



Associação Brasileira dos Executivos de Licenciamento - LES BRASIL

***Afiliada à Licensing Executives Society International –
LESI***

XIII REPICT

**REDE DE PROPRIEDADE INTELECTUAL E
COMERCIALIZAÇÃO DE TECNOLOGIA**

**Rio de Janeiro,
02 de setembro de 2010**

***ADMINISTRAÇÃO DE PORTFOLIO
DE BENS IMATERIAIS***



ADMINISTRAÇÃO DE PORTFOLIO DE BENS IMATERIAIS

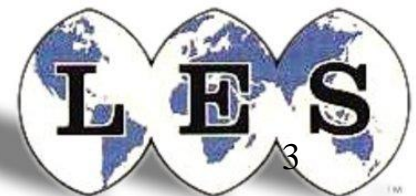
Quanto de vocês pensam que inovação e criatividade são estrategicamente importantes para suas empresas?

90-98%

Quanto de vocês têm em sua empresa processos/sistemas estruturados que facilitem o desenvolvimento de inovação em vários níveis?

7-9%

Fonte: Carlos Arruda (FDC), 2007



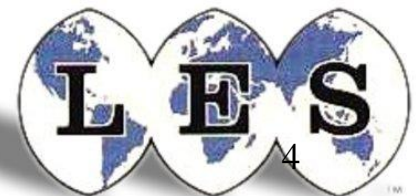
ADMINISTRAÇÃO DE PORTFOLIO DE BENS IMATERIAIS

"A burocracia para a redação [do pedido de patente] me tomou muito tempo. Sozinho, dificilmente um pesquisador consegue ter sucesso."

Eduardo Murilo Rosas Arantes, pesquisador do Instituto de Engenharia Mecânica da PUC-Minas

"A proteção da propriedade intelectual é necessária não só para o desenvolvimento econômico e o intercâmbio entre países, como também para se respeitar o valor do trabalho das pessoas."

Wen Jiabao, primeiro-ministro da China



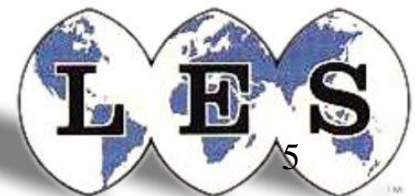
ADMINISTRAÇÃO DE PORTFOLIO DE BENS IMATERIAIS

"Innovation is one of the least well-managed areas in most companies. It's not the effort that companies put into innovation that decides success. Instead it is how firms go about doing innovation that separates leaders from the rest."

David Midgley, professor da *marketing* da faculdade INSEAD e autor do livro *The Innovation Manual*

"Licensing is the most efficient and effective way to resolve IP disputes, while at the same time opening the door for business collaboration that yields benefits to costumers."

Horacio Gutierrez, Vice-Presidente do setor propriedade intelectual e licenciamento da *Microsoft*



ADMINISTRAÇÃO DE PORTFOLIO DE BENS IMATERIAIS

"Today technology is like water- as it rises in volume it flows freely in all directions and around all obstacles."

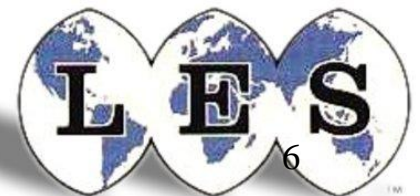
D. Patrick O'Reilley, presidente da LES International

"When there are deficiencies in information, if investors don't know about intangibles, they are going to assume the worst. In capital markets, no news is bad news."

Baruch Lev, consultor financeiro e de análise de investimentos em inovação

"Today's inventors need to put together many bits of intellectual property. Too bad they are all patented."

Newsweek, janeiro de 2009



ADMINISTRAÇÃO DE PORTFOLIO DE BENS IMATERIAIS

"Patents become especially important as strategic weapons to compete (...) The license is the underlying tool to navigate the existing patent thickets and to secure the missing rights needed to commercialize novel products."

"Licenses, in their tremendous versatility, have been one of the most important instruments for the transfer and spread of novel technological developments".

Viktor Braun, Licenses as Critical Sources of Innovation. Les Nouvelles, Dezembro de 2008. (Consultor)

"Intangible assets and their associated metrics are some of the few leading indicators of corporate economic performance."

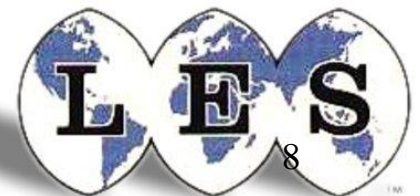
Francine Trevejo Darko; Doug Adams; Donald P. Bouchard, *Intangible Compliance*. Les Nouvelles, Março de 2008



ADMINISTRAÇÃO DE PORTFOLIO DE BENS IMATERIAIS

Over time, such brands as "escalator" and "aspirin" have become generic simply because no one worked to protect them, says Brian Maynard, who until recently was director of brand marketing for KitchenAid, owned by Whirlpool Corp. "To avoid that fate, you have to show the courts that you have put every effort into protecting your brand. If you don't police your brand, courts will typically rule that the mark is no longer meaningful."

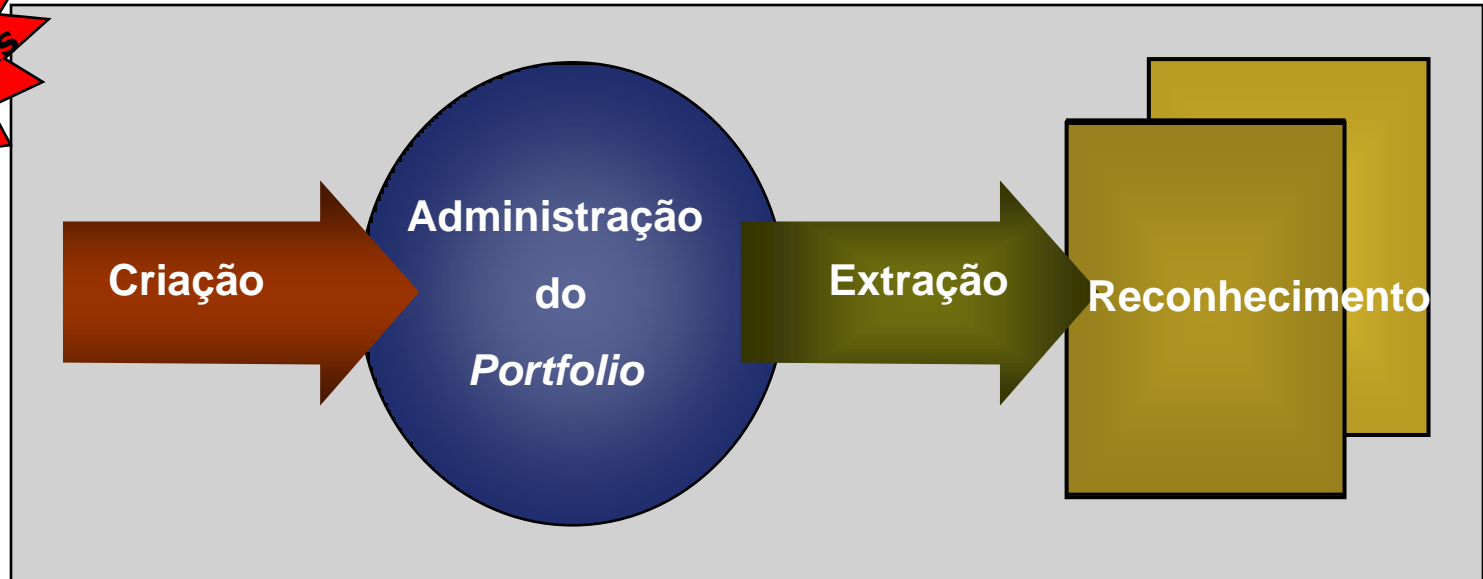
The Globe, Canadá, 21/11/07

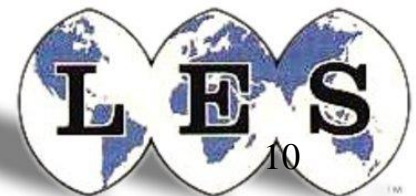
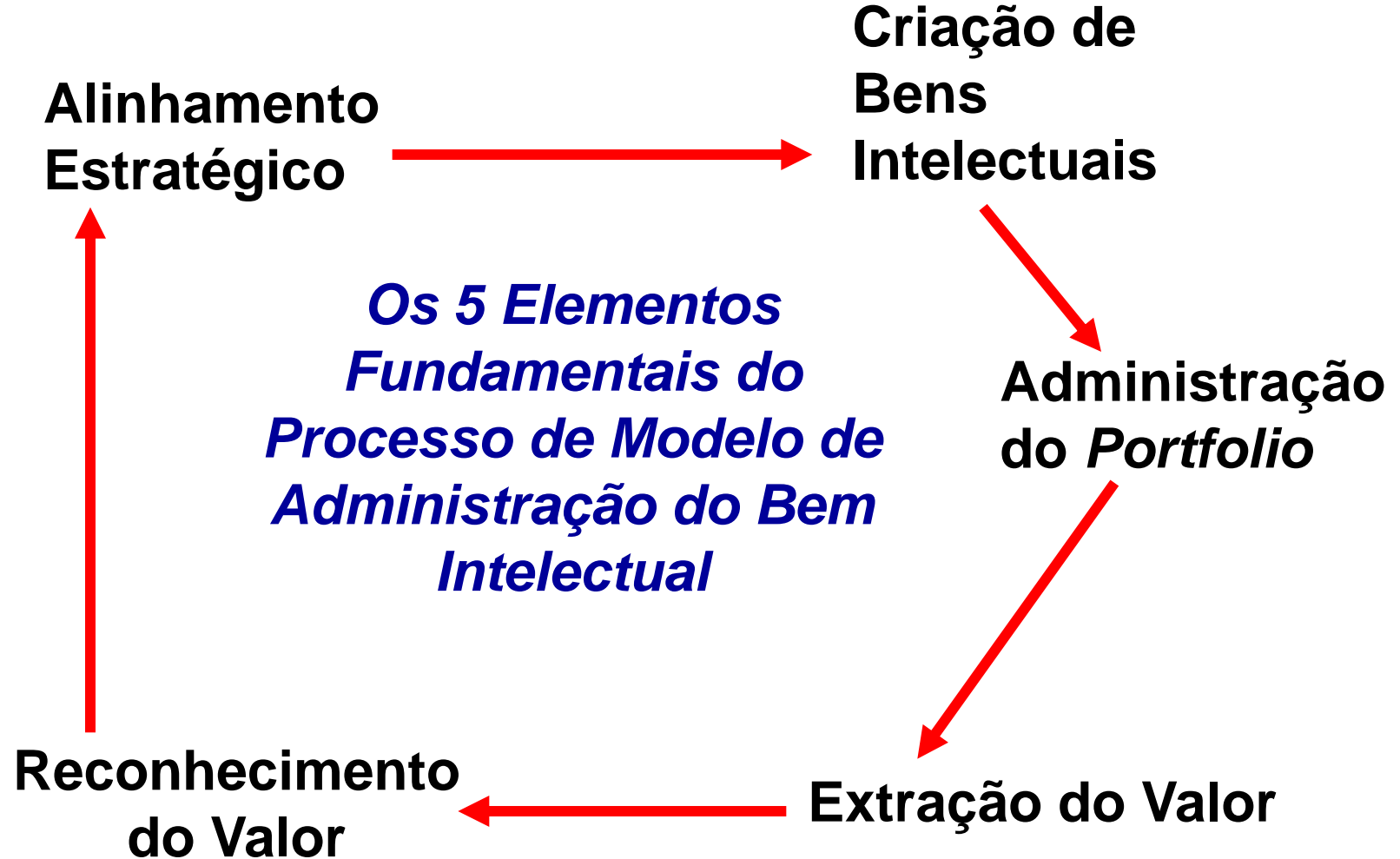


Modelo de Administração de Portfolio de Bens Intelectuais

Alinhamento estratégico

Cinco elementos fundamentais





Elemento 1: Alinhamento Estratégico

O gerenciamento de bens imateriais deve estar **alinhado** à estratégia, à visão e aos planos de negócio da entidade ou da empresa.

O que é estratégia?

⇒ Missão

⇒ Visão

⇒ Valores

⇒ Objetivos estratégicos

{ Diretrizes de atuação externa
Diretrizes de atuação interna

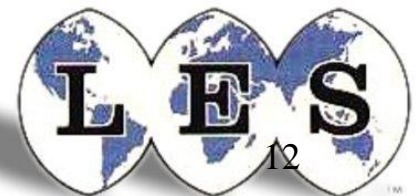


Elemento 1: *Alinhamento Estratégico*

12

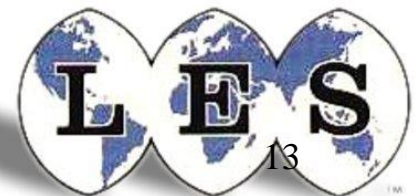
Cada elemento do gerenciamento de bens imateriais deve estar ***alinhado*** à estratégia, à visão e aos planos de negócio da entidade ou da empresa.

- *Avaliar constantemente as estratégias atuais*
- *Desenvolver parâmetros coerentes com essas estratégias*
- *Implementá-los*



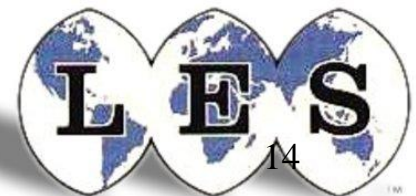
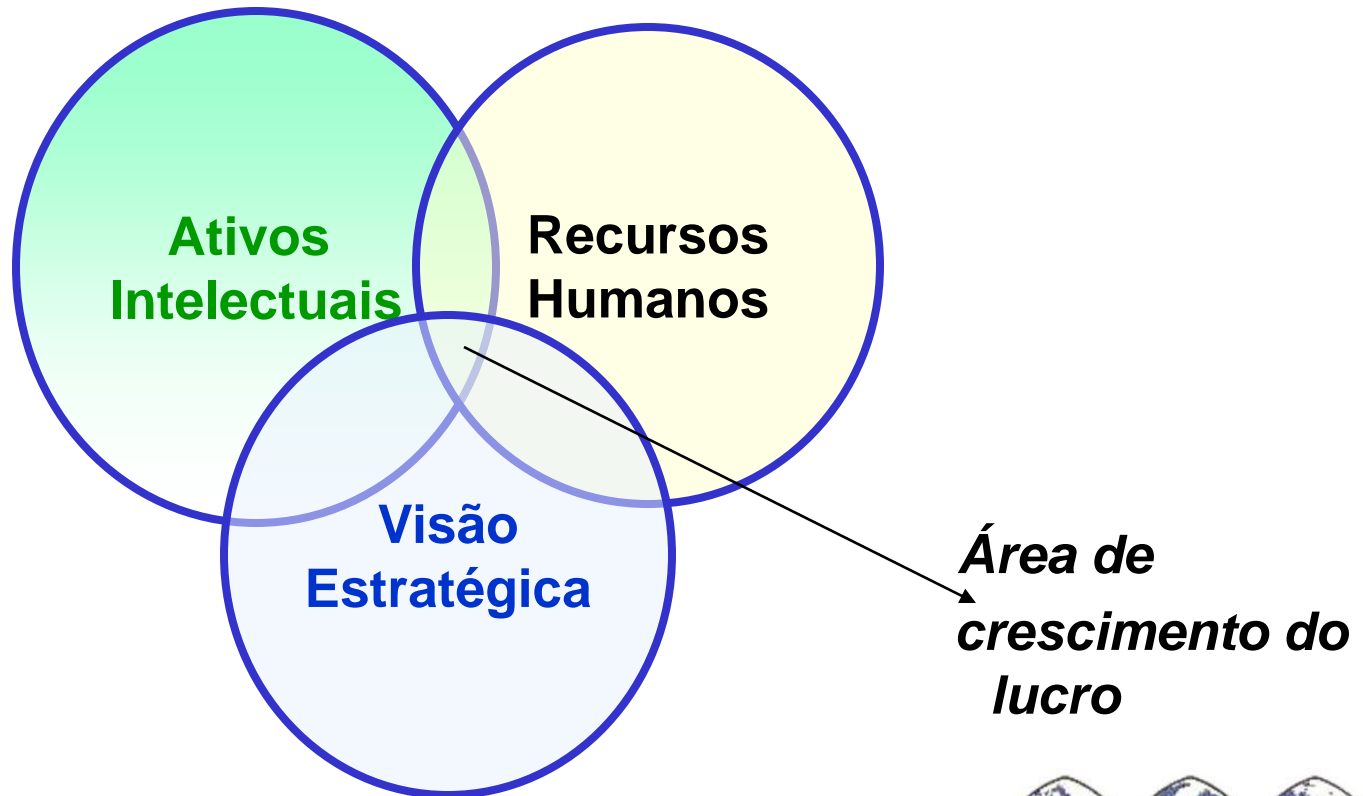
Elemento 1: *Alinhamento Estratégico*

- ⇒ Todas as atividades devem sustentar as estratégias definidas para a entidade ou empresa
- ⇒ A estratégia deve ser transparente e clara
- ⇒ Cada etapa do gerenciamento deve ser checada para garantir o alinhamento
- ⇒ Métricas e medidas
- ⇒ Titularidade original dos bens imateriais



Elemento 1: *Alinhamento Estratégico*

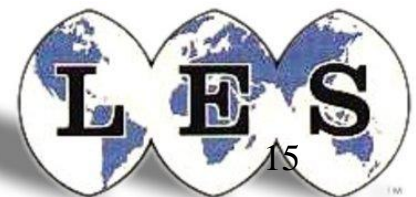
Crescimento Estratégico do Lucro

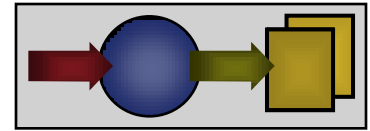


Elemento 1: *Alinhamento Estratégico*

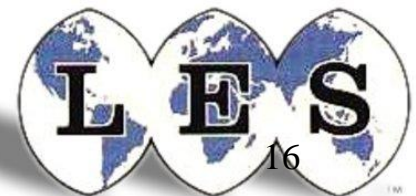
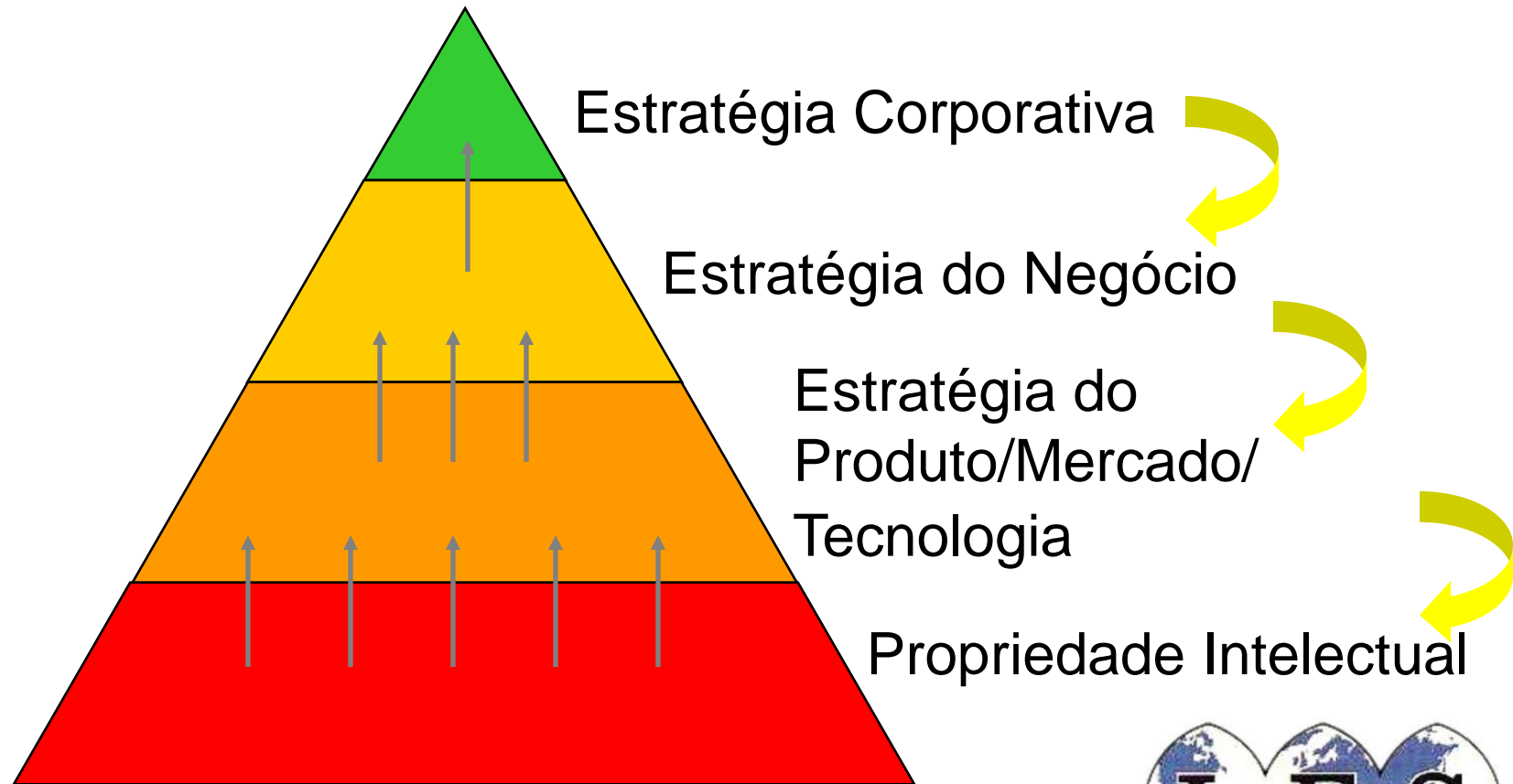
Escolhas estratégicas:

- Selecionar metas
- Escolher produtos e serviços que serão oferecidos no mercado
- Desenhar e configurar políticas que determinam a posição da entidade ou da empresa no ambiente acadêmico ou no mercado (estratégia competitiva)
- Desenhar a estrutura organizacional, sistemas administrativos e políticas de recursos humanos alinhados à estratégia





Implementação Estratégica



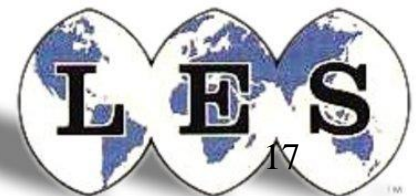
Elemento 2: Criação dos Bens Intelectuais

- ⇒ Pesquisa e desenvolvimento {
 - próprios
 - terceirizados

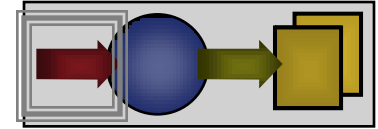
- ⇒ Inovação

- ⇒ Desenvolvimento conjunto: parcerias

- ⇒ Aquisição



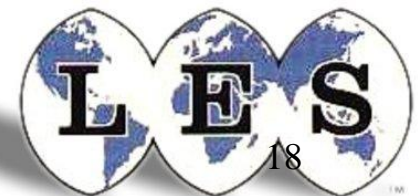
Elemento 2: Criação dos Bens Intelectuais



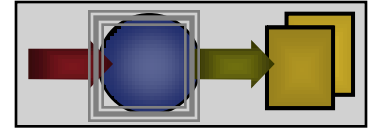
- **Fazer**
 - Inovação
 - Pesquisa e desenvolvimento
- **Obter**
 - Aquisição
 - Desenvolvimento conjunto
 - Informação valiosa
 - Parceria

Fazer vs Obter

“A decisão de criar é conduzida pela estratégia, competências técnicas, disponibilidade, pressões competitivas e timing.”

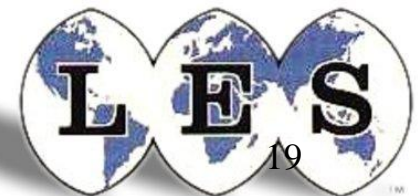


Elemento 3: Administração do Portfolio



Ordem natural das coisas

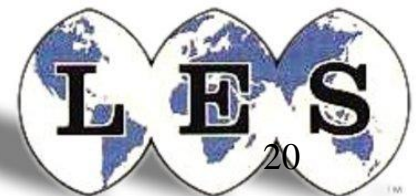
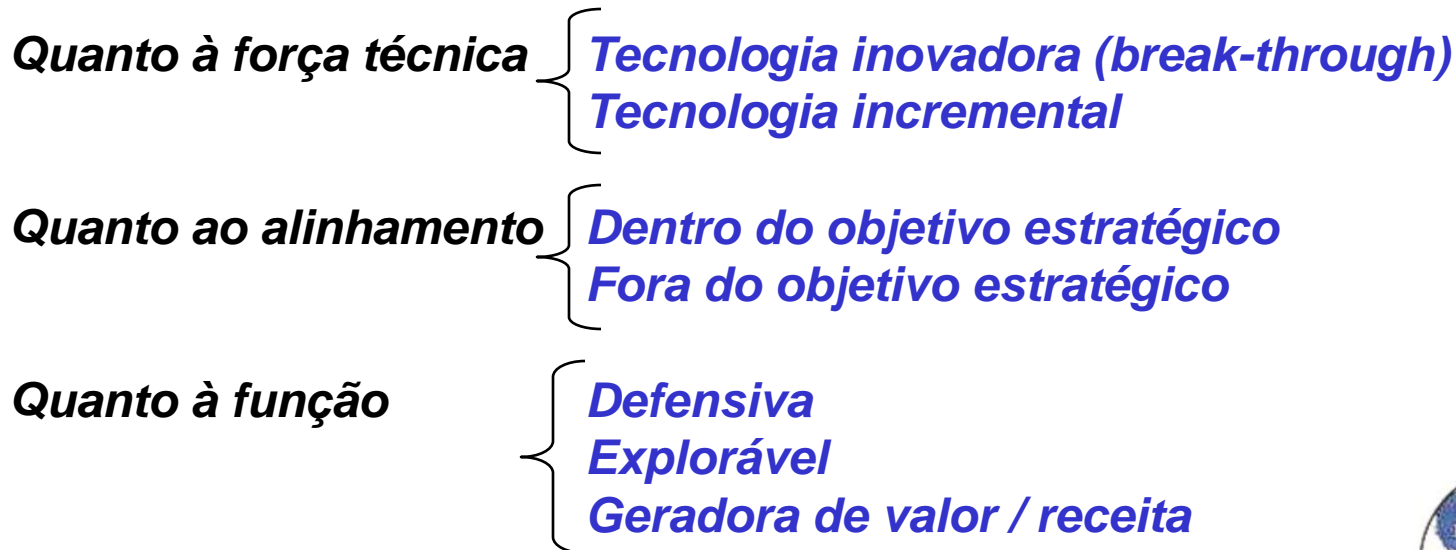
- Inventário
 - Analisar
 - Classificar
- Administrar para
 - Avaliar
 - Valorar
 - Acessar
 - Manter



Elemento 3: Administração do *Portfolio*

Como classificar? Cada entidade ou empresa terá sua própria classificação

Exemplo: Tecnologia / patentes



Elemento 3: Administração do *Portfolio*

Como classificar? Cada entidade ou empresa terá sua própria classificação

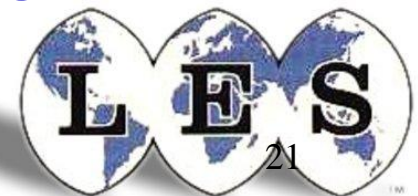
Exemplo: Marcas

Quanto à importância mercadológica

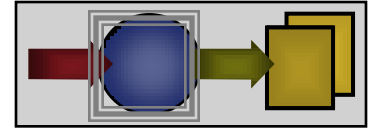
***Atual
Futura***

Quanto ao tipo

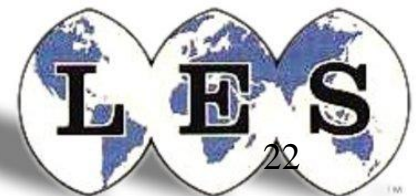
***House mark
Marcas secundárias
Famílias de produtos***



Elemento 3: Administração do Portfolio

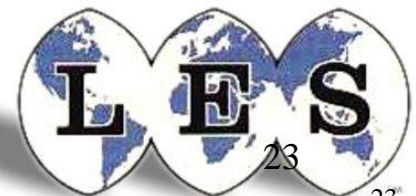


- **Quem?**
 - Advogado ou agente de patente (interno/externo)
 - Gerentes de pesquisa/engenharia
 - Gerentes de licenciamento
 - Líderes administrativos
- **Como?**
 - Processo, processo, processo
- **Quando?**
 - Revisões cíclicas: eventos *ad hoc*
 - Frequência das revisões deve ser determinada pelas oportunidades e por disciplina interna



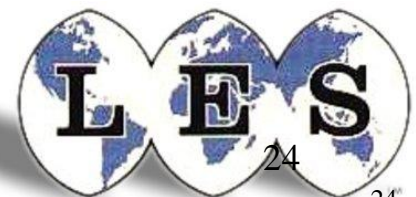
Elemento 3: Administração do *Portfolio*: *Análise*

1. Conduzir auditorias internas de tecnologia
2. Identificar necessidades
3. Fazer sua lição de casa
4. Encontrar oportunidades / compradores / potenciais parceiros
5. Qualificar oportunidades



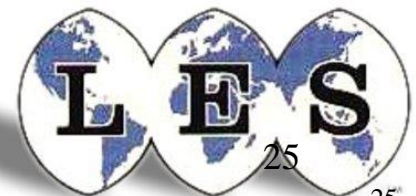
Elemento 3: Administração do *Portfolio*: Avaliação

- Comparar o que você tem com o que você precisa
- Descomplicar
- Identificar necessidades
- Decidir pela procura interna ou externa



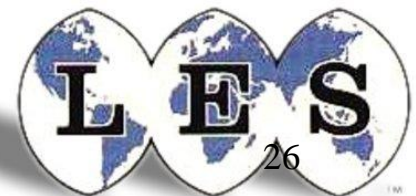
Elemento 3: Administração do *Portfolio*: *Satisfação de Necessidades*

- Listar potenciais parceiros / licenciados / compradores principais
- Pesquisar
 - Quem são estas pessoas?
 - Quais são suas culturas?
 - Quais são seus interesses e necessidades?
 - Quais são suas posições no mercado?
 - Elas transferem tecnologia?
- Fazer as perguntas certas . . . Obter as respostas certas
- Manter atitude de vendedor

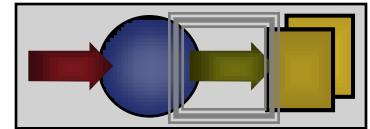


Elemento 3: Administração do *Portfolio*: *Due Diligence* (Auditoria)

- Tecnologia
- Bens Intelectuais e Propriedade Intelectual
- Capacidade e qualidade de produção
- *Market share*
- Reputação
- Força de venda
- Finanças
- Cultura da empresa



Elemento 4: *Extração de Valor*

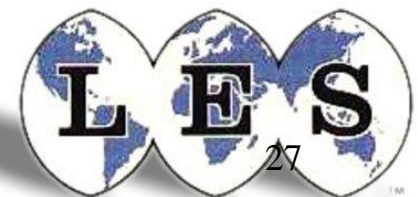


⇒ **Ações**

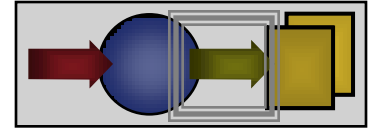
- Empregar
- Licenciar
- *Joint Venture*
- Vender
- Trocar
- Doar
- Adquirir participação

⇒ **Resultados Qualitativos**

- Decisões melhores
- Processo melhor
- Dificuldade para medir

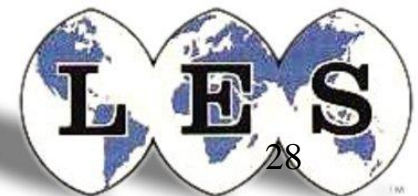


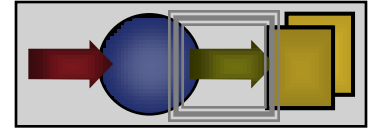
Elemento 4: *Extração de Valor*



Licenciamento: Requisitos Mínimos

- Bens disponíveis
- PI / tecnologia de valor
- Viabilidade estratégica
- Organização / Recursos

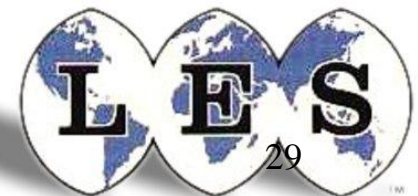




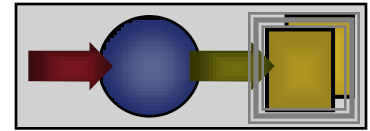
Elemento 4: *Extração de Valor*

Joint Venture: Requisitos Mínimos

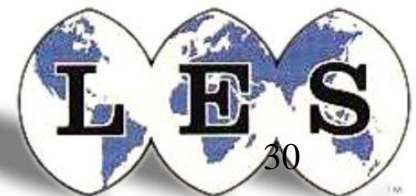
- Unificar a estratégia, compartilhar a visão
- Bens complementares, valor do serviço
- Concentração de PI para contribuir
- Vontade do titular em disponibilizar



Elemento 5: Reconhecimento do Valor

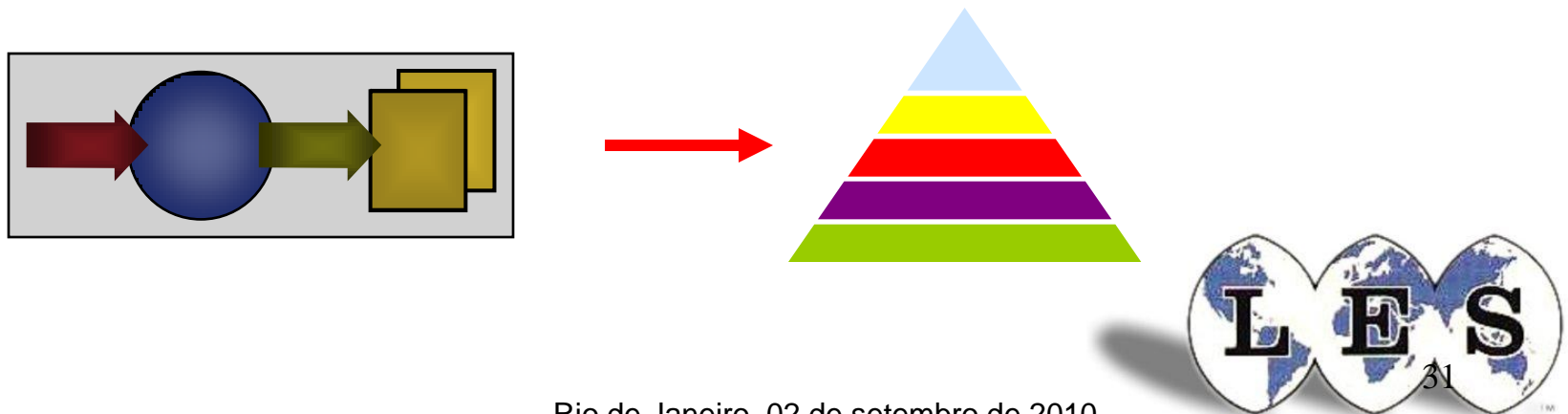


- **Resultados financeiros**
 - Impacto nos Relatórios Financeiros
 - Aumento do Valor da Ação
 - Acesso a Financiamentos
 - Valor Colateral (garantias e securitização)
- **Resultados não-financeiros**
 - Poder de Mercado
 - Poder de Atração do Consumidor
 - Valor de Recrutamento
 - Comprometimento da Administração



Passando do Modelo de Gerenciamento para a Capacidade de Organização e Maturidade da Entidade ou da Empresa

No decorrer do tempo, a implementação bem-sucedida dos 5 Elementos de IAM mudam a postura da sua organização de “defensiva” para “visionária”



A Hierarquia do Valor da PI

