

NIVELL ZERO. ACREDITACIÓ CERCA-SPINOFF

GUIA NIVELL ZERO



Introducció

Què és un Spin-off?

Un Spin-off és una **empresa que es deriva d'una altra organització**. L'organització principal pot ser una startup, una universitat, un institut de recerca, entre d'altres.

Quina és la importància de seguir una metodologia en la creació d'un Spin-off?

És una metodologia o full de ruta per posar el mercat una idea d'èxit. Seguir-la, no garanteix que l'Spin-off tingui èxit i el que si garanteix seguir-la és reduir les probabilitats de fracàs de l'Spin-off

Quin és el motiu que porta a fracassar un Spin-off?

Per il·lustrar-ho es fa referència a un cas real

Història d'un fracàs

Tres emprenedors que "ens vam menjar el món" llancem un projecte tecnològic que consistia en el desenvolupament d'un dispositiu mèdic que es basava en el tractament de tumors intraoculars per un sistema de radiació de càrrega diferida. Bàsicament permetia un tractament ràpid, escassa cirurgia i provada eficàcia en tumors per ús de radiació gamma.

A priori una bona idea.

Però vam cometre tots els errors que com a emprenedors podíem cometre.

No un, ni dos, ni tres... tots.

En aquell moment semblava que ho estàvem fent tot bé: teníem un producte fantàstic, un equip brillant, tecnologia assolsegada i la idea correcta en el moment adequat

Però un dels majors errors va ser no estudiar correctament el mercat i detectar si el que volíem resoldre era realment un problema per a algú.

Semblava que era una gran solució, ens van dir que el cost era assequible i que fins i tot la gent pagaria més pel tractament (a futur...), semblava que resolía un gran problema...

Però clar què ens anaven a dir els nostres companys?

Ens van dir lo que volfem escoltar. Ni més ni menys.

Així que com a bons professionals, ens centrem en la nostra solució i oblidem el mercat (que ja creiem validat amb l'opinió dels nostres companys de professió).

Com que no ens agradava la part comercial, el de vendre, ens centrem a crear un bon producte.

Tampoc reparam a considerar que el nostre "invent" era un accessori d'una màquina de tractament i que per si sol mancava d'utilitat .

És clar, el cop va ser molt dur. Gastem diversos milers d'euros (pessetes en aquella època) en un projecte sense mercat, invertim força temps en el desenvolupament, no venem res de res i els tres emprenedors continuem per camins diferents.

Si mai ha sostingut un fracàs com aquest, és difícil descriure-li el sentiment que provoca. És com si el món s'ensorra davant teu. T'adones que t'han enganyat.

Les històries de les revistes són mentida: el treball dur i la perseverança no porten a l'èxit. Encara pitjor, les moltes, moltes, moltes promeses que has fet als teus companys, amics i família no es convertiran en realitat. Tots els que pensaven que eres un estúpid per anar pel teu compte demostrarien que tenien raó

Així que, lamentablement, quan tanquem el projecte i ens separem va ser un alleujament per a tothom.

Es per experiència que emprendre no és senzill.

Estem molt habituats a veure aquests anuncis amb grans triomfs en idees de negoci per després dir-te, "mira, fes just el que jo faig i seràs tan ric com sóc jo".

Avui en dies continua havent-hi una cosa profundament atractiva en aquestes històries modernes de contes de fades. Fan que l'èxit sembli inevitable si tens tot el necessari per aconseguir-ho. Això significa que els detalls mundans, les coses avorrides, les petites decisions individuals, no importen. Si ho fem, vindran soles

Triomfar amb un negoci és complicat i hi ha moltes variants en el camí.

Quan fracassem, com molts de nosaltres, tenim una excusa preparada: no teníem tot el necessari. No fóssim prou visionaris o no estàvem en el lloc correcte en el moment adequat

I de l'únic que de veritat podem aprendre, és dels sistemes, les metodologies i l'experiència.

I què passa quan no tenim l'experiència?

Doncs que ja vindrà...

Lamentablement l'experiència no es compra a la fleca de la cantonada. L'experiència ve amb el temps i amb el moviment.

Conclusions que es van treure i que aquí s'exposen

La clau està a fer, a començar com més aviat millor, però sabent cap a on vas.

Això t'ho dona l'experiència i conèixer certes eines i metodologies que t'ajuden en el procés.

L'èxit d'un Spin-off no és conseqüència de bons gens o d'estar en el lloc correcte en el moment adequat. L'èxit d'un Spin-off es pot dissenyar seguint el procés correcte. Les funcions d'administració i màrqueting d'un Spin-off s'havien de considerar tan importants com el disseny i el desenvolupament de productes i, per tant, mereixien una metodologia igual de rigorosa per guiar-les

Potser la definició de Spin-off hauria de ser: una institució humana dissenyada per crear nous productes i serveis en unes condicions d'incertesa extrema

Les Spin-offs encara no saben qui seran els seus consumidors o quins seran els seus productes. A mesura que el món es torna més incert, cada vegada és més difícil predir el futur

L'objectiu d'un Spin-off és esbrinar què s'ha de produir, allò que els consumidors volen i pel que pagaran, tan ràpidament com sigui possible

Es defineix el valor del producte o la idea com una cosa que proporciona un benefici al consumidor

En un Spin-off, no se sap qui serà el consumidor i què és el que el consumidor trobarà valuós; aquesta gran incertesa és una part essencial de la definició de Spin-off

En ocasions ens plantejarem un dilema similar a aquest en crear un Spin-off: La tecnologia prèvia X es va utilitzar per guanyar el mercat I gràcies a l'atribut Z. Tenim una nova tecnologia X2 que ens permetrà guanyar el mercat Y2 perquè també tenim l'atribut Z.

A títol d'exemple. Els rellotgers suïssos dominaven més del 60% del mercat mundial de rellotges cap als anys 60 del segle passat. L'atribut era la necessitat de conèixer l'hora. En aquesta època els rellotges eren mecànics. La tecnologia que va sorgir després era electrònica, per cobrir la mateixa necessitat i a dia d'avui, la majoria de rellotges són de quars, relegant a la mínima expressió els rellotges mecànics. Un canvi de tecnologia que es torna tecnologia dominant.

Les Spin-offs també tenen un objectiu, una destinació en ment: crear un negoci pròsper que canviï el món. Aquest objectiu és la «visió» de la Spin-off.

Per realitzar aquesta missió, les Spin-offs empren una «estratègia», que inclou un model de negoci, un mapa de productes, un enfocament relatiu als socis i els competidors i idees sobre qui seran els consumidors. El «producte» és el resultat final d'aquesta estratègia (vegeu l'esquema següent).



A continuació, s' analitzen els diferents passos del procés de constitució d' una empresa spin-off cadascun dels quals comporta diferents graus de concreció que van des de la valoració de la idea fins a l' elaboració del pla d' empresa.

Capítols

L' esquema que seguirem en aquesta guia és el següent:

- a. Equip promotor.
- b. forma jurídica
- c. Ubicació
- d. Propietat intel·lectual i/o indústria afectada
- e. Acord de Transferència
- f. Valoració de la idea
- g. Pacte de socis
- h. Orientació a mercat
- i. Investor' s Deck: Canvas, Cap Table, Mercat, DAFO, Previsió personal, Màrqueting, Previsió econòmica
- j. Ajust a les Normatives

Equip promotor

Els emprenedors són arreu:

Requisits previs de tot bon emprenedor: envoltar-se d' un gran equip, bon personal, visió sobre el futur i ganes d' arriscar-se.

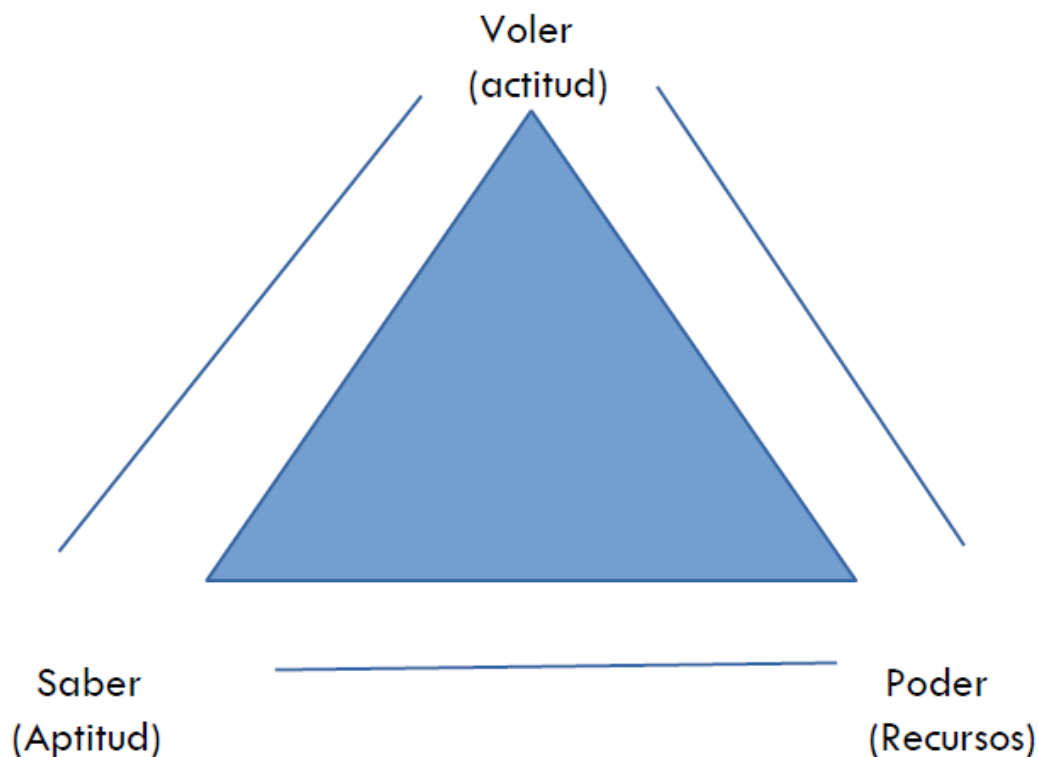
Qui impulsa una iniciativa empresarial és determinant per a l'èxit de la futura empresa.

Avui dia, la complexitat del context econòmic fa necessari comptar amb un preparació cada vegada més gran a fi de poder entendre i donar respost a les demandes del mateix.

Moltes de les característiques que defineixen un bon emprenedor fan referència a coneixements adquirits mitjançant una bona formació, mentre que altres al·ludeixen més a qualitats personals. En qualsevol cas, és fonamental que l'emprenedor crea al projecte empresarial que pretén posar en marxa, establint objectius clars i comptant amb la voluntat i les eines adequades per enfrontar les dificultats.

Hi ha certes qualitats més o menys consensuades que defineixen un emprenedor i que es poden classificar en internes i externes.

Tot això es concreta en l'anomenat Triangle de l'Èxit que situa a l'emprenedor al centre del procés equilibrant el "voler", "poder" i "saber", que representen les actituds, aptituds i recursos amb els que parteix en el desenvolupament de la idea empresarial.



Deures de l' equip promotor

Esbrinar la forma més eficaç per trobar una idea de negoci que funcioni i que tingui potencial de generar ingressos, amb un mètode pas a pas que ajudi a aconseguir-ho.

Lista de verificación: L'organització disposarà d'un currículum breu en què es recullin les dades personals, la formació acadèmica i l'experiència professional dels promotors.

b Forma jurídica

Per triar la forma legal que millor s'adapta al desenvolupament de la activitat empresarial cal tenir en compte les possibilitats que estableix la llei, ja que això ens donarà una idea dels avantatges i inconvenients de cadascuna.

A continuació ens referirem, de manera general, a les formes jurídiques més comunes al nostre país per tal de dotar d'un caràcter pràctic a aquest manual, si bé hi ha a tenir en compte que existeix una gran varietat d'opcions que és recomanable valorar per fi adaptar la decisió a les característiques concretes de la iniciativa empresarial que es pretén posar en marxa.

Persones físiques

Fa referència a un concepte bàsicament jurídic que al·ludeix a persones d'existència real, és a dir, en constituir una societat sota aquesta forma jurídica es considera que la persona a qui pertoca la titularitat de la mateixa està dotada d'unes característiques determinades fixades per la normativa vigent que reconeixen personalitat jurídica pròpia i en conseqüència capacitat per actuar com a subjecte de dret. Dins aquesta categoria existeixen tres modalitats a què es fa referència a continuació, cada una de les quals té establerts uns requisits determinats.

Persones jurídiques

Aquest concepte també gaudeix de un marcat caràcter jurídic, ja que a través de les normes jurídiques es reconeix a les entitats constituïdes així la capacitat per contraure obligacions i gaudir de drets en l'execució de fins col·lectius.

Entre les possibles fórmules jurídiques subjacents en aquest concepte es diferencia entre societats mercantils i societats mercantils especials.

L'elecció de la forma jurídica s'ha d'adequar a una sèrie de criteris:

- Nom de socis
- Capital
- Complexitat dels tràmits
- Necessitat de finançament extern
- El risc personal dels socis
- Aspectes fiscals i de Seguretat Social

Exemple de persones físiques. Deures i obligacions.

Abans de començar, el futur autònom ha de saber que no hi ha capital mínim legal per ser autònom, però que amb aquesta forma legal, es responsabilitza amb tot els seus béns dels futurs deutes que pugui contreure. Està subjecte a pagar l'Impost a la Renda de les Persones Físiques (IRPF)

Passos a seguir

1. El primer, ha d'anar a la Tresoreria General de la Seguretat Social. Allà ha d'obtenir el número d'afiliació a la Seguretat Social si no el té i donar-se d'alta en el Règim Especial de Treballadors Autònoms. A més, haurà d'inscriure l'empresa perquè li assignin a l'empresari un número per a la seva identificació i control de les seves obligacions, el Codi de Compte de Cotització.

Per donar-se d'alta presencialment haurà d'omplir el model TA0521. També pot fer-ho a través de la seu electrònica de la Seguretat Social. De fet, recordi que a partir de l'1 d'octubre, tots els autònoms han d'estar obligats a gestionar per via electrònica els tràmits relacionats amb l'afiliació, la cotització i la recaptació de quotes. A més, hauran d'entrar a la seu electrònica per rebre les notificacions i comunicacions de la Tresoreria General de la Seguretat Social.

En el cas de la inscripció com a empresari, haurà d'emplenar el model TA.6 i presentar el document emès per Hisenda amb el Número d'Identificació Fiscal en el qual consti l'Activitat Econòmica de l'Empresa.

2. En el moment d'inscriure's, haurà de fer constar l'entitat gestora o mútua per la qual opta per cobrir el risc per malaltia professional i accident de treball. Des del 2007, tots els autònoms tenen l'obligació de cobrir aquestes contingències, a més de la incapacitat temporal, amb una mútua. Serà una altra de les visites obligades. Pot trobar més informació al web de l'Associació de Mútues d'Accidents de Treball i al llistat de mútues que incorpora el web de la Seguretat Social.

3. Una altra visita obligada és a l'Agència Tributària per donar-se d'alta al Cens d'Empresaris. La informació que li demanaran s'utilitzarà també per gestionar els impostos als quals ha de fer front. El model 036 de declaració censal és per a qualsevol obligat tributari que hagi de complir amb l'obligació tributària formal de presentar aquesta declaració. Ambdós documents es podran presentar de forma convencional o a la seu d'Agència Tributària amb certificat electrònic.

El model 037 de declaració censal simplificada pot ser utilitzat per les persones que tinguin assignat un número d'identificació fiscal, no actuïn per mitjà de representant, el seu domicili coincideixi amb el de gestió administrativa, no siguin grans empreses i no realitzin vendes a distàncies.

4. Una vegada inscrit, ha de comunicar l'obertura del centre de treball a la Conselleria de Treball de la seva comunitat autònoma.

5. Cal sol·licitar les llicències pertinents en funció del tipus d'activitat que vagi a desenvolupar. Les llicències varien d'una comunitat a un altre i d'un municipi a un altre. El consell general dels experts és que comenci els tràmits amb temps per evitar retards en l'obertura del seu negoci.

Llista de verificació

Es disposa de compte de cotització i alta al RETA

S'ha triat la mútua d'accidents

S'ha donat d'alta en hisenda

S'ha demanat en el cas que procedeixi l'obertura de centre de treball

S'han demanat les llicències que toquen en funció de l'activitat a desenvolupar

Personalitat jurídica

Tipus de societats que es poden construir a Espanya

Societat de responsabilitat limitada: és el tipus de societat més habitual a Espanya des de fa dècades a causa que els empresaris no han de respondre de forma personal amb el seu patrimoni dels deutes de l'empresa, la responsabilitat es limita al capital aportat, és una forma d'acord amb els requeriments habituals d'una pime i les necessitats de capital són inferiors a les de la societat anònima. Es caracteritza perquè la responsabilitat dels socis és limitada i perquè el capital social està dividit en participacions.

Per a la seva constitució, és necessari un capital mínim exigit de 3.000 euros, que s'ha de desemborsar íntegres en la signatura d'escriptura pública (tot i que és possible procedir a una fundació successiva de la SL amb una xifra inferior, cas en el qual els promotors, fins que no s'assoleixi la xifra de capital mínim, queden sotmesos a límits i obligacions especials per reforçar els recursos propis de l'entitat). El nombre mínim de socis per a la seva constitució és d'un.

Avantatges: la responsabilitat és limitada, per la qual cosa davant possibles pèrdues els socis no han de respondre amb el seu patrimoni; els tràmits per a la constitució i el funcionament són més senzills que els d'una societat anònima; per constituir-la es requereix un capital assequible i pot ser unipersonal; a partir de cert nivell de beneficis (40.000 euros), els impostos són menors que els d'un treballador autònom i amb una societat el treballador autònom pot desgravar-se el seu sou com a despesa. És possible constituir-la en molt breu termini per mitjans electrònics (societats exprés).

Desavantatges: les participacions no són fàcilment transmissibles, els socis tenen prioritat (el que es pot entendre com a avantatge si el que es desitja és restringir l'accés de tercers a l'activitat empresarial), per la qual cosa no és un tipus de societat mercantil convenient si pretens atreure un gran nombre d'inversors.

Llistat de passos a seguir per a la creació d'una SL:

Registrar el nom de l' empresa

Obrir un compte bancari a nom de l' empresa

Redacció dels Estatuts Socials

Escriptura pública de la constitució

Tràmits a Hisenda

Inscripció al Registre Mercantil

Obtenció del N.I.F. definitiu

1. Registrar el nom de l'empresa

Per registrar el nom de la teva empresa hauràs de dirigir-te al Registre Mercantil Central i sol·licitar el certificat negatiu de denominació social, és a dir, el document que acredita que el nom triat per a la teva societat o empresa no coincideix amb el de cap altra societat ja existent.

Aquest tràmit es pot realitzar online en la web del Registre Mercantil central des de 16 euros.

Per a l'obtenció d'aquest certificat de denominació social hauràs de presentar el document en el qual figurin tres possibles noms per a la teva empresa.

Et recomanem que intentis buscar un nom original o un nom compost per diverses paraules, a causa de la gran quantitat de noms que ja hi ha registrats.

Una vegada concedit el certificat, el nom quedarà reservat per al sol·licitant durant sis mesos, encara que només tindrà una validesa de tres mesos fins al seu registre en el notari.

En cas de superar aquest període, hauràs de procedir a la seva renovació. Transcorreguts sis mesos sense la seva utilització, el nom torna a estar disponible per a qualsevol.

El nom concedit es convertirà en la raó social de la teva empresa.

2. Obrir un compte bancari a nom de l'empresa

Un cop obtingut el certificat, hauràs d'obrir un compte bancari a nom de l'empresa que vas constituir i ingressar el capital mínim inicial, és a dir, 1 euro.

El banc emetrà un certificat d'aquest ingrés que posteriorment hauràs de presentar a la notaria.

Normalment no podràs disposar dels diners fins que presents al banc l'alta a Hisenda i les escriptures segellades pel registre mercantil, però a partir d'aquell moment podràs disposar del capital social per dedicar-lo a qualsevol despesa o inversió de l'empresa.

3. Redacció dels Estatuts Socials

Els socis hauran de redactar els Estatuts Socials, és a dir, el conjunt de normes que regiran l'empresa i que s'incorporaran posteriorment a l'escriptura pública de la constitució.

Normalment, es recomanava delegar aquesta tasca en un advocat o encarregar-lo directament a la notaria, atesa la complexitat que solia tenir.

Afortunadament, aquest tràmit s'ha simplificat molt si crees el teu SL a través d'un PAE, ja que s'utilitzen uns estatuts simplificats tipus sense cost.

Existeixen una sèrie d'elements mínims que ha de contenir qualsevol Estatut Social, com ara la denominació de la societat, en la qual haurà de figurar necessàriament l'expressió "societat de responsabilitat limitada"; l'Objecte social o activitat a la qual es dedicarà la societat, la data de tancament de cada exercici, el domicili social dins del territori espanyol, el capital social, les participacions en què es divideixi, el valor nominal de cada participació, la numeració de les mateixes, i el sistema d'administració de la societat.

Aquí pots descarregar un model d'estatut social de la SRL:

Model estatuts socials (Annex I) – Aquí es podria col·locar en cas necessari un model d'estatuts i anar nominant annexos

4. Escripura pública de la constitució

La signatura de l' escriptura pública de la constitució de la societat per part de tots els socis es realitza davant notari, la qual cosa comporta un petit cost, generalment un percentatge sobre el capital escripturat.

És un tràmit previ a la posterior inscripció en el Registre Mercantil.

Per a l' obtenció de l' escriptura, cal aportar la documentació següent:

Estatuts Socials de la Societat.

Certificació negativa del registre mercantil central (original).

Certificació bancària de l' aportació dinerària al Capital Social.

D.N.I. original de cadascun dels socis fundadors.

Declaració d'inversions exteriors (si algun dels socis és estranger).

5. Tràmits a Hisenda

a) Obtenció del Número d' Identificació Fiscal

Després de la signatura de les escriptures, hauràs de dirigir-te a Hisenda per obtenir el Número d'Identificació Fiscal (N.I.F.) provisional de la teva societat, així com les etiquetes i targetes identificatives.

Per a això, hauràs d' aportar degudament emplenat el model 036, la fotocòpia del D.N.I del signant i la fotocòpia de l' escriptura de constitució de l' empresa obtinguda en el notari.

D' aquesta manera, s' assignarà un N.I.F. provisional que tindrà una validesa de 6 mesos, termini en què la Societat haurà de bescanviar-lo pel definitiu.

B) Alta a l' I.A.E.

També hauràs de donar-te d'alta en l'Impost d'Activitats Econòmiques (IAE). Es tracta d'un tribut local que grava l'activitat d'empreses, professionals i artistes i necessita de tantes altes com activitats es vagin a desenvolupar.

Per dur a terme els tràmits d' alta, modificació o baixa d' aquest tribut, caldrà que aporti el model 840 juntament amb el NIF a l' Administració Tributària corresponent al lloc on s' exerceix l' activitat.

Per als supòsits exempts d' aquest gravamen, és a dir, aquells que tinguin una xifra de negoci inferior a 1.000.000 euros a l' any, només cal aportar el model 036 de la declaració censal indicant els epígrafs IAE als quals t' acull.

c) Declaració censal (IVA)

En aquesta declaració es detalla el començament, la modificació o el cessament de l' activitat. Ha de ser presentada per empresaris, professionals, artistes i tots aquells amb obligacions tributàries.

Per a la seva expedició, cal aportar el model oficial 036, el NIF de la Societat i el document acreditatiu d' alta en l' Impost d' Activitats Econòmiques.

Tots aquests passos es realitzen a través del DUE en el cas de crear la teva societat amb un Punt d'Atenció a Emprenedors (PAE).

6. Inscripció en el Registre Mercantil

La societat s' ha d' inscriure en el Registre Mercantil de la província en la qual s' ha fixat el seu domicili social.

Per a això, té un termini de dos mesos des de l' obtenció de l' escriptura de la constitució i necessita aportar la documentació següent:

Còpia autèntica de l' escriptura de constitució de la Societat.

Certificació negativa de denominació social.

Document acreditatiu d' haver liquidat l' Impost sobre Transmissions Patrimonials i Actes Jurídics Documentats.

Còpia del N.I.F. Provisional.

Aquest pas també s'inclou en el DUE, per la qual cosa no és necessari acudir al Registre Mercantil si treballes amb un PAE com Infoautónomos.

7. Obtenció del N.I.F. definitiu

Una vegada completats els passos anteriors, i com a última acció, hauràs de dirigir-te novament a Hisenda per bescanviar la targeta provisional de N.I.F. per la definitiva, una vegada s'hagi inscrit efectivament la constitució de la societat.

Societat anònima

Societat anònima: és el segon tipus de societat mercantil més utilitzada. Es caracteritza perquè el capital està dividit en accions que sí que es poden transmetre lliurement –l'oposat a la societat limitada – així com per la gran quantitat de socis que hi poden arribar a participar.

Per a la seva constitució s' exigeix un mínim de capital de 60.000 euros, desemborsat en un 25% en el moment de l' escriptura pública. El nombre mínim de persones per a la seva constitució és d' una.

Avantatges: la societat està dividida en accions que es transmeten lliurement, la responsabilitat dels socis és limitada al capital aportat, pot ser unipersonal i pot cotitzar en borsa. A més, determinades activitats com les societats bancàries, farmacèutiques, les assegurances, les gestores de fons de pensions... exigeixen aquest tipus de societat mercantil.

Desavantatges: el capital mínim exigít és elevat, no es pot controlar la presència de persones alienes a l' empresa i els tràmits per a la constitució i funcionament són més complexos que els de, per exemple, una societat limitada.

Crear una Societat Anònima requereix major nombre de tràmits que una S.L. Solen ser empreses de major envergadura, amb més requisits administratius i més nombre de socis.

En base a això, constituir una Societat Anònima. pot semblar complex. Però no et desanimes. Què pensaries si et diem que pots fer-ho en només 10 passos?

1.- Elegir la denominació social (Registre Mercantil)

El primer pas per crear una Societat Anònima és triar el nom. Per a això, cal acudir al Registre Mercantil i inscriure la denominació social de l' empresa. Ha de ser única i no coincidir amb cap entitat ja existent.

L'adquisició d'una denominació social atorga 3 mesos de termini per presentar l'escriptura pública (renovables). Així mateix, la reserva del nom té una vigència de 6 mesos.

Cal destacar que existeix un sistema de denominacions immediates, el qual assigna noms de forma automàtica, simplificant el procés.

Una cosa que segur et preguntaràs és: cal pagar per fer aquests tràmits? Doncs com per a gairebé tot en aquesta vida, sí. El cost d'inscriure la denominació social de l'empresa ronda els 14 euros.

2.- Dipositar el capital social (Entitat bancària)

El següent pas és anar al banc i obrir un compte corrent a nom de l'empresa. En aquest compte cal dipositar el capital social. Recorda que, per a les Societats Anònimes, el capital social mínim és de 60.000 euros, però en el primer pagament només cal desemborsar el 25%.

De moment, aquest capital social encara no estarà disponible per a la societat. Per a això, cal esperar que estigui inscrita en el Registre Mercantil.

L'elecció del nom i l'ingrés en compte del capital social és només el principi. Encara queden prou requisits per crear una Societat Anònima.

3.- Redactar els estatuts socials (Notaria)

A continuació cal acudir a una notaria per redactar els estatuts socials. Hi ha de figurar tota la informació de l'empresa: seu social, objecte social, socis i capital aportat, etc.

En una Societat Anònima l'elaboració dels estatuts socials pot resultar complexa, per la qual cosa es recomana consultar prèviament una assessoria.

4.- Signar escriptura de constitució (Notaria)

Un cop redactats els estatuts socials, en la mateixa notaria, es pot signar l'escriptura de constitució. Per a això és necessari aportar, a més dels estatuts, la certificació de la denominació social i el resguard de l'entitat bancària que confirmi l'aportació del capital social mínim.

5.- Tramitar alta censal i obtenir NIF provisional (Hisenda)

Per obtenir el NIF provisional cal aportar l' escriptura de constitució i el DNI del representant de la SA.

El formulari a omplir és el model 036. Un cop demanat el NIF provisional, ja es pot comunicar l' inici d' activitats, i començar a desgravar les despeses d' empresa. També és el moment de liquidar l'Impost d'Activitats Econòmiques.

6.- Cobrir el model 600 de l'Impost de Transmissions Patrimonials (Hisenda)

L'Impost de Transmissions Patrimonials i Actes Jurídics Documentats grava l'1% del capital social. Per cobrir el model 600 cal aportar una còpia de l' escriptura pública i del NIF provisional de la societat. El termini per liquidar aquest impost és de 30 dies des de la signatura de l' escriptura.

7.- Presentar l'escriptura de constitució (Registre Mercantil)

Un cop hagi complert els tràmits amb l'Agència Tributària, pots tornar al Registre Mercantil per presentar l'escriptura pública de constitució. És important ressaltar que aquest tràmit s' ha de realitzar a l' Agència Tributària de la província on figura el domicili social de l' empresa.

8.- Obtenir el NIF definitiu i comunicar l' inici d' activitat

Amb l' escriptura pública en el Registre Mercantil, ja es pot obtenir el CIF o NIF permanent. És el moment també de comunicar l' inici d' activitat definitiu.

Aquest pas es pot fer de forma presencial o via online mitjançant el certificat digital.

9.- Donar d'alta representants i treballadors (Seguretat Social)

La Societat Anònima comptarà amb representants i treballadors, als quals cal donar d' alta en el règim corresponent de la Seguretat Social. També cal demanar el Codi de Compte de Cotització de l' empresa.

10.- Comunicar contractes laborals o obertura de centres de treball (SEPE, Inspecció de treball)

Tots els contractes laborals realitzats per l'empresa s'han de notificar al Servei Públic d'Ocupació Estatal (SEPE).

D'altra banda, cal informar a la Inspecció provincial de treball l'obertura o ocupació d'un centre o local autoritzat. Per a això és necessari aportar el corresponent pla de prevenció de riscos laborals.

Aquesta és tota la documentació necessària per constituir una Societat Anònima... ¿Tota?

Altres tràmits per constituir una SA

En determinats casos, es requereixen més passos i requisits per crear una Societat Anònima. En ocasions, portaran aparellats el pagament d'impostos especials.

Llicències d'ajuntaments

Per poder obrir locals o establiments caldrà comptar amb l'autorització de l'ajuntament corresponent. Els requeriments per a l'obtenció de permisos d'obertura poden variar en funció de l'ajuntament.

Autoritzacions administratives

Alguns establiments requereixen d'autoritzacions administratives especials per poder desenvolupar la seva activitat, per exemple, estar adscrits a determinats Col·legis Professionals.

Hi ha gran quantitat de sectors professionals que requereixen d'autoritzacions específiques, per la qual cosa és bàsic informar-se dels requisits. Alguns exemples són: bars i centres de lleure, òptiques, farmàcies, agències de viatges, estancs o administracions de loteria.

Consells per crear una Societat Anònima

Abans de començar amb la creació de la Societat Anònima has de tenir clar que és la millor forma jurídica per a l'empresa. Valora altres opcions com la Societat Limitada o les Societat per accions.

Tingueu en compte que per obrir determinats negocis o fer obres en locals, es demanen papers i llicències especials. Consulta els permisos i certificats necessaris a l'ajuntament o l'administració pertinent.

Defineix clarament els estatuts socials. Representen l' estructura i organització de la societat. L' activitat realitzada ha de ser lícita. L' organigrama i repartiment del capital social ha de ser verificat i consensuat pels socis.

Un tràmit addicional que hauries de realitzar és obtenir el certificat digital. Amb ell podràs realitzar els tràmits fiscals de l'empresa de forma molt més àgil. En l'apartat de preguntes freqüents et diem com fer-ho.

L'últim consell per saber com crear una Societat Anònima a Espanya és que acudeixis a una assessoria. Estalviaràs molt de temps i t'asseguraràs de complir amb la documentació i els terminis.

Societat col·lectiva: és un tipus de societat mercantil de caràcter personalista, en la qual els socis exerceixen un paper molt important, ja que no només inverteixen capital sinó que aporten el seu treball i gestionen l'empresa directament. Per això, la condició de soci no es transmet lliurement, preveient-se a més la figura del soci industrial, l'única del qual és el seu treball. D' altra banda, la seva responsabilitat és il·limitada, per la qual cosa responen de manera personal de les pèrdues de l' empresa. Els començaments d'aquest tipus de societat es remunten a l'Edat Mitjana, quan funcionaven les "societats de mercaders" o "societes mercatorum". Actualment, el seu ús és pràcticament residual.

Quant a la seva constitució, no es requereix un mínim de capital i la seva denominació ha d'incloure el nom de, almenys, un dels socis més les paraules "i Companyia", sense poder afegir-s'hi també el nom d'una altra persona aliena a la mateixa. Es pot constituir a partir de dues persones.

Avantatges: l' estructura i el funcionament són simples i no es requereix un capital mínim per a la seva constitució. Es pot controlar l' accés de persones alienes a l' entitat.

Desavantatges: la responsabilitat és il·limitada, personal i solidària i no és possible delegar la gestió de la societat a un professional extern.

Societat comanditària (o en comandita): és similar a la societat col·lectiva, si bé té la diferència que en aquest tipus hi ha la possibilitat que un determinat tipus de socis no hagi d'encarregar-se directament de la gestió de la mateixa. Es preveuen, per tant, dos tipus de socis: els col·lectius, que responen il·limitadament dels deutes socials i participen en la gestió de la

societat, i els socis comanditaris que no participen en la gestió i la responsabilitat dels quals es limita al capital aportat o compromès. Hi ha a més 2 tipus de societat comanditària: la comanditària simple i la comanditària per accions.

Avantatges: no requereix capital mínim per a la seva constitució i, en la seva modalitat per accions, permet atreure el capital d'altres que no entren en la gestió.

Desavantatges: l'estructura i el funcionament són més complexos i els socis no comanditaris no poden votar ni participar en cap acte de l'administració de la societat.

Llista de verificació

A desenvolupar per cada tipus de societat que es vulgui constituir

c Ubicació

La ubicació pot ser una qüestió determinant en l'èxit de una nova empresa, pel que serà necessari reflexionar sobre el lloc d'establiment de la mateixa a fi de seleccionar aquell que reuneixi entre altres aspectes unes bones característiques d'accés tant per proveïdors com per als clients i facilitat per a l'establiment de relacions estratègiques o sinèrgies amb les empreses properes.

En el cas concret de les SpinOff, actualment existeix una xarxa de entitats creades amb la finalitat de donar suport a la creació i consolidació d'aquestes empreses, erigint-se amb elements bàsics per al suport de les Spin-off. Entre aquestes infraestructures es troben:

- els centres europeus de empreses i innovació (CEEIs)
- les incubadores o vivers d'empreses
- els parcs científic tecnològics.

O on espai on desenvolupar una idea de negoci. Steve Jobs i Jeff Bezos van començaren un garatge.

Els Centres Europeus d'Empreses i Innovació ofereixen informació, assessorament i suport per a la creació i posada en marxa de noves empreses de caràcter innovador, la consolidació de les empreses ja creades i el foment de la innovació empresarial.

Per això, els CEEI's ajuden l'emprenedor tutoritzant-lo i guiant-lo en el desenvolupament del seu pla de empresa, mitjançant una metodologia contrastada i homologada a nivell europeu, oferint-li assessorament individualitzat i formació per a la creació i el desenvolupament del seu projecte empresarial.

Les incubadores o vivers d'empreses estan fortament vinculades al concepte de desenvolupament regional i local orientat al foment d'innovació en el teixit empresarial i la seva diferència rau fonamentalment en el requisit tecnològic que se sol·licita a la nova empresa.

A més d'oferir un espai físic d'acord amb les vostres necessitats, es garanteixen una sèrie de serveis logístics i administratius de suport empresarial, així com serveis de formació o consultoria

entre d'altres. Aquests centres permeten també establir sinergies que contribueixen a garantir-ne la supervivència i el creixement. Habitualment l'estada té un caràcter temporal de manera

que a mesura que l'empresa se'n va consolidant es traslladarà a una altra ubicació més d'acord amb la nova situació.

Entre els requisits que cal sol·licitar per accedir-hi destaquen:

- Domiciliació de l'empresa a la província o municipi en el que es troba ubicat centre
- Creació de llocs de treball
- Presentació d'un estudi de viabilitat i pla d'empresa.

En el cas dels parcs tecnològics, encara que proporcionen també sòl industrial que els ajuntaments posen al servei de les empreses, es diferencien dels centres d'empreses, entre d'altres qüestions, en els requisits tecnològics i innovadors que exigeixen a les organitzacions ubicades a ells, ja siguin aquestes pimes o empreses de grans dimensions fortament consolidades en el seu sector i que ubiquen en aquests centres les seves línies innovació.

D'altra banda, les societats de garantia recíproca són entitats sense ànim de lucre l'objectiu del qual és la concessió d'aval que facilitin el accés a finançament a les petites i mitjanes empreses.

Solen abastar un àmbit de actuació autònom aconseguint mitjançant l'aval, unes bones condicions de finançament que garanteixen mitjançant la signatura de convenis o línies de crèdit.

Les societats de capital risc són estructures privades que constitueixen un important suport a la creació de spin-off. A nivell general es pot dir que la seva participació a la nova empresa es materialitza mitjançant aportacions financeres amb el objectiu de rendibilitzar a mig termini la seva inversió i abandonar al cap d'un període establert projecte empresarial. La seva peculiaritat és que aquesta participació no es refereix exclusivament al capital de l'empresa sinó que traspasa al pla estratègic de la mateixa participant en el procés de presa de decisions.

Els Business Angel són inversors privats que, a títol individual, participen de forma minoritària al capital d'una empresa de base tecnològica donant suport al seu creixement. Sol tractar-se de persones amb una dilatada experiència comercial o empresaris d'èxit que proporcionen

orientació empresarial pràctica i contactes comercials per donar suport al creixement de la nova empresa.

El capital llavor està igualment enfocat a facilitar la creació de una companyia, si bé en aquest cas el finançament està més orientat a realitzar un estudi que garanteixi la viabilitat del projecte empresarial o una petita participació al capital social.

D.- PROPIETAT INTEL·LECTUAL I/O INDÚSTRIA AFECTADA

Hauran d'estar definits i documentats els aspectes específics relatius als drets de propietat intel·lectual i industrial de l'activitat regulada conforme a una normativa de propietat intel·lectual i industrial de l'activitat i de la normativa aplicable en la matèria objecte de la recerca.

En aquest sentit la normativa hauria de contemplar:

- l'àmbit d'aplicació: persones i abast de treballs, resultats, etc. coberts per la normativa
- Principis per a la gestió eficaç de la propietat intel·lectual i industrial: Autoria, titularitat, competències, gestió i protecció
- Principis de la explotació i transferència de coneixements: explotació interna i externa (industrial o intel·lectual), accés obert, llicències lliures, cessió de drets, contractes d'explotació, distribució beneficis,
- Regim de Col·laboració (si s'escau)
- Principis en cas de conflicte d'interès: definició dels conflictes d'interès i dels conflictes d'interès del personal de la SpinOff, declaracions de vinculacions del personal, declaracions d'imparcialitat i no conflicte d'interès.
- Metodologia i responsabilitats en la gestió de reclamacions
- Acords de confidencialitat a fi de la protecció dels secrets industrials i objecte de la propietat intel·lectual, no només durant el temps de permanència, sinó també després de l'extinció de la seva relació contractual.
- Usos de marca i logotips: Llicències, contractes i règims d'us de les marques i logotips de la SpinOff o dels centres de recerca.

En aquest punt hi ha una dilatada informació, a Español, de la societat espanyola de patents i marques (OEPM), que es pot trobar a la seva web, al següent link
https://www.oepm.es/export/sites/oepm/comun/documentos_relacionados/Invenciones/Manual_Solic_Patentes_Ley_24_2015.pdf

Aquesta web contingui tota la informació sobre el procés de patents. També hi ha la possibilitat de comptar amb algun lletrat que sigui expert en propietat industrial, perquè el camí en aquest punt no sigui tan complicat

L'OPEM permet realitzar els tràmits en línia, en ser un organisme d'administració pública

E.- ACORD DE TRANSFERÈNCIA

Les spin-off estan vinculades al concepte de transferència tecnològica entès com, la comercialització en l' àmbit empresarial de la recerca generada, per aquest motiu ha d'existir un contracte de transferència de tecnologia subscrit entre el centre de recerca i la Spin Off per l'explotació comercial de la propietat industrial o intel·lectual de la recerca on es regularan els termes en que es produirà la transferència a favor de la Spin-off, així com la corresponent contraprestació a la que tindrà dret el centre de recerca, d'acord amb les condicions que s'haguessin establert . Aquest seguiran la normativa aplicable i les bones pràctiques en la defensa de l'interès públic habituals en aquest tipus de Contractes.

Aquest contracte hauria de garantir i cobrir els següents:

- Identificació dels actius intangibles:
 - .-Característiques dels actius intangibles.
 - .- Tipus de protecció dels actius intangibles

Valorització dels actius intangibles:

- .-Objectius de la valoració d' actius intangibles.
- .- Factors que influencien la valoració d'actius intangibles
- .- Mètodes de valorització dels actius intangibles:

N'hi ha prou en el cost

Basat en el mercat

Basat en l'ingrés/benefici (perspectiva econòmica)

Altres opcions

- Transferència dels actius intangibles:
 - Incorporació/explotació d' actius intangibles

Com es poden classificar els actius intangibles

Són múltiples les definicions i classificacions que s' han fet dels actius intangibles. Però, en línies generals, poden agrupar-se en tres categories:

Drets. En aquest punt s' enquadren, per exemple, els contractes laborals, acords de distribució o de finançament, pactes, llicències, franquícies, etc.

Relacions. En aquestes s' enquadren actius com la qualificació del treballador o les relacions amb clients i distribuïdors. Com més fructíferes siguin aquestes, més valor generaran.

Propietat intel·lectual. Engloba les patents, drets d' autor, marques comercials o un bon coneixement del negoci.

Factors que inclouen en la valoració d' actius intangibles

Requisits perquè un actiu sigui intangible

Les Normes Internacionals de Comptabilitat (NIC) tenen com a objectiu l'harmonització financera, dins de la Unió Europea, de les normes comptables entre les empreses que actuen en un mateix mercat.

La NIC (normes internacionals de comptabilitat) número 38, concretament, descriu una sèrie de requisits que tot actiu intangible ha de complir:

1. Ha de ser identificable

Un actiu intangible ha de ser identificable, i, com a conseqüència, separable. És a dir, que ha de poder ser venut, cedit, donat en explotació, arrendat o intercanviat per part de l' empresa, per exemple, a través d' un contracte.

2. S'ha de poder controlar

Una entitat controlarà un actiu sempre que tingui el poder d' obtenir beneficis econòmics futurs que procedeixin d' aquest. Aquesta capacitat de control de l'entitat la seva justificació, normalment, en drets de tipus legal (per exemple, mitjançant patents i altres recursos exigibles davant els tribunals). En absència d'aquests drets és més difícil demostrar que hi ha control. No obstant això, una nova creació no patentada pot ser controlada per l' empresa si es manté en secret.

3. Ha de generar benefici econòmic

Un actiu intangible, necessàriament, ha de produir beneficis econòmics. Per exemple, l'empresa que aconsegueix millorar la formació d'un empleat aconseguirà beneficis econòmics en el futur. Però n'hi ha molts, com els ingressos ordinaris procedents de la venda d'un producte o l'estalvi en costos.

Explicació dels diferents mètodes de valoració d'actius intangibles

En el món de l'alta tecnologia, ja sigui biotecnologia, programari etc., una sortida molt interessant per a moltes empreses és la llicència de la seva propietat intel·lectual a un tercer, normalment amb més múscul financer i empresarial per completar-hi el desenvolupament i introduir comercialment els productes derivats. Quan arriba aquest moment, la valoració de la tecnologia i per tant el preu de la llicència o venda de la tecnologia, es fa molt important. Aquesta importància per suposat aplica tant per al llicenciador que ven la seva tecnologia o propietat intel·lectual, com per al llicenciatari que l'adquireix.

La valoració de la tecnologia és un exercici difícil i sovint subjectiu. El propietari d'un actiu, el comprador potencial, un inversor, un banquer i un assegurador van a fer valoracions diferents d'un actiu tangible tot i que estigui perfectament identificat i el seu valor es mesure en moneda contant i sonant. Com no serà aquest el cas quan es tracti d'actius intangibles que no compten amb una validació comercial completa ni, en la majoria dels casos, prou dades històriques de vendes?

Malgrat això es poden utilitzar diferents enfocaments metodològics per a aquesta valoració. Atès que tot procés de valoració té un gran component de subjectivitat i que és molt dependent de les dades usades en el model, les valoracions que es derivin de cada enfocament són diferents. No obstant aquestes valoracions proporcionaran un marc que permeti establir certs paràmetres dins dels quals es pugui desenvolupar un procés de negociació que inclogui per cert, no només les quantitats a pagar sinó la forma i els temps de fer-ho.

Valoració per cost de desenvolupament

La inversió del llicenciador en la tecnologia inclou els costos associats a la invenció, desenvolupament, protecció i comercialització de la tecnologia. Aquestes despeses són conegudes pel llicenciador i poden raonablement ser estimades pels llicenciataris o compradors. Representen el mínim que el llicenciador voldria obtenir de la venda, el sòl de la negociació, amb els interessos o costos financers associats.

Des de la perspectiva del comprador es pot argumentar que durant el desenvolupament hi ha hagut ineficiències, errors o costos extraordinaris que no han aportat valor a la tecnologia i per tant no haurien de ser inclosos en el preu. Davant d'això s'ha de contraposar el seu cost d'oportunitat, és a dir, quant li costaria al comprador, tant en temps com diners, accedir a una tecnologia similar o equivalent, bé per desenvolupament propi o bé mitjançant recerca i adquisició de la mateixa.

D'altra banda, per al comprador aquest cost pot ser irrellevant ja que el seu interès i per tant el preu que estaria disposat a pagar per la tecnologia hauria d'estar relacionat amb el potencial de creació de valor de la mateixa per al seu negoci.

Al final l' objectiu en qualsevol cas seria tenir una entesa realista dels costos incorreguts pel llicenciador i la rellevància d' aquesta inversió per a l' estimació del valor per part del llicenciatari. Per a aquest, entendre els costos associats al desenvolupament de la tecnologia té un benefici adicional que és conèixer els costos aproximats en els quals incorrerien els seus competidors per accedir o desenvolupar tecnologies similars.

Valoració per estimació d' ingressos futurs

La llicència d' una tecnologia significa per al llicenciatari un increment potencial dels seus beneficis per la venda o ús de la mateixa. El mètode més comú de valoració es basa en l' estimació el més precisa possible dels ingressos futurs que generarà la tecnologia. A partir d'aquí es determinarien les proporcions de repartiment respectives que cada part hauria de rebre d'aquests ingressos i s'acordaria una fórmula de royalties que s'acomodi a aquest càlcul.

Molts professionals comencen els seus càlculs de valoració amb una "regla de tres", segons la qual el llicenciador hauria de rebre entre un quart i un terç dels beneficis associats a l'explotació de la llicència; de vegades se l'anomena "la regla del 25%".

El bo d'una regla d'aquest tipus és que proporciona un punt de partida per a la negociació, coneguda per ambdues parts, que pot ser modificada en el curs de la negociació en considerar un altre factors com ara l'estat de desenvolupament de la tecnologia (en fase embrionària o completament desenvolupada), el capital necessari per a la seva explotació, la fortalesa i innovació de la propietat intel·lectual (que defineix les barreres d'entrada per a d'altres i la fortalesa competitiva), el risc tecnològic i el risc associat al mercat.

La forma de pagament sol ser un altre element a considerar en tots els casos però especialment rellevant en aquest model. Mentre alguns llicenciadors acceptaran el pagament per mitjà de royalties (que d'alguna manera comparteix el risc futur), d'altres demandaran el pagament de la llicència per avançat, bé en la seva totalitat, bé parcialment. En aquest cas ens trobaríem davant el càlcul del valor actual net (VAN) dels fluxos d'ingressos futurs. El mètode requereix la selecció d' una taxa de descompte ajustada al risc que reflecteixi i incorpori les variables esmentades anteriorment.

Aquest mètode és molt volgut per banquers i financers perquè es calcula mitjançant una fórmula i un full de càlcul i ofereix al final un número. Lògicament aquest nombre és tan bo com les xifres que incorporem al model, és a dir, els fluxos de caixa futurs i la taxa de descompte. Això pot ser molt simple o extremadament complex i al final també té un element subjectiu molt important que mor en el procés de negociació.

Els avantatges d'aquest mètode per al llicenciatari és que l'enfronta a l'exercici d'estimar i calcular el valor futur del que compra i per tant suposa un bon esforç de "due diligence" o diligència deguda, fonamental en tot procés de compra. Quantes operacions impulsades pel comprador han sigut avortades per ells mateixos en enfrontar-se a aquest exercici.

Model de valoració comparatiu

Aquest enfocament, més que mètode, es basa en l'anàlisi comparativa (benchmarking en l'argot de negocis) de compravendes o llicències similars en mercats similars. Perquè pugui tenir rellevància només es pot aplicar en mercats en els quals hi hagi un nombre suficient d'operacions comparables. En aquest sentit, mai dues operacions d'aquest tipus són iguals, per la qual cosa l'enfocament és més per aproximació. No obstant això permet establir alguns fets rellevants: per exemple el model d'acord (pagament avançat, royalties, pagament per fites, combinació de models etc.), el percentatge o rang de percentatge de royalties pagats, la valoració comparativa per tipus de tecnologia (el que indica no només demanda sinó també consideració del risc etc.). A més proporciona a les parts una certa confirmació i tranquil·litat que l'acord que s'assoleixi s'establirà dins de la norma del mercat i per tant no s'ha sobrevingut o "sobrepagat".

Un dels inconvenients d'aquest mètode és la dificultat d'obtenir informació completa i fefaent de les transaccions comparables. En molts casos la informació no és pública i per tant difícil d'accedir-hi. En algunes indústries i sectors hi ha empreses d'investigació i estudi de mercat que ofereixen aquest tipus d'informació i les seves anàlisis corresponents.

Valoració per generació de valor per al comprador

Finalment podríem assenyalar un quart enfocament per a la determinació del preu d'una transacció tecnològica, en aquest cas per part del comprador o llicenciatari.

En aquest enfocament el comprador valora l'adquisició de la tecnologia per l'increment de valor que suposa per a la resta del seu portfolio, bé per complementaritat o bé per posar en

valor una cosa que sense la tecnologia adquirida no en tindria, o per impedir al seu competidor fer el propi.

Es tracta també d'una valoració subjectiva ja que depèn del comprador i no del llicenciador o de la tecnologia per si mateixa i en general aquesta informació només serà coneguda pel llicenciatari.

En aquests casos el llicenciador pot aprofitar-se de l'interès del comprador i no és estrany que pugui obtenir un preu superior al previst. Una bona intel·ligència de mercat i identificació i investigació dels possibles compradors pot donar al·lusuïstes pistes suficients per dirigir el seu esforç de venda i establir una estratègia negociadora avantatjosa.

Arribats a aquest punt, esmentar que aquesta guia no és un manual de finances, ni d'anàlisi d'inversions. Es tracta d'això. Una guia

Una font inagotable d'exemples de valoració, com els anteriorment esmentats i altres més es poden trobar al llibre "Fonaments de finançament empresarial" dels autors Richard A. Brealey i Stewart C. Meyers ISBN:0-07-007417-8 de l'editorial McGraw-Hill

Aquest llibre és un llibre de capçalera de qualsevol estudiant de finances d'ADE o Econòmiques

Com a bon llibre d'ensenyament, està plagat de problemes per al qual l'estudiï, pugui practicar-los

Hi ha un dit popular que diu "el que s'ensenya, s'oblida i el que s'experimenta, s'aprèn"

F.- VALORACIÓ DE LA IDEA

Hi ha nombroses fonts de generació d'idees així com una gran varietat de classificacions.

A continuació se n'inclou una de elles en què es diferencia entre fonts internes i externes per tal de poder ubicar el cas concret de la spin-off universitària.

Els canvis externs provenen de l'entorn que envolta l'empresa o a l'emprenedor. Solen succeir com a conseqüència de fluctuacions del mercat, canvis en la tendència del sector o en el comportament dels clients potencials.

També la competència aporta informació rellevant, ja que coneixent la seva oferta es poden arribar a dissenyar productes que, encara que existents, superen els seus limitacions.

En altres casos són canvis en la situació política o legal, cosa que obre noves perspectives de negoci.

Dins dels canvis externs s'engloben també els desenvolupaments tecnològics sorgits

d'institucions de recerca; aquest el cas de les spin-off universitàries la idea empresarial de les quals sorgeix a partir d'una font externa tecnològica. Però aquestes fonts no han de ser excloents, sinó que pel contrari la idea empresarial té majors possibilitats de ser una idea realista orientada al mercat en la mesura que combina motivacions externes i internes.

Les fonts internes fan referència fonamentalment a dues qüestions, l'organització matriu (al cas de les spin-off) i els interessos i característiques de l'emprenedor. L'organització matriu, en aquest cas la universitat, constitueix per el seu caràcter investigador i innovador, una font inesgotable de possibles vies de negoci.

Així mateix, l'emprenedor s'erigeix com una peça clau per a l'èxit de l'empresa però també, per detectar i materialitzar la idea empresarial partint de les seves pròpies experiències al mercat laboral o els seus coneixements del sector, entre d'altres factors.

De vegades són les investigacions o desenvolupaments generats per ell, o pel seu equip, els qui donen lloc a coneixements que permetin desenvolupament d'un nou producte. En altres ocasions és simplement una qualitat personal del emprenedor el que es troba a la base de l'èxit d'una empresa. Si bé és cert que la idea empresarial per si sola no garanteix el èxit de la iniciativa, si constitueix el punt de partida i l'eix central sobre el qual es fonamentarà la futura empresa, de manera que és determinant dedicar temps per concretar-la i fitar-la.

Serà necessari, per tant, una vegada exposat el procés que va generar la idea o la trajectòria de investigació en què es fonamenta, definir la iniciativa empresarial, és a dir, concretar que consisteix i com es pretén dur a terme.

Per això és important obtenir un bon nivell de concreció i ressaltar aquells aspectes que doten de valor afegit a l'empresa, les qualitats innovadores i les aplicacions exclusives del projecte o la demanda del mercat a què dona resposta.

L'elecció del tipus de negoci és, per tant, un aspecte clau sobre el que cal reflexionar detingudament abans d'iniciar cap actuació al respecte.

Aquesta elecció comença, tal i com hem vist amb la definició de la idea i deu necessàriament continuar amb la reflexió dels factors tècnics i econòmics. que poden condicionar la seva materialització i que complementen la informació aportada a l'apartat anterior sobre les capacitats del promotor llançant llum sobre el grau de realisme del projecte i contribuint a determinar-ne viabilitat.

Arribats a aquest punt, esmentar que un perfil investigador, normalment no és hàbil amb les finances i la jerga empresarial.

És cert que tenim a la nostra mà una gran idea. La realitat ens ha d'indicar, si aquesta gran idea, cobreix una necessitat per la qual algú està disposat a pagar, un valor més gran que el cost de fabricar-la.

Com a emprenedors, necessitem un finançament que no tenim. Aquest finançament ha de servir per muntar tota l'estructura de costos empresarials necessària per fabricar i posar en el mercat la nostra idea.

El repte és clar. Hem de tenir en ment la forma zerotota una cadena de valor per a la fabricació i posada en el mercat de la nostra idea que generi un retorn de la inversió que ens han proporcionat.

En resumides paraules. Com creem una empresa que aportí beneficis futurs a les persones, entitats, fons d'inversió que ens han cedit el seu capital.

Igual que en el punt anterior, recordar que això és una guia i no pretén ser un manual de Màrqueting o estratègia empresarial

Per entendre com una idea es valora, teníem el punt anterior. Ara del que es tracta és de veure si aquesta idea té potencial de mercat. La clau està a saber si algú està disposat a pagar pel nostre producte un preu més gran que el cost de fabricar-lo i generar un benefici endinsper al capital invertit.

Per això, hem de posar el nostre producte al mercat.

Bàsicament hi ha tres estratègies a seguir, l'estratègia de nínxol de mercat, l'estratègia en costos i l'estratègia de diferenciació.

Tot aquest punt està desenvolupat en el llibre de Michael E. Porter, "Ventaja competitiva, Técnicas de análisis de los sectores industriales y de la competencia" ISBN: 968-26-1184-9 (edició revisada)

És un llibre d'obligada lectura per a tot emprenedor

G.-PACTE DE SOCIS

La totalitat dels socis de l'Spin-Off hauran de subscriure, de forma prèvia o simultània a la seva constitució, un Pacte de Socis, en el qual es determinaran, entre d'altres els aspectes següents:

- Règim d'adopció d'acords en els òrgans socials de l'Spin-Off, d'acord amb allò establert al present document i en l'acord d'autorització de creació de l'Spin-Off.
- El règim de transmissió de participacions, de subscripció preferent i d'entrada de nous socis.
- Els drets d'acompanyament (tag-along) i d'arrossegament (drag-along) i anti-dilució de la participació.
- Els compromisos del personal clau respecte de la seva dedicació al projecte i no concurrència.
- Drets d'informació sobre la seva evolució financera, comercial i tecnològica

Els pactes de socis, com tota mena de pactes de naturalesa mercantil estan regits pel codi de comerç al nostre país.

Un advocat mercantilista és la persona idònia per establir aquest tipus de pactes atenent els interessos de totes les parts.

Aquests pactes poden ser privats, o elevats a públics, mitjançant escriptura pública, i fins i tot, estar inclosos en els estatuts socials

H. ORIENTACIÓ A MERCAT

Arribats a aquest punt cal determinar si el producte o servei que es comercialitzarà compte amb una bona orientació al mercat, és a dir, si realment n'hi ha una oportunitat de mercat o una necessitat insatisfeta del mateix.

Per això serà necessari realitzar una anàlisi prèvia que permeti conèixer les tendències del sector, la oferta de la competència i les demandes dels clients. Tot això possibilitarà, un cop elaborat el pla d'empresa, concretar el posicionament de la nova empresa, potenciar-ne la diferenciació i dissenyar una bona estratègia de màrqueting. Convé partir d'una breu descripció del producte o servei que es vol comercialitzar, ressaltant en què consisteix, com és el procés productiu i en què en resideix la diferenciació. Aquesta informació s'ha de complementar amb una descripció del mercat al qual es dirigirà aquest producte o servei determinant si aquest és d'àmbit local, regional, nacional o internacional.

Per aconseguir aquesta informació caldrà emprar una sèrie de fonts a través de les quines obtindrem les dades necessàries per a l'anàlisi. Aquestes es classifiquen en fonts primàries i secundàries.

Finalment cal procedir a identificar les empreses competidores i l'oferta que dirigeixen al mercat objectiu així com la demanda o necessitat no satisfeta dels clients potencials.

Aquests aspectes ens permetran inicialment determinar si la idea és vàlida i si hi ha indicis clars que pugui ser rendible.

Arribats a aquest punt, qualsevol emprenedor s'hauria d'avaluar a si mateix mitjançant l'elevator pitch.

És una espècie de prova de passa o no passa.

Si tots els passos anteriors els hem donat de manera correcta hem de ser capaços d'elaborar l'elevator pitch.

Elevator pitch

Tens preparat el teu Elevator Pitch? És fonamental saber crear un discurs breu, perquè mai saps el moment en què et vas trobar amb un empresari o un client clau per al teu futur. En aquest moment no pots dubtar ni deixar passar l'oportunitat, si ets capaç de deixar clar qui ets, què fas i per a qui ho fas en tan sols 45 segons, seràs un expert i sabràs manejar amb èxit el teu propi discurs i marcar la diferència.

Què és un Elevator Pitch?

Un Elevator Pitch és un discurs o presentació que pretén ser impactant, àgil i ràpid ja que ha de durar entre 45 segons i un minut, ni més ni menys. Una de les principals característiques de l'Elevator Pitch és que ha de ser clar, concís i breu.

El seu objectiu és persuadir el receptor del missatge i arribar-hi. Enamorar-lo. Però, com? Transmetent passió per la idea o la història que volem contar.

Avui dia és una eina fonamental en tots els àmbits i un bon exemple de com adaptar-nos a la velocitat vertiginosa del món en què vivim. La finalitat no s'ha d'associar únicament a vendre, sinó a generar interès sobre un projecte o una idea. O el que és el mateix, que les nostres 'breus' paraules ens ajudin a aconseguir una entrevista o una reunió a futur o a tancar un negoci.

Origen i curiositats del 'breu' discurs

L'origen de l'Elevator Pitch és incert tot i que molts atribueixen l'aparició d'aquest tipus de discursos als inicis dels anys 80. Coincidint amb el boom de les inversions i al finançament de projectes d'alt risc, no en quedava una altra: «Calia convèncer i persuadir els inversors perquè apostessin», proclamava el mateix Buffet.

Atenent la llegenda, es relaciona amb el que tardava en ascensor Warren Buffet des de la planta baixa fins al pis on tenia el seu despatx. Temps que concedia als seus potencials clients per concedir-los crèdit.

L'objectiu no és moure els altres perquè adoptin la teva idea, sinó oferir una cosa tan atractiva perquè s'iniciï una conversa

Nombrosos analistes d'aquesta tendència que porta més de 30 anys protagonitzant presentacions dels més alts directius a nivell internacional, coincideixen a destacar una altra gran figura com un altre gran expert de l'Elevator Pitch: el creador d'Apple.

Pel que sembla, el caràcter de Steve Jobs feia que qui pugés amb ell a un ascensor temés pel seu lloc de treball, va acomiadar un parell de persones per no resultar interessants en una conversa corrent de 30 segons.

Passos per preparar un Elevator Pitch

Per arrencar amb la construcció del teu discurs has de preguntar-te què et fa diferent dels altres. El teu discurs, com que és tan breu, ha de cridar l'atenció. Replantejar-nos què és el que podem aportar i què ens diferencia de la resta de persones que també s'enfronten a comunicar un missatge. Tenint clar això, hi ha una sèrie de passos que has de seguir per crear un elevator pitch efectiu:

1. Defineix el projecte que vas dur a terme

Fes-ho de manera sintètica i elabora un guió per ordenar les teves idees. Interioritza el missatge per agafar confiança. I tinc molt clar que vas oferir, quin és el teu producte o servei, projecte o idea. Preséntate brevemente, quien escucha realmente quiere conocer tu idea, producto o servicio, no a tí, pero como en todo discurso es necesario presentarse, así que hazlo, pero que sea breve. Per exemple, el teu nom, empresa i lloc seria més que suficient. A l'hora de definir el projecte, fes-ho també breument, sé concís, explica quina solució aporta o davant de quin problema plantejes el teu projecte.

2. Descriu la competència però no els noms en el teu discurs

Identificar el que et diferencia de la teva competència et posicionarà millor a l'hora de reafirmar el teu argument. Treu la proposta clau de valor i descobreix què és el que ets capaç d'oferir millor que els altres.

3. Desenvolupa el teu missatge, model de negoci, idea o presentació

És el moment en què l'oient presta més atenció. Si ets capaç d'explicar bé el teu projecte aconseguiràs fer-lo atractiu. Per tant procura ser clar i concís, i emfatitza allò que vulguis ressaltar. ¡Dona't pressa que l'ascensor està arribant!

4. Defineix què ofereixes

Si l'interès de l'oient segueix actiu i mostra interès per avançar és el moment de donar resposta a la pregunta que s'estarà plantejant, com ho aconseguixo? Dirigeix-te a aquesta persona com a client, inversor, interessat o finançador i enumera els beneficis que li reportarà sumar-se a la teva iniciativa.

5. Planteja una solució i diferencia't

L'itinerari ha arribat a la seva fi, és el moment de donar un tancament i oferir solucions al plantejat anteriorment. No intentis abastar més del necessari i recorda ser concís.

En paraules del presentador, productor i escriptor estatunidenc Daniel Pink, «l'objectiu d'un discurs no és necessàriament moure els altres perquè adoptin la teva idea, sinó oferir una cosa tan atractiva perquè s'iniciï una conversa». Per això, és essencial tenir clars aquests 5 passos per crear un discurs d'èxit.

Que passos cal donar després del nostre elevator pitch. Ja hem captat l'atenció del nostre inversor i vol saber més

Més informació sobre l'elevator pitch la podríem trobar en aquest vídeo de YouTube <https://youtu.be/lrzGSs-0SkY>

Fonts d'informació sobre aquesta matèria la trobarem a la Xarxa Empremta de la Generalitat de Catalunya

I.-INVESTOR' S DECK

Creació d'un document (entre 10-20 es recomana) que té com a objectiu presentar la SpinOff a l'inversor, perquè aquest conegui el fonamental de la mateixa, i pugui decidir continuar indagant-hi com a oportunitat real d'inversió, o per contra, descartar el projecte.

Per això, l'inversor deck és una de les eines clau a l'hora de buscar inversió per a qualsevol emprenedor, ja que és el primer dels múltiples contactes que un projecte ha de tenir amb l'inversor.

Aquest document hauria d'incloure el següent com mínim

- Canvas

El model Canvas, també conegut com a Business Model Canvas, és una eina qualitativa de gestió estratègica empresarial que analitza models de negoci de manera dinàmica. Es tracta d'un mètode molt visual en format de llenç dividit en nou blocs temàtics que en conjunt aporten un panorama global de l'empresa.

El model Canvas és un gran requadre amb nou divisions que, agrupades de diferents formes, simplifiquen les quatre grans àrees de tot negoci: els clients, l'oferta, la infraestructura i la viabilitat econòmica.

Aquests nou principals elements del model Canvas son:

- Segments de mercat. En aquest requadre cal definir l'audiència de la SpinOff: qui i com són els teus clients? Aquesta és la pregunta bàsica a respondre ja que, depenent del "target" al qual et dirigeixes, la SpinOff hauria de ser d'una forma o d'una altra de molt diferent.
- Proposta de valor. Quin és el valor diferencial que converteix la teva SpinOff en una cosa única? Què té la teva SpinOff que no tinguin els teus competidors més directes? Digues-li proposta de valor, valor diferencial o avantatge competitiu..., però assegura't que la teva SpinOff ho té.

- Canal. En aquest apartat cal deixar establert quin o quins seran els canals a través dels quals els teus clients podran adquirir els teus productes o serveis. Això implica, fonamentalment, definir les teves vies de distribució.
- Relació amb el client. Estrany seria que el teu model d' SpinOff et permetés viure d'esquena als teus clients: està clar que es necessita comunicar-se amb els clients d'alguna manera o una altra. Ara bé, de tu depèn establir certs paràmetres com profunditat i immediatesa, pensant sempre que tots aquests paràmetres han de concordar amb el missatge de la teva SpinOff.
- Fonts d'ingrés. El model Canvas aposta per un equilibri entre el que demana el consumidor i el que ofereix la teva SpinOff. D'aquest equilibri neix, al cap i a la fi, el preu al qual has de vendre els teus productes o serveis... Ja que aquest preu marcarà la major font d'ingrés del negoci.
- Recursos clau. Defineix tots els recursos que resultaran clau per al desenvolupament del teu model: recursos físics, intel·lectuals, humans, financers...
- Activitats clau. De forma similar al realitzat amb els recursos, també hauries de definir unes activitats clau sense les quals la SpinOff no podria continuar operant: producció, resolució de problemes...
- Socis clau. Pot ser que la teva principal font d'ingressos sigui la venda del teu producte o servei... Però per avançar i millorar hauries d'establir aliances amb tot un conjunt de socis clau que ajudin a elevar el joc de la SpinOff.
- Estructures de costos. A l'hora d'establir l'estructura dels costos, es pot optar per dues opcions: d'una banda, pots intentar reduir el cost del producte fent servir eines com, per exemple, l'automatització del procés de producció; o, d'altra banda, pots crear un valor afegit que resulti valuós per al consumidor.

El model Canvas serveix per revelar les característiques bàsiques d'un model de negoci. Partint d'una presentació visual, senzilla i detallada, es poden descobrir les tasques més rellevants, aspectes a millorar, mancances a cobrir i alternatives. En concret, realitza les funcions següents:

- Identificació d'aspectes essencials. La característica principal del model Canvas és que ens dona una visió general del model de negoci/SpinOff. Així, les propietats més importants de la SpinOff queden reflectides en un llenç per optimitzar objectius i eliminar obstacles.
- Presentació general del negoci/SpinOff estructurada, clara i concisa. D'aquesta manera, tots els membres de l'equip poden entendre el model, aportar idees i avançar en la mateixa direcció.
- Base per articular el pla d'acció. No és un pla de negocis detallat, sinó que es complementin entre si.
- Inspiració per realitzar pluges d'idees. Aquest llenç ens ajuda a trobar nous nínxols de mercat i a presentar propostes originals, creatives i diferents dins de la línia del negoci.

Per il·lustrar aquest punt i la importància que té podem trobar una guia d'aplicació del pla d'empresa a la Xarxa Empren de la Generalitat de Catalunya, en el següent link

https://xarxaempren.gencat.cat/web/.content/07recursos/fitxers/Guia-del-Pla-dempresa-en-linia_cat.pdf

Una altra guia, igualment vàlida i personalment, més didàctica i enfocada professorat que té com a objectiu oferir al professorat una guia útil i senzilla per a la planificació i programació d' accions formatives dirigides a l' aprenentatge pràctic del procés de disseny de models de negoci mitjançant la metodologia CANVAS. La podem trobar en Espanyol a la web d'Extremadura empresarial, recolzada per la junta d'Extremadura, en el següent link http://culturaempredora.extremaduraempresarial.es/wp-content/uploads/2012/09/Guia-Did%C3%A1ctica_Modelo-Canvas.pdf

- Cap Table

La taula de capitalització o Cap Table mostra qui són els propietaris del capital social d'una SpinOff. És a dir, qui són els seus socis amb els seus respectius percentatges. Generalment es presenta en un full d'Excel i conté el següent:

- El percentatge de cada soci.
- El total de participacions d' una societat.
- El nom de participacions de cada soci.
- La valoració de les diferents rondes d' inversió.

Quan es constitueix una societat/SpinOff, els documents oficials a signar (Escriptura de Constitució i Estatuts Socials) no esmenten percentatges de l'empresa. Simplement es fa referència al fet que un determinat soci assumeix "X" números de participacions, d'un nombre total de participacions que componen el capital social, per un valor "Y".

Per això, cal controlar molt bé el nombre de participacions que es creen i adquireixen els nous socis (inversors).

Cal esmentar que la Llei de Societats de Capital obliga a les societats portar un Llibre Registre de Socis, el qual ens pot servir com a Cap Table.

En les rondes d'inversió, la Cap Table ens ajudarà a veure qui són els propietaris de la societat i en quin percentatge. També ens ajudarà a veure com es modificaran o reestructuraran els percentatges amb l'entrada de nous socis inversors després de la ronda.

És una eina essencial per saber l'impacte que tindrà el finançament rebut en la titularitat de participacions de la SpinOff. Això afecta tant aspectes de control (presa de decisions) com econòmics (possibles èxits). És important estar atents a les valoracions i controlar bé els decimals; qualsevol modificació pot implicar canvis substancials.

En les subseqüents rondes de finançament que tindrà una societat, la Cap Table s'anirà modificant, documentant de forma cronològica tots els propietaris de la SpinOff.

Els potencials inversors voldran saber com està compost el capital social de la societat i saber quin és el percentatge que tenen els socis fundadors i els inversors previs. D'altra banda, la Cap

Table servirà als fundadors i inversors inicials saber com es diluiran i quina serà la seva posició després d'executar la ronda i així en les següents fases de finançament de la SpinOff

Existeixen eines per calcular les dilucions en rondes d'inversió.

Tot fundador ha d'entendre com funciona la seva dilució en les rondes d'inversió. Això li permetrà controlar qui són els socis de la SpinOff i quant és el seu percentatge.

- **Mercat Objectiu**

En aquest cas i partint de la informació que es va recopilar en l' estudi previ, es tractaria d' indicar que es comercialitzarà, com es pretén aconseguir-ho i quin serà el seu preu. D' altra banda caldrà incloure informació sobre els clients potencials i les empreses de la competència.

L' estudi de mercat és una part fonamental del pla ja que a través de l' anàlisi detallada de la situació del mercat potencial al qual s' orientarà l' oferta de l' SpinOff podrem conèixer les possibilitats reals d' èxit de la mateixa.

L' estudi de mercat es pot realitzar en tres fases que abasten la presentació dels objectius de l' estudi, la recopilació d' informació utilitzant els instruments esmentats en l' estudi de previabilitat i en l' anàlisi i interpretació d' aquestes dades.

- **Anàlisi DAFO**

Es tracta de detectar les debilitats i les fortaleces tant de els promotors com de la futura empresa perquè, partint del reconeixement de les mateixes, es pugui fer front a les amenaces i aprofitar les oportunitats del mercat.

L'anàlisi DAFO constitueix la fase final de l'estudi i aporta dades de gran rellevància per al disseny de estratègia global i de màrqueting de l'empresa. Aquesta anàlisi té una doble dimensió interna i externa. El primer aporta dades sobre les debilitats i les fortaleces de la nova empresa, mentre que l'anàlisi externa analitza les amenaces i les oportunitats del mercat, cosa que en última instància fa referència al comportament de la competència.

Les conclusions del mateix permeten obtenir una visió global de la situació de l'empresa al mercat, aprofitant les oportunitats i desenvolupant estratègies que permetin enfrontar-se amb menor dificultat les amenaces mitjançant una utilització eficaç de les fortaleces i la comprensió de les debilitats.

- **Previsió Personal**

L'elecció de l'equip humà que formarà part de l'empresa constitueix una altra part fonamental del pla d'empresa ja que fa referència a la política de contractació de la mateixa, motiu pel qual ha d'incloure tota la informació disponible de les persones que participaran al projecte.

Aquesta informació ha de recollir la formació i experiència de cada un dels membres de l'equip fent especial èmfasi en aquells coneixements relacionats amb les tasques específiques que realitzaran a l'organització.

És important que la previsió de recursos humans guardi una estructura coherent en què les funcions de cadascun d'ells siguin complementàries, evitant la duplicitat d'actuacions.

Finalment, caldrà fer esment a la modalitat de contractació així com a la durada dels mateixos, descrivint la política de promoció de l'empresa.

- Màrqueting

El pla de màrqueting ha de descriure les fórmules que se'n van a utilitzar per atraure l'atenció dels clients potencials, per el que cal contemplar els diferents aspectes integrats en el que es coneix com màrqueting estratègic i màrqueting operatiu.

L'objectiu del màrqueting estratègic és conèixer les necessitats actuals i futures dels possibles compradors identificant els clients potencials mitjançant la segmentació del mercat.

El màrqueting operatiu es correspon amb la posada en pràctica de l'estratègia a través de quatre variables, conegudes com les quatre Ps del màrqueting: el producte, el preu, la promoció i la distribució. D'aquesta manera es pot desenvolupar el pla de màrqueting amb els objectius de posicionament cercats.

- Previsió econòmica-financera

Igual que als apartats anteriors, l'estudi econòmic i financer arriba al pla d'empresa el seu màxim nivell de concreció sent necessari a alguns casos acompanyar-ho de documentació que sustenti la informació inclosa en aquest. D'aquesta manera l'estudi permetrà comprovar les previsions econòmiques per a la nova empresa a l'horitzó temporal que abasti, de manera que com més realista siguin els seus resultats, més grans seran les possibilitats d'ajustar estratègia empresarial a la situació particular de la nova empresa. Si bé en aquest apartat caldria una anàlisi més detallada de els diferents conceptes que conformen un estudi econòmic i financer l'objectiu eminentment pràctic d'aquest manual ha portat a orientar-lo a la definició global de un estudi d'aquestes característiques, valorant els passos necessaris per la seva elaboració així com el paper que ocupa al pla d'empresa. D'aquesta manera, es pot dir que l'elaboració de l'estudi econòmic i financer ha d'incloure informació veraç i realista.

Arribats a aquest punt recomanar un clàssic que serveix de guia per redactar plans d'empresa. Obra de Greg Balanko-Dickson, "tip and traps for writing an effective business plan" ISBN: 0-07-1-46751-3 de McGraw-Hill