

¿CÓMO FINANCIAR EL ARRANQUE DE UN NEGOCIO?

Encontrar dinero para comenzar un negocio puede ser frustrante y difícil para un emprendedor, desde el pequeño buhonero que resuelve la situación angustiada de su familia hasta el ambicioso recién graduado que quiere construir el próximo Facebook. La actitud correcta para emprender se deriva de tener una absoluta confianza en lo que se está haciendo y entender el punto de vista de quienes ofrecen financiamiento.

Lorenzo Lara Carrero
y Angelo Burgazzi

LOS PRINCIPIOS BÁSICOS del proceso de encontrar dinero para desarrollar un negocio son sencillos y comunes. Hay cinco fuentes generales de financiamiento o inversión disponibles para un nuevo negocio, cualquiera sea su tamaño o complejidad:

1. Los emprendedores disponen de recursos propios, sean ahorros o recursos no líquidos (tiempo de dedicación, habilidades especiales, ahorros, locales), que aportan al desarrollo del nuevo negocio.

2. Un proveedor interesado, o un cliente potencial, adelanta dinero o productos, un empleado acepta posponer su compensación o recibir una participación en los resultados del negocio a cambio de su trabajo. Estas personas forman parte del entorno operativo del negocio.

3. Un amigo o familiar presta o invierte el dinero. Estas personas forman parte del entorno social del emprendedor.

4. Una persona u organización sin fines de lucro aportan recursos de muy diversa índole. Estas personas actúan por razones de responsabilidad social o altruismo.

5. Una persona u organización con fines de lucro aportan dinero o recursos como préstamo o inversión. Estas personas actúan por razones económicas.

Lorenzo Lara Carrero, presidente de Negociosdigitales
Angelo Burgazzi, director ejecutivo de Accede-Espacio de Emprendimiento

Distinguir entre financiamiento e inversión

Los cinco tipos de aportes pueden hacerse como un préstamo —en cuyo caso generalmente se le llama financiamiento—, o como una inversión. Cuando el aporte es un financiamiento se establece la devolución del préstamo, con intereses y plazos determinados, y se anota una deuda con un acreedor en las cuentas del negocio. Cuando es una inversión se cede una participación en el negocio, representada por un número de acciones; es decir, el inversionista se convierte en socio del negocio.

Estos procesos de aporte de dinero ocurren con una mayor o menor informalidad. A veces no hay un contrato o acuerdo escrito de por medio, pero siempre hay unos términos económicos que deben estar muy claros, así sean convenidos sólo de palabra, como es frecuente y recomendable.

Los términos económicos contienen un acuerdo sobre cómo se va a recuperar el dinero aportado y se establecen en el contexto de una propuesta o plan de negocios. Es importante que quien aporte —sea familiar, amigo o empleado— entienda lo mejor posible qué se propone el emprendedor y cuáles son sus capacidades y posibilidades de éxito, así como los riesgos potenciales del negocio. El emprendedor debe explicar, aun cuando no lo tenga completamente claro, cuál es el modelo de negocio que propone desarrollar, cómo va a operar el negocio, a quiénes va a ofrecer los servicios o productos, y cuáles son sus expectativas de ingresos y costos.

La experiencia muestra que conviene dejar, al menos, una minuta escrita de lo acordado en cada momento de negociación con financistas e inversionistas, aunque sean personas muy cercanas. En los casos más complejos, por ejemplo, cuando el dinero proviene de una organización o el monto es grande es necesario contar con un abogado que plasme las conversaciones en documentos (hojas de términos, convenios, estatutos, asambleas de accionistas) que puedan formalizarse en una notaría o un registro público, o simplemente guardarse como documentos privados respaldados por testigos.

Análisis de riesgo y motivación para cada caso

En el caso del aporte de recursos propios, hay que prestar mucha atención cuando en la empresa participan varios socios, especialmente si los socios desempeñan funciones diferentes. Por ejemplo, cuando algunos socios actúan como operadores (trabajadores con gran dedicación de tiempo) y otros como inversionistas (con aportes de dinero o especies) se pueden crear desbalances a lo largo del tiempo, si los ingresos y utilidades tardan en aparecer. Los acuerdos iniciales pueden entrar en tensión cuando se altera el peso relativo de la cantidad de trabajo acumulada con respecto a los montos invertidos, o los montos de inversión se incrementan en el tiempo. Es conveniente prever estos escenarios para establecer pautas, antes de entrar en momentos de tensión, típicos de todo proceso de arranque.

Una de las fuentes de recursos más utilizadas para arrancar un negocio es el aporte proveniente del entorno operativo del negocio. En este caso, las personas participan de manera directa en las operaciones (como proveedores, clientes o empleados) y, en consecuencia, conocen bien lo que ocurre en el día a día, tienen información de primera mano y son, en mayor o menor grado, corresponsables del éxito del negocio. Controlan una parte de los procesos clave del negocio y comparten con los emprendedores riesgos esenciales de la actividad.

Las fuentes provenientes del entorno social de los emprendedores son personas que tienen una información especial

sobre sus características, confían en ellos y están dispuestas a asumir el riesgo del negocio por razones de amistad, familiares o sociales. Tienen razones ajenas al negocio para contribuir a su desarrollo con el aporte de dinero, espacios, maquinarias, tiempo, relaciones de negocios, entre muchas otras modalidades de recursos. Este grupo suele llamarse 3F, por las siglas en inglés de amigos, familiares e incautos.

Las personas u organizaciones que aportan recursos por razones de responsabilidad social o altruismo lo hacen, generalmente, en las formas de donación o subsidio, préstamo no reembolsable, cooperación técnica o exoneración de costos, intereses, impuestos o regalías de algún tipo. Este grupo no espera una recompensa económica. Espera y valora enormemente otro tipo de resultados vinculados con su idiosincrasia, relacionada con las metas del negocio o del emprendedor; por ejemplo, parques tecnológicos, incubadoras de empresas, concursos de innovación o de proyectos o fondos creados por leyes que estimulan la creación de empresas.

Las personas u organizaciones que prestan o invierten recursos financieros o de otro tipo por razones económicas tienen generalmente afán de lucro, pero eso no contradice cualquier otro objetivo o motivación que pueda estar presente. En este grupo se distinguen inversionistas ángeles, inversionistas de riesgo e instituciones financieras. Este grupo

El emprendedor debe asumir de forma seria y sistemática la construcción de sus redes de contactos, para ampliar sus entornos sociales y operativos. Con las redes sociales digitales, esta tarea se hace cada vez más fácil

y el anterior (fuentes 4 y 5) enfrentan una mayor asimetría de información con respecto a los emprendedores, a quienes con frecuencia no conocen mucho. Tampoco participan directamente en las operaciones del negocio, de manera que su acceso a información suele estar basado en procedimientos más o menos formales de acompañamiento y supervisión, y, en menor grado, en la confianza.

Éxito en 1, 2 y 3 es requisito para ir a 4 y 5

Antes de acudir a las fuentes 4 y 5, integradas por personas u organizaciones distantes de los fundadores de un negocio, es importante transitar con éxito las tres primeras vías. Sin colocar recursos propios, por pequeños que sean, ni convencer a los círculos cercanos de los entornos social y operativo, es poco probable convencer a una organización alguna.

El emprendedor debe asumir de forma seria y sistemática la construcción de sus redes de contactos, para ampliar sus entornos sociales y operativos. Con las redes sociales digitales, esta tarea se hace cada vez más fácil. Facebook es una plataforma excelente para conectarse con potenciales 3F. LinkedIn da la oportunidad de enriquecer el entorno operativo, pues conecta con profesionales de la vertical de negocio, así como con potenciales clientes y proveedores. Twitter permite al emprendedor «seguir» a los líderes de opinión de su área de negocios, estar al tanto de las tendencias de mercado y convertirse, con tiempo y dedicación, en líder o referente en determinada área. Estas herramientas son, por lo tanto, útiles para potenciar las relaciones con posibles fuentes 2 y 3.

En cuanto a la primera fuente (recursos propios), es pertinente adoptar un punto de vista distinto al propio. El emprendedor suele colocar el énfasis en su proyecto y en todos

los atributos que lo hacen prometedor. Si bien es cierto que estos atributos son muy importantes, hay un elemento que lo es aún más: el propio emprendedor. La pasión que pone en su proyecto, su dedicación, sus competencias, su convicción de «lograrlo», son aspectos primordiales que deben

Los inversionistas de capital de riesgo aportan, generalmente, mucho más que dinero, pues participan en los órganos de decisión y gobierno de la empresa con su experiencia y capital relacional

estar presentes y son evaluados —así sea informalmente— desde el inicio del proyecto y a lo largo de su desarrollo. Entre los indicadores clave que tiene el entorno para evaluar al emprendedor está su trabajo cotidiano, y su dedicación al proyecto y a su conocimiento profesional. En cuanto al proyecto, ¿es evidente que el emprendedor está realmente comprometido en cuerpo y alma con su proyecto? ¿Está dispuesto a «vender el carro» para financiarlo? ¿Está dispuesto a modificar su modo de vida, a trabajar largas horas? ¿Piensa 24 horas al día en su proyecto, hasta en la noche? En cuanto

a su conocimiento, ¿es evidente que el emprendedor es o se está convirtiendo en un experto en su negocio? ¿Es una de las personas que más sabe del tema? ¿Está al día con lo más reciente? ¿Es el primero en enterarse de las novedades relacionadas con su nicho? ¿Se hace cargo de su crecimiento profesional?

Todas estas preguntas, así sea de manera intuitiva e informal, pasan por la mente de cada una de las personas de las fuentes 2 y 3, y de las responsables de tomar las decisiones en las fuentes 4 y 5. El emprendedor debe demostrar confianza en sí mismo y en su proyecto, comprometiéndose con la fuente 1: recursos propios. ¡Dedicarse en cuerpo y alma a su proyecto! ¡Vender el carro!

Algunas personas u organizaciones pueden actuar en una u otra categoría, según la etapa de desarrollo del negocio. Por ejemplo, al comienzo el financista o inversionista puede otorgar facilidades que equivalen a un subsidio y más tarde, una vez que el negocio está en marcha con éxito, recibir una compensación económica que puede llegar a tener una rentabilidad interesante a mediano o largo plazo. La necesidad de recibir dinero, aportado por financistas o inversionistas, aparece generalmente en tres momentos distintos en el desarrollo de una iniciativa emprendedora: arranque, expansión o manejo cotidiano de la caja o capital de trabajo.

Ejemplos de fuentes de recursos y tipos de emprendedores

	Recursos propios	Entorno operativo	Entorno social	Responsabilidad social o altruismo	Razones económicas
Buhonero	Reciclaje de ventas y utilidades	Proveedor aporta primeras mercancías	Familia ayuda a operar el negocio	Alcaldía aporta uso de espacios	Microcrédito
Taxista	Ahorros	Mecánico repara a crédito	Esposa atiende teléfono	Asociación de taxistas aporta asistencia legal	Propietario aporta vehículo o banco aporta crédito
Centro de comunicación en zona popular	Habitación propia a pie de calle	Telco coloca infraestructura (cajita feliz de Cantv)	Hermanos y amigos se unen; familia pone local	Fundación subsidia educación y planificación	Microcrédito
Bufete de abogados	Mobiliario propio	Empresa donde trabajaba se convierte en primer cliente	Papá presta oficina	Gremio mantiene actualización	Compra de equipos con tarjeta de crédito
Empresa de <i>software</i> especializado en un sector vertical	Tiempo de programación	Socios fundadores barren el piso, atienden teléfono, programan...	Tío presta oficina	Cámara del sector provee contactos con primeros clientes	Red de ángeles escucha, opina, invierte, participa en desarrollo del negocio
Empresa de biotecnología	Patentes	Proveedor aporta materia prima a crédito	Amigos son conejillos de indias	Gana concurso de planes de negocios	Empresa farmacéutica invierte
Empresa web 2.0	Programas y sistemas desarrollados previamente	Empleados reciben parte de la compensación en acciones	Amigos aportan dinero	Parque tecnológico hospeda y apoya desarrollo	Accede Ventures / Negociosdigitales invierten y acompañan.

Sodexo Soluciones de Motivación

La motivación, factor clave del desempeño de las organizaciones

La motivación laboral es una fuerza esencial para el éxito de las organizaciones. Para que las empresas puedan promover y mantener esa energía indispensable en el rendimiento, es necesario conocer su funcionamiento.

¿Qué nos motiva?

Cada individuo busca la satisfacción de un cierto número de necesidades, algunas elementales (un sueldo adecuado para cubrir techo y alimento, una sensación de seguridad, etc.) y otras más idealistas, como el desarrollo, el avance y la realización personal. Estas necesidades evolucionan

y son inherentes al individuo. En la empresa, una persona se encuentra estimulada cuando su actividad le permite satisfacer sus deseos y valores personales. Las organizaciones deben mantener esta motivación para que el trabajador de lo mejor de sí mismo y contribuya al rendimiento del negocio.

Motivación Laboral

Es la capacidad de una organización para estimular en un individuo el deseo de alcanzar objetivos colectivos. Esta motivación nace cuando los intereses del individuo convergen con los de la empresa.

La Motivación y el rendimiento van de la mano

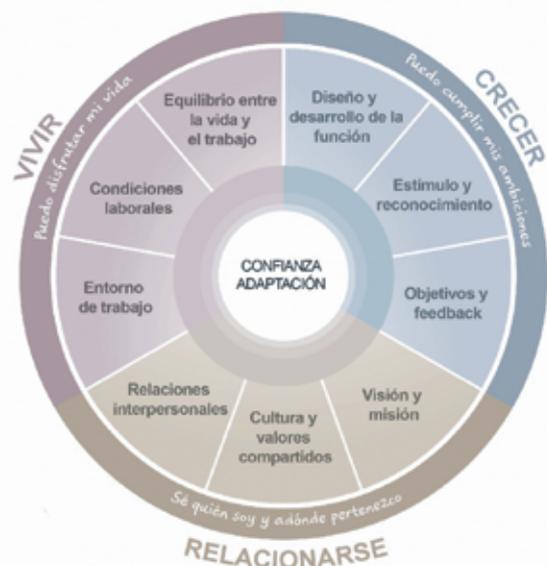
Todas las características esenciales de las empresas exitosas, como la agilidad, la creatividad, la visión y la adaptabilidad, se basan en la motivación de los hombres y mujeres que las constituyen. Además, se ha demostrado

que un alto nivel de motivación van de la mano con el alto rendimiento, rentabilidad, productividad y reactividad de una organización, así como bajas tasas de ausentismo y rotación del personal.

¿Cómo fomentar y lograr que perdure la motivación laboral?

Para saberlo, el Instituto Sodexo para la Calidad de Vida promovió el estudio Valorar a las personas para crear valor; Un enfoque innovador para impulsar la motivación en el trabajo. Esta investigación fue realizada por ESSEC Business School y el Instituto para la Innovación en Servicios y Estrategia (ISIS, por sus siglas en inglés) en octubre de 2010.

Los investigadores de ESSEC exploraron teorías académicas y estudiaron a organizaciones que no solo mostraron un alto nivel de motivación, sino también un alto rendimiento. De este estudio, surge un <<modelo de motivación>> original que se base en nueve incentivos esenciales. Aunque los nueve incentivos de este modelo son universales, cada individuo es único, al igual que cada organización es única. Es por ello que una estrategia de motivación debe adaptarse, para crear condiciones individuales óptimas que generen el éxito colectivo, y apoyarse en una gestión positiva basada en la confianza y la comunicación.



ESSEC/Sodexo Instituto para la Calidad de Vida Diaria (2010)

Algunas personas dicen que la motivación no dura. Tampoco lo hace una ducha. Por eso la recomendamos diariamente.

Zig Ziglar

sodexo

Soluciones de Calidad de Vida Diaria

Capital semilla e inversionistas ángeles para el arranque del negocio

El arranque de un negocio requiere un aporte inicial de recursos y dinero. A ese aporte se le llama capital semilla. Generalmente, el primer aporte lo hacen los emprendedores fundadores del negocio. Con frecuencia, sin embargo, la necesidad de dinero supera la capacidad de inversión de los fundadores y, sobre todo, conviene añadir experiencia adicional o complementaria al equipo promotor inicial. En esta etapa de un negocio, las fuentes principales de dinero provienen de los recursos propios, del entorno operativo y del entorno social. A esta lista cabe agregar a los inversionistas ángeles: personas exitosas en los negocios que simpatizan mucho con los nuevos emprendedores y están dispuestos a acompañarlos, con aportes de dinero y tiempo personal para asesorar, sugerir y, a veces, participar en la operación del negocio.

En países con larga experiencia y desarrollo institucional en apoyo al emprendimiento se han constituido redes o clubes de inversionistas ángeles. Esto facilita a los emprendedores entrar en contacto con personas que pueden ser extremadamente útiles al comienzo de un negocio. En Venezuela, el papel de inversionista ángel ha sido desempeñado por personas allegadas, tutores o mentores de los emprendedores que generalmente se conocen en universidades, parques tecnológicos, centros de investigación, empresas u organizaciones de empresarios. Recientemente, estas organizaciones han comenzado a sistematizar las posibilidades de encuentros entre emprendedores y ángeles, mediante eventos especiales, concursos de planes de negocios, incubadoras o viveros de empresas y espacios de emprendimiento.

Capital de trabajo para superar los altos y bajos de un negocio

Cuando la empresa se encuentra en operación, los ingresos y los gastos ocurren casi siempre en momentos diferentes. Esa discrepancia da lugar a necesidades de caja o capital de trabajo. Según los ritmos de ingresos y gastos, la empresa tendrá en algunos momentos caja positiva y podrá cubrir sus gastos; en otros, caja negativa y no podrá hacerlo. A veces tiene que comprar inventario y adelantar un gasto que generará ingresos en un momento posterior. Si el flujo de caja —ingresos y gastos— es previsible y confiable, la empresa puede pedir prestado en un banco para cubrir los momentos de caja negativa o necesidad de capital de trabajo. También podrá convencer a un inversionista para que haga aportes en cualquiera de esos momentos o, mejor aún, modificar las condiciones de cobranza y pago con clientes y proveedores, para mejorar la caja del negocio. Este tipo de situaciones se estudia en cursos de gerencia bajo la denominación «gestión de caja o de flujo de efectivo», y es parte de la vida cotidiana de una empresa y de las capacidades a desarrollar.

Capital de riesgo para la expansión del negocio

En los momentos de expansión de un negocio conviene recurrir a personas u organizaciones especializadas, dispuestas a asumir el riesgo del negocio con los emprendedores con el aporte de capital a cambio de una participación accionaria. Esas personas u organizaciones se llaman inversionistas de capital de riesgo. En países desarrollados se constituyen como fondos, regulados y estimulados por un marco legal apropiado. En Venezuela, este tipo de actividad es muy incipiente y el marco legal es aún poco estimulante. Pero incluso en condiciones adversas, hay algunas iniciativas en Venezuela que actúan como inversionistas privados, tales como In-

novex, Negociosdigitales y Accede Ventures, entre otras de muy bajo perfil. Existe la Sociedad de Inversión de Capital de Riesgo Venezuela, una de las pocas que maneja un fondo de acuerdo con las normativas legales.

Una vez que se ha probado el concepto del negocio, se han contratado un grupo inicial de empleados y facturado algunas ventas, se dice que el negocio está en una etapa temprana de desarrollo. Si el negocio y la empresa muestran capacidades de expansión y crecimiento importantes es el momento oportuno para recurrir a inversionistas de capital de riesgo. En este caso, el modelo de negocio, más o menos formal, y el plan de negocio son indispensables para la negociación que ocurrirá entre los emprendedores y los inversio-

El emprendedor suele colocar el énfasis en su proyecto y en todos los atributos que lo hacen prometedor. Si bien es cierto que estos atributos son muy importantes, hay un elemento que lo es aún más: el compromiso del propio emprendedor con su proyecto

nistas de riesgo. Los inversionistas de capital de riesgo aportan, generalmente, mucho más que dinero, pues participan en los órganos de decisión y gobierno de la empresa con su experiencia y capital relacional.

Fuentes de información y de contactos

La aparición reciente en Venezuela del Ecosistema Nacional de Emprendimiento (eneVenezuela.org), una iniciativa sin fines de lucro, facilita a los emprendedores conversar entre ellos y con personas y organizaciones especializadas en atender sus necesidades, con el objeto de cooperar en la construcción de condiciones mejores para el desarrollo de sus iniciativas de negocios.

¡La falta de dinero no es excusa para no emprender!

Esta lista amplia de fuentes de recursos cumple el propósito de estimular la creatividad del emprendedor para construir su propio camino. Es importante ir preparados para enfrentar muchos obstáculos, pero también para aprovechar la enorme oportunidad de crecimiento que el tránsito implica. Las satisfacciones no se consiguen únicamente al alcanzar las metas, pues al alcanzarlas el emprendedor enseguida se plantea otras. La satisfacción también está en el disfrute del crecimiento que produce avanzar por el camino.

Lograr que otras personas y organizaciones depositen su confianza (y sus recursos!) en el emprendedor y su proyecto tiene mucho más que ver con la certeza de estar en el camino correcto que con las tablas llenas de números de los planes de negocio y las presentaciones Powerpoint. Ese «depósito de confianza» sólo se logra cuando se proyecta absoluta convicción en lo que se hace. De allí deriva la actitud correcta para emprender.

Esta actitud es un requisito para recorrer exitosamente el camino, porque cada obstáculo es interpretado como un punto de apoyo para seguir adelante. Esa actitud permite que la genuina conversación con el entorno sea de creación de valor, no de solicitud de ayuda. El emprendedor, consciente de su potencial de creación de valor, hace planteamientos que son escuchados como oportunidades de negocios: planteamientos de negocios que resuenan en la contraparte y no solicitudes de recursos para compartir cargas. ■