolarità della PI, in considerazione del fatto che non è chiara la base giuridica sulla quale essa è stata co-creata, pubblicata e condivisa nel contesto di un consorzio e che la proprietà finale dei risultati della ricerca non è chiaramente definita:

"Un prototipo che dimostra la fattibilità dei sistemi di messaggistica di prossimità personalizzati completamente sicuri è stato sviluppato da alcuni ricercatori nel quadro di un progetto finanziato dell' ESA che ha coinvolto sette università e istituti di ricerca. La tecnologia in questione è stata ampiamente pubblicizzata e presentata in numerose pubblicazioni scientifiche internazionali e conferenze. Sulla base di questa esperienza di ricerca, la produzione e la distribuzione di un sistema commercialmente vincente è attualmente il principale obiettivo della nostra azienda."

Dal punto di vista della titolarità della PI, il business plan non dovrebbe sollevare dubbi su quali parti dei prodotti e dei servizi sono in realtà di proprietà della società e quali parti sono utilizzabili attraverso accordi (idealmente già negoziati e raggiunti) di co-titolarità o di licenza con altri.

Il trasferimento della titolarità all'impresa è la soluzione più semplice o migliore, ove possibile, ed è spesso richiesto da investitori di private equity. Nel caso di comproprietà della PI, un accordo di licenza potenzialmente esclusiva ed in ogni caso di lungo termine deve essere alternativamente cercato in modo da garantire l'accesso a tutte le tecnologie necessarie e la libertà di operare sul mercato. La *due diligence* effettuata dagli investitori si focalizza fortemente sulla PI. Gli investitori in genere controlleranno lo stato di tutti i diritti di proprietà intellettuale detenuti dalla società e ne terranno conto nella loro valutazione finanziaria prima dell'investimento.

Un secondo elemento che deve essere chiarito nel business plan è la misura in cui i diritti sul *know-how* impiegato nei prodotti dalla società sono o possono essere registrati al fine di impedire efficacemente l'ingresso sul mercato di potenziali imitazioni.

Se la PI non può essere registrata, diventa decisivo definire come si riuscirà a mantenere comunque il vantaggio tecnologico in futuro. Questo può essere collegato ad esempio ad un'efficace politica di *governance*, in termini di gestione dei file all'interno dell'azienda e restrizione nell'accesso *know-how* consentito ad un gruppo molto ristretto di persone (ad esempio, i finanziatori e il top management con patti parasociali in essere).

I seguenti esempi illustrano come descrivere chiaramente la situazione in termini di titolarità della PI (compresi i marchi) e le ragioni per cui i prodotti in questione non possono essere facilmente riprodotti o copiati da concorrenti terzi:

"Ad oggi, la nostra azienda ha depositato cinque brevetti che sono stati sviluppati in pochi mesi di ricerca (vedi elenco sotto). Tre di questi brevetti coprono le nostre tecnologie di produzione di base. Gli altri coprono applicazioni complementari del sistema. Abbiamo identificato altri settori in cui stiamo attualmente depositando delle domande di brevetto."

"La nostra storia è iniziata con l'invenzione di una macchina che generava vibrazioni meccaniche sinusoidali. Sebbene tale invenzione sia stata brevettata, non è poi mai stata commercializzata. Rendendoci conto del considerevole potenziale del brevetto, abbiamo contattato l'inventore. Abbiamo comprato le quote dell'inventore a marzo 2014, acquisendo la titolarità di tutta la proprietà intellettuale e dei prototipi e fondando la nostra azienda. La proprietà intellettuale è stata interamente ceduta alla società, al momento della costituzione."

"La nostra tecnologia è basata su software e non può essere facilmente brevettabile, almeno in Europa. Il ciclo di vita del prodotto è inoltre molto breve nelle nostre aree di business. La leadership del prodotto sarà quindi mantenuta principalmente attraverso un continuo investimento in nuova strategia di sviluppo del prodotto. I fondatori principali sono impegnati per contratto a rimanere in attività per almeno i prossimi 5 anni. L'accesso al loro know-how e il loro impegno per lo sviluppo del business sono quindi pienamente assicurati."

"Manterremo lo stretto controllo dei nostri segreti commerciali che acquisiamo nelle fasi di produzione, assemblaggio, controllo e supporto e non affideremo la produzione o anche i servizi in un paese con bassi standard etici in materia di proprietà intellettuale. La conoscenza tecnologica, l'amministrazione e la corrispondenza dei clienti della società sono messi in sicurezza su dei server criptati. Inoltre, rigorosi contratti e politiche di gestione dei dipendenti sono stati messi in atto per evitare qualsiasi fuga di informazioni confidenziali all'interno del gruppo."

"I marchi comunitari X e Y, così come i nomi di dominio Q e Z sono registrati e detenuti dalla società. I nomi di dominio sono registrati nelle loro varianti .net, .com e .eu."

2.2 La descrizione delle relazioni contrattuali con terze parti

2.2.1 Accordi tecnici in atto o previsti

I contratti garantiti o previsti con gli appaltatori esterni, ricercatori, integratori e fornitori devono essere chiaramente indicati nel piano industriale. Inoltre, dovrebbe essere adottata una politica per lo sviluppo di sane relazioni strategiche con parti esterne interessate. La portata e il quadro di eventuali partnership tecniche dovrebbero essere chiaramente definite. Dovrebbe assicurarsi l'accesso alla PI chiave necessaria per gli sviluppi futuri del prodotto, mentre le alleanze troppo restrittive e vincolanti dovrebbero essere evitate. È importante assicurarsi che l'azienda abbia accesso a ciò di cui ha bisogno, ma sia libera di agire e reagire in modo competitivo, nonostante accordi formali esistenti. Tali questioni saranno tipicamente controllate da potenziali investitori o nuovi partner tecnologici interessati al business. L'inserimento nel business plan dello schema di partnership globale scelto per la società fornirà una visione chiara e una roadmap in termini di collaborazioni e contribuirà a chiarire eventuali incertezze.

Ecco alcuni esempi di testo che possono essere utilizzati per descrivere le partnership tecniche della società nel business plan in modo preciso e sufficientemente ben definito per presentare il contesto a lettori esterni:

"Quel partner fornirà servizi di ingegneria per la nostra azienda sotto un contratto base di produzione non esclusiva a breve termine. Nessun trasferimento dei diritti da parte nostra e nessun accesso alla PI proprietaria sono previsti nel contratto. "

"A seguito di accordi di licenza incrociati su brevetti, concediamo in licenza il nostro brevetto al nostro partner del settore automobilistico per l'integrazione nella propria gamma di prodotti negli Stati Uniti e, in cambio, riceviamo i diritti di tale società per quanto riguarda i seguenti brevetti che essi possiedono e le concedono in licenza: .. "

"La nostra azienda beneficerà di risultati fondamentali o di ricerca applicata in nuovi algoritmi di calcolo in base alla sua partnership a lungo termine con X. Sviluppi futuri del prodotto con X saranno oggetto di accordi di R&S che definiscono chiaramente chi possiede la PI. Nel caso in cui l'azienda finanzia la ricerca, essa sarà proprietaria della PI. Nel caso in cui i risultati generati in un progetto si intendano di titolarità di X, l'azienda negozierà un'opzione primaria per una licenza mondiale, esclusiva, trasferibile su tali asset nel quadro dell'accordo di collaborazione firmato per quello specifico progetto ".

2.2.2. Accordi commerciali in atto o previsti

La strategia di vendita è una delle sezioni più importanti del business plan, dal momento che l'obiettivo generale del documento è quello di aiutare a chiarire, mettere a fuoco e mettere in discussione la strategia di business scelta per sfruttare un determinato know-how o tecnologia. Un errore tipico fatto dagli imprenditori nel descrivere la dimensione del loro mercato è quello di descrivere il potenziale del mercato globale senza mettere in discussione la parte del mercato realmente raggiungibile per loro.

La maggior parte dei business richiedono legami con partner e alleati idonei per raggiungere e soddisfare le esigenze di una vasta gamma di clientela. Queste relazioni devono essere predisposte scrupolosamente per evitare che terze parti abbiano accesso illimitato al patrimonio intellettuale dell'azienda, senza che vi sia un quadro giuridico adeguato tra i partner.

E' importante essere più precisi possibile nella descrizione delle collaborazioni attuali e future: sono esse a lungo termine, esclusive, limitate a un determinato territorio? Ci sono alcune disposizioni contrattuali cardine e obiettivi che devono essere raggiunti da ciascun partner?

La seguente formulazione per esempio, è da considerarsi troppo vaga nel contesto di un business plan:

"Sosterremo e miglioreremo i nostri sforzi per le vendite dirette attraverso lo sviluppo di partnership strategiche a diversi livelli:

- *partner per consulenza;*
- *partner per soluzioni;*
- *fornitori di soluzioni hosted;*
- *partner OEM (Original Equipment Manufacturer)."*

L'esclusività nella commercializzazione è in genere concessa solo quando c'è un motivo specifico di estrema rilevanza e quando è pienamente giustificata dalla strategia di business globale (ad esempio, l'esclusiva è data sulla commercializzazione di una telecamera 3D per un grande produttore di dispositivi consumer con canali di distribuzione in tutto il mondo, dato che gli imprenditori non sono interessati a servire tale mercato B-to-C e intendono invece concentrarsi nel lungo termine su un certo numero di segmenti di mercato professionali B-to-B). Da un punto di vista generale, l'esclusività ha un prezzo, che dovrebbe riflettersi nei ricavi derivanti dall'accordo commerciale come descritto nel piano finanziario per il business.

D'altro canto, i canali di vendita diretti e indiretti, se co-esistenti, dovrebbero essere organizzati in modo tale da non cannibalizzarsi a vicenda. Una visione e una strategia chiara in materia di commercializzazione della PI determina naturalmente una chiara ripartizione dei ruoli in diversi segmenti di mercato o in diversi territori.

I seguenti esempi illustrano la descrizione degli accordi commerciali che si richiede nel business plan, con riferimento a precisi schemi di distribuzione basati sulla PI:

"E' la nostra strategia avere un modello di business che genererà ricavi ricorrenti sostenibili. In realtà, non appena l'azienda ha una perfetta padronanza delle sue tecnologie (in due anni da oggi), stipulerà accordi commerciali con i principali produttori già individuati nei rispettivi mercati. Il modello di partnership ha tre rami:

- la semplice vendita di prodotti finiti da parte dei nostri partner per quanto riguarda i tag RFID;*
- contratti di produzione e di distribuzione con il pagamento delle tasse di licenza (gli standard di settore sono poco meno del 10%, ma con ottimi margini), per quanto riguarda le celle solari;*
- contratti di trasferimento di know-how con pagamento di fee con cui metteremo a disposizione dei nostri partner le nostre competenze e le competenze di base per migliorare la propria linea di prodotti per quanto riguarda i biochip. "*

"Noi ci indirizzeremo su potenziali licenzianti non esclusivi per le nostre attrezzature, cercando organizzazioni che abbiano:

- la capacità di installare le apparecchiature;*
- l'accesso ai nostri mercati industriali di consumatori finali specifici, come descritto nella sezione relativa al mercato;*
- un marketing consolidato, vendita, distribuzione, realizzazione, servizio clienti e supporto alla manutenzione delle infrastrutture;*
- pregressa esperienza di licenze relative a prodotti e servizi di altre organizzazioni. "*

2.3 Elementi di PI nel piano finanziario

La sezione "Dati economico-finanziari" del business plan ha lo scopo di descrivere lo stato attuale e lo sviluppo atteso del business, sia in termini di *asset*, sia in termini di entrate finanziarie. Una stima corretta del valore della società stessa e del valore di mercato dei suoi prodotti e servizi darà credibilità alle previsioni finanziarie. Anche se queste sezioni in genere richiedono l'intervento di un esperto contabile, è importante assicurarsi di aver compreso la logica globale che sta dietro i numeri ed essere in grado di rispondere a domande sulle diverse ipotesi e valori inseriti nel business plan. Ciò significa essere consapevoli, da un lato, del valore degli *asset* di PI di titolarità della società e, dall'altro lato, essere in grado di gestire i profitti legati alla PI ottenibili dai clienti target.

2.3.1 Stimare il valore della proprietà intellettuale della società

Essere realistici sul valore della PI è particolarmente rilevante quando siete alla ricerca di investitori esterni o se prevedete di utilizzare la proprietà intellettuale a garanzia di un prestito bancario.

Per la valutazione dei beni aziendali si raccomanda il ricorso a esperti esterni e ad un metodo di contabilizzazione ben conosciuto. I dati contenuti nel business plan devono essere realistici e fondati su metodologie di valutazione della PI ben note. E' possibile consultare la letteratura esistente in materia, per acquisire familiarità con i diversi metodi, i relativi vantaggi e svantaggi².

Si tenga presente che il calcolo è sempre una stima e che il valore può essere soggetto a ulteriori negoziazioni nel momento in cui discutete con potenziali partner o investitori. Nel business plan deve comunque essere incorporato quale importo fisso di un bilancio programmatico, essendo considerato un bene immateriale del business, così come illustrato nel bilancio di previsione qui sotto.

Projected Balance Sheet						
Years ending: December 31, 2006 - December 31, 2011						
	2006	2007	2008	2009	2010	2011
ASSETS						
Current Assets						
Cash	282'420	1'437'520	-118'386	3'989'646	18'371'246	46'162'846
Material and Stock	0	1'200'000	1'200'000	1'200'000	1'200'000	1'200'000
Total Current Assets	282'420	1'437'520	-118'386	3'989'646	18'371'246	46'162'846
Fixed Assets						
Property	0	0	300'000	300'000	300'000	300'000
Assembly Hall	0	0	2'200'000	2'200'000	2'200'000	2'200'000
Equipment and machinery	0	500'000	500'000	500'000	500'000	500'000
Mobile Prototype	150'000	150'000	150'000	150'000	150'000	150'000
Less: accumulated depreciation	75'000	412'500	915'000	1'417'500	1'920'000	2'422'500
Total Net Fixed Assets	75'000	237'500	2'235'000	1'732'500	1'230'000	727'500
Intangibles						
Intellectual property	12'000	25'500	145'500	147'300	149'100	150'900
Less: accumulated depreciation	6'000	18'750	85'500	146'400	148'200	150'000
Total Intangibles	6'000	12'750	60'000	900	900	900
TOTAL ASSETS	363'420	1'687'770	2'176'614	5'723'046	19'602'146	46'891'246
LIABILITIES AND OWNER'S EQUITY						
Current Liabilities						
Accounts payable	0	0	0	0	0	0
Total Current Liabilities	0	0	0	0	0	0
Long-term Liabilities						
Long-term loans payable	0	0	0	0	0	0
Total Long-term Liabilities	0	0	0	0	0	0
Owner's Equity						
Invested capital	512'500	2'512'500	2'512'500	2'512'500	2'512'500	2'512'500
Accumulated retained earnings	-149'080	-824'730	-335'886	3'210'546	17'089'646	44'378'746
Total Owner's Equity	363'420	1'687'770	2'176'614	5'723'046	19'602'146	46'891'246
TOTAL LIABILITIES and OWNER'S EQUITY	363'420	1'687'770	2'176'614	5'723'046	19'602'146	46'891'246

² Si veda ad esempio la scheda informativa sulla Valutazione della Proprietà Intellettuale, disponibile nella sezione [library](#) online.

2.3.2 Stabilire aspettative (realistiche) in termini di entrate finanziarie collegate alla PI

È possibile stabilire royalty standard nell'ambito di un determinato settore tecnologico, attraverso ricerche su database internet e commerciali come punto di riferimento per verificare l'adeguatezza delle aspettative finanziarie rispetto ai prezzi di mercato.

Se le licenze o altro genere di entrate basate sulla PI costituiscono una parte rilevante dei ricavi previsti, vale la pena descrivere nel vostro business plan la politica globale sotto questo punto di vista. Contratti di licenza standard dovrebbero definire le aspettative minime, enunciate in modo chiaro e incluse negli accordi di collaborazione formale con i partner commerciali.

Di seguito alcuni esempi di informazioni relative all'esistenza di queste clausole nei contratti di licenza standard della società:

"Ciascun accordo di licenza include una clausola di prestazione che prevede che l'accordo di licenza cessi di avere efficacia se il licenziatario non raggiunge le prestazioni previste dal contratto."

"I nostri accordi di licenza includono clausole che stabiliscono le opzioni di prezzo e di sconti per assicurare che venga mantenuto il livello concordato di entrate derivanti dalla licenza."

3. Informazioni relative ai diritti di PI nella descrizione del business complessivo e del relativo ecosistema tecnologico

Posto che le opportunità nascono sempre in un determinato contesto, nel business plan è necessario descrivere in modo puntuale i segmenti di mercato prescelti. Altro elemento di estrema rilevanza nella descrizione del modello di business e della strategia di commercializzazione consiste nello spiegare in che modo saranno raggiunti con successo quei mercati, in relazione agli attuali concorrenti e alla disponibilità di tecnologie alternative. A tal fine è possibile utilizzare ampiamente le informazioni collegate alla PI.

3.1 IP intelligence come strumento di analisi di mercato

La ricerca nei database di informazioni dettagliate di carattere legale, tecnico e di business su altri operatori presenti nel mercato contribuisce senz'altro a dare consistenza alle analisi di mercato del business plan e permette la mappatura dei più importanti ecosistemi di business e tecnologici. Per questi scopi si può

ricorrere in particolare alle banche dati brevettuali³. In tal modo, oltre ad assicurarvi la cd. *freedom to operate* e la possibilità di commercializzare la tecnologia, potete acquisire informazioni oggettive e neutre per arricchire la sezione del vostro business plan riferita al mercato.

Di seguito un esempio di informazioni derivanti da ricerche brevettuali, che possono essere inserite nel capitolo del business plan dedicato al mercato:

"L'evoluzione negli anni dell'attività brevettuale legata al contrasto delle frodi nel trasferimento elettronico di fondi o nelle transazioni finanziarie mostra una forte necessità e interesse per queste nuove tecnologie. Detta tecnologia ha avuto un primo picco nel 2000 ed è attualmente ancora molto attiva. La lista dei paesi in cui sono stati presentati un elevato numero di brevetti conferma l'esistenza di un mercato mondiale con forti opportunità negli Stati Uniti, Australia, Europa e Giappone."

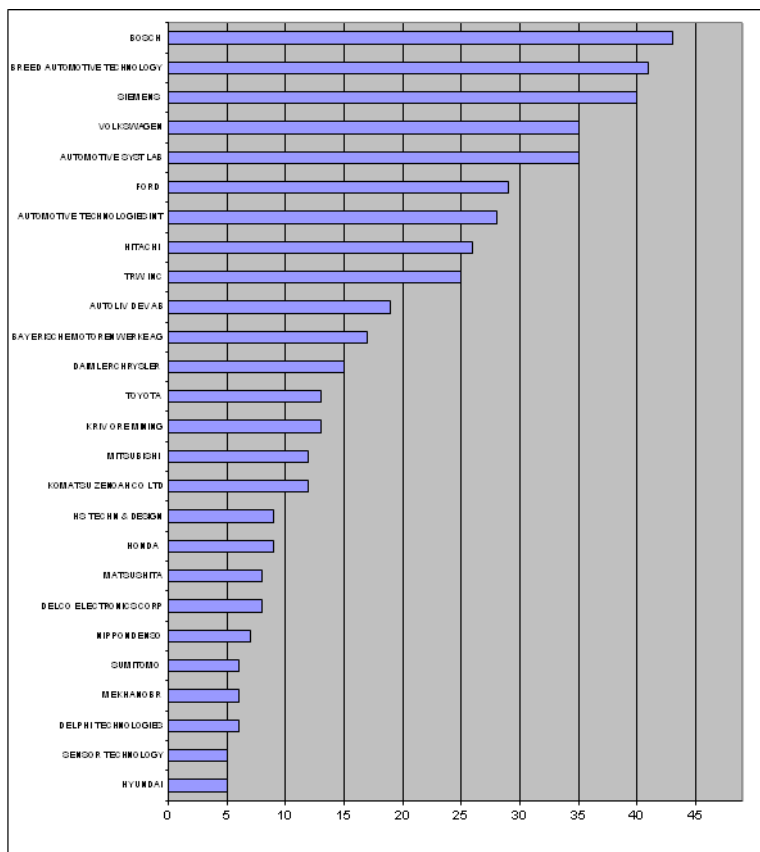
3.2 Il monitoraggio della PI come strumento per il posizionamento competitivo

Un'accurata e dettagliata analisi dei concorrenti attribuisce un elevato valore aggiunto a qualsiasi business plan. I concorrenti non dovrebbero essere solo identificati, ma dovrebbe essere ben individuata e descritta anche la loro presenza sul mercato, le strategie e i punti di forza. Si raccomanda di includere una tabella nel business plan che riassume il posizionamento dei concorrenti sotto questi diversi punti di vista. Ciò può servire ad illustrare l'unicità dei prodotti o servizi della società in oggetto e in che modo essi siano migliori alle offerte concorrenti disponibili sul mercato. Le banche dati di brevetti e marchi sono strumenti di ricerca molto utili per raccogliere informazioni sui concorrenti esistenti⁴. Di seguito un esempio di questa analisi:

³ Per i dettagli sulle ricerche brevettuali potete consultare le schede informative "Come effettuare Ricerche Brevettuali" e "Analisi automatica dei Brevetti" disponibili nella [library](#) online.

⁴ Per i dettagli sulle ricerche marchi, potete consultare la scheda informativa "Come effettuare Ricerche su Marchi Commerciali" disponibile nella [library](#) online.

Tra gli 899 brevetti di sensori d'urto, i più importanti titolari di brevetti commerciali sono:



Tra questi, Bosch, Siemens e Delphi Technologies sono i nostri concorrenti più prossimi, date le specifiche tecniche dei sensori che offrono. Un confronto dettagliato della nostra tecnologia rispetto ai loro sistemi è disponibile nella tabella sottostante.

CONTATTI

Per commenti, suggerimenti o ulteriori informazioni:

European IPR Helpdesk
 c/o infeuope 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

ASTER Soc.cons.PA

Donata Folesani +39 0516398099 donata.folesani@aster.it

Consorzio ARCA

Anna Sangiorgi +39 0916615645 asangiorgi@consorzioarca.it

APRE

Antonio Carbone +39 0648939993 carbone@apre.it

Veneto Innovazione SpA

Marco Gorini +39 0418685301 marco.gorini@venetoinnovazione.it



©istockphoto.com/Dave White

Cosa è lo EUROPEAN IPR HELPDESK

L'European IPR Helpdesk è un servizio volto a accrescere la consapevolezza delle questioni relative alla Proprietà intellettuale (PI). Fornisce informazioni, consulenza diretta e formazione su questioni di PI ai partecipanti attuali o potenziali ai progetti finanziati dalla UE. Inoltre, l'European IPR Helpdesk offre un supporto in materia di PI alle PMI dell'UE per negoziare o concludere accordi di collaborazione transnazionali, in particolare attraverso l'Enterprise Europe Network. Tutti i servizi sono gratuiti.

Helpline: il servizio di Helpline risponde alle domande su questioni di PI entro 3 giorni lavorativi. Contattateci registrandovi sul nostro sito – www.iprhelphdesk.eu – oppure per telefono o fax.

Sito Web: Sul nostro sito web è possibile trovare informazioni complete e documenti utili sui diversi aspetti della PI e sulla gestione della PI nel contesto dei programmi finanziati dalla UE.

Newsletter e Bollettino: Tenetevi aggiornati sulle ultime news sulla PI e consultate articoli di esperti e case study iscrivendovi alla nostra newsletter e al Bollettino.

Formazione: Abbiamo messo a punto un catalogo di formazione che si compone di nove moduli diversi. Se siete interessati a organizzare una sessione con noi, mandateci semplicemente una mail al seguente indirizzo training@iprhelphdesk.eu.

DISCLAIMER

Questa scheda informativa è frutto del lavoro di traduzione di Donata Folesani (ASTER), Antonio Carbone (APRE), Marco Gorini (Veneto Innovazione), Anna Sangiorgi (Consorzio ARCA), partner della Enterprise Europe Network in qualità di European IPR Helpdesk Ambassador. La traduzione è stata effettuata da materiale originale fornito a titolo gratuito dallo European IPR Helpdesk. Lo European IPR Helpdesk non è responsabile per alcuna modifica o perdita di significato del contenuto conseguenti alla presente traduzione.

Il progetto European IPR Helpdesk è finanziato dall'Unione Europea nell'ambito del programma quadro per la ricerca e l'innovazione Horizon 2020 sulla base della convenzione di sovvenzione No 641474. Esso è gestito dall'Agenzia Esecutiva della Commissione Europea per le Piccole e Medie Imprese (EASME), con orientamenti di policy forniti della Direzione Generale Mercato Interno, Industria, Impresa e PMI della Commissione Europea.

Nonostante questa scheda informativa sia stata realizzata con il sostegno finanziario dell'UE, le posizioni espresse sono quelle degli autori e non riflettono necessariamente l'opinione ufficiale dell'EASME o della Commissione Europea. Nè l'EASME, nè la Commissione Europea e ogni altra persona che agisce in nome dell'EASME o della Commissione Europea è responsabile per l'uso che possa esser fatto di tali informazioni.

Nonostante l'European IPR Helpdesk si impegni a fornire un servizio di alto livello, non può essere data alcuna garanzia in merito alla correttezza ed esaustività dei contenuti di questa scheda informativa e nè la Commissione Europea, nè i membri che gestiscono in consortium l'European IPR Helpdesk sono responsabili o tenuti a rispondere di eventuali danni sofferti generati dall'aver fatto affidamento sui contenuti della presente scheda informativa.

© European Union (2015)