

FAQ

Quina diferència hi ha entre una *spin-off* i una *start-up*?

Una *spin-off* és una empresa sorgida d'un grup de recerca d'una universitat o centre de recerca que explota resultats de recerca generats dins del grup i que té entre els membres de l'equip emprenedor investigadors implicats .

La *start-up* seria també una empresa de base tecnològica però sense la condició d'haver sorgit de la Universitat o centre de recerca.

Quins són els factors principals d'èxit a tenir en compte per crear una *spin-off* o empresa de base tecnològica en general?

1) Cercar la diferenciació en el producte o servei per ser rendible: el caràcter diferenciador és clau perquè el projecte destaquï dins del mercat, per a això cal identificar quins són els beneficis que aporta el producte o servei a la societat.

2) Conèixer el mercat i quina demanda: de vegades els investigadors investiguen però sense un objectiu clar de mercat, sense tenir clar a quin mercat es dirigeix el seu producte/Servei o si aquest el demanda o està preparat per absorbir-ho. D'altra banda és fonamental conèixer a fons la competència, quins són les nostres barreres d'entrada i el nostre factor diferencial. Les ineficàcies de la competència poden ajudar a implementar millores en el negoci i convertir-ho en la millor opció.

3) Conèixer al client: directament relacionat amb l'anterior, analitzar al client final és una regla fonamental. Cal saber per què, com i quan compra. En definitiva, obtenir els patrons de comportament dels clients, per això és indispensable utilitzar eines de mesura.

4) Saber com aconseguir finançament: És important saber presentar el negoci i treure-li el màxim partit perquè captivi als possibles inversors. Cal tenir en compte que el principal criteri que valoren els inversors a l'hora de triar un projecte és un bon equip i l'escalabilitat del negoci. No solament cal captar finançament, sinó que cal saber quan, on i amb qui. Per això és necessari elaborar una bona estratègia de finançament i saber a quines portes cridar a cada moment.

5) Tenir un model de negoci: el model de negoci respon a la pregunta, com vas a fer diners amb aquest negoci? De vegades en les *spin-off* costa diferenciar on acaba el grup de recerca i on comença la *spin-off*. L'empresa ha d'estar orientada a mercat i a fer negoci.

6) Equip: és essencial comptar amb un equip multidisciplinari i format, que estigui qualificat i tingui les habilitats necessàries per idear, implementar i gestionar estratègies en diferents àmbits de negoci. Encara que tinguis la millor idea, si no tens l'equip capaç de dur-la a terme, no va a funcionar.

7) Traspasar fronteres i néixer global: el projecte ha de tenir projecció internacional. No és possible desenvolupar un producte o projecte digital a nivell local. El mercat és global i així cal afrontar-ho

8) Cal sortir a vendre: no és únicament necessari tenir un bon producte/servei. Cal col·locar-ho al mercat i per això hem de tenir una bona estratègia de màrqueting,

conèixer molt bé al client i sortir a vendre. De vegades, dediquem massa temps a perfeccionar el producte i ens oblidem de provar-ho amb el client o el Mercat.

Sis premisses a tenir en compte per a qualsevol empresa innovadora

- Sense comercialització no hi ha innovació.
- La innovació no és només innovació tecnològica.
- Les innovacions radicals associades principalment a canvis en els models de negoci.
- Per mantenir-se al mercat les empreses han d'innovar de forma continuada i estar atentes a les innovacions radicals.
- Per a les empreses consolidades és molt difícil fer innovació radical.
- La innovació radical prové fonamentalment de les *start-ups*.

Quines són les fases de maduració d'un projecte?

- La fase SEED on s'explora, valida i construeix el projecte empresarial. En aquesta fase normalment el finançament de l'empresa es dirigeix a desenvolupar la idea, i validar amb proves de concepte el prototip o la tecnologia.
- EARLY-STAGE és la fase on el projecte necessita establir-se i iniciar la seva activitat sortint al mercat.
- En la següent fase GROWTH l'empresa desenvolupa correctament el seu negoci i es busca finançament per finançar projectes que ajudin a impulsar el creixement i expansió de la mateixa empresa.
- Finalment en la fase MATURITY, el bec de vendes i negoci, comença a declinar i començar a declinar.

Quins són els agents clau en el mapa de finançament d'un projecte?

- La primera font de finançament dels projectes solen ser els FRIENDS, FOOLS & FAMILY, que com el seu nom indica són gent propera a l'equip emprenedor. Normalment disposen d'un rang d'inversió molt limitat. Aquest tipus de finançament, pot permetre començar el projecte i normalment no comporta cedir participació accionarial del projecte.
- Els BUSINESS ANGELS, són la primera tipologia d'inversor semi-professional que ens trobem en les fases més inicials dels projectes i a més d'aportar un rang de finançament (50-100K€), normalment aporten capital intel·lectual i experiència. Normalment persegueixen implicació en el negoci, rendibilitat mitjà termini, participar del desenvolupament del projecte empresarial i transferir el seu coneixement en pro del creixement del projecte. Normalment inverteixen en el projecte a canvi d'una participació accionarial no majoritària.
- Les ENTITATS DE FINANÇAMENT PÚBLIC, generalment operen en les fases *seed* i *early stage*, i proporcionen finançament normalment en forma de subvenció o crèdits a tipus d'interès per sota de les condicions de mercat de les

entitats de crèdit privades. La seva missió és ajudar a projectes empresarials a preparats per a la seva sortida com a negoci.

- Els BANCS, també són un agent a tenir en compte si ben el seu finançament normalment ve en forma de crèdit més car que el finançament públic. Aquests agents busquen garanties, que és el que els permet deixar els diners assumint que aquest se'ls podrà retornar. Normalment el projecte empresarial hauria de valer com a aval del crèdit, encara que el tipus de garanties està subjecte a la pròpia negociació, i poden arribar a demanar garanties físiques com a propietats personals o propietats de l'empresa. El finançament procedent dels bancs té un cost associat. Si el cost associat al finançament bancari, és inferior a la rendibilitat que puguem treure del nostre negoci, l'endeutament del projecte ens serà beneficiós.
- Les entitats de CAPITAL DE RISC: Són professionals de la inversió, que s'especialitzen per rangs d'inversió i estats de maduresa del projecte, és per això que podem trobar capital de risc en fase *seed*, en *early stage* i *growth* segons l'especialització de cada entitat de capital de risc. Els capitals de risc, en ser professionals de la inversió, tenen com a objectiu realitzar inversions temporals que els donin una rendibilitat esperada important, per tant cal esperar una anàlisi més exhaustiva que altres agents de finançament. El seu focus ho centren en l'equip, l'oportunitat de negoci, el potencial de creixement i escalabilitat del projecte. Les seves inversions solen tenir horitzons temporals de 5-7 anys, i plantegen sortides del projecte en finalitzar aquest període per generar una plusvàlua amb la venda de la seva participació accionarial. Paral·lelament, aquests agents aporten a més del finançament, coneixements del mercat, contactes i suport en la gestió i desenvolupament de negoci.
- Finalment, en la fase de MATURITY, podem trobar finançament en mercats borsaris amb sortides a borsa, o una sortida del negoci mitjançant la cerca d'una fusió o adquisició del propi negoci.

A més del pla d'empresa, quines altres ferramentes i metodologies ens poden ajudar a definir els aspectes estratègics i de funcionament del negoci?

El pla d'empresa és la ferramenta més important a l'hora de desenvolupar i estructurar el nostre projecte de negoci. Aquest document se centra en els objectius, com s'aconseguirà i de quina forma es portaran a termini. El pla d'empresa ha de ser un document atractiu a escala interna i externa, cal estructurar-lo de forma clara i ordenada i sobretot ha de tenir una dosi de creativitat on es vegi el caràcter innovador del projecte, sempre amb un to seriós que deixi veure els aspectes més interessants.

Un pla d'empresa ha de tenir els següents punts bàsics: (més info: <http://www.redotriuniversidades.net/>)

- Resum executiu: explicació de la idea, la motivació que ens ha portat a la mateixa i els passos que es pretenen porta a terme.
- Presentació de l'equip que forma el nostre equip de treball, adjuntant els currículums i les funcions de cadascun dels integrants.
- Descripció del producte o servei explicant la seva funcionalitat i per què és innovador.

- L'entorn i el mercat: a més d'analitzar tots els condicionants externs que afectaran el projecte, hem d'estudiar el mercat (competència, clients, proveïdors, ...)
- Informe detallat dels recursos interns i externs dels quals disposem per a aconseguir els nostres objectius i l'activitat empresarial.
- Pla de comunicació i màrqueting: com es pretén arribar al públic objectiu, definició de la imatge corporativa, canals de distribució i estratègia publicitària.
- Aspectes jurídics pel que fa al funcionament de l'empresa i la seva constitució.
- Pla econòmic-financer: expectatives de creixement de l'empresa, així com la seva viabilitat i sostenibilitat.
- Pla estratègic: estratègia que l'empresa seguirà a curt i mitjà termini.
- Pla de contingències i sortida: futures situacions adverses i accions aprendre en cada cas.

A més del pla d'empresa, es recomanable comptar amb els següents documents:

- Models de negoci
- Canvas
- Customer Development
- Estratègia financera
- Aliances, *partnerships* i socis/es estratègics: hi ha diferents tipis d'aliances entre empreses per tal d'incrementar la productivitat de forma conjunta com fusions, *joint-ventures*, agrupacions d'interès econòmic, *corporate venturing* i acords de col·laboració.

Bibliografia recomanada

Si esteu interessats en seguir documentant-vos pel que fa a la creació d'empreses, el món de les start-ups i l'emprenedoria, us deixem alguns llibres de capçalera que us poden ajudar.

El arte de empezar, *Guy Kawasaki*.

El método Lean Startup, *Eric Ries*.

Generación de modelos de negocio, *Alexander Osterwalder & Yves Pigneur*.

The Four Steps to the Epiphany, *Steve Blank*.