

PONENCIA IMEF 2013  
UN MÉXICO DE  
**emprendedores**

■ Entre los emprendedores existe el mito de la falta de recursos para echar a andar sus proyectos. En realidad, en el mercado hay el capital suficiente para detonar nuevas empresas, el conflicto radica en que muchas veces no se elige al fondeador correcto de acuerdo con la etapa en la que se encuentra el emprendimiento.

► POR JOSÉ ENRIQUE TELLAEHE TORRES, DIRECTOR GENERAL DE TELLAEHE CONSULTORES, SC.



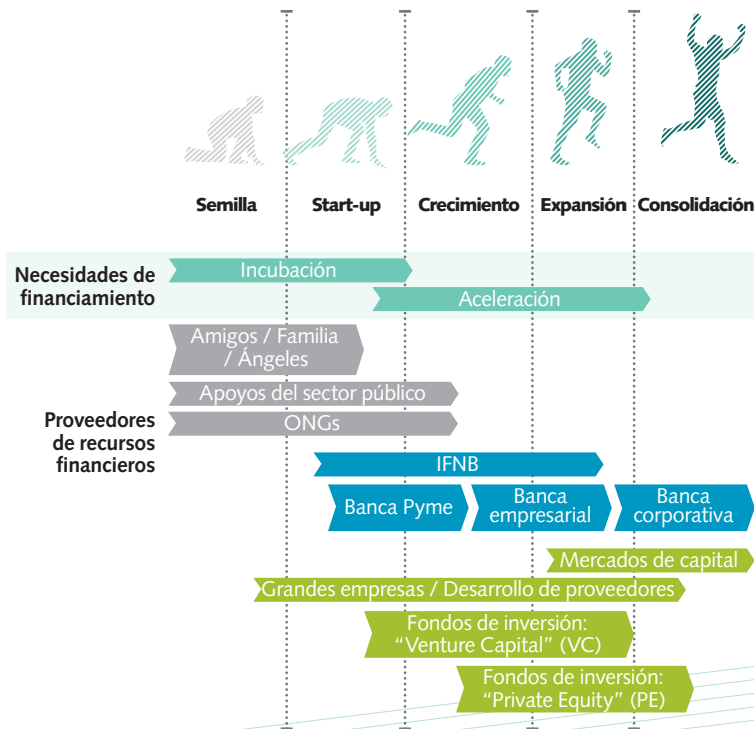
CAPÍTULO

7

# El reto del financiamien

## Ecosistema de financiamiento

### REQUERIMIENTOS POR ETAPA



Es muy importante tratar el tema del recurso financiero en esta Ponencia IMEF, porque de manera recurrente en la inmensa mayoría de las encuestas en cualquier parte del mundo, se menciona que el principal problema de los nuevos emprendimientos a escala global es el acceso al financiamiento en cualquiera de sus diferentes formas.

Sin embargo, existe un círculo vicioso de recriminaciones mutuas entre los oferentes y demandantes de los recursos financieros. Los emprendedores acusan a los fondeadores su exigente nivel de términos, condiciones y garantías requeridas, y éstos tachan la falta de precisión en la información de los emprendimientos, los altos costos que se generan al analizar la viabilidad de estos proyectos, ausencia de condiciones de seguridad, carencia de experiencia y suficiencia del marco regulatorio, entre otras limitantes.

México no es la excepción en el concierto mundial. Una encuesta de EY en 2011 indicó que 60% de los emprendedores califica como "difícil" el acceso al financiamiento en este país. Sin embargo, también encontró que existe una percepción de mayor número y diversidad de fuentes de recursos, que van desde alternativas de microfinanciamiento hasta diferentes esquemas de capital privado (*private equity*); también la existencia de diferentes iniciativas como programas de incubadoras, hasta programas piloto de financiamiento al emprendedor.

Habría que preguntarnos ¿dónde están esos nuevos vehículos?, ¿son accesibles?, ¿son suficientes? ¿Se está facilitando el apoyo financiero al emprendimiento?

Antes de responder a cada una de esas preguntas, tenemos que ubicarnos en el contexto financiero del ambiente del emprendimiento. Para ello podemos utilizar la gráfica "Requerimiento de capital", que

permite identificar diferentes etapas de evolución de la vida de un emprendimiento exitoso, a través de una serie de rasgos y tendencias características en términos del valor de sus ingresos y capacidad de generación de flujos y que, a su vez, reflejan distintos niveles de riesgo.

Comúnmente estas etapas se identifican como:

1 **Evaluación inicial del proyecto y arranque (semilla o startup).** Es la fase donde se genera la idea, el producto, el inicio de la producción y venta, se caracteriza por concluir cuando el emprendimiento supera el punto de equilibrio financiero y puede empezar a generar utilidades. A esta etapa se le conoce como el "valle de la muerte", porque es la primera gran prueba de rendimiento económico del proyecto y, por lo tanto, se le considera como zona de riesgo.

2 **Temprana o prospección (venture).** Se identifica generalmente con la ampliación del número de clientes y/o el volumen de ventas.

3 **Crecimiento (growth).** Se presenta usualmente cuando se amplía el número del personal, capacidad de producción y/o la cobertura geográfica. En esta etapa el proyecto es más atractivo y se conoce como "zona de oportunidades".

4 **Expansión o graduación hacia "gran empresa".** Se visualiza cuando se alcanza la etapa de madurez con un determinado volumen de operaciones y multiniveles.

5 **Consolidación,** cuando se alcanza un cierto grado de institucionalización.

En cada una de estas etapas es típico encontrar que los emprendedores que buscan recursos financieros acuden a diferentes instancias de fuentes de financiamiento.

En su forma más tradicional, en etapas tempranas, es común que se utilicen recursos propios y adicionalmente, para apoyar la continuidad de la incubación, se recurra a recursos de amigos, la familia o de terceros, que podemos identificar como inversionistas "ángeles", estímulos del sector público o incluso recursos canalizados a través de Organizaciones No Gubernamentales (ONG). ➔

to

Conforme los proyectos se van convirtiendo en una realidad, van tomando experiencia, generando flujos financieros y demostrando que cuentan con la suficiente solvencia moral y económica. Empiezan a ser elegibles de crédito de parte de los Intermediarios Financieros No Bancarios (IFNB) y los bancos. Estos recursos permiten acelerar el crecimiento de los negocios, hasta que, dependiendo de su potencial y determinados requisitos, llegan a ser susceptibles de participar en los mercados de capital.

Afortunadamente, en años recientes, en adición a estos mecanismos tradicionales, se han desarrollado nuevos esquemas que conforman un nuevo ecosistema de financiamiento altamente innovador, como las redes de incubadoras y aceleradoras, el apoyo directo de las grandes empresas para el desarrollo de nuevos proveedores, fondos de capital de riesgo y hasta plataformas que buscan proyectos

y operan con alcance global a través de internet (gráfico "Ecosistema de financiamiento").

En vista de que existe una idea clara del camino lógico para obtener recursos financieros en cada etapa del emprendimiento, ¿por qué en México, y en el mundo, pareciera que el principal reto al que se enfrentan los emprendedores y los pequeños emprendimientos es el acceso limitado a las fuentes de financiamiento?

Una respuesta común en todo el mundo, independientemente de la ausencia o disponibilidad de esquemas de financiamiento, es la elevada tasa de mortandad de los emprendimientos y por lo cual:

➤ **Los recursos de crédito** provenientes de los intermediarios financieros están fuertemente basados en garantías propias de crédito o adicionales al mismo, o

➤ **Los recursos de capital** provenientes de fondos de inversión son más selectivos; participan más activamente en la etapa de crecimiento y mucho menos en las etapas iniciales o tempranas.

Esto indica la necesidad de establecer y fomentar el fortalecimiento de esquemas de apoyo creativos a los nuevos emprendimientos.

## SITUACIÓN ACTUAL

Existe evidencia de que la dinámica empresarial, medida a través de las tasas de creación y sobrevivencia de empresas en Argentina, Brasil, Colombia y México en relación con países europeos, presenta profundas diferencias. Nuestro país tiene tasas de creación de empresas más altas que Argentina, Brasil y la mayoría de las naciones europeas. Sin embargo, la tasa de sobrevivencia de estas firmas en México se encuentra por debajo de otros países de la región, lo que indica un ambiente empresarial con facilidad de entrada, pero con dificultad de sobrevivencia a mediano plazo.

**Tanto entidades públicas como privadas, o una combinación de ambas, pueden hacer frente a las necesidades financieras de los proyectos de emprendedores.**

Por ello, para efectos de apoyo de parte del sector financiero, los negocios probados y que cuentan con mayor antigüedad son más apetecibles que los nuevos emprendimientos. Los datos a continuación dan razón de ello:

➤ **La desaparición** predomina, 8 de cada 10 nuevas empresas dejan de existir en un lapso no mayor a 2 años.

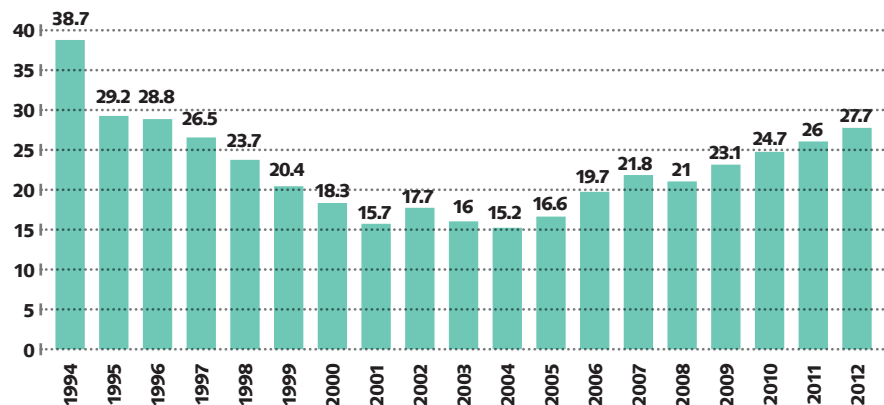
➤ **La longevidad es relevante.** Entre mayor tamaño, mayor antigüedad de las empresas; así, en la gran empresa, 59.85% cuenta con más de 15 años de antigüedad, y el porcentaje va disminuyendo; en la mediana empresa es 58.72%; en la pequeña empresa es 39.07% y en la microempresa es 35.81%. Lo anterior indica claramente que la micro y pequeña empresa es la que tiende en mayor porcentaje a desaparecer.

De acuerdo con lo expresado por el director del Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE): "De cada seis empresas familiares en la primera generación, únicamente pasan dos a la segunda y sólo una a la tercera".

Entonces, si es muy alta la incertidumbre de éxito, ¿existen alternativas reales para financiar a los

## Crédito interno

### AL SECTOR PRIVADO (EN PROPORCIÓN al PIB)



➤ FUENTE: CON DATOS DEL BANCO DE MÉXICO.

## ORIGEN DE RECURSOS

# Ambiente del financiamiento

Los primeros recursos del emprendedor son usualmente propios o de terceras personas que exigen pocos requisitos; posteriormente, de intermediarios financieros vía esquemas de financiamiento o de capital de riesgo. Los recursos provienen del sector privado, público o de ambos. Del sector privado:

► **Individuos y redes personales.** Se espera que el primer actor de fondeo a los nuevos emprendimientos sea el emprendedor con sus propios recursos y que, adicionalmente, pueda ser apoyado por terceras personas, que suelen ser pacientes con el pago de un préstamo o el retorno de la inversión. Éstas pueden ser amigos, familiares y entidades como las denominadas family office, que son plataformas privadas de inversión dedicadas a gestionar integralmente patrimonios de inversionistas independientes o grupos unifamiliares o multifamiliares.

► **Empresas.** Existe un número cada vez más significativo de empresas dispuestas a desarrollar ideas y empresarios.

► **Redes de incubación y aceleración.** Grandes, medianas y pequeñas empresas, participan a través de organizaciones empresariales, promoviendo la creación y operación de un ecosistema de emprendimiento.



► **El sector financiero.** Aquí entran los productos de la banca comercial, aunque prácticamente no existe un programa bancario de crédito comercial tradicional dirigido específicamente al apoyo de emprendimientos, salvo esquemas particulares de micro financiamiento; también están los intermediarios financieros no bancarios, fondos de capital de riesgo y el mercado de valores.

Del sector público, de los diferentes niveles municipales, estatales, federales y los internacionales, así como de entidades multilaterales.

► **Gobierno federal.** La Secretaría de Economía y la Secretaría de Educación participan en la constitución de un semillero de incubadoras, ubicadas en

diferentes tipos de organizaciones, y una serie de iniciativas.

► **Banca de Desarrollo.** En términos de financiamiento y capital, ha tomado un posicionamiento de segundo piso, ya sea estableciendo programas de garantías para créditos pyme que otorguen intermediarios financieros, constituyendo el Programa de Garantía Bursátil, fondeando con recursos líquidos a intermediarios financieros que actúan en el primer piso, operando como plataforma de encadenamientos productivos de factoraje electrónico, o encabezando el Fondo de Fondos con capital de riesgo.

► **Gobiernos estatales y municipales.** En las entidades federativas existen fondos de financiamiento promovidos por sus secretarías de Desarrollo Económico o instancias equivalentes, que otorgan financiamiento a nuevos proyectos.

► **Apoyos internacionales.** Diversos países apoyan emprendimientos.

► **Entidades multilaterales.** El Banco Interamericano de Desarrollo, directamente o a través de sus entidades relacionadas, como el Fondo Multilateral de Inversiones (Fomin) y la Corporación Interamericana de Inversiones (CII), ha realizado financiamientos y aportaciones a capital. ■

emprendedores? No se puede generalizar la respuesta, ya que depende de múltiples factores; algunos de ellos tienen que ver con el emprendimiento mismo y otros tienen que ver con quienes aportan los recursos.

En el caso del emprendimiento, es sumamente relevante:

- **Tamaño** del proyecto,
- **Tipo** de producto,
- **Certidumbre** del mercado y
- **Experiencia** previa de los emprendedores.

Adicionalmente, en micronegocios se cuenta con alternativas que van desde las tarjetas de crédito hasta esquemas de microcréditos individuales o colectivos. No obstante, en estas alternativas los costos tienden a ser muy altos.

En los grandes emprendimientos, se cuenta con la atención de las áreas bancarias empresariales o corporativas, así como la

participación activa de diversos fondos de capital de riesgo, ya que para estas entidades el “tamaño de la operación, sí importa”. Sin embargo, por el mismo nivel de riesgo, estas opciones son sumamente selectivas.

El mayor reto es aún para los pequeños y medianos emprendimientos, ya que la posibilidad de obtener recursos en estos mercados está generalmente condicionada a términos de colateral, tales como avales, bienes inmuebles y garantías de la banca de desarrollo. Por otro lado, existen otros factores que tienen que ver con la contraparte, es decir:

- **Apetito** por la toma de riesgos de los fondeadores.
- **Número** y variedad de vehículos de apoyo, crédito o inversión.
- **Disponibilidad** de recursos financieros en los mercados.
- **Interés** por el emprendimiento en un determinado giro o sector económico.

Por ejemplo, tomando como referencia el nivel de apetito de riesgo por parte de los fondeadores, podemos observar que el volumen de crédito al sector privado, como porcentaje del Producto Interno Bruto (PIB), ha crecido de forma “significativa” los últimos años, para llegar a ser de 27% al cierre del ejercicio 2012 (gráfico “Crédito interno”).

Tomando en consideración que el financiamiento a los negocios establecidos es bajo y que los nuevos emprendimientos presentan más riesgos que el crédito a los negocios establecidos, el escenario para el emprendimiento no resulta muy halagador. De hecho, salvo muy pocas excepciones, la banca requiere de una antigüedad mínima del negocio de dos años para considerar el estudio de una línea de crédito, ya que requiere que el empresario compruebe: ►

# PONENCIA IMEF 2013 UN MÉXICO DE emprendedores

## CAPÍTULO

# 7

➤ **Conocimiento** de su negocio y sus necesidades.

➤ **Formalidad**, profesionalización y profesionalismo para estructurar y documentar la operación.

➤ **Plan de Negocios**, proyecciones, presupuestos, revelación de la información y calidad de la información.

➤ **Madurez** y realismo para medir el riesgo, y garantías.

Adicionalmente la banca argumenta que el riesgo de crédito comercial es muy alto, porque no existen las condiciones de seguridad jurídica para una realización expedita de la cobranza y ejecución de las garantías. Los argumentos anteriores fortalecen la necesidad de llevar a cabo una reforma estructural que incentive la fluidez del otorgamiento de crédito y su recuperación.

### FINANCIAMIENTO AL EMPRENDIMIENTO

Existen diferentes formas de ilustrar el ambiente de financiamiento al emprendimiento en México, pero con el fin de hacerlo más claro seguiremos utilizando el mismo modelo esquemático mostrado anteriormente, en donde se indica que los primeros recursos del emprendedor son usualmente propios o de terceras personas, pero que exigen pocos requisitos; posteriormente, de intermediarios financieros a través

de esquemas de financiamiento o de esquemas de capital de riesgo. Las fuentes de recursos provienen de:

➤ **Sector privado**, como individuos y redes personales, empresas, organizaciones empresariales, universidades, fondos de Inversión y los intermediarios financieros.

➤ **Sector público**, de los diferentes niveles municipales, estatales, federales y los internacionales, así como de entidades multilaterales.

➤ **Composición mixta**, es decir, tanto pública como privada.

### PROPUESTAS

México se encuentra en una posición privilegiada en el entorno económico mundial. Los fundamentales macroeconómicos están dados para un buen posicionamiento internacional y México vuelve a estar dentro del "radar" de los inversionistas globales. Conjuntamente con el cambio de gobierno, se percibe una ola de optimismo impresionante, el cual es un ingrediente esencial para el crecimiento de un país.

Si queremos que México crezca, tenemos que favorecer la inversión productiva, pero ¿cómo podemos generar ese entorno y, en particular, un ecosistema integral de financiamiento a los emprendimientos?

Tenemos que acabar por entender la naturaleza, la razón de ser y objetivos de cada participante, para así poder acercarlos y lograr que colaboren activamente. El emprendedor requiere recursos y éstos existen, pero con condiciones, ya que no obstante que los ofertantes de recursos financieros están conscientes de participar en el negocio del riesgo,

todos buscan minimizarlo. Quienes prestan quieren asegurar el repago y para facilitar su "salida" requieren garantías; por otro lado, quienes aportan capital buscan maximizar el retorno de su inversión y para facilitar su "salida", necesitan una mayor liquidez en el mercado.

Para fomentar este ambiente, cada uno de sus participantes tiene una tarea pendiente por hacer. Por parte de los empresarios se requiere:

➤ **Fortalecer** la formación de emprendedores y compromiso de éstos con la innovación, productividad y cultura financiera, para minimizar la curva "j" de la "semilla", facilitar el escalamiento entre las "etapas" y generar mayor confianza con los fondeadores.

**Una opción en la etapa de madurez de las empresas es el mercado bursátil, donde pueden contratar deuda o colocar capital entre los inversionistas.**

➤ **Aumentar** el inventario y la promoción de casos de éxito.

Por parte de los intermediarios financieros se necesita:

➤ **Incrementar** la sensibilidad a la inclusión financiera, con productos y servicios accesibles en costos.

➤ **Elevar** la cantidad de fondos y el acceso al mercado bursátil.

➤ **Mantener** un enfoque de internacionalización.

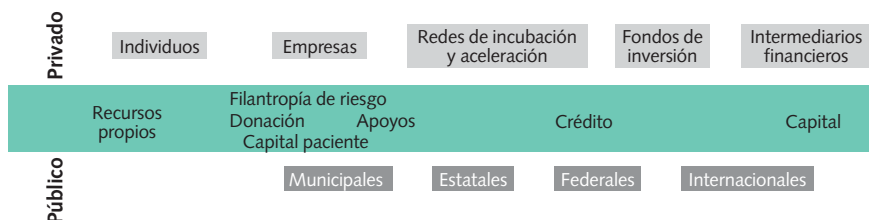
En cuanto al gobierno, se ha trabajado en el diseño de marcos regulatorios, pero falta mucho en la implantación de la transparencia y del estado de derecho (*enforcement*); además aún se busca ampliar el alcance de los programas de garantías y liquidez en los mercados.

Finalmente, se necesita también el esfuerzo de todos los participantes, ya que se requiere promover un ecosistema que permita el acceso al financiamiento y capital, y plataformas que faciliten el *match making*; mejorar la comunicación entre los actores (inversionistas, fondos, entidades financieras y emprendedores) y decir las cosas como son, por parte del empresario y del tenedor de recursos. ○

## Ecosistema de flujos de financiamiento

### INDEPENDIENTE A LA ETAPA DEL PROYECTO

(PROCESO ILUSTRATIVO, no exhaustivo)



# ¿QUÉ VAS A DESCUBRIR HOY?



¿Qué tiene QlikView de especial? ¿Y en qué se diferencia de otro software empresarial?" Estas son las primeras preguntas que suele hacer alguien que no conoce QlikView.

La plataforma de Business Discovery QlikView permite a los usuarios explorar los datos, hacer descubrimientos y revelar datos que pueden emplearse para ayudarles a resolver problemas de negocio de una forma nueva. Uno de los principales diferenciadores es la experiencia asociativa que proporciona a los usuarios. Los usuarios corporativos llevan a cabo búsquedas e interactúan con cuadros de mando y análisis dinámicos desde cualquier dispositivo.

Otro factor clave que distingue a QlikView en el mercado es su tecnología. QlikView ya es conocido por ser pionero de Business Intelligence en memoria, que es importante por razones de mejora del rendimiento.



¡Descargue la versión totalmente gratuita ahora!  
Compruebe los beneficios de la plataforma de BI simple y disruptiva que estabas esperando.

## QlikView

**DATA**  
información inteligente



Data IQ México | Monterrey, NL | Tel. +52 81 87615270 |  
Polanco | México DF | Tel. +52 55 5281 0447 | [www.dataiq.com.mx](http://www.dataiq.com.mx)

