

Lo que los emprendedores necesitan saber de finanzas

14 de enero de 2011

Una hoja de ruta para los emprendedores que necesitan desmontar mitos financieros y adoptar decisiones que conduzcan al éxito.

Grace Inge, una joven que empieza a despuntar en el mundo de los negocios, ha sido preseleccionada para un importante premio empresarial. En la ceremonia de entrega, su teléfono móvil suena. Se trata de su asesor bancario, que le llama para informarla de que el banco va a cerrar su empresa. "Pero, ¿por qué?", pregunta Inge. "¿Has visto tu balance?", contesta su asesor.

Para muchos emprendedores como Inge, las finanzas son todo un misterio, aunque pocos pueden permitirse el lujo de ignorarlas. La mayoría considera que poner en marcha, hacer crecer y vender una empresa de nueva creación ya es suficientemente difícil. La idea de estos empresarios es que si el producto es lo bastante bueno, los resultados financieros positivos están garantizados. Ojalá fuera tan fácil.

Pocos emprendedores dedican el mismo tiempo a sus finanzas que a crear sus productos o a buscar clientes. Puede que ni siquiera sean conscientes de las áreas financieras clave en las que deberían centrarse. El libro [Getting Between the Balance Sheets](#), publicado en inglés, plantea que ciertos conocimientos financieros, planificación y capacidad para actuar en el momento oportuno son decisivos.

El emprendedor David Frodsham se ha unido al profesor del IESE [Heinrich Liechtenstein](#) para desmontar algunos mitos del mundo de las finanzas. La protagonista del libro es Grace Inge,

una joven empresaria ficticia que representa el caso de muchos emprendedores reales. Los autores siguen sus pasos en el lanzamiento de una empresa de moda, un sector elegido a propósito para combatir la impresión de que todas las empresas de nueva creación son de base tecnológica. Los dos expertos explican los retos financieros que encuentra la protagonista en cada fase de su aventura y proponen soluciones factibles a los mismos.

Sus recomendaciones se fundamentan en un amplio estudio del sector de capital riesgo en Europa. De esta manera, subrayan aspectos especialmente importantes para los inversores, indicando cuáles son negociables y cuáles han de ser aceptados sin más por los emprendedores.

Cuatro factores decisivos

Según los autores del libro, hay cuatro factores decisivos que determinan si una empresa generará dinero para todas las partes interesadas.

- **Calcular, gestionar y reducir el dinero en efectivo necesario para dirigir la empresa.** Todo el mundo ha oído hablar del capital circulante, pero al igual que ocurre con la palabra "marketing", cada persona le atribuye un significado distinto. Pocos tienen el objetivo estratégico de reducir el dinero en efectivo inmovilizado en su empresa, y muchos menos lo convierten en un elemento clave en la gestión del producto y en la toma de otras decisiones empresariales.
- **Repartir el pastel entre el emprendedor y el inversor.** El "pastel" es el dinero recaudado con la venta de la empresa. Hay muchos ejemplos de negocios de éxito donde el emprendedor se percata demasiado tarde de que, por ejemplo, poseer el 40 por ciento de una compañía que va a ser vendida por 20 millones de euros no equivale a un cheque de 8 millones. De hecho, podría significar no percibir nada en absoluto. El modo en que la empresa está dividida en términos de valor económico es mucho más importante que el porcentaje que se posee y su valoración.
- **Atraer el talento a un precio inferior al del mercado.** Las opciones sobre acciones han tenido mala prensa en los últimos tiempos porque rara vez se traducen en dinero. Utilizando un modelo de salida del accionariado (*equity exit model*), los autores muestran cómo crear un buen plan de opciones sobre acciones, y cómo venderlo a los inversores. Sin él, las empresas de nueva creación pueden verse obligadas a pagar más dinero por el talento que necesitan o bien prescindir de las personas adecuadas.

- **Gestionar situaciones que generan liquidez, como vender la empresa.** Solo se tiene una oportunidad de conseguir la valoración adecuada y vender la compañía al mejor comprador. Pero la mayor parte de las veces, los inversores y el equipo directivo discuten cada paso que se da (cuándo vender, a quién vender, por cuánto vender), ya que tienen objetivos distintos. Los autores aclaran el significado de "salida", que no supone quedarse fuera y abandonar el negocio, sino que es una puerta a un lugar distinto. Por eso prefieren llamarlo "situación que genera liquidez", es decir, un momento en el que algunos o todas las partes implicadas logran convertir una parte o la totalidad de su propiedad en dinero líquido.

Probablemente en las ventas de empresas de gran éxito no sea necesario preocuparse demasiado por estos detalles, porque los múltiplos aplicados a la cifra de venta enmascararán financieramente cualquier problema estructural. Pero la inmensa mayoría de las empresas proporcionan rendimientos más modestos, así que dominar estos cuatro factores puede suponer la diferencia entre el éxito o el fracaso.

Este libro hace que conceptos aparentemente complejos relacionados con los balances, como son los activos, el pasivo y el patrimonio neto, resulten más fáciles de entender y de analizar. Sin duda, será un gran alivio para los emprendedores, como Grace Inges.

www.iese.edu/es/insight