



TEMA 6. CONTEXTO TECNOLÓGICO

6.1. Alianzas estratégicas

6.2. La licencia

6.3. Financiación de la innovación

6.4. Parque tecnológico

Esteban Fernández Sánchez

Catedrático de Organización de Empresas

Facultad de Economía y Empresa

Edificio departamental. 1ª planta. Despacho 12

Tfno 985103919

esfernand@uniovi.es

www.esfernand.es

Universidad de Oviedo



6.1. Alianzas estratégicas

DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS

La alianza es un acuerdo entre dos o más empresas independientes, que comparten parte de sus recursos para llevar a cabo una o varias actividades que contribuyan a incrementar sus ventajas competitivas y, de esta forma, lograr los objetivos estratégicos

- ☐ Objetivos: crear valor e impedir oportunismo
- ☐ Múltiples formas de gobierno
- ☐ Relaciones igualitarias (consenso, negociación)
- ☐ Empresas independientes
- ☐ Duración l/p limitada (agruparse y reagruparse)
- ☐ Empresa necesita recursos del socio
- ☐ Cubre parte de las actividades (tensión) **Coopetición**
- ☐ Frontera difusa (migración del conocimiento)
- ☐ Definición *ex-ante* obligaciones (autonomía)
- ☐ Unidad básica «grupo de empresas»



6.1. Alianzas estratégicas

RAZONES PARA COOPERAR

- Compartir activos fijos
- Compartir riesgos
- Complementariedad. Acceder a recursos del socio
- Aprender del socio
- Tecnología
 - Transversal
 - Compleja
 - Inversiones en I+D elevadas
 - Imitación en menos tiempo
 - Fragmentación del proceso productivo
- Entrar en un país
- Estándar del sector
- Ventana abierta a la tecnología
- Reducir tiempo llegada al mercado
- Ordenar la competencia (formar un cartel)
- Apoyo gobierno (proyectos concertados)

} ?



TEMA 6. CONTEXTO TECNOLÓGICO

6.1. Alianzas estratégicas

6.2. La licencia

6.3. Financiación de la innovación

6.4. Parque tecnológico



6.2. La Licencia

LICENCIA CONTRACTUAL (CLÁSICA)

La licencia es un acuerdo contractual en virtud del cual el titular (licenciante, quien otorga la licencia) de un derecho de propiedad, reteniendo su propiedad, autoriza a un tercero (licenciataria, beneficiario de la licencia) a usar o explotar ese derecho en los términos y condiciones previstas en el propio contrato, con una finalidad determinada, en un territorio definido y durante un período de tiempo convenido, mediando una contraprestación económica, denominada *royalty* (regalía), o alguna otra forma de compensación. Esta modalidad requiere uno o varios de los siguientes derechos: patente, secreto industrial, *know-how* o marca.

- Voluntarias (acuerdo entre partes)
- Limitada en la aplicación (o ilimitada), Territorio y Duración (5 años)
- No exclusiva (cláusula licenciataria más favorecido), exclusiva y única
- Perfeccionamientos (retrocesiones)
- Asistencia técnica (*know how*)
- Pagos (*royalties*): fijos, periódicos y mixtos
- Confidencialidad
- Sublicencias previo acuerdo



6.3. La licencia

LICENCIANTE: Razones para licenciar

- Mayores beneficios
- Capacidad y recursos financieros escasos
- Lo exigen los clientes
- Sistema propiedad industrial débil (síndrome *Lestoil*)
- Cambios tecnológicos continuos
- Controlar la tecnología (estándar del sector)
- Codesarrollo (**licencias cruzadas**)
- Maraña de patentes (**consorcio de patentes**)
- Expandir el mercado (encontrar nuevas aplicaciones)
- Suministrar componentes
- Tecnología marginal (no se ajusta a la estrategia)
- Transversalidad de la tecnología
- Entrar mercados difíciles (nuevo país)



6.2. La licencia

LICENCIANTE: Riesgos

- ✓ Licenciatario futuro rival
- ✓ Dañar imagen marca
- ✓ Licenciatario renueva bajo condiciones favorables
- ✓ Participación indirecta en beneficios
- ✓ Malentendidos y disputas
- ✓ Limitaciones salida divisas



6.2. La Licencia

LICENCIATARIO: Ventajas

- Única alternativa (no tiene tecnología)
- Acceso inmediato a tecnología probada
- Menor riesgo (tecnología probada)
- Menos costes que desarrollo interno (2% a 10%)
- Licenciante aporta mejoras tecnológicas y asistencia técnica
- Prestigio marca licenciante
- No reinventar la rueda



6.2. La licencia

LICENCIATARIO: Inconvenientes

- ✓ No se encuentra en el mercado lo que se necesita
- ✓ Competidores tienen acceso a la tecnología
- ✓ Tecnología madura
- ✓ Tecnología nueva: crear mercado (no renueva contrato)
- ✓ Desarrollo interno ayuda posteriores desarrollos
- ✓ Debilidad proceso negociador (asimetría información)
- ✓ Dependencia del licenciante
- ✓ Necesita capacidad de absorción



LICENCIA DE PLENO DERECHO

- ✓ No exclusiva
- ✓ Se ofrece y publicita
- ✓ Cualquier interesado puede solicitarla (acuerdo entre partes y OEPM)
- ✓ Reducción 50% tasas anuales
- ✓ Extinción si hay incumplimiento

LICENCIA OBLIGATORIA

- ✓ Falta o insuficiencia de explotación
- ✓ Dependencia entre patentes
- ✓ Motivos de interés público: defensa, salud y perjuicio económico o tecnológico
- ✓ Fabricación de productos farmacéuticos destinados a la exportación a países con problemas de salud pública
- ✓ Poner fin a prácticas anticompetitivas



TEMA 6. CONTEXTO TECNOLÓGICO

6.1. Alianzas estratégicas

6.2. La licencia

6.3. Financiación de la innovación

6.4. Parque tecnológico



6.3. Financiación de la innovación

Financiación informal. Las empresas recién creadas suelen comenzar con muy poco capital, aportado mayoritariamente por el empresario y su propia familia, que, además, le proporciona apoyo moral. También los amigos se constituyen como una fuente de capital y apoyo moral importante. No solo el consejo de los amigos es más honesto que el que podría venir de otras fuentes, sino que también suelen proporcionar ánimo, comprensión y ayuda.

Business Angels. La Asociación Española de Business Angels (AEBAN) considera que un *business angel* es un individuo que toma sus propias decisiones de inversión y que aporta su propio dinero, y en ocasiones su tiempo, a empresas no cotizadas, promovidas por personas que le son ajenas. Aunque invierte en cualquier etapa del desarrollo, el *business angel* desempeña un papel fundamental en la creación de empresas innovadoras al apoyar a los emprendedores en las fases iniciales del ciclo de vida de sus empresas.



6.3. Financiación de la innovación

Capital riesgo. El capital riesgo puede definirse como una actividad financiera orientada a la provisión de recursos a medio y largo plazo, generalmente de forma minoritaria, a pequeñas y medianas empresas (PYMES) en diferentes fases de desarrollo, sin vocación de permanencia ilimitada en su accionariado. Además, el inversor suele incorporar valor añadido a la empresa financiada, aportando credibilidad frente a terceros y ofreciendo su experiencia como gestor.

El capital riesgo como negocio independiente mantiene una vinculación temporal con las empresas participadas, que se circunscribe al tiempo preciso para que el proyecto innovador se desarrolle y concluya, positiva o negativamente. Si concluye positivamente, se vende la participación, pudiendo obtenerse plusvalías que representan 15 veces, e incluso hasta 100 veces, la inversión inicial (Rogers y Larsen, 1984). La máxima del capital riesgo dice que, de cada diez inversiones, efectuadas todas ellas con la creencia de que proporcionarán elevados beneficios, dos fracasan totalmente, seis sobreviven, aunque proporcionando unos beneficios mediocres (casi nulos), y dos alcanzan su objetivo de beneficios elevados (Christensen y Raynor, 2003). Una de las primeras inversiones de capital riesgo que se hizo famosa fue la de Digital Equipment Corporation (DEC). En 1957 la American Research Development Corporation (AR&D), una de las primeras empresas de capital riesgo, invirtió 70.000 dólares en DEC. Cuando DEC salió a bolsa en 1968 su inversión valía más de 355 millones de dólares, lo que supuso un rendimiento de más de 5000 veces el capital invertido (Feld y Mendelson, 2013).



6.3. Financiación de la innovación

Crowdfunding. La Asociación Española de *Crowdfunding* define esta financiación colectiva como un sistema de cooperación que permite a cualquier persona creadora de proyectos reunir una suma de dinero entre muchas personas para apoyar una determinada iniciativa. El *crowdfunding* requiere realizar una convocatoria abierta, principalmente a través de Internet, para recaudar fondos a través de pequeñas contribuciones de un gran número de inversores, ya sea en forma de donación o a cambio del producto futuro o alguna otra forma de recompensa. Esto se puede realizar a través de redes sociales o plataformas que son creadas para este fin y en las cuales se establece un tiempo determinado para la recolección del dinero

Tipo	Donación	Recompensa	Préstamo	Inversión
Contraprestación	Satisfacción	Producto	El préstamo más un % del tipo de interés sobre el préstamo	Una acción o participación de la empresa o compromisos sobre beneficios
Financiador	Donante	Mecenas	Prestamista	Inversor
Otra denominación	Donation-based crowdfunding	Reward-based crowdfunding	Crowdlending	Equity crowdfunding



TEMA 6. CONTEXTO TECNOLÓGICO

6.1. Alianzas estratégicas

6.2. La licencia

6.3. Financiación de la innovación

6.4. Parque tecnológico



6.4. Parque tecnológico

El Silicon Valley está situado en el condado de Santa Clara (California), una zona eminentemente agrícola que en 1950 contaba con solo 800 trabajadores industriales, la mayoría de ellos en plantas de procesamiento de alimentos. Sin embargo, en la década de 1980, se concentraban en el lugar alrededor de 3.000 empresas de fabricación electrónica. Otras 3.000 más suministraban los servicios necesarios para la producción y unas 2.000 se ocupaban de actividades de alta tecnología, arrojando un total de 8.000 empresas en el complejo, de las que aproximadamente el 70% empleaban entre 1 y 10 trabajadores y el 85% tenía en plantilla menos de 50 empleados. Además de pequeñas empresas, el Silicon Valley incluye a Hewlett-Packard, Oracle, Sun Microsystems, Netscape y Apple, entre otras grandes empresas.

Durante la década de 1970, se creaba una empresa cada dos semanas, y el 75% de las mismas sobrevivió al menos seis años, una tasa mayor que la media de las empresas norteamericanas en su conjunto. La economía regional logró un crecimiento del 35% en el empleo total entre los años 1980-89. Desde 1970, los ingresos medios por familia en la zona han sido los más altos de California y se sitúan entre los más altos de los Estados Unidos. En 1999, las empresas de alta tecnología tenían en su conjunto un valor en el mercado de 450.000 millones de dólares.



6.4. Parque tecnológico

La Asociación de Parques Científicos y Tecnológicos de España (APTE, www.apte.org) considera que el parque es un proyecto, generalmente **asociado a un espacio físico**, que:

- ☐ Mantiene relaciones formales y operativas con las universidades, centros de investigación y otras instituciones de educación superior.
- ☐ Está diseñado para alentar la formación y el crecimiento de empresas basadas en el conocimiento y de otras organizaciones de alto valor añadido pertenecientes al sector terciario, normalmente residentes en el propio Parque.
- ☐ Posee un organismo estable de gestión que impulsa la transferencia de tecnología y fomenta la innovación entre las empresas y organizaciones usuarias del Parque.

Lo que ocurre dentro de una empresa es importante, pero el efecto del parque tecnológico indica que el entorno inmediato de la empresa también desempeña un papel fundamental en su éxito. Estos parques afectan a la competencia de tres modos: a) aumentan la productividad de las empresas de la zona, b) controlan la dirección y velocidad de las innovaciones y c) estimulan y desencadenan la creación de nuevas empresas dentro del parque.



6.4. Parque tecnológico

- ✓ Promotor del parque
- ✓ Universidad especializada
- ✓ Contactos informales entre investigadores (**saber quién**)
- ✓ Énfasis en la interdependencia (todos trabajan con todos)
- ✓ Red de contactos
- ✓ Clientes innovadores (compras militares)
- ✓ Capital riesgo
- ✓ Estructuras intermedias
 - Viveros (hoteles, incubadoras, lanzaderas) de empresas
 - Centros tecnológicos
 - Consultoría tecnológica