Compras de emprendedores: ¿por dónde empezar?

22 de diciembre de 2011

La compra de un proyecto emprendedor es una alternativa válida y a menudo menos disuasiva que una *start-up* a la hora de iniciar un proyecto.

Muchos emprendedores, a menudo recién salidos de un MBA, optan por crear una *start-up*. Sin embargo, muchos de ellos ignoran que la adquisición de un proyecto emprendedor puede ser una elección óptima y más ventajosa. Un estudio realizado por Ian Nieboer, Mathieu Carenzo y Antonio Dávila, del IESE, señala las claves de una adquisición emprendedora de éxito.

Los autores identifican cuatro áreas principales que se deben tener en cuenta a la hora de embarcarse en este tipo de adquisiciones: sector, área geográfica, expectativas y enfoque. Además, proponen una serie de estrategias para optimizar la búsqueda de un objetivo adecuado para la adquisición.

El sector apropiado

Las adquisiciones deberían centrarse siempre en sectores que estén en crecimiento y sean rentables o haya expectativas de que lo sean en el futuro.

También deben tener en cuenta las barreras que pueden encontrar en el sector, entre las que se incluyen las fuerzas competitivas del sector, la reacción a su entrada en ese mercado y posibles tendencias que pueden alterarlo. Asimismo, convendría evaluar si las habilidades o experiencia que los emprendedores puedan aportar serán beneficiosas o añadirán valor al

©IESE Business School

sector.

Una geografía propicia

Si los emprendedores eligen una ubicación geográfica que encaje con sus necesidades personales y profesionales, incrementarán las probabilidades de que su adquisición prospere.

La demografía, las tendencias económicas, las concentraciones industriales y el entorno empresarial propios de cada región son factores determinantes en el éxito o fracaso de una adquisición.

Por ejemplo, un emprendedor que tenga fuertes vínculos profesionales con Estados Unidos y fuertes vínculos personales con Israel, podrá recabar tecnología producida en Israel y trasladarla a Estados Unidos gracias a sus contactos profesionales.

Expectativas realistas

Los objetivos siempre deben ser claros. Aquellos que busquen una oportunidad de alto potencial y crecimiento enfocarán la búsqueda de una forma muy diferente de los que aspiren a unos ingresos estables y la oportunidad de ser su propio jefe.

Los emprendedores también deben tener en cuenta los recursos financieros de que disponen para llevar a cabo la adquisición y cuáles son las condiciones. En la mayoría de los casos, la disponibilidad y el coste de la adquisición limitarán el abanico de opciones para el emprendedor.

En busca del mejor enfoque

El Centro de Estudios Empresariales de Stanford determinó que la mayoría de los emprendedores analizan unas 300 alternativas antes de comprar. Así pues, es muy importante que el emprendedor encuentre el enfoque adecuado. Para ello necesitará delimitar los criterios de oportunidad, el ámbito de búsqueda y la flexibilidad.

- **Criterios de oportunidad.** Una definición clara de los criterios de oportunidad hará más eficiente el proceso de búsqueda y también servirá para convencer a los inversores de la lógica de cualquier propuesta de adquisición.
- **Definición de un ámbito de búsqueda.** La amplitud de este tipo de búsquedas requiere un delicado equilibrio: si se limita demasiado, puede que los emprendedores no encuentren la oportunidad que buscan, mientras que si se

©IESE Business School

amplía en exceso, pueden sentirse abrumados.
- **Enfoque flexible**. Tener claro el margen de flexibilidad facilita que surjan oportunidades excepcionales no previstas en la búsqueda inicial. Por ejemplo, en un inicio los fondos de búsqueda de Ortus Capital tenían previsto adquirir una empresa en India, pero descubrieron que había un hueco en el mercado que permitía la creación de una nueva compañía.

Optimización del proceso de búsqueda

La mayoría de emprendedores incurren en grandes gastos durante la búsqueda y adquisición de una empresa. Por eso a menudo deciden crear una entidad jurídica a través de la cual realizar la búsqueda.

Los emprendedores deberían valorar si realmente necesitan financiar la búsqueda, y si la oportunidad que buscan se presta a la financiación.

Diferencias regionales, financieras y culturales

La facilidad con la que se localizan oportunidades puede variar de un lugar a otro. Algunos aspectos son susceptibles de analizarse a través de bases de datos electrónicas, mientras que a otros solo se puede acceder a través de filtros específicos.

Con frecuencia, la gran diferencia en la actitud de los vendedores hace necesario adaptar los argumentos para cada uno de ellos. En Norteamérica, por ejemplo, la venta de un negocio puede verse como una forma de capturar su futuro valor, mientras que en India es probable que los propietarios vean su negocio como una constante fuente de ingresos y sean menos proclives a venderlo.

Los emprendedores también deben tener en cuenta las diferencias en la regulación y la complejidad del sector en el que realizan la búsqueda, además de considerar la estrategia de salida óptima.

Composición del equipo inversor

Muchas herramientas de búsqueda requieren financiación y, aunque puede resultar tentador aprovechar cualquiera, es conveniente aprovechar los conocimientos y composición del equipo inversor. Esto puede añadir valor al equipo:

- **Los inversores que conocen personalmente al emprendedor** son capaces de

©IESE Business School

anticipar el tipo de oportunidad que este está buscando.

- **Los inversores con experiencia** conocen bien este tipo de adquisiciones y pueden guiarnos durante el proceso.
- **Los inversores locales** conocen la estructura de inversión regional y pueden presentarnos intermediarios clave.
- **Los expertos del sector** pueden ayudar con los contactos específicos del sector.
- **Los inversores de capital riesgo** facilitan la obtención de grandes cantidades de capital.

Listos para pescar

La búsqueda de una adquisición emprendedora es como pescar. Los emprendedores, al igual que los pescadores, deben tener una idea clara de lo que esperan obtener.

Es posible que los pescadores sean muy hábiles y dispongan del mejor equipo técnico, pero que no atrapen el pescado que buscan o incluso que no pesquen nada.

El éxito en la búsqueda de una adquisición de este tipo requiere mucha suerte, pero también perseverancia. Las actividades previas a la adquisición son fundamentales y nada puede reemplazar un buen plan. Sin embargo, ningún plan tiene éxito sin las acciones necesarias.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School