

## Uitgangspunten afspraken tussen kennisinstellingen, ondernemers en investeerders

Work-in-progress

- Doel van dit document is alle uitgangspunten te verzamelen die door een of meer van de stakeholdergroepen relevant worden gevonden bij het maken van afspraken tussen kennisinstellingen en startups die voortkomen uit onderzoek en/of wetenschappelijk personeel.<sup>1</sup>
  - Doel is dus *niet* het verzamelen van alleen uitgangspunten die door alle stakeholdergroepen relevant worden gevonden. Er hoeft geen overeenstemming te zijn. Alle stakeholdergroepen hebben 'gelijk', vanuit het eigen perspectief.
- Het proces wordt begeleid vanuit het Science to Impact initiatief. Hiertoe is uit het landelijk KTO-overleg een werkgroep gevormd samen met Techleap. Uit alle relevante stakeholdergroepen worden mensen gevraagd om samen of alleen deze tabel aan te vullen.
- Er zijn drie typen kolommen:
  - *Uitgangspunten*: Dit zijn succesfactoren en randvoorwaarden die voortkomen uit visie, verwachtingen, ervaring, belangen, etc.. Deze uitgangspunten zijn op meerdere manieren vorm te geven of in te vullen.
  - *Achtergrond/belang*: Voor elke stakeholdergroep staat hier *waarom* dit uitgangspunt van belang is of waar het vandaan komt. Als een stakeholdergroep het *niet* eens is met het uitgangspunt, staat dat hier met onderbouwing.
  - *Implicatie voor afspraken/dealterms*: Dit zijn *mogelijke, door stakeholders voorgestelde* invullingen voor de afspraken tussen kennisinstellingen en andere betrokkenen die volgen uit het uitgangspunt, bijv. op basis van best-practices. Het kan zijn dat dezelfde implicatie volgt uit meerdere uitgangspunten; in dat geval kan deze op meerdere plekken worden genoemd. Het is niet de bedoeling dat via deze kolom onderhandelingsposities worden ingenomen.

### Invulinstructies

- Je mag alleen tekst *toevoegen*, niet wijzigen of verwijderen.
- Als je het niet eens bent met een uitgangspunt, geef dit dan (met onderbouwing) aan in de kolom 'achtergrond/belang' van de betreffende stakeholdergroep.
- Als er *binnen* een stakeholdergroep verschillen zijn van inzicht, graag ook de verschillende gezichtspunten in de betreffende kolom 'achtergrond/belang' toelichten.
- Een nuttige toets of de uitgangspunten compleet zijn: als bij de voorgestelde implicaties voorstellen staan waarmee je het niet eens bent, vraag dan 'waarom?'. Het antwoord kan een belangrijk nog niet genoemd uitgangspunt zijn.
- De procesbegeleiders zullen periodiek de tabel opruimen, inclusief mogelijke herformulering, verplaatsing, samenvoegen etc.

---

<sup>1</sup> De verwachte conclusies zullen grotendeels ook van toepassing zijn op startups die worden opgericht door studenten. De arbeidsverhouding is echter een belangrijke factor in de afspraken. In een volgende slag kan eventueel een 'studentenstartupversie' worden afgeleid.

Uitgangspunt	Achtergrond/belang (kennisinstelling)	Achtergrond/belang (wetenschappers)	Achtergrond/belang (ondernemers/investeerdere)	Implicatie voor afspraken/dealterms (suggesties!)
<b>Algemeen</b>				
Doel is impact creëren; zo snel mogelijk en zo groot mogelijk. <i>“Het doel van de economische valorisatie-activiteiten van de universiteiten, is om maatschappelijke meerwaarde te scheppen. Het primaire doel is dus niet dat de universiteiten er zelf aan verdienen.”</i> <sup>2</sup>	Belang dat resultaten in de maatschappij worden gebruikt (wettelijke valorisatetaak). Impact geeft ook positieve uitstraling en trekt weer nieuwe studenten en onderzoekers aan.	Waardering, succes, intrinsieke motivatie, ondernemerschap	Impact, bijdrage, werkgelegenheid, gedrevenheid, verdienmodel. Zolang er geïnvesteerd wordt in de innovatie zou er geen ‘verdienen’ moeten zijn voor investeerders, ondernemers of wetenschappers.	<i>Doel is niet verdienmodel voor de universiteiten, mag (op de lange termijn) wel voor de investeerders en ondernemers en wellicht een beetje voor de wetenschappers. Te snel geld onttrekken aan startup belemmert impact.</i>
Om impact te creëren heeft de startup maximale bewegings- en financieringsruimte nodig.	Belang dat resultaten een kans krijgen om naar de markt te komen.	Belang dat resultaten een kans krijgen om naar de markt te komen.	De tucht van de markt geldt ook voor startups. Zij opereren in internationale markten die geen rekening houden met Nederlandse bijzonderheden.	<i>Geen of zo min mogelijk cash onttrekken aan de startup (bijv. milestones voor licentiebetalingen).</i>
Er zijn wezenlijke verschillen tussen (typen) kennisinstellingen, wetenschappelijke domeinen en toepassingsgebieden.	Het gemiddelde TRL-niveau op het moment van kennisoverdracht is niet altijd gelijk en is over het algemeen bij andere kennisinstellingen hoger dan bij universiteiten.		Bij een hoger TRL-niveau is het risico lager en heeft – over het algemeen – de KI een grotere inspanning geleverd voordat de kennis wordt overgedragen.	<i>Mogelijk verschillen tussen universiteiten en andere KI's m.b.t. vrijheidsgraden of standaardwaarden voor afspraken.</i>
Samenwerking tussen onderzoeksgroep(en) (niet alleen de wetenschapper/founder) en startups versterken de ‘learning cycle’ waar beide baat bij hebben.	De startup kan een learning cycle op gang brengen of versterken die leidt tot nieuw onderzoek, maar ook tot beter begrip van welk onderzoek de markt nodig heeft (kennisontwikkeling die benut kan worden in de markt).	De startup kan een learning cycle op gang brengen of versterken die leidt tot nieuw onderzoek. Draagt bij aan trots vanuit de vakgroep.	De startup is niet alleen afhankelijk van het individu, maar ook van talenten, faciliteiten en toekomstige continuïteit – ook als bijv. de onderzoeker naar een ander instituut vertrekt. Commitment van de faculteit borgt een learning cycle die de startup zal versterken.	<i>Laagdrempelig kunnen aansluiten voor startups aan onderzoek van de ‘moedergroep’ Mits niet beperkend: Incentives voor het instituut/de faculteit om mee te blijven werken, m.n. commitment van de groep waar de inhoudelijke kennis zit,</i>

<sup>2</sup> Uit brief OCW aan universiteiten (27 jan 2005): *“Het doel van de economische valorisatie-activiteiten van de universiteiten, is om maatschappelijke meerwaarde te scheppen. Het primaire doel is dus niet dat de universiteiten er zelf aan verdienen. Universiteiten kunnen wel een redelijke vergoeding vragen voor hun inspanningen, maar dat moet eerder een vergoeding van de gemaakte kosten zijn dan dat hierbij een winstmotief wordt nagestreefd. Kennisoverdracht aan de maatschappij, en daarmee valorisatie, is immers één van de wettelijke taken van de universiteiten en de kosten daarvan mogen dus in ieder geval ten dele worden bestreden met middelen uit de eerste geldstroom.”*

Uitgangspunt	Achtergrond/belang (kennisinstelling)	Achtergrond/belang (wetenschappers)	Achtergrond/belang (ondernemers/investeerders)	Implicatie voor afspraken/dealterms (suggesties!)
			De learning cycle creëert ook beter begrip van eisen waaraan het interne onderzoek moet voldoen om überhaupt valoriseerbaar te zijn.	<i>bijvoorbeeld in de vorm van (klein) percentage van de aandelen of een andere incentive.<sup>3</sup></i>
<b>Proces</b>				
Het proces om tot een deal te komen moet transparant en voorspelbaar zijn.	Zekerheid dat je het goed doet (dat je achteraf geen 'gedoe' krijgt). Transparantie over het proces is essentieel en het proces moet vroeg gecommuniceerd worden.	Moet weinig tijd kosten, geen regeldruk. Voorkomen dat de wetenschapper (ook werknemer van de instelling) met de werkgever moet onderhandelen in een rol als (part time) ondernemer.	Er zijn veel stakeholders betrokken, met verschillende belangen. Niet alle hebben begrip en geduld voor een onvoorspelbaar traject, dat de kans op succes dus verkleint.	<i>Eenduidig en gecommuniceerd proces. Template gelijk voor alle Nederlandse kennisinstellingen zodat de onderhandeling minimaal is; bijvoorbeeld met een procesboom die de range voor de dealterms aangeeft, heldere, gebenchmarkte en transparante richtlijnen.</i>
De doorlooptijd om tot een deal te komen moet zo kort mogelijk zijn.	Menskracht moet behapbaar blijven (personeelskosten)	Duidelijk toekomstperspectief. Voorkomen van klem komen te zitten tussen de universiteit zonder tijdsdruk en de onderneming met haast.	Een snelle start is een belangrijke factor om concurrentie voor te blijven, en dus om investeerbaar te zijn/blijven. Best-practice is 1,5 maand (ETH).	<i>Doorlooptijd tot een deal in 1 maand. Template gelijk voor alle Nederlandse kennisinstellingen. Template moet gebenchmarkt zijn en idealiter 'unambiguous' richtlijnen bevatten.</i>
<b>Equity/aandelen</b>				
Equity is een middel om toekomstige waarde en risico te verdelen en minder geschikt	Indien gewenst, kan equity worden gebruikt om t.z.t. een marktconforme		Er is nog veel geld en inspanning nodig om de startup winstgevend te maken, en de	<i>De universiteit (of holding) moet ten hoogste voor klein deel aandeelhouder zijn.<sup>4</sup></i>

<sup>3</sup> Let op mogelijk conflict met uitgangspunt(en) over 'pipelining' en onafhankelijkheid van de kennisinstelling/vakgroep.

<sup>4</sup> Bijv: universiteit max 5%, afhankelijk van combinatie met licenties en/of winstuitkering op termijn. Een wereldwijde benchmark laat zien dat Amerikaanse kennisinstellingen, zoals MIT, percentages van 5-8% hanteren, in combinatie met een forse anti-dilution clause. In Europa is ~ 20% zonder anti-dilution gangbaar. Modelberekeningen laten zien dat dit in de praktijk erg dicht bij elkaar in de buurt ligt. Anti-dilution bij de kennisinstelling wordt in Europa/Nederland niet/slecht geaccepteerd door investeerders. Daarnaast is er soms ook sprake van serieuze investering in het onderzoek (2M+) deze uitzonderingen zullen ook marktconform aangepakt moeten worden.

Uitgangspunt	Achtergrond/belang (kennisinstelling)	Achtergrond/belang (wetenschappers)	Achtergrond/belang (ondernemers/investeerdere)	Implicatie voor afspraken/dealterms (suggesties!)
als vergoeding voor <i>historische</i> kosten. [zie voor <i>historische kosten kopje 'publieke investeringen'</i> ]	vergoeding van kosten mee te verrekenen.  Bescherming aandeel kennisinstelling in eerste periode		uitkomst is onzeker. Risicokapitaal is het door de markt geaccepteerde middel. Door equity in te zetten als vergoeding voor eerdere kosten/inspanning, wordt de startup beperkt in haar groei.	<i>Als equity wordt ingezet als vergoeding voor historische kosten is in eerste periode bescherming van aandeel kennisinstelling nodig.</i>
Een publieke (kennis)instelling als aandeelhouder moet waarde (blijven) toevoegen.	Als aandeelhouderschap van de kennisinstelling geen waarde meer toevoegt, moet zij eruit stappen.			<i>Als aandeelhouderschap van de kennisinstelling geen waarde meer toevoegt, moet zij eruit stappen.</i>
Er moet ruim voldoende equity beschikbaar zijn om talent aan te trekken en te behouden.			De startup kan geen hoge salarissen betalen, dus de beloning van talent moet (deels) komen uit opties/aandelen. Dit geldt ook voor adviseurs. Het verdelen van opbrengsten borgt ook een gezonde bedrijfscultuur.	<i>Het Employee Stock Ownership Plan (ESOP) moet bij aanvang Series A minimaal 10% kunnen zijn</i>
De onderneming moet aantrekkelijk blijven voor nieuwe investeerders.	Vergroten op kans van slagen van de innovatie die uit de instelling komt.	Vergroten op kans van slagen van de innovatie die de wetenschapper bedacht heeft.	Er kunnen nog grote investeringen nodig zijn technologieontwikkeling, groei en/of toegang andere markten.	<i>Geen bijzondere en belemmerende rechten voor aandeelhouders die toetreding van nieuwe belemmeren. Bijvoorbeeld: Geen liquidation preferences hoger dan 1,0. Geen valuation caps. Geen anti-dilution clauses.</i>
Er moet ruim voldoende equity beschikbaar blijven om kapitaal aan te trekken voor technologieontwikkeling en investeringen. (vooral bij deeptech)			Er kunnen nog grote investeringen nodig zijn voordat de startup omzet genereert. Om die investeringen aan te trekken is equity nodig.	<i>Geen bijzondere en belemmerende rechten voor aandeelhouders die toetreding van nieuwe belemmeren. Bijvoorbeeld: Geen liquidation preferences hoger dan 1,0. Geen valuation caps. Geen anti-dilution clauses.</i>

Uitgangspunt	Achtergrond/belang (kennisinstelling)	Achtergrond/belang (wetenschappers)	Achtergrond/belang (ondernemers/investeerdere)	Implicatie voor afspraken/dealterms (suggesties!)
De founders moeten (tot series A) groot deel van de aandelen in handen hebben.	Belangenverstrengeling van de wetenschapper/founder moet voorkomen worden	Er is geen reden om het percentage voor founders te beperken. Wetenschappers moeten ook stemrecht kunnen hebben.	(Toekomstige) investeerders willen zeker zijn van het commitment van founders. Voor founders zelf is een eerlijk aandeel (vroeg 'in the money' komen) een belangrijke motivator.	<i>Geen maximum percentage voor founders die ondernemersrisico nemen. (nu: max. 5% bij sommige universiteiten) Founders die medewerker van de KI blijven kunnen wel beperkt worden (in % en/of zeggenschap). Bij aanvang Series A moeten founders samen met ESOP minimaal 50% aandelen bezitten.</i>
<b>Personeel kennisinstelling</b>				
Wetenschappelijk personeel van kennisinstellingen (niet-founders) moet als adviseur een bijdrage kunnen leveren aan de startup.	Niet-wetenschappelijk personeel levert over het algemeen een bijdrage aan de startup uit hoofde van de eigen functie.		Betrokkenheid en commitment van wetenschappelijke adviseurs zijn een belangrijk onderdeel van het startupsucces en de kans op impact.	<i>Wetenschappelijke adviseurs moeten equity kunnen krijgen om hen te binden tegen lage kosten.</i>
Aandelen voor wetenschappelijk personeel als founders zijn bedoeld om te werken aan bouw, groei en stimulatie van de startup; met ondernemersrisico.	Founders die hun baan niet opzeggen en op de universiteit blijven hoeven geen aandeel want zij hebben gewoon binnen hun baan iets bedacht, en krijgen daarvoor salaris en een bonus (royalty) zonder enig risico.	Founders die hun baan (deels) opzeggen om te gaan ondernemen en salaris inleveren zouden het aandeel moeten krijgen.	Founders die hun baan niet opzeggen en op de universiteit blijven hoeven geen aandeel want zij hebben gewoon binnen hun baan iets bedacht, en krijgen daarvoor salaris en een bonus (royalty) zonder enig risico.	
<b>Intellectueel Eigendom</b>				
IP moet benut worden voor impact, niet om innovatie/concurrentie te belemmeren.	Maatschappelijke en publieke verantwoordelijkheid. Sommige IP heeft meerdere toepassingen met daaraan gekoppelde licenties en kan		Exclusiviteit is basis voor concurrentievoordeel.	<i>Anti-shelving clause in het geval van overdracht van IP of bij exclusieve licenties.</i>

Uitgangspunt	Achtergrond/belang (kennisinstelling)	Achtergrond/belang (wetenschappers)	Achtergrond/belang (ondernemers/investeerdere)	Implicatie voor afspraken/dealterms (suggesties!)
	dus niet worden overgedragen.			
De startup moet een patentenportfolio kunnen opbouwen.			Een enkel octrooi is vaak onvoldoende voor verdere technologieontwikkeling en concurrentievoordeel.	<i>Afspraken met de eigenaar/uitvinder van het eerste patent moet voldoende ruimte laten om volgende patenten/licenties te verkrijgen, ook op basis van equity.???</i> <sup>5</sup>
De basis voor een vergoeding voor IP door de startup is het dekken van kosten die niet op andere wijzen zijn gedekt, en de waarde die met het IP wordt gecreëerd.	De (publieke) kennisinstelling houdt zich aan de regels voor staatssteun.		Licentie- of overdrachtsbetalingen moeten qua planning aansluiten op de ontwikkeling van de startup.	<i>Geen of zo min mogelijk cash onttrekken aan de startup (bijv. milestones voor licentiebetalingen).</i>
Licentie-inkomsten worden eerlijk verdeeld over instelling, faculteit, vakgroep en uitvinder.		De 1/3 1/3 1/3 regeling voor alle niet founders is een prima regeling	In Nederland is er een dubbele betaling: de uitvinder krijgt betaald via de universiteit, maar krijgt OOK zijn founder shares als hij daadwerkelijk een bedrijf start. In de US zie je dat het een, of het ander is. Maar niet beiden.	<i>Eerlijke uitvindersregeling of octrooiregeling ('1/3 regeling') – als de uitvinder niet daarnaast ook founder shares krijgt.</i>
De uitvinder heeft recht op beloning voor de uitvinding, ook als hij licentienemer/founder is.	Niet zonder meer. De uitvindersvergoeding is gebaseerd op de rol van de wetenschapper als werknemer, niet als ondernemer. Alternatief: uitvinders krijgen alleen recht op vergoeding (bijv. in stemrechtloze aandelen) als ze in hun eigen tijd de onderneming ondersteunen (en dus ondernemersrisico lopen).	Er is geen reden om de uitvinder de vergoeding te onthouden.	Investeerdere willen zien dat uitvinder 'skin in the game heeft', maar het is niet de bedoeling dat de uitvinder die ook founder is door het eten van 2 walletjes andere incentives heeft dan co-founders en investeerdere.	<i>De 'uitvindersregeling' of 'octrooiregeling' voor werknemers staat los van de afspraken tussen instelling en startup. Voorkomen van het eten van 2 walletjes.</i>

<sup>5</sup> Zie risico op pipelining

Uitgangspunt	Achtergrond/belang (kennisinstelling)	Achtergrond/belang (wetenschappers)	Achtergrond/belang (ondernemers/investeerdere)	Implicatie voor afspraken/dealterms (suggesties!)
<b>Wetenschappelijke kwaliteit &amp; integriteit</b>				
Er mag geen twijfel zijn over de <b>wetenschappelijke integriteit</b> van het onderzoek en van de ondernemende wetenschapper.	Voorkomen (van beeld) dat wetenschappers belang hebben bij bepaalde onderzoeken of onderzoeksresultaten. Bijv: Je kunt niet onderzoeker zijn in hetzelfde domein als je ondernemer bent.	Voor de wetenschapper die part-time ondernemer is: Heldere afspraken over het splitsen van verantwoordelijkheden of het borgen via een onafhankelijke commissie.	De betrouwbaarheid/geloofwaardigheid van de startup is grotendeels gebaseerd op het achterliggend wetenschappelijk bewijs.	<i>Moet helder zijn op welk moment ondernemende wetenschapper in dienst is van kennisinstelling, of wanneer van de startup. De ondernemende wetenschapper mag niet in een situatie komen waar hij/zij met 2 petten (ondernemer en onderzoeker) beslist over onderzoek door de kennisinstelling.<sup>6</sup> Registratie belangen in register. Beperken van stemrecht in de startup voor founders die ook KI-medewerker zijn. [oplossingen: aanstellen commissie, of besluiten delegeren naar niet-wetenschappelijke co-founder en niet-ondernemende collega-wetenschapper]</i>
De <b>kwaliteit</b> van het wetenschappelijk onderzoek moet boven alle twijfel verheven zijn.	De kwaliteit van de wetenschap mag niet lijden onder de afspraken en/of het ondernemerschap.	Wetenschappelijke positie als onderzoeker; en als basis voor startup	De kwaliteit van het wetenschappelijk onderzoek als basis voor de startup is heel belangrijk.	
De <b>academische vrijheid</b> mag niet beïnvloed worden	Voorkomen van (beeld van) beperkte academische vrijheid.	Voorkomen van (gevoel van) beperkte academische vrijheid		<i>Heldere afspraken over het managen/beheersen van</i>

<sup>6</sup> In de US moet je je eigen activiteiten op het vakgebied afbouwen op de universiteit om ze te kunnen doorzetten in het bedrijf om op die manier een heldere splitsing te krijgen.

Uitgangspunt	Achtergrond/belang (kennisinstelling)	Achtergrond/belang (wetenschappers)	Achtergrond/belang (ondernemers/investeerders)	Implicatie voor afspraken/dealterms (suggesties!)
door de afspraken en/of het ondernemerschap.	Voorkomen van aansprakelijkheidsstelling voor onderzoek/uitspraken die de onderneming schaden.	(bijv. t.a.v. de wetenschappelijke agenda, publicatiedruk).		<i>(mogelijke) belangenconflicten.</i>
De rol van de wetenschapper als ondernemer en die als werknemer moeten helder zijn.	Transparantie van de verhoudingen.	Transparantie van de verhoudingen.		<i>Naast dealterms afspreken, ook de relatie instelling-werknemer (opnieuw) vastleggen. Dit moet ook altijd publiek benoemd worden in publicaties/ op websites etc.</i>
Het moet helder zijn op welk moment de ondernemende wetenschapper in dienst is van kennisinstelling, en wanneer van de startup.		Deeltijdwerken (bijv. 0,8 fte) aan de instelling geeft vrijheid om in de start up te participeren. Dit is ook verrijkend voor de wetenschapper en uiteindelijk voor het doen van het onderzoek, zowel inhoudelijk als ook qua proces.	De optie voor een onderzoeker om na enige tijd terug te keren als voltijdsonderzoeker verlaagt de drempel om in te stappen bij een startup.	<i>Naast de afspraken tussen instelling en de startup vast te leggen is het nodig/ raadzaam om de afspraken tussen instelling en de wetenschapper als werknemer (opnieuw) vast te leggen. Ook een optie bieden voor onderzoeker om voltijd terug te komen zodat de drempel wordt verlaagd om in te stappen bij de startup.</i>
<b>Publieke investeringen</b>				
Voor een kennisinstelling zonder winstoogmerk zijn inkomsten uit een startup (rendement op aandelen en/of licentieinkomsten) primair bedoeld als dekking van kosten. De gemaakte kosten kunnen hoger zijn als de instelling de innovatie naar een hoger TRL-niveau heeft gebracht.	<i>“Universiteiten kunnen wel een redelijke vergoeding vragen voor hun inspanningen, maar dat moet eerder een vergoeding van de gemaakte kosten zijn dan dat hierbij een winstmotief wordt nagestreefd.” (brief OCW 2005)</i>	Kosten die reeds gedekt waren door projectfunding zijn gerealiseerd door de wetenschapper in kwestie en hoeven dus niet meer met de instelling verrekend te worden.		<i>Er moet (op enig moment) afgerekend worden op historische kosten die alleen de startup ten goede zijn gekomen en die niet op een andere wijze zijn gedekt. Directe kosten (bijv. patentkosten) kunnen direct worden afgerekend, al dan niet via een lening.</i>



Uitgangspunt	Achtergrond/belang (kennisinstelling)	Achtergrond/belang (wetenschappers)	Achtergrond/belang (ondernemers/investeerdere)	Implicatie voor afspraken/dealterms (suggesties!)
De (publieke) kennisinstelling houdt zich aan de regels voor staatssteun.	Wettelijke verplichting			<i>Moet helder zijn op welk moment ondernemende wetenschapper in dienst is van kennisinstelling, of wanneer van de startup.</i>
Ondernemingen dragen de kosten van hun pijplijnontwikkeling primair zelf (al dan niet via gesubsidieerde consortia). De overheid betaalt niet voor de pijplijnontwikkeling van ondernemingen (zgn. 'pipelining').	Als een vakgroep een sterke incentive heeft voor samenwerking met de startup ontstaat het risico dat de vakgroep zich met publieke middelen volledig zal richten op vroege fase onderzoek t.b.v. de startup.		Vermijden van staatssteun.	<i>Afspraken mogen er niet toe leiden dat een vakgroep zich (vrijwel) volledig zal richten op het onderzoek van de startup.</i>
De kennisinstelling die (evt. via een holding) met cash investeert wordt op dezelfde manier behandeld als andere investeerders.	Het moet kennisinstellinge vrij staan (mee) te investeren in in de startup. Eventueel ook in latere instantie.		Er is geen reden voor een andere behandeling op basis van cashinvesteringen.	<i>In de template 'preemptive rights' opnemen of juist niet?</i>
De waarde die de kennisinstelling levert in de vorm van support (bijv. faciliteiten, diensten, materialen, data, personeel) kan gewaardeerd worden als lening of investering	Het beschikbaar stellen van unieke apparatuur die voorkomt dat de startup bij aanvang een grote capex investering moet doen, moet zich kunnen vertalen in equity voor de KI.		Als een universiteit eigenlijk als een Contract Research Organisation (CRO) opereert dan kan daar een helder contract onderliggen zoals dat ook met een CRO gebeurt. Als de kosten gedragen worden door de universiteit dan kan dat in vorm van lening of investering in overeenkomst worden gebracht met de startup.	<i>Capex investeringen die de KI heeft gedaan die uniek zijn binnen de EU en waarvan de SU gebruik maakt vertaald zich in een equity vergoeding.</i>
Dat een ondernemende wetenschapper rijk kan worden is geen doel, maar de consequentie van het succesvol creëren van impact.	Publieke kennisinstellingen worden gezien als hoeder van belastinggeld.			<i>De constructie moet uitlegbaar en begrijpelijk zijn, ook voor de publieke opinie.</i>
<b>Deal-overstijgend maatschappelijk belang</b>				

Uitgangspunt	Achtergrond/belang (kennisinstelling)	Achtergrond/belang (wetenschappers)	Achtergrond/belang (ondernemers/investeerders)	Implicatie voor afspraken/dealterms (suggesties!)
Het is wenselijk dat de startup het ecosysteem (regionaal, landelijk, Europees) versterkt.	Learning, synergie; hoe dichterbij hoe beter.			<i>Betere deal als je op campus, in regio, land of EU blijft? Ringen van nabijheid</i>
<b>PM – Nog te plaatsen/ uit te werken</b>				
	Dubbele petten probleem van KTO (vertegenwoordiger van werkgever, eigenaar van IP, hoeder van wetenschappelijke waarden, investeerder)			
<i>Bedrijfsgeheimen vs. wetenschappelijke openbaarheid?</i>				
Verschillen tussen universiteiten, TO2's en andere instellingen (voor zover niet geadresseerd)				<i>Governance, leiderschap?</i>