

## EMPRENDEDORES

ATREVERSE A DAR  
EL SALTO AL VACÍO**HAKAN ENER**

Profesor Adjunto,  
Iniciativa Emprendedora,  
IESE

Antes de lanzarse al abismo con un nuevo proyecto, el emprendedor debe tener en cuenta una serie de cuestiones para llevar su idea a buen puerto. El profesor **Ener** desgrana algunas de esas ideas y las reglas del juego para tener más posibilidades de éxito.

INICIATIVA EMPRENDEDORA • BUSINESS  
ANGELS • INVERSORES • CAPITAL RIESGO

La crisis financiera entra en su séptimo año y la luz que se ve al final del túnel no es más que intermitente, por lo que, *a priori*, no parece el mejor momento para embarcarse en empresas arriesgadas. Y, sin embargo, es un momento buenísimo para el emprendimiento, porque la gente está desanimada con la baja rentabilidad de sus activos financieros.

Cuando la economía iba bien, había menos capital para los emprendedores, porque se conseguían buenas rentabilidades con otras actividades, como en el sector inmobiliario. Ahora, en cambio, invertir en dicho sector no lleva a ninguna parte y la rentabilidad de la deuda pública no le sigue el ritmo ni a la inflación. Por todo ello, ha mejorado la percepción de los emprendedores, y la disposición a invertir en nuevos negocios es mayor que en los últimos 10 años. Cada vez resulta más habitual que la banca privada de las grandes fortunas, por ejemplo, busque emprendedores con los que asociarse o a los que apadrinar.

Si se están buscando socios, mentores o inversores que ayuden a llevar una idea al siguiente nivel, hay una serie de cuestiones que cabe tener en cuenta y varias reglas a seguir para tener más posibilidades de éxito; pero, primero, es preciso aclarar algunos conceptos:

La etiqueta de “emprendedor” a veces se aplica a personas que realmente no lo son. Por ejemplo, solo por llevar una pequeña empresa no se es emprendedor. Los pequeños empresarios que no tienen ambición de hacer crecer su empresa y que juegan a la defensiva en vez de al ataque no deben considerarse como tales.

En segundo lugar, es completamente falso el hecho de que trabajar para una empresa esté reñido con ser emprendedor. Hoy día, es cada vez más común que personas con contratos a jornada completa y responsabilidades directivas en empresas con organizaciones jerárquicas tradicionales lancen proyectos personales externos a la empresa. Esto se debe, en parte, a que se sienten inseguros en la compañía donde trabajan, piensan en independizarse y, por primera vez, se plantean ser emprendedores. Actualmente, incluso hay personas adversas al riesgo que están poniendo en práctica proyectos alternativos. De hecho, los asalariados están entre los más activos en la exploración del emprendimiento, aunque muchos todavía tienen que dar el salto al vacío que caracteriza al verdadero emprendedor. Y es que el riesgo es inherente al emprendimiento.

En tercer lugar, también se detecta una cierta confusión entre la figura del *business angel* y la del inversor en capital riesgo *venture capitalist*. Un *business angel* suele ser alguien que



## LO QUE CARACTERIZA A EMPRENDEDORES Y BUSINESS ANGELSES QUE CREEN FIRMEMENTE EN UNA IDEA Y ESTÁN DISPUESTOS A ASUMIR RIESGOS PARA LLEVARLA AL SIGUIENTE NIVEL

invierte entre 100.000 y 500.000 euros en un proyecto concreto y a varios años. Puede empezar con poco, pero acostumbra a ser una persona que trabaja en beneficio propio. El inversor en capital riesgo, en cambio, forma parte de una sociedad de inversión y su cometido es recabar fondos de terceras personas para conseguir operaciones de más envergadura y mayor rentabilidad. Su principal actividad es identificar nuevas empresas e invertir para remunerar a los accionistas, que pueden ser inversores institucionales.

Además, no todo el que invierte en pequeñas cantidades es un *business angel*, puesto que, para serlo, es preciso implicarse en las empresas en las que se invierte durante una serie de años. No se trata de alguien que se deja caer de vez en cuando con dinero en mano y que vuelve unos años más tarde en busca de los beneficios. De hecho, recientemente, ha habido una serie de “falsos” *business angels* que no han actuado como mentores o como asesores activos, sino que simplemente se frustran por los bajos rendimientos de los mercados financieros. Es un perfil de inversor pasivo. Así, si no proporcionan al emprendedor contactos o información útil sobre el sector, no son *business angels*. Serlo implica acoger al emprendedor bajo sus alas. Lo que caracteriza a estos y a los emprendedores es que creen firmemente en una idea y están dispuestos a asumir riesgos para llevarla al siguiente nivel.

### LA REGLAS DEL ÉXITO

- **Algunas ideas son más fáciles de vender que otras.** Convencer a alguien del sector marítimo, por ejemplo, de la utilidad de las motos de agua no puede ser muy difícil. En cambio, convencer a los inversores de que un código de barras revolucionará la venta minorista puede ser un proceso bastante más arduo. Lo primero que debe preguntarse un emprendedor es si hay alguien que esté preparado para ayudarlo con su proyecto, y esa ayuda no tiene por qué estar relacionada con la financiación de capital, sino, quizá con conocimientos del sector o del producto.

**La experiencia debe primar sobre el capital.** Hay que tener presente, asimismo, que, como emprendedores, no debemos asociarnos con el primer *business angel* que llama a nuestra puerta solo porque disponga de dinero. Es preferible contar con alguien con experiencia específica, aunque ofrezca menos capacidad inversora. El valor de mercado de esa experiencia es muy elevado y a veces los emprendedores no son conscientes de ello hasta que ya es demasiado tarde, porque suelen dar prioridad al capital. Sin embargo, puede suceder que quien ponga más dinero sobre la mesa no sea la mejor fuente de apoyo, porque no nos va a acompañar al siguiente nivel con sus contactos. Es decir: aunque el dinero parezca la clave, lo que realmente importa es no hacer nada que pueda ser perjudicial para el proyecto.

**Cualquiera con una buena idea corre el riesgo de que se la quiten.** Y estas son claramente difíciles de patentar. Con una idea ni siquiera se puede exigir el cumplimiento de un acuerdo de confidencialidad, porque con algunas variaciones la idea ya puede llegar al Consejo de Administración de otra empresa y se podría hacer algo parecido –no idéntico– a la idea inicial. Es preciso, pues, visualizar el nivel de desarrollo que puede adoptar la idea como diseño de producto o servicio y todos los componentes se pueden patentar hasta que se logre un prototipo. Es ahí donde entran en escena los *business angels*, que están para dar apoyo cuando se establece la viabilidad técnica del proyecto y para exponer el proyecto a terceras personas.

**El inversor no solo compra la idea.** Al venderla, no hay que olvidar que, a los inversores, lo que les interesa no es solo esta, sino el emprendedor que hay detrás. El inversor suele evaluar a la persona antes de apostar por la idea. Así, entre las primeras preguntas que plantearán estarán: “¿Por qué quiere usted dejar su trabajo? ¿Por qué quiere hacer algo nuevo? ¿No se siente satisfecho o es que cree que este negocio va a ser muy importante?” Y si acabamos

de perder nuestro trabajo, seguramente querrán saber si: “¿Está usted buscando ideas a la desesperada?” Es preciso anticiparse a este tipo de preguntas. Hay que ser capaces de explicar que no solo se intenta sobrevivir, sino que hay un objetivo a largo plazo. Cuando los inversores dejen de cuestionar los motivos, la discusión adoptará un tono más positivo.

#### **Hay que predicar con el ejemplo.**

Muchos emprendedores cometen el error de decir a los inversores: “Con su dinero y mi trabajo, esto tiene que funcionar”. Sin embargo, por experiencia, los inversores esperan más de los emprendedores. Quieren saber cuál es su compromiso financiero con el proyecto (el mínimo y el máximo), y se van a preguntar: “¿Por qué no invierte su propio dinero si tan buena es la idea? ¿Por qué no ha conseguido fondos de otros, o de familiares y amigos?” Por todo ello, aunque sea una cantidad simbólica, es fundamental invertir capital propio antes de empezar a pedir a extraños.

**Se debe crear un círculo virtuoso de gente que nos apoye.** En general, los inversores no quieren ser los únicos en participar. Nadie desea ser el único que ve potencial en algo nuevo. A la gente le gusta saber que hay otros que también lo quieren, y eso les hace desearlo más. Los inversores quieren sentir que están compitiendo por la inversión, y, si ganan, serán más proactivos y se volcarán más en el proyecto.

Por otro lado, si se tiene un socio comercial, el inversor querrá ver que los socios ya se han planteado los temas más peliagudos, como las funciones de cada cual y la participación en el negocio. Los inversores son conscientes de que los conflictos entre los fundadores son la principal causa de fracaso en los proyectos lanzados por varias personas.

#### **Prescindir de los ultimátums.**

Otro error habitual es terminar el discurso con un “Lo tomas o lo dejas”. Si se dice a un inversor: “Este es el proyecto: ¿quiere participar o no?”, seguramente salga corriendo. No hay que vender una idea como si fuera un producto. No queremos un “sí” o un

“no”, esto es lo que necesitamos saber: “¿Cómo me puede ayudar con este proyecto?”. No hay que partir de la base de que solo nos pueden ayudar con capital o con contactos, y siempre hay que terminar el discurso con una pregunta abierta que invite a la otra parte a participar.

**Es preciso neutralizar a los escépticos.** Son esas personas que, en general, están de acuerdo con el proyecto, pero que albergan ciertas dudas sobre pasos concretos. Los escépticos se van a poner a hacer preguntas difíciles y minuciosas, y eso es buena señal, porque significa que les interesa, pero es preciso anticipar qué tipo de temas se van a poner sobre la mesa o se han planteado ya en proyectos similares. Hay que tener claros los posibles escollos de la presentación. Y otro punto importante: si la idea es muy técnica, hay que tener en cuenta a quién nos dirigimos. Si la persona que nos escucha no está familiarizada con el tema y le bombardeamos con formatos y siglas, se perderá.

#### **CONSEJOS PARA EMPRENDEDORES SOCIALES**

- En el IESE hemos estado formando a emprendedores sociales en colaboración con la Fundación “la Caixa”, que hasta ahora ha donado 25.000 euros para cada uno de los 40 proyectos de emprendimiento social seleccionados. Se trata de proyectos de empresas sociales que tienen ánimo de lucro pero que hacen hincapié en ciertos objetivos sociales. Curiosamente, al revisar los discursos de los participantes, detectamos que, a menudo, daba la impresión de que el proyecto era meramente una obra social, cuando en realidad se trataba de un negocio a largo plazo. Es decir, aunque se tengan objetivos sociales, es preciso dejar claro que también hay otros comerciales: hay que demostrar que el proyecto es sostenible y que puede crecer con el tiempo. Después de todo, por muy honorable que sea la causa, no hay que olvidar que estamos pidiendo a los inversores que saquen la cartera.

## TODA INICIATIVA DEBE TENER LA DIMENSIÓN SOCIAL Y TAMBIÉN LA EMPRESARIAL