
10 consejos para poner en marcha una empresa

Caixa Capital Risc - Programa EmprendedorXXI

L'emprenedor
i el projecte
de crear
una nova
empresa

del 7 al 8 de juliol

TORTOSA



Universitat d'Estiu
URV - UETE 2009



El mundo de los emprendedores

Objetivos:

1. Introducción
2. 10 consejos para crear una empresa
3. Conclusiones

1. Introducción: Emprender ... una actividad con historia



Cristóbal Colon ... Un emprendedor con visión internacional

Nacido en 1451, hijo de comerciante del sector textil, no quiso seguir con el negocio familiar y quiso probar suerte en el mar.

Durante la década de 1470, se dedicó a viajar por el Mediterráneo, y llegó incluso a Islandia. Con sus conocimientos se dedicó a realizar cartas náuticas y a venderlas, lo que le proporcionó contactos con geógrafos. Aprendió latín, lo que le permitió leer obras de los sabios.

1. Introducción: Que ha de tener un buen proyecto empresarial



Innovación y
necesidad en el
mercado



Equipo



Financiación



Crecimiento y
visión global



Plan de empresa

2. Consejos: PROBLEMA NO RESUELTO - OPORTUNIDAD DE MERCADO - SOLUCIÓN INNOVADORA



Cristóbal Colon ... Un emprendedor con visión internacional

En el año 1493 los turcos toman la ciudad de Constantinopla. El comercio entre Europa y Oriente se ve seriamente afectado. Los europeos exploran otras rutas para satisfacer la necesidad de oro, plata y especias.

**LA OPORTUNIDAD DE
NEGOCIO**

2. Consejos: PROBLEMA NO RESUELTO - OPORTUNIDAD DE MERCADO - SOLUCIÓN INNOVADORA



Cristóbal Colón ... Un emprendedor con visión internacional

En este contexto apareció Cristobal Colón, un marino genovés que creía que era posible llegar a las Indias Orientales (regiones del sur y del este asiático; actualmente India, Japón y China) por la ruta del Oeste, es decir atravesando el océano Atlántico.

**LA SOLUCIÓN
INNOVADORA
(EL PRODUCTO / SERVICIO)**

2. Consejos: PROBLEMA NO RESUELTO - OPORTUNIDAD DE MERCADO - SOLUCIÓN INNOVADORA

Bolígrafo espacial

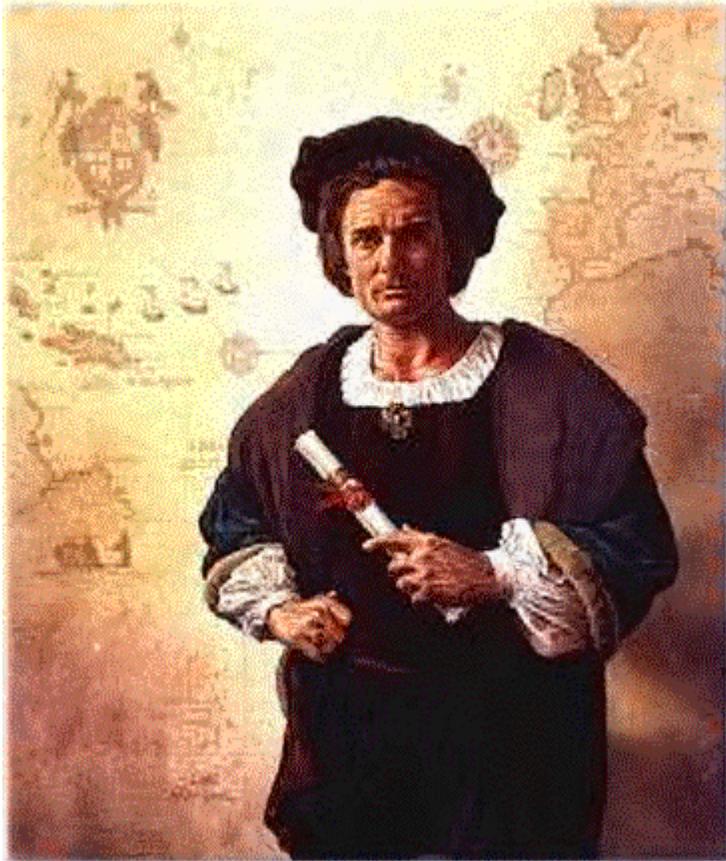
- Cuando la NASA inicio el lanzamiento de astronautas, descubrieron rápidamente que los bolígrafos no funcionarían con Gravedad Cero.
- Un emprendedor gastó 1 millón de dólares para su desarrollo.



www.spacepen.ca

Los rusos utilizaron un lapicero.

1. Introducción: Emprender ... una actividad con historia

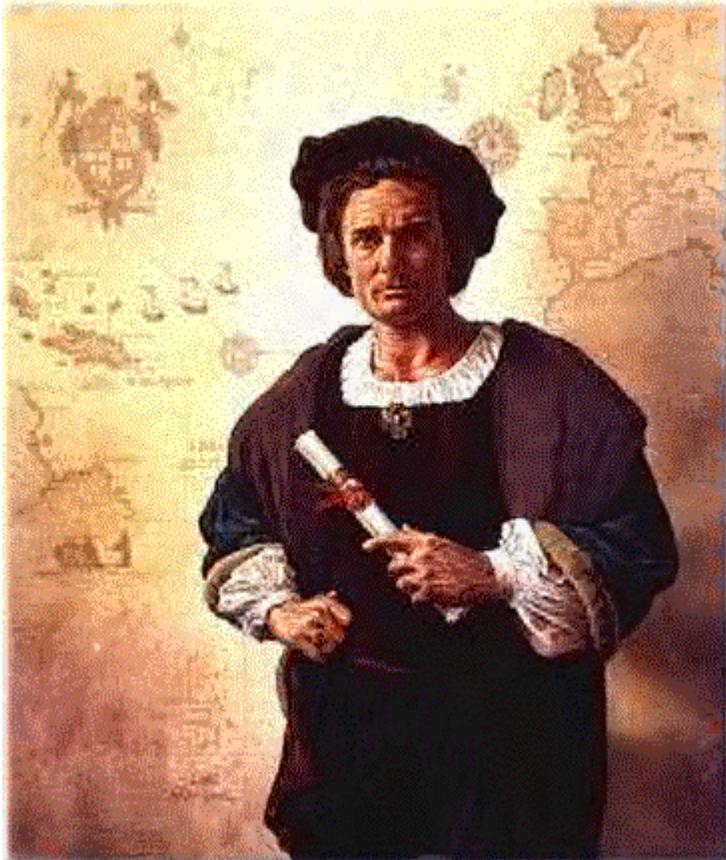


Cristóbal Colon ... Un emprendedor con visión internacional

Las prisas por organizar una segunda travesía hay que atribuir las a los deseos del Almirante de demostrar que había llegado a Asia y al temor de los Reyes Católicos a que sus rivales portugueses intentasen algún tipo de exploración por los nuevos territorios, ya que según el Tratado de Alcaçovas les pertenecería cualquier descubrimiento realizado al sur de las Islas Canarias.

**COMPETENCIA / TIME
TO MARKET**

2. Consejos: EQUIPO



Cristóbal Colon ... Un emprendedor con visión internacional

- Hermanos Pinzón - Navegantes de referencia de la época
- Fray Juan Pérez - Contacto con la monarquía
- Expedición de voluntarios

EQUIPO

2. Consejos: EQUIPO



Better laughter through electronics: Steven Jobs (left) and Stephen Wozniak examine their latest creation.



El equipo líder de Apple Computer in 1978 consistía en tres personas, cada uno de ellos con habilidades y personalidades diferentes:

- **Steve Jobs** era el líder carismático que **motivaba** a los trabajadores y hablaba con los amantes de los ordenadores.
- **Mike Markkula** era el líder del área de **desarrollo de negocio y de marketing**.
- **Stephen Wozniak** era el **ingeniero** líder, y creador de los ordenadores de la compañía.

- ✓ Equipos compensados en conocimientos
- ✓ Diferentes roles temporales del equipo gestor

2. Consejos: FINANCIACIÓN



Cristóbal Colon ... Un emprendedor con visión internacional

Rechazado su plan por los reyes de Portugal, de Inglaterra y de Francia, se dirigió a la Corte española. Pero sólo en 1492, cuando finalizó la Reconquista, después de muchas tentativas y tras la mediación del monasterio de la Rabida y Fray Juan Pérez logró que los Reyes Católicos, accedieran a solventar económicamente la empresa.

FINANCIACIÓN

2. Consejos: FINANCIACIÓN

¿Dónde estás al
empezar?



¿Dónde estarás
dentro de cinco
años?

2. Consejos: FINANCIACIÓN

- Uno de los principales problemas de las empresas es que no cubren los problemas financieros con los productos de financiación adecuados.

- Los 2 factores clave a tener en cuenta:
 - Que se debe financiar (compra de materias primas, compra de maquinaria, ...)
 - Tiempo de la financiación (necesidad puntual o necesidad continuada)

- A esto se le puede sumar:
 - Tiempo de vida de la empresa (si hay histórico o no)
 - Equipo empresarial (posibles avales, experiencia previa, ...)

- Para las empresas de nueva creación:
 - **Fondos públicos**
 - **Financiación bancaria**
 - **Inversores: Inversores Privados (Business Angel - Inv. Ind) / Capital Riesgo**

2. Consejos: FINANCIACIÓN

➤ FONDOS PUBLICOS:

- Existen diferentes instrumentos dentro de las administraciones públicas a la creación de empresas, a la innovación, a las actividades de I+D, ... A diferentes niveles: LOCAL, REGIONAL, NACIONAL, EU
- “MODELO DE NEGOCIO”:
 - La administración pública tiene un presupuesto anual para gastar en un determinado número de actuaciones. Si este presupuesto no se gasta en el tiempo asignado, para el siguiente año no se incrementan los fondos → la administración tiene unos objetivos a cumplir.
 - La administración pública depende de ordenes de gobierno → los procesos internos complicados
 - La administración pública depende de auditorias → procesos de justificación establecidos
- Es bueno aprovechar este tipo de ayudas, pero la empresa ha de tener claro las reglas de funcionamiento:
 - No todo son subvenciones a fondo perdido, sino que también hay deuda con intereses subvencionados → Cuidado con las consultorías
 - Son lentas → La empresa no puede plantearse la solución de un problema con una ayuda pública, debe ser un complemento.
 - Normalmente se pagan contra justificación → Consumen mucho tiempo

2. Consejos: FINANCIACIÓN

➤ FINANCIACIÓN BANCARIA:

– “MODELO DE NEGOCIO”:

- El modelo de negocio se basa en la **medida del riesgo de la operación**. Una vez se conoce el riesgo, este se asume o no en función de la rentabilidad esperada.
- Este modelo es así debido a la “**distancia**” que hay entre la empresa y la entidad prestamista. Es decir, la entidad financiera da el dinero, y es el empresario el que lo gestiona como quiere y el banco o caja no tiene ningún control sobre ello. Esta es una de las diferencias clave si comparamos con una entidad de capital riesgo, por ejemplo.
- El nivel de riesgo, se basa en el análisis del histórico y la foto actual de la compañía.

– Tipos de financiación:

- Financiación a corto plazo
- Financiación a largo plazo

NOTA: No se habla de otro tipo de instrumentos (métodos de pago, de cobro) sólo de instrumentos financieros

2. Tipos de financiación

➤ INVERSORES:

- “MODELO DE NEGOCIO”:

- Sirven para **financiar inversiones** que permitan dar un giro a una compañía y incrementar la rentabilidad de la empresa para llevarse una parte de esta rentabilidad a **medio plazo** y siempre con vocación de **permanencia temporal**.
- Se **juega a riesgo**, normalmente no hay retorno si no se consiguen los objetivos buscados: si la empresa gana el inversor gana, sino, no.

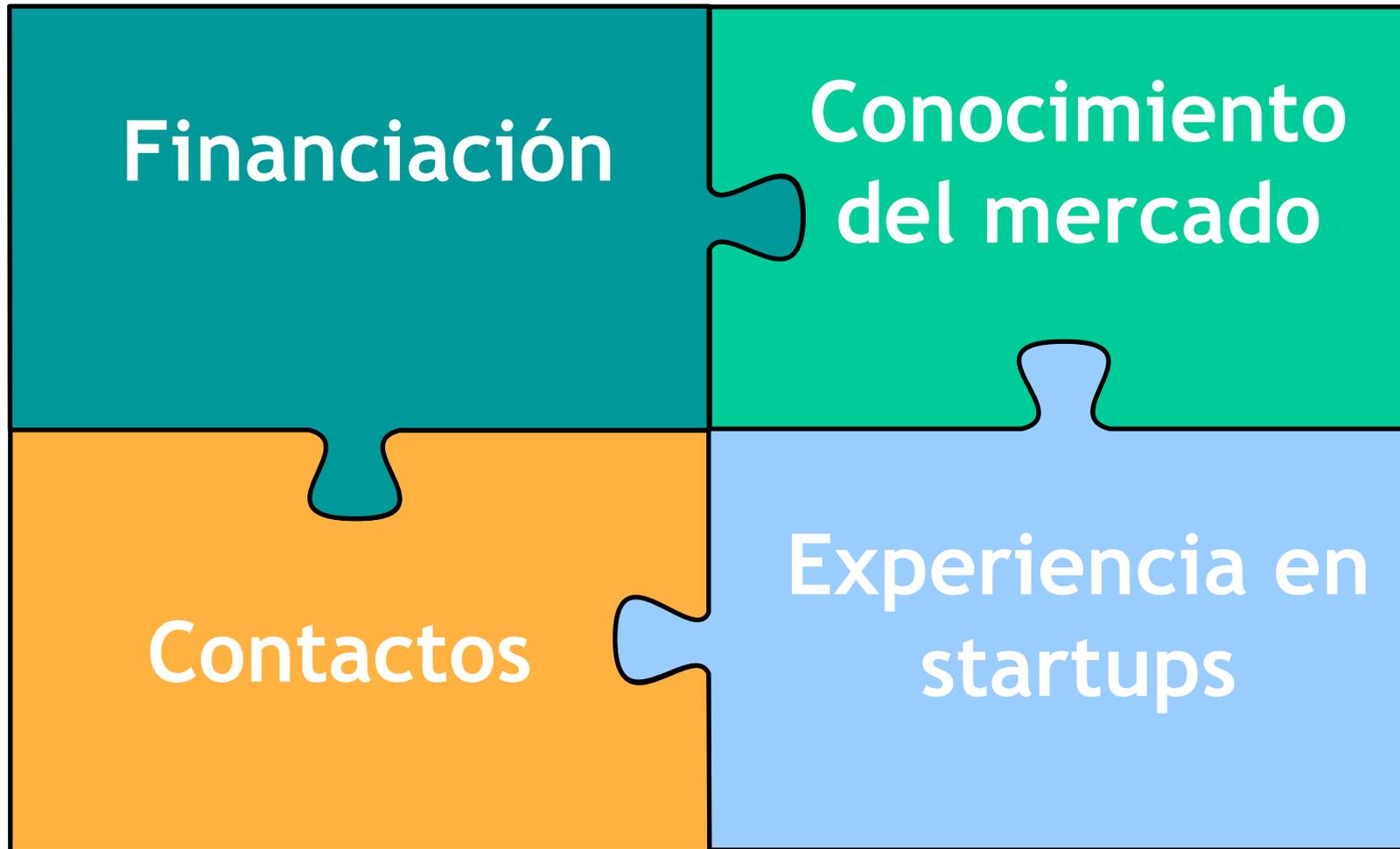
- Tipos de inversores:

- Inversores privados o Business Angels
- “Family Office”
- Inversor industrial
- Fondo de Capital Riesgo

- Tipos de instrumentos:

- Capital
- Préstamo participativo convertible

2. Consejos: FINANCIACIÓN



2. Consejos: FINANCIACIÓN

- **La herramienta: El plan de negocio**

La importancia del plan de negocio:

Herramienta de gestión, tanto para
el socio financiero,
como para la compañía

- ✓ El plan de negocio nos explica cual es la visión de la compañía qué se quiere construir y cómo se va a hacer
 - ✓ Dentro del plan de negocio, hay el plan financiero que nos permite mirar hacia el futuro y prever cuales van a ser las **necesidades de financiación**.
 - ✓ “CFIMITYM” → Nos permite ver si **la compañía tiene sentido**, es decir, si ganamos dinero con la actividad que se realiza.
 - ✓ “Show me the money” → Salida o devolución de la financiación conseguida
 - ✓ ¿Cómo queremos conducir la compañía?
 - ✓ A ciegas
 - ✓ Con el retrovisor
 - ✓ Mirando hacia delante
- ✓ No se cumple nunca, pero nos sirve para anticipar las medidas correctoras necesarias

3. Conclusiones

1. Problema no resuelto → necesidad de mercado
2. Oportunidad de negocio → ¿Alguien va a pagar por ello?
3. Visión global → crecimiento internacional - líder en un segmento de mercado
4. Solución diferencial → Innovación
5. Equipo comprometido y pluridisciplinar → evolución de los roles del equipo
6. Equipo directivo con liderazgo → rapidez en la toma de decisiones
7. Financiación adecuada
8. Ventas, ventas, ventas
9. Plan de negocio → Control de la tesorería
10. Actitud Emprendedora → Motivación, integridad, paciencia, pasión, ...

3. Conclusiones

Las “10” mentiras de los emprendedores

1. “Our projections are conservative.”
2. “(Big name research firm) says our market will be \$50 billion in 2010.”
3. “(Big name company) is going to sign our purchase order next week.”
4. “Key employees are set to join us as soon as we get funded.”
5. “No one is doing what we're doing.”
6. “No one can do what we're doing.”
7. “Hurry because several other venture capital firms are interested.”
8. “Oracle is too big/dumb/slow to be a threat.”
9. “We have a proven management team.”
10. “Patents make our product defensible.”
11. “All we have to do is get 1% of the market.”

Las 10 mentiras del capital riesgo

1. “I liked your company, but my partners didn't.”
2. “If you get a lead, we will follow.”
3. “Show us some traction, and we'll invest.”
4. “We love to co-invest with other venture capitalists.”
5. “We're investing in your team.”
6. “I have lots of bandwidth to dedicate to your company.”
7. “This is a vanilla term sheet.”
8. “We can open up doors for you at our client companies.”
9. “We like early-stage investing.”
10. “Investors are always in Hawaii”

* Idea original Guy Kawasaki



MUCHAS GRACIAS

Elena Rico
erico@caixacapitalrisc.es

2. Tipos de Financiación

➤ FONDOS PUBLICOS:

Los principales parámetros a tener en cuenta:

- **Tipo de instrumento:** fondo perdido, préstamo con intereses subvencionados, préstamos participativos (no convertibles o convertibles), ayudas fiscales (reducción del impuesto de sociedades, activación de gastos, ...)
- **Garantías:** Con o sin aval
- **Método de retorno:** acotado, devolución variable en función de la marcha de la empresa
- **“Tipo de financiación”:** financiación a proyecto, financiación a empresa
- **Periodo de financiación:** 1, 2, ... Años
- **Lugar de presentación:** en la administración central, a través de entidades acreditadas, a través de oficinas bancarias, ...

NOTA: En general es más fácil conseguir fondos públicos si es una empresa de nueva creación con un **producto innovador** (en sentido estricto)

2. Tipos de Financiación

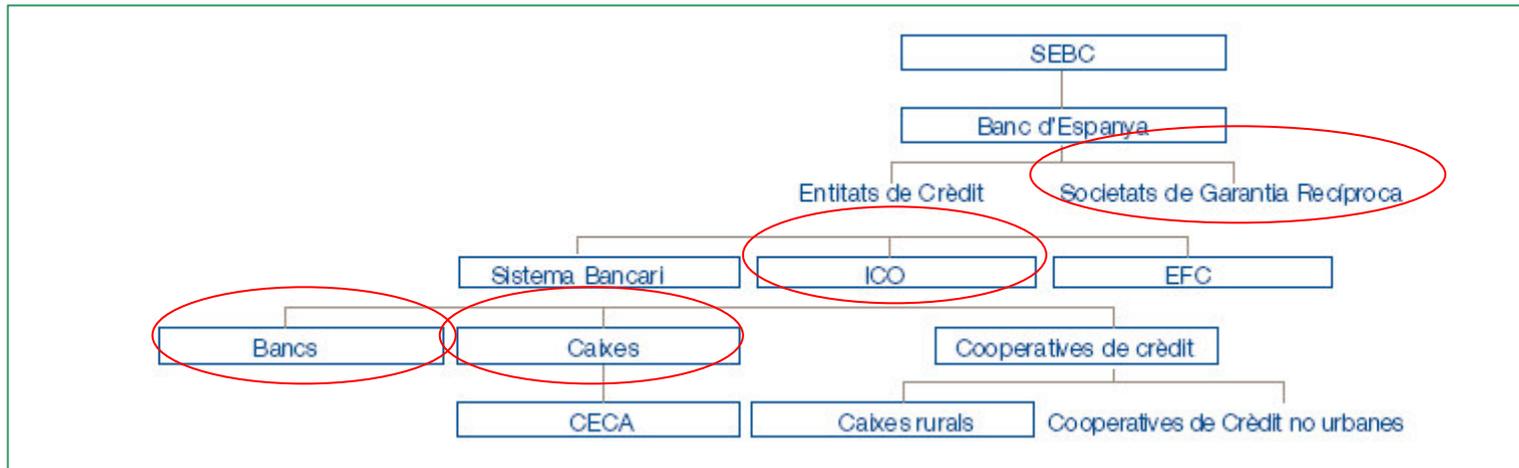
➤ FONDOS PUBLICOS:

Nombre	Tipo	Competencia	Aportación	Descripción
I+O	Subvenciones a fondo perdido	Local	18K aprox.	Para pagar los primeros gastos: acciones de MK (folletos, ..), compra de PC's, consultorías (avogados para la constitución, ...)
CIDEM - CC	Préstamo participativo no convertible	Regional	100K	Desarrollo tecnológico (prototipo) y primeras acciones comerciales. Sin aval. Devolución acotada
CDTI - NEOTEC	Préstamo	Nacional	350K	Desarrollo tecnológico (prototipo) e inversiones en activos. Sin aval. Devolución con Cash flow positivo
CDTI - Préstamos I+D	Préstamos con interés subvencionado	Nacional	a determinar	Diferentes líneas (desarrollo, compra de activos, ...)
CDTI - Ayudas PROFIT	Ayudas a fondo perdido y/o préstamos con interés subvencionado	Nacional	a determinar	Se financiación proyectos, no proyectos empresariales
CDTI - Crédito ICO	Préstamo con interés subvencionado (préstamo blando)	Nacional	a determinar	Financiación de activos
ENISA	Préstamo participativo no convertible	Nacional	los mismo que se tenga en fondos propios	Todo tipo de proyectos
...				

NOTA: Buscador de subvenciones del CIDEM o consultorías específicas

2. Tipos de Financiación

➤ FINANCIACIÓN BANCARIA:

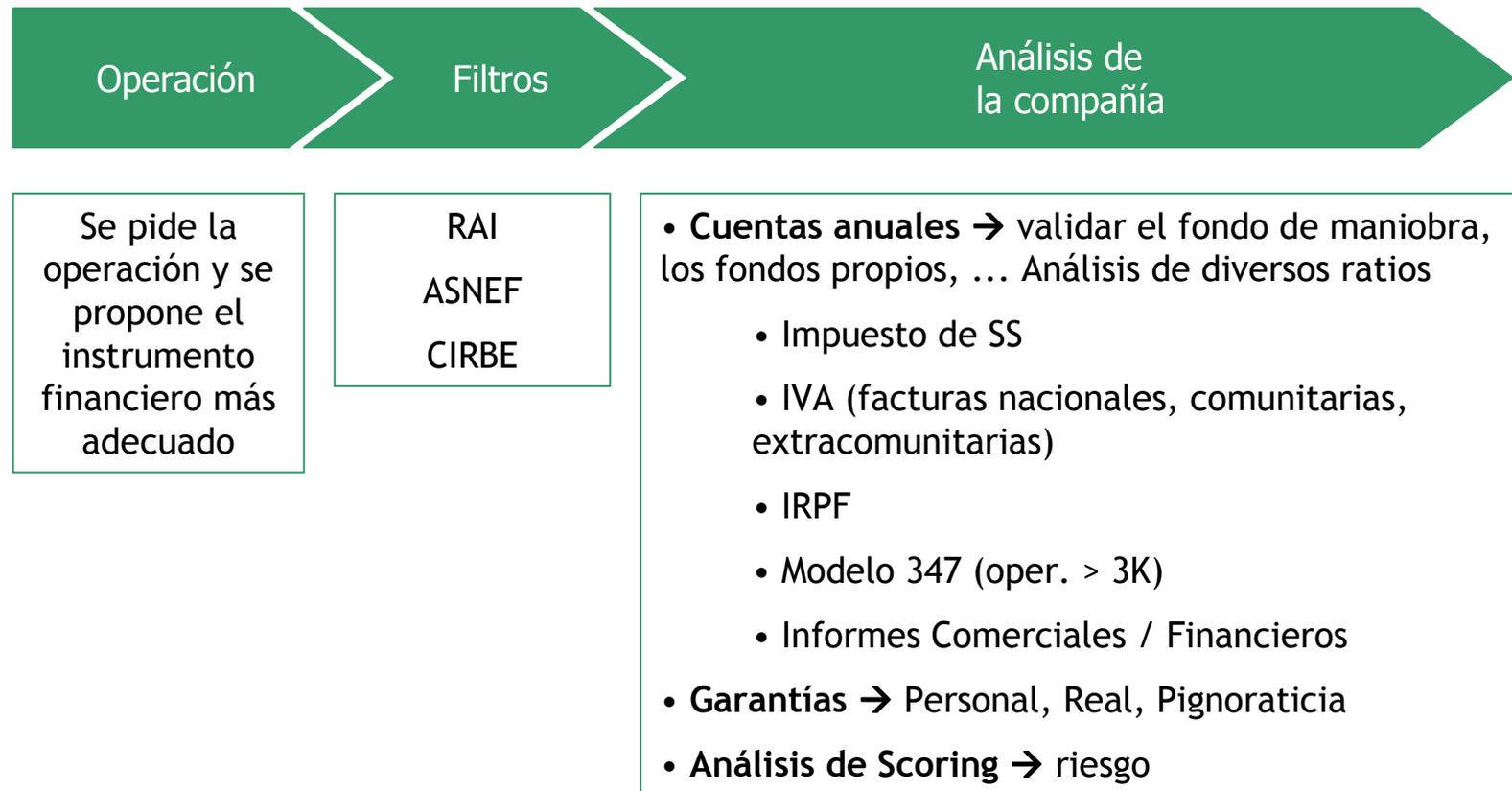


Publicación: Relacions Banca-Empresa del CIDEM

- **Bancos:** Entidad privada que su actividad tradicional es dar servicios a empresas
- **Cajas:** es una entidad sin ánimo de lucro, que no tiene accionistas y que tradicionalmente ofrece productos de ahorro a los particulares
- **ICO:** Entidad pública empresarial con entidad jurídica de entidad de crédito que tiene como objetivo ayudar al crecimiento social, cultural, innovador y ecológico del país.
- **SGR:** Apoyo a las pymes a través de la aportación de avales.

2. Tipos de Financiación

➤ FINANCIACIÓN BANCARIA:



2. Tipos de financiación

➤ Tipos de financiación bancaria:

- Financiación a CP
 - Descuento de efectos
 - Póliza de crédito
 - Factoring
 - Confirming
 - Préstamo a CP

- Financiación a LP
 - Leasing
 - Renting
 - Préstamo a LP

2. Tipos de financiación

➤ Tipos de financiación bancaria:

DESCUENTO DE EFECTOS	
Definición	El banco avanza a la empresa el importe de unos derechos de cobro futuros que se han canalizado a través de algún instrumento justificativo (letra de cambio, pagaré, recibo, ...)
Gastos	Intereses, comisiones, gastos de correo, timbres
Variaciones	Con forfait (interés y comisión juntas); Sin forfait (interés y comisión separadas)
Ventajas / Inconvenientes	Fácil de conseguir porque hay un riesgo indirecto Se necesita unas buenas previsiones de tesorería y es caro

POLIZA DE CREDITO	
Definición	Cuenta corriente con un límite máximo de disposición. Por encima del máximo, se aplican intereses de "descubierto". Tiene una fecha de vencimiento, en la que todo el dinero debe estar repuesto o bien renovarla.
Gastos	Comisión de abertura, comisión de uso y de no uso y comisión de descubierto.
Variaciones	-
Ventajas / Inconvenientes	Financiación flexible y con costes variables en función de su uso Muchas veces piden avales

2. Tipos de financiación

➤ Tipos de financiación bancaria:

FACTORING	
Definición	Cesión del saldo de clientes a una empresa denominada factor.
Gastos	Comisión de abertura, comisión de no disponibilidad, intereses
Variaciones	con recurso (no se asegura el cobro) y sin recurso (se cobra el 100% de la factura siempre)
Ventajas / Inconvenientes	Gestión de cobro y administración de las deudas y financiación de un 80% de las ventas Es un instrumento caro, sobre todo si es sin recurso y no se aceptan todos os clientes

CONFIRMING	
Definición	Instrumento de financiación para el proveedor. La empresa informa de los pagos aceptados y de la fecha de vencimiento al banco.
Gastos	Para la empresa, no suele haber gastos y para el proveedor, hay un interés y comisión por cobro avanzado.
Variaciones	-
Ventajas / Inconvenientes	Para el proveedor, reduce el riesgo de impagos y se permite el descuento de forma fácil. Para la empresa, como aporta negocio al banco, permite negociar mejoras en otros productos. No se puede efectuar la operación sin la aceptación de las facturas.

2. Tipos de financiación

➤ Tipos de financiación bancaria:

PRESTAMO A CORTO	
Definición	Dinero a devolver periódicamente (principal + intereses)
Gastos	Gastos de apertura, intereses, gastos de amortización, ...
Variaciones	-
Ventajas / Inconvenientes	Más barato que otras fuentes de financiación y sin limitaciones en su uso Normalmente se piden avales

Es más habitual utilizar la póliza de crédito.

2. Tipos de financiación

➤ Tipos de financiación bancaria:

LEASING	
Definición	Una empresa de Leasing cede el uso de un bien a cambio de una retribución periódica
Gastos	Comisión de apertura, intereses
Variaciones	Con opción de compra o sin.
Ventajas / Inconvenientes	Se financia el 100% de bien sin afectar a la capacidad de financiación bancaria. El interés puede ser más alto que otros tipos de financiación y el contrato suele ser irrevocable

RENTING	
Definición	Una empresa de Leasing cede el uso de un bien a cambio de una retribución periódica
Gastos	Comisión de apertura, intereses
Variaciones	No suele tener opción de compra
Ventajas / Inconvenientes	El contrato puede ser renegociado. Normalmente la empresa de renting se hace cargo de los costes de mantenimiento y suele ser especializada en la venta de los bienes a arrendar. Los bienes no tienen que ser nuevos. La duración del contrato suele ser menor

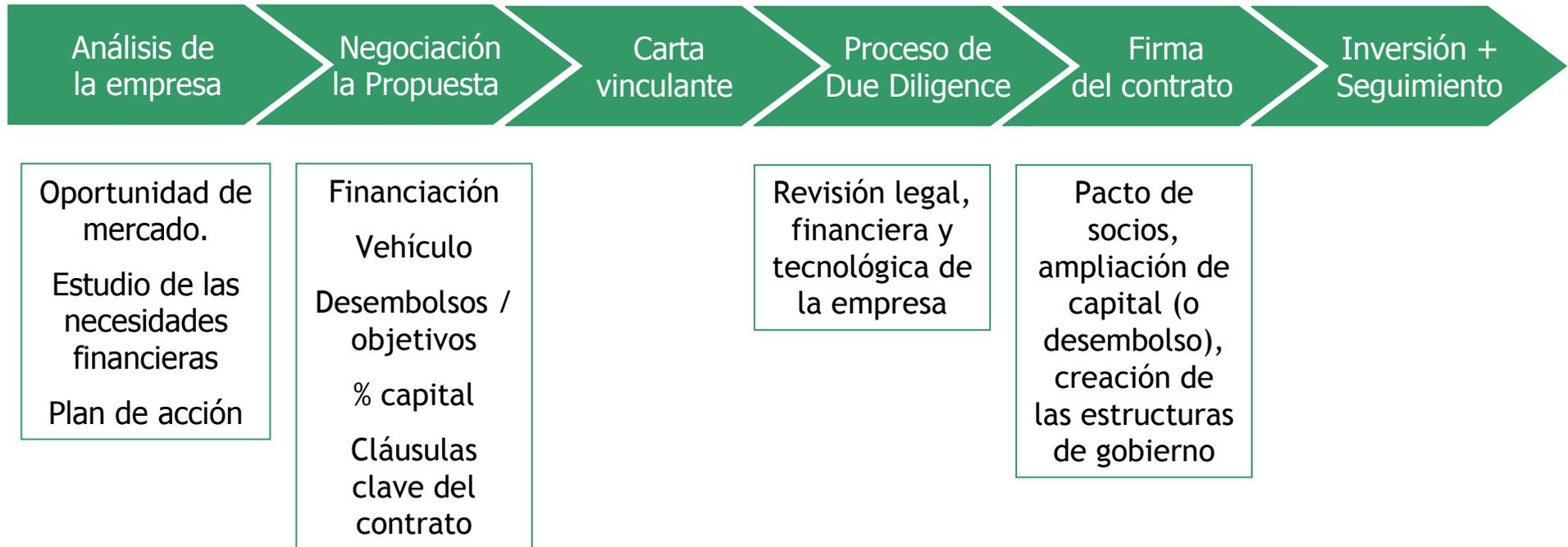
2. Tipos de financiación

➤ Tipos de financiación bancaria:

PRESTAMO A LARGO	
Definición	Dinero a devolver periódicamente (principal + intereses)
Gastos	Gastos de apertura, intereses, gastos de amortización, ...
Variaciones	-
Ventajas / Inconvenientes	Más barato que otras fuentes de financiación y sin limitaciones en su uso Normalmente se piden avales

2. Tipos de financiación

➤ INVERSORES:



Para inversiones en fases seed, star-up:

Tiempo: 6 meses

Ratios: - Se invierte 1 de cada 30
- Son tienen éxito 2 de cada 10 invertidas

NOTA: Proceso estándar para Capital riesgo. El resto de inversores puede ser menos riguroso

2. Tipos de financiación

➤ **INVERSORES:**

Principales cláusulas a tener en cuenta en un **contrato de inversión /pacto de socios** :

- **Manifestaciones:** voluntad de las partes y del contrato
- **Pactos:**
 - Inversión: desembolsos / hitos / estructura de la sociedad
 - Transmisión de las participaciones o acciones y limitaciones a la disponibilidad
 - Órganos de administración: consejo de administración / junta general
 - Cargos y su retribución si hay, cuando se convoca y como, materias a aprobar.
 - Manifestaciones y garantías
 - Autorización expresa del inversor
 - Bloqueo
 - Incumplimientos del contrato
 - Derechos económicos: de arrastre, de acompañamiento, de mejor fortuna
 - Otros:
 - Derecho de información
 - Auditar la sociedad
 - Permanencia, no competencia y exclusividad
 - Secreto y IP