

EMPRENDEDORES A FONDO

LOS EMPRENDEDORES SON DE MARTE
Y LOS FONDOS SON DE VENUS,
¿CÓMO ENTENDERSE?

20 FUND MANAGERS DE MÉXICO TE DICEN CÓMO.



COORDINADOR: JOSÉ LUIS ANDRADE

El emprendedor es el centro del desarrollo económico y debemos apoyarlo; todo el tiempo enfrenta desafíos que ponen a prueba su tolerancia a la frustración y entre más soporte encuentre en su entorno, más rápido llegará a la siguiente fase de su negocio.

Hay un momento en que la pasión no es suficiente para crecer un emprendimiento y menos para hacerlo trascender; escalarlo precisa de un grado de sofisticación que no es posible resolver solo, se necesitan talentos convergentes, aliados, socios que lleven la pasión emprendedora como proyecto de vida, enfocados en la creación de valor compartido, sostenible y de alto impacto que modifique el entorno y que de paso inspire a otros.

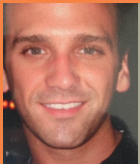
De eso se trata este libro, es una carta abierta de 20 Fondos de *Capital Emprendedor* para invitarte a conectar con su capital, el más valioso, el humano, compuesto por su vibrante red de especialistas que te acompañarán con estrategias y mecanismos para hacer más valiosa tu empresa día con día; es preciso crear riqueza, comencemos con la de la mente para eventualmente llegar a la económica; así como estás enfocado a trascender o generar la mejor solución posible en el mercado, expande tus alcances, acércate a los Fondos, ellos están dedicados a generar valor y acompañarte temporalmente; nunca olvides que también son emprendedores, lo cual los convierte en un tipo de socio cuyo consejo te conviene tener muy cerca.

Hay que perder el miedo a la vulnerabilidad y a exhibirnos, en esa medida seremos imanes para nuevos aliados estratégicos en nuestros negocios.

Adriana Tortajada.

Alto Impacto y Capital.
INADEM.


“A VECES LOS EMPRENDEDORES
PIENSAN QUE PARA LLEGAR
A CIERTOS FONDOS
NECESITAN PERTENECER
A UNA ÉLITE, ESO ES ARTIFICIAL,
HAY QUE QUITARSE EL MIEDO
Y BUSCAR EL ACERCAMIENTO”



RAFAEL DE HARO,
VARIV CAPITAL.



“LOS FONDOS TAMBIÉN
SON UN EMPRENDIMIENTO”.
ALEJANDRO VILLALÓN.



Este texto está dedicado a todo aquel que busque Capital Emprendedor para consolidar un negocio expansivo. Cada página aglutina grandes ideas de 20 *Fund Managers* de México que donaron su tiempo y conceptos para que todos podamos entender mejor cómo ganar su confianza y crecer juntos; cada fragmento hilvana en una prosa continua la inteligencia colectiva de estos singulares promotores de creación de valor en México, seguramente el compendio resultante será de total utilidad para potenciar tus planes. Compártelo.

José Luis Andrade | IMAN.
Guanajuato, Octubre 2015.

 expansivos



Conoce más: profundiza en los conceptos que veas señalados de esta forma.

Gracias a los Fund Managers por su tiempo y consejo; al Inadem, en especial a Adriana Tortajada, Itzel Villa y Liliana Reyes por la oportunidad de coincidir, y a Rosario Lara por su invaluable soporte en la transcripción y análisis de cada entrevista. Especiales gracias a Cristina Fernández de GEN por su invaluable guía para la traducción al inglés.

“EL CAPITAL, EN MANOS DE ALGUIEN
SIN INTELIGENCIA FINANCIERA
SE PUEDE PERDER EN SEGUNDOS”.

ALEJANDRO CASTILLO.



Alejandro Castillo,
Aleb Investments.



Alejandro Diez Barroso,
DILA Capital.



Alejandro Villalón,
On Ventures.



Alonso Díaz,
Gerbera Capital.



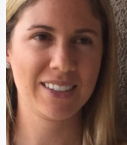
Armando Badillo,
Stella Maris Partners.



Carlos de la Torre,
Fazenda.



Consuelo Valverde,
SV Latam Fund.



Deborah Dana,
Soldiers Field Angels.



Guillermo Mascareñas,
E Capital.



Hernando Guzmán,
XB Ventures.



Juan José Cervantes,
Trebol Capital.



Juan Manuel Alvarado,
Founders into Funders.



Mariana Conde,
Vakita.



Matthieu Albrieux,
ALL VP.



Pablo Salazar,
NXTP Labs.



Rafael de Haro,
Variv Capital.



Rodrigo Cuevas,
Arcu Capital Partners.



Rodrigo Sánchez,
Bridge 37.



Xavier Ponce,
Ideas y Capital.



Yamin Ruiz,
Proteus.

1

¿QUÉ HACEN LOS FONDOS?

“SOMOS BUSCADORES DE TALENTO, BUSCAMOS JUGADORES PARA UN EQUIPO DE PRIMERA DIVISIÓN, HACEMOS QUE EL JUGADOR SE COTICE MEJOR Y QUE EL EQUIPO TENGA MEJORES JUGADORES PARA ALCANZAR LOS MEJORES RESULTADOS, GANAMOS POR AYUDAR A QUE TODOS TENGAN ÉXITO”.

JUAN JOSÉ CERVANTES,
TREBOL CAPITAL.



“Nos enfocamos a desarrollar empresas a través de mejoras operativas, financieras y administrativas (Rodrigo Cuevas)”, “buscamos aquellas que crecerán expansivamente para invertirles (Rodrigo Sánchez)”, “empresas que quieran transformar al mundo (Consuelo Valverde)”, “que puedan madurar y multiplicar su valor durante el período de inversión (Xavier Ponce)”.

“Un Fondo busca empresas de alto impacto en las que pueda entrar y apalancar su crecimiento, no sólo con capital, también con redes de negocios y *Gobierno Corporativo* para hacer que el dinero crezca lo más posible (Alejandro Castillo)”, “el objetivo es ayudar a crear valor en las *empresas invertidas* (Juan José Cervantes)”, “no somos los creadores de las ideas pero sí sus facilitadores, una pieza que agrega mucho valor (Rafael de Haro)”, “ponemos *el fertilizante* que hace que *la semilla que sembró* el emprendedor crezca de una manera más sólida y su despegue sea más rápido (Alejandro Villalón)”.

“QUEREMOS ENCONTRAR Y DESARROLLAR A LA PRÓXIMA EMPRESA DE UN BILLÓN DE DÓLARES O MÁS DE VALOR”.

PABLO SALAZAR.

“Recibimos cientos de proyectos, la mayoría de nuestro tiempo lo pasamos filtrando oportunidades (Alejandro Diez Barroso)”, “hacemos un *check up* del tamaño de la oportunidad y de los *pro-forma* (Deborah Dana)”, “realizamos un *Due Diligence* y un análisis de cuáles son en los que invertiremos (Alonso Díaz)”.

“Estamos respaldados con dinero de particulares en una mayor parte (Carlos de la Torre)”, “convencemos a gente que tiene dinero de confiarnoslo para ir por emprendedores que lo necesiten y ayudarles a que sean exitosos usando ese dinero (Pablo Salazar)”, “invertimos en buenos conceptos y los maximizamos (Rodrigo Cuevas)”, “los ayudamos a crecer para lograr su valor más alto (Hernando Guzmán)”.

“LO QUE HACE UN FONDO ES METER DINERO PARA QUE GANE EL EMPRENDEDOR Y GANE EL INVERSIONISTA”.



DEBORAH DANA,
SOLDIERS FIELD ANGELS.



“GENERAMOS APRECIACIÓN EN EL CAPITAL A PARTIR DE LAS INVERSIONES QUE REALIZAMOS”.

ALEJANDRO VILLALÓN.

“¿PIERDE LA EMPRESA SI ENTRA UN FONDO?, LA RESPUESTA ES NO, LA EMPRESA SE CREA CONTIGO Y CRECE CONTIGO”.

CARLOS DE LA TORRE.



¿QUÉ NO HACEN?



● No son crédito.

“Muchos creen que somos deuda (Rodrigo Sánchez)”, “que invertimos *a fondo perdido* (Armando Badillo)”, “que prestamos dinero por el cual tienen que pagar intereses (Juan José Cervantes)”, “cuando platico a mis amigos lo que hacemos me dicen *-ah, es una microfinanciera-* (Juan Manuel Alvarado)”, “cuesta trabajo explicar que no somos crédito, a veces preguntan *-¿y qué tasa cobran?-* (Mariana Conde)”; “un Fondo no es crédito y tampoco es subsidio, es un equipo con recursos que va a participar activamente en tu empresa (Carlos de la Torre)”.

“UN FONDO NUNCA TE VA A PRESTAR PERO TAMPOCO TE VA A SACAR, TODO FONDO QUIERE QUE EL EMPRENDEDOR ESTÉ”.

DEBORAH DANA.

● No son *tiburones*.

“A veces creen que vamos a llegar y nos vamos a comer a la empresa (Alejandro Castillo)”, “que somos tiburones que quieren quedársela (Alejandro Villalón)”, “que vamos a exprimirla sólo para conseguir un retorno (Rafael de Haro)”, “a veces nos ven como enemigos (Pablo Salazar)”, “piensan que somos *el dark side*, eso es erróneo (Juan Manuel Alvarado)”, “el Fondo viene a sumar, no a restar, se debe ver como un aliado (Carlos de la Torre)”, “como alguien de su lado que como ellos también quiere generar retornos (Rodrigo Sánchez)”, “alguien que les ayudará a crecer (Consuelo Valverde)”.

“NO SOMOS UN BANCO NI SÓLO ADMINISTRADORES DE CAPITAL,
LO QUE HACEMOS ES OFRECER CAPITAL INTELIGENTE”.

CONSUELO VALVERDE,
SV LATAM FUND.



● No son pasivos.

“Los emprendedores a veces creen que lo único que tenemos que hacer es un cheque (Consuelo Valverde)”, “que el Fondo les va a dar dinero y se va a olvidar, pero no es así, van a tener gente acompañándolos (Carlos de la Torre)”, “con seguimiento y exigencia a cada empresa invertida (Armando Badillo)”; “más allá del capital, el Fondo se vuelve parte del equipo del emprendedor aportando toda su experiencia y una plataforma cien por ciento enfocada en la ejecución (Matthieu Albrieux)”, “si un Fondo les va a dar dinero es porque se quiere meter y el emprendedor debe decidir si está dispuesto a eso (Mariana Conde)”, “no sólo le va a ceder capital contra una participación accionaria, *le va a poner un cohete en la espalda* (Rodrigo Cuevas)” simplemente “porque quiere irse en la misma ola de apreciación del capital (Alejandro Villalón)”.

“NUNCA VAMOS A ENTRAR CON QUIEN QUIERA DINERO PARA PAGAR SUS DEUDAS”.



MARIANA CONDE,
VAKITA.



“SI VAS CON UN FONDO SÓLO POR DINERO, MEJOR VE A UN BANCO”.

JUAN MANUEL ALVARADO.



3

¿QUÉ LOS HACE SINGULARES?

“TENEMOS UNO DE LOS TRABAJOS MÁS ALTRUISTAS EN EL CAPITALISMO MODERNO: GANAMOS SÓLO SI APOYAMOS A QUE LOS EMPRENDEDORES SEAN EXITOSOS, Y EL DÍA QUE NOS PAGAN, LES PAGAREMOS PRIMERO A NUESTROS INVERSIONISTAS UN RETORNO MAYOR AL QUE LE DARÍA UNA INVERSIÓN NORMAL, NOS DEDICAMOS A HACER DOS PERSONAS EXITOSAS ANTES DE QUE NOSOTROS PODAMOS SERLO”.

YAMIN RUIZ,
PROTEUS.



“Cuando las ideas son disruptivas, por definición hay un riesgo importante de que no caminen (Alonso Díaz)”, “tomamos el riesgo porque un retorno razonablemente atractivo no se lograría si nada más invertimos en negocios seguros (Alejandro Villalón)”; “respondemos a una responsabilidad social al apoyar al sector emprendedor por lo importante que es para la economía de un país el desarrollo de negocios, específicamente aquellos que incorporan innovación (Rafael de Haro)”, “aportamos disciplina para la gestión y la formalidad (Armando Badillo)”, “ayudamos a profesionalizarlos (Rodrigo Cuevas)” aplicando “nuestra experiencia como emprendedores o previos operadores de empresas (Hernando Guzmán)”; “sabemos que lo más importante de una Startup es su equipo de fundadores, trabajamos tan duro como ellos para alcanzar su visión (Matthieu Albrieux)”

Asimismo, “creamos valor para nuestros inversionistas, seleccionando empresas con impacto social que ofrezcan retorno financiero (Xavier Ponce)”, “nosotros no somos *los del dinero*, nosotros les tenemos que reportar y cumplir a ellos (Alejandro Diez Barroso)” y son “gente acostumbrada a trabajar con líderes de mercado, por eso vamos por los mejores, con proyectos robustos, visión a largo plazo y una forma clara de llegar (Yamin Ruiz)”, “si sus empresas crecen, se creará el efecto

multiplicador que todos deseamos porque permitirá tener más Fondos, más emprendedores y más historias de éxito (Juan Manuel Alvarado)”.

“Un emprendedor está preocupado por el día a día y por ejecutar su idea, pero no siempre ve lo que va a pasar en los próximos 5 ó 10 años (Rodrigo Cuevas)”, “se enfoca a uno o quizá *dos árboles*, entonces el Fondo influye para visualizar ampliamente *el bosque* (Hernando Guzmán)” y conseguir “que el crecimiento tenga sustento además de que sea factible (Carlos de la Torre)”.

“Nuestro trabajo es asegurarnos de que el emprendedor no se desvíe, hay veces que sigue avanzando por inercia y es importante que haya alguien desde afuera viéndolo y dándole dirección (Alejandro Diez Barroso)”; “el nivel de involucramiento de un Fondo es mayor que el de cualquier otra solución de fondeo porque somos del mismo equipo (Juan José Cervantes)”.

“OJALÁ TODAS LAS INVERSIONES FUERAN EXITOSAS, POR ESTADÍSTICA ALGUNAS EMPRESAS EN EL CAMINO VAN A DESAPARECER”.

JUAN MANUEL ALVARADO.

“NOS ENCANTARÍA DECIR QUE SOMOS MAGOS Y QUE VAMOS A ROMPER LA ESTADÍSTICA HISTÓRICA DE VENTURE CAPITAL EN EL MUNDO, PERO LA VERDAD ES QUE, SI SOMOS EXITOSOS, DE 12 INVERSIONES A CUATRO DE ELLAS LES IRÁ BIEN Y OCHO VAN A VALER CERO”.



ALEJANDRO DIEZ BARROSO,
DILA CAPITAL.



“ES UN FONDEO SIN GARANTÍAS, UN FONDEO CREYENDO EN EL EQUIPO”.

ARMANDO BADILLO.



¿EN QUÉ TE COMPLEMENTAN?

● Capital Inteligente:

“Es difícil que un emprendedor con una idea en la que quizá tardará en ver algún retorno, consiga capital más allá de las fuentes típicas como familia y amigos (Rafael de Haro)”, “deuda es siempre una opción pero no todo el tiempo tendrá flujos para pagarla, entonces una gran alternativa es buscar un socio que además de aportarle dinero también se interese en el negocio y sepa añadir talento (Mariana Conde)”, “alguien con intereses alineados en quien pueda apoyarse, un socio activo (Alejandro Diez Barroso)”, eso es “capital inteligente: mentoría, conocimiento y red (Juan Manuel Alvarado)”, “expertise, un set de relaciones y un *network* específico (Rodrigo Sánchez)”, “tenemos inversión de distintos empresarios exitosos, de fondos institucionales e incluso de gobierno,

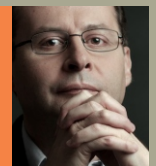
contamos con mucha gente interesada en que le vaya bien al emprendedor (Yamin Ruiz)”, desde “el día uno, entra a un *network* muy bueno con un *mentorship* de gente dispuesta a ayudar (Deborah Dana)”.

● Institucionalización:

“Todos aportamos capital, es lo menos diferenciable (Alejandro Diez Barroso)”, el valor “está en aportar prácticas de gobierno corporativo y de gestión que es lo que sentará las bases para crecer, la empresa se quedará enana sino se institucionaliza (Alonso Díaz)”; “un emprendedor puede saber de negocios pero no de *la ciencia* de su negocio, en un proyecto informático por ejemplo, quizá no sepa programar pero contratará a un buen desarrollador y ya (Deborah Dana)”, el reto “es la *gente de producto*, que domina el

“APORTAMOS ESTRUCTURA DE PENSAMIENTO PARA CONSOLIDAR LA ESTRATEGIA; PUERTAS DONDE TOCAR Y CREDIBILIDAD PARA ABRIRLAS, Y PROVOCAMOS UNA DE LAS GRANDES VIRTUDES EN EL MODELO DE CAPITAL PRIVADO: RENDIR CUENTAS”.

XAVIER PONCE,
IDEAS Y CAPITAL.



producto pero que no sabe cómo hacer un negocio rentable, para él nuestra experiencia trae mucho valor a la mesa (Rafael de Haro)”, “a quien no ha sido administrador generalmente le cuesta trabajo planear o saber cuál es su ritmo de gasto o cuánto tiempo le queda, es algo que aportamos porque nos importa que no se vaya a caer el valor (Xavier Ponce)”.

Perspectiva:

“El emprendedor a veces se casa tanto con su idea que cree que trae *la última Coca-Cola del desierto*, el Fondo analiza fríamente las cosas pues su perspectiva es más abierta y alcanza a ver *el bosque completo* (Alejandro Castillo)”, “somos especialistas en industrias que viven transformaciones profundas y expertos en detectar tendencias (Matthieu Albrieux)”, “tenemos una visibilidad general, una vista panorámica (Rodrigo Sánchez)”, “perspectiva de otros modelos o de otras sectores que pueden ser útiles para el emprendedor (Pablo Salazar)”; “a veces él, *torturando* un poco al Excel, obtiene lo que quiere ver, el Fondo lo aterriza y le dice *-sí está la oportunidad pero quizá no eres el único que la está atacando-* (Juan Manuel Alvarado)”; “hacemos un análisis objetivo del negocio comparándolo con otros para ver qué ventajas hay (Consuelo Valverde)”, “vemos cómo embona en una foto global pues queremos que siga siendo negocio en siete años, no invertiremos en una *llamarada de petate* que sólo resuelva un problema inmediato (Yamin Ruiz)”.

“UN EMPRENDEDOR ES COMO SUPERMAN, ES UN SUPER HÉROE, HACE ALGO ESPECTACULAR QUE NADIE MÁS ESTÁ LOGRANDO, PERO ASÍ COMO SUPERMAN VUELA, LA CRIPTONITA LO MATA; LOS TEMAS ADMINISTRATIVOS SON A VECES LA CRIPTONITA DEL EMPRENDEDOR, NOSOTROS LE AYUDAMOS A PONERLA EN LA CAJA DE PLOMO PARA QUE NO LE quite fuerza”.



ALONSO DÍAZ,
GERBERA CAPITAL.



e xperiencia:

“En nuestra perspectiva el emprendedor más exitoso es quien ya se dio dos o tres topes (Alonso Díaz)”, “que ya estuvo afuera y se ensució las manos, que sabe cómo manejar bien una empresa (Deborah Dana)”, “que ya ha emprendido en el pasado, no importa si fue con éxito o con fracaso (Armando Badillo)”, “que ya demostró que sí lo puede hacer (Juan José Cervantes)”, “tiene mucho valor un emprendedor que ya ha sido emprendedor, que no es el primer negocio de su vida (Alejandro Diez Barroso)”, “que ya ha llevado empresas a la rentabilidad; el día que llega uno de esos con una nueva idea todos lo queremos porque ya trae un *track record* que lo hace muy apetecible (Rafael de Haro)”.

e quipo:

“No invertimos en una empresa unipersonal (Yamin Ruiz)”, “el emprendedor y su equipo son el primer filtro (Alejandro Diez Barroso)”, “atraer talento y reclutar al equipo correcto, es la clave en las etapas en las que invertimos (Rodrigo Sánchez)”.

“Si viene alguien que quiere seguir haciendo todo él solo, salimos corriendo, nunca se ha visto a un emprendedor que por sí mismo sea un súper héroe (Guillermo Mascareñas)”, “dudamos cuando llega el *llanero solitario* porque es alguien que quizá no va a aprender a delegar y vamos a tener problemas (Carlos de la Torre)”, “por muy buena que sea la idea, si no hay un buen equipo de ejecución no va a suceder nada extraordinario (Armando Badillo)”, “un equipo bien complementado, que escuche y se deje asesorar (Consuelo Valverde)”, “bien integrado y bien remunerado en *Equity*, luego llegan proyectos donde uno de los fundadores tiene el 99 por ciento, el otro uno por ciento su papá y los tres cofundadores no tienen nada (Yamin Ruiz)”.

EXPERIENCIA RIEN CIA

3 e s

e jecución:

“Invertimos en proyectos con al menos una primera pasada de ejecución (Rodrigo Cuevas)”; “debes demostrar capacidad de ejecutar y de escalar tu modelo (Juan Manuel Alvarado)”, “saber hacer muy bien lo que haces y saber replicarlo muchas veces (Mariana Conde)”, debes “decir *-lo que estoy trayendo a la mesa no es nada más una idea-* (Alonso Díaz)” pues “el valor de un negocio no es la idea, es una buena ejecución, con clientes respondiendo y tu negocio cumpliéndoles de manera eficaz (Armando Badillo)”.

“Hace mucha diferencia un emprendedor comprometido a uno que está *solo tanteando las aguas* (Rafael de Haro)”, “si no demuestra compromiso sencillamente no es de nuestro interés aunque el producto sea totalmente innovador (Alejandro Villalón)”, a veces “por la pasión que trae quiere hacer otras cosas (Deborah Dana)”, pero “si no vemos que se va a dedicar de tiempo completo, no le entramos (Juan José Cervantes)”, “no queremos que le dedique ni un segundo de su tiempo laboral a algo diferente al negocio en el que estamos invirtiendo (Alejandro Diez Barroso)”, “hay quien llega con un proyecto interesante pero dice *-ah, además tengo este otro-*, cuando vemos que no hay dedicación a un solo proyecto nos desencanta (Xavier Ponce)”.

“EN ETAPAS TEMPRANAS, VAMOS MÁS POR EL EMPRENDEDOR QUE POR EL NEGOCIO, APOSTAMOS POR SU CAPACIDAD DE EJECUCIÓN”.



JUAN MANUEL ALVARADO,
FOUNDERS INTO FUNDERS.



“BUSCAMOS ASOCIARNOS CON EMPRENDEDORES QUE TIENEN LA AMBICIÓN DE TRANSFORMAR INDUSTRIAS, LA VISIÓN DE CREAR UNA GRAN EMPRESA QUE RESUELVE UN PROBLEMA PROFUNDO Y LA PERSEVERANCIA PARA LOGRARLO.”



MATTHIEU ALBRIEUX,
ALL VP.



...Y UN MODELO DE NEGOCIO...

Monopólico:

“Un modelo que muestre cómo ganará en el mercado, cómo será una empresa enorme, incluso un monopolio (Rodrigo Sánchez)”, “entre menos competidores, se vuelve más atractivo (Juan José Cervantes)”, “nos gusta ver cuando los emprendedores crean barreras competitivas (Xavier Ponce)”, “fuertes diferenciadores sobre la competencia (Consuelo Valverde)” que “les permiten estar *solitos* durante un tiempo en el mercado (Juan Manuel Alvarado)”.

Ahora, “aunque seas el único vendiendo hielo en la Antártida, seguramente no te va a ir muy bien, buscamos negocios con rasgos monopólicos, pero tal característica no basta para ser una buena oportunidad de inversión (Alejandro Diez Barroso)”.

“UN MODELO EN UN PUNTO DE QUIEBRE DONDE LO QUE LE HAGA FALTA PARA CRECER MUCHO, SEA DINERO Y UN MENTOR COMO NOSOTROS”.

MARIANA CONDE.

Expansivo:

“Un modelo escalable que pruebe ser rentable y que esté en una industria en crecimiento (Rodrigo Cuevas)”, “en un mercado grande, donde haya altos márgenes y que se pueda escalar a nivel global rápido (Xavier Ponce)”, “un modelo de nicho (Guillermo Mascareñas)”, donde “haya la suficiente gente para hacer mucho dinero (Armando Badillo)”, “con una demanda más allá de la que se pueda abastecer y que con una inversión de capital pueda potenciarse aún más (Carlos de la Torre)”, “tomamos el riesgo en función del potencial del negocio (Alejandro Villalón)”.

“Todos buscamos modelos *que estallen*, cuando vemos negocios con costos fijos muy bajos y ventas expansivas, son muy atractivos (Deborah Dana)”, “nos gustan las cosas que compra mucha gente o los servicios a los que acude mucha gente (Mariana Conde)”.

“LO MÁS IMPORTANTE ES QUE TIENES QUE VENDER, LAS EMPRESAS VIVEN DE VENDER, NO DE INVERTIR”.

ALEJANDRO VILLALÓN.

Disruptivo:

Un modelo “con un factor de innovación que le dé ventaja competitiva y haga posible que se *despegue de la bola*, que no sea solo una variante de algo que ya está siendo ofrecido por otros (Xavier Ponce)”, “que se ponga por encima de cualquier oferta del mercado (Yamin Ruiz)”, “atendiendo segmentos desatendidos (Pablo Salazar)” y con “tecnología que pueda apalancarle para crecer expansivamente (Rodrigo Sánchez)”.

“Queremos saber por qué vas a ser diferente o mejor que los otros 300 emprendedores que están enfocados en la misma tendencia (Alonso Díaz)”, “adopta mejores prácticas o innovaciones de otro tipo de negocios (Juan José Cervantes)”, “puedes tomar cosas que existan pero tu oferta debe ser algo único (Hernando Guzmán)”, algo “que cambie la forma en la que hoy se están haciendo las cosas (Alejandro Castillo)”; “un negocio genera apreciación en el valor del capital si tiene innovación, si genera más valor de lo que ya hay (Alejandro Villalón)”.

“SIEMPRE HAY LA DISYUNTIVA DE SI PREFERIMOS UN BUEN EMPRENDEDOR O UN GRAN MODELO DE NEGOCIO, LA REALIDAD ES QUE BUSCAMOS LOS DOS”.

ALONSO DÍAZ.

ACÉRCATE



● Haz tu propio due diligence:

“Haz la tarea de saber a quién vas a presentar, no es lo mismo un Fondo que otro, analiza qué expertise tenemos (Alonso Díaz)”, “buscas un socio de largo plazo que comparta tu visión y pueda agregar valor a tu empresa, infórmate sobre su equipo y piensa cómo complementa lo que tienes” (Matthieu Albrieux)”, ve “cómo está constituido, cuáles son la expectativas (Alejandro Diez Barroso)” y “cuál es su tesis de inversión, hay Fondos que no te van a invertir nada más porque no estás en su ADN (Yamin Ruiz)”, “¿para qué ir con un Fondo cuya tesis no empata con tu negocio? (Carlos de la Torre)”, “busca al Fondo adecuado para ti (Deborah Dana)”, “cada uno tenemos un sabor, revisa nuestros sitios web, habla con nuestras empresas invertidas (Armando Badillo)”.

● Haz bien tus números:

“Generalmente los emprendedores dicen -somos dos, entonces 50 y 50- (Juan Manuel Alvarado)”, “o -somos cuatro socios pero sólo dos aparecemos en el acta- (Juan José Cervantes)”, hay que “tener formalizados los acuerdos, nos ha tocado ver que a la hora de documentar no es como creían todos (Armando Badillo)”, “los activos los tiene la esposa, la hija, el papá (Carlos de la Torre)” o “la camioneta o la bodega está a nombre de la mamá; la compañía debe ser la dueña de los activos y estar bien escriturada (Mariana Conde)”.

“La valuación de la empresa siempre ha sido el tema más sensible (Alejandro Villalón)”, “a veces dicen -fulanito desarrolló tal cosa y

“LA RELACIÓN CON UN FONDO ES UN MATRIMONIO Y TIENE QUE PASAR UN PERIODO DE CORTEJO, NO TIENE QUE SER UN NOVIAZGO DE TRES AÑOS PERO DEBE HABER CLIC, Y SE VALE DECIR -YO NO HAGO CLIC CON ESTA PERSONA A PESAR DE QUE PUEDA TENER INTERÉS EN PONER DINERO EN MI EMPRESA-”.

HERNANDO GUZMÁN,
XB VENTURES.



le calculamos un sueldo por equis meses y tenemos esa deuda-, ese esquema hace ruido porque antes de invertir y agregar valor a esa empresa, resulta que ya le debemos (Juan José Cervantes)”, o bien “hay un aura de grandeza a veces fuera del contexto local (Xavier Ponce)”, “se pierde la sensibilidad de que somos un país emergente y que capitalizar buenas oportunidades llega a ser más caro (Guillermo Mascareñas)”, “a veces el emprendedor se va muy arriba en su valuación porque su amigo levantó siete millones de dólares en Silicon Valley y dice -yo también valgo eso, fui con él a Stanford-” (Juan Manuel Alvarado)”, “se cree que un powerpoint vale millones, sin duda ha habido algunos como Airbnb pero no es el estándar, falta aterrizar (Armando Badillo)”.

“SE CREE QUE CEDER CAPITAL ES PERJUDICIAL, QUE ES LO PEOR QUE SE PUEDE HACER, BUSCAMOS EMPRENDEDORES QUE SEPAN QUE PARA CRECER EN GRANDE NO PUEDEN TENER EL CIENTO POR CIENTO DEL NEGOCIO SIEMPRE, SI ALGUIEN QUIERE TENER TODO EL CONTROL QUE NO PIERDA TIEMPO EN VENIR”.

RODRIGO CUEVAS.

“DEBEN APRENDER A EVALUAR QUE SOLUCIONAR EL PROBLEMA SEA ECONÓMICAMENTE MÁS EFICIENTE QUE EL PROBLEMA EN SÍ”.



ARMANDO BADILLO,
STELLA MARIS PARTNERS.



“SI ENTIENDES CUÁLES SON LOS RETORNOS QUE BUSCAN LOS FONDOS, TE AYUDARÁ A SABER SI ESTÁS TRAYENDO A LA MESA UN NEGOCIO QUE ES ATRACTIVO O NO; PIENSA EN GRANDE”.

DEBORAH DANA.

“DEPENDE DE LA ETAPA EN QUE SE ENCUENTREN, SI ESTÁN EN UNA ETAPA TEMPRANA LOS INDICADORES RELEVANTES PUEDEN SER EL VALOR DEL ACTIVO, CÓMO SE VA APRECIANDO..., SI ESTÁN EN UNA ETAPA YA COMERCIAL, PUEDEN SER VENTAS, EBITDA...”.

ALEJANDRO VILLALÓN,
ON VENTURES.



“DEBES HABLAR EL LENGUAJE DEL FONDO”.

RAFAEL DE HARO.

Domina tus indicadores:

“Muchos emprendedores no saben cuáles son los indicadores con los que van a poder decir si están teniendo éxito o no (Hernando Guzmán)”, “a veces al enfrentar la realidad se dan cuenta de que el tiempo de pago de los clientes y el tiempo de pago a los proveedores son distintos a lo que se veían en el papel, ese costo financiero puede llevar a la quiebra un proyecto (Alejandro Castillo)”; “todo emprendedor debe dominar su flujo de efectivo, su estado de resultados y su balance general (Rodrigo Cuevas)”, “tener claras sus ventas, su margen y uno o dos indicadores del *performance* que muchas veces son usuarios y *Burn Rate* (Deborah Dana)”, y “determinar sobre todo que haya beneficios (Carlos de la Torre)”.

“FLUJO DE EFECTIVO”.

“CUÁNTO CUESTA OBTENER UN CLIENTE NUEVO”.

“BURN RATE”

“Cuánto dinero necesitas cada mes (Pablo Salazar)”.

“EBITDA”

“qué tan rápido lo estás quemando (Juan Manuel Alvarado)”.

“PUNTO DE EQUILIBRIO”.

“RUN RATE”

“Cuánto tiempo queda con los recursos disponibles

(Xavier Ponce)”, “el emprendedor muchas veces

no sabe cuánto le queda de vida a su negocio

(Guillermo Mascareñas)”.

“CUÁNTO VA A DAR UN CLIENTE

A LO LARGO DE SU VIDA COMO CLIENTE”.

“UNIT ECONOMICS”

“Cuál es la utilidad que genera cada cliente.

(Alejandro Díez Barroso)”.

“ROI”

“Qué se recibe a cambio de lo que se pone,

si tienes un retorno alto, quiere decir que

todos los demás indicadores funcionan bien

(Alonso Díaz)”.

“SI ESTOS INDICADORES NO LOS TIENES CLAROS, PUEDES ESTAR DESTRUYENDO VALOR CADA VEZ QUE ADQUIERES UN CLIENTE”.

XAVIER PONCE.



● **Sé conciso:**

“Si no puedes explicar en los primeros minutos a qué te dedicas y cómo vas a generar dinero, empiezas a angustiarnos (Alejandro Villalón)”, di “qué visión tienes y cómo la vas a hacer, con quién y cuanto te va a costar, rapidísimo, sin entrar a detalle (Guillermo Mascareñas)”; “con frecuencia termina un pitch y no entendemos qué haces, sé claro desde el primer minuto: a qué se dedica el proyecto y cómo va a monetizarse, mostrando bien los números y sin inundar (Mariana Conde)”, debes “hacer muy simple lo complejo y tener mucha claridad (Alejandro Castillo)”, “en 90 segundos debemos saber claramente qué problema resuelves, cómo lo haces y cómo te diferencias, con pocas diapositivas y sin estar llenas de texto (Consuelo Valverde)”; “no nos gusta un pitch largo y tedioso (Xavier Ponce)”,

“el cerebro tiene una atención muy corta y al poco tiempo uno empieza a pensar en otra cosa (Rodrigo Cuevas)”, “si no *agarras* nuestra atención en el primer minuto después es difícil, ten una historia rápida que contar, cuenta tu pitch a través de un problema, si no hay un problema no vamos a creer que la gente va a comprar tu producto (Alejandro Diez Barroso)”.

“Cuando el emprendedor es muy *clavado* en su negocio tiende a irse al detalle más chiquito que más bien distrae (Rodrigo Sánchez)”, “trae a su bebé y quiere contar todo sobre él pero hay que ser suscinto (Rafael de Haro)”, “tu presentación tiene que ser simple y enfocarse en los puntos mas importantes: los fundadores, el modelo de negocio innovador y el problema que resuelve (Matthieu Albrieux)”, “sin andar por las ramas (Yamin Ruiz)”, “hablar mucho no ayuda tanto, hablar mal de la competencia,

“VENDER SIN VENDER,
PLATÍCANOS DE LA CAPACIDAD Y HONESTIDAD DE TUS SOCIOS,
DE LA VISIÓN QUE TIENEN A LARGO PLAZO
Y DEL COMPROMISO CON LA COMUNIDAD QUE ATIENDEN”.

GUILLERMO MASCAREÑAS,
E CAPITAL.



del país o del gobierno tampoco (Juan Manuel Alvarado)” y “no se debe hablar mal de otros Fondos sólo porque no hubo *fit* (Juan José Cervantes)”, “lo que queremos entender es tu oferta (Hernando Guzmán)” y “por qué es una oportunidad para invertir (Carlos de la Torre)”.

🔴 **Sé atractivo:**

“Es un mito que el *Elevator Pitch* vende, sólo sirve para conseguir una siguiente cita con el Fondo (Alejandro Villalón)”, “lo que debes hacer es entusiasmar *a la niña*, enséñale dos o tres cosas para que diga *-sí quiero volver a verte-*, no quieras a la primera saber si se va a casar contigo, genera el impacto para esa segunda cita con algo que te pueda distinguir (Alonso Díaz)”, “algo de lo que nos podamos acordar (Pablo Salazar)”, “una presentación ordenada, fluida (Armando Badillo)”, “que diga exactamente lo que está buscando un inversionista (Deborah Dana)”, “foco en lo que haces y compromiso con la idea (Rafael de Haro)”; “hemos llegado a ver hasta 20 proyectos en un día, si no nos *enganchas* es fácil perderte en *el pajar* (Xavier Ponce)”.

“PON MUCHA ATENCIÓN AL DETALLE DE TU PRESENTACIÓN, ES LA PRIMERA IMPRESIÓN QUE RECIBIMOS DE TI”.

ALEJANDRO DIEZ BARROSO.

“MUCHAS VECES LA ENTREVISTA SE VA EN EL PITCH, Y NO ES SOLO SOBRE TI, SI NO SOBRE CÓMO PODEMOS HACER EQUIPO”.

RODRIGO SÁNCHEZ.

“DESDE EL PRIMER MINUTO DEBEMOS SABER DE QUÉ ESTÁS HABLANDO, EXPLICA DE UNA MANERA SENCILLA Y PRÁCTICA DE FORMA QUE SI NOS PUDIÉRAMOS PARAR DE AHÍ, PODRÍAMOS EXPLICARLO NOSOTROS MISMOS A ALGUIEN MÁS, EN VEZ DE ESTAR ADIVINANDO LO QUE HACES”.



PABLO SALAZAR,
NXTTP LABS.



BUSINESS The Pitch - DECK[®] GENERATION CANVAS

● Sé claro:

“Muestra la idea general, luego cómo la aterrizas y cuáles son tus proyecciones para los próximos años (Rodrigo Cuevas)”, señala “cuáles son los *drivers* de ingresos (Alejandro Castillo)” y “qué dolor estás resolviendo a quién que esté dispuesto a pagar por ello (Alejandro Villalón)”, “ten clara la valuación, el rendimiento esperado (Armando Badillo)”, “cuánto necesitas y en qué lo vas a invertir (Juan José Cervantes)”.

Problema y solución:

“Parece muy básico pero a veces las presentaciones no tienen eso (Consuelo Valverde)”, “hay que validar que existe un problema y que el negocio lo va a solucionar (Armando Badillo)”.

“LOS INGRESOS REPRESENTAN LA PRUEBA DE QUE EL MERCADO NECESITA EL PRODUCTO”.

MATTHIEU ALBRIEUX.

Mercado:

“Muy grande, que esté creciendo, una clara segmentación y que se pueda adquirir participación rápida (Xavier Ponce)”, “que suene la caja registradora, que realmente haya gente que pague por lo que haces (Armando Badillo)”.

Proyecciones:

“Cuánto te va a costar y eso cuánto te va a dar, si no lo ves, no entenderás el potencial de tu negocio (Rafael de Haro)”.

“AL DECK LE TIENES QUE PONER TIEMPO Y ESFUERZO, SI NO ERES CAPAZ DE HACER UNA BUENA PRESENTACIÓN ¿CON QUÉ OJOS VAS A VENIR A DECIRNOS QUE TE VAS A COMER AL MUNDO?”.

ALONSO DÍAZ.

Modelo:

“Cómo se soluciona el problema, por qué se hace mejor que lo que hoy existe (Pablo Salazar)” y “cómo se va a monetizar la solución (Rafael de Haro)”.



Escalabilidad:

“En diez años qué tan grande puede ser el negocio (Rodrigo Sánchez)” y “cómo llegarás a ese tamaño? (Juan José Cervantes)”.



Ventaja:

“¿Cuál es el diferenciador? (Consuelo Valverde)”, “si alguien más se va a comer rápido el mandado, no nos interesa (Xavier Ponce)”.



Jinete:

“Qué hizo antes el emprendedor, por qué decidió lanzar su empresa (Matthieu Albrieux)”, “en dónde ha fracasado y en dónde ha triunfado (Pablo Salazar)”, “nos gusta escuchar la historia detrás del negocio (Alejandro Villalón)”.



Equipo:

“Donde más hemos invertido es en emprendedores que vienen en pareja (Alonso Díaz)”.



¿Qué necesitas?

“-Mi empresa vale 20 trillones y quiero 5 millones-, está bien, ahorita nos explicas porqué vale esos trillones, dinos ¿para qué son los 5 millones? (Alonso Díaz)”.



“DONDE HEMOS GENERADO MÁS VALOR ES CON EMPRENDEDORES QUE SABEN CÓMO HACER UNA MÁQUINA DE VENTAS”.

XAVIER PONCE.

“PREPÁRATE MUCHO (PABLO SALAZAR)”, “ENTRE MEJOR PREPARADO ESTÉS, MEJOR TE VA A IR (ALEJANDRO DIEZ BARROSO)”, “NO LO TOMES A LA LIGERA, LA GENTE QUE PARECE CASUAL EN UNA PRESENTACIÓN ES PORQUE LA HA PREPARADO MUY BIEN (RAFAEL DE HARO)”; “LLEGA PRESENTABLE, BIEN VESTIDO, DESCANSADO (RODRIGO CUEVAS)”, “ES UNA GRAN OPORTUNIDAD PRESENTAR ANTE UN POSIBLE SOCIO INVERSIONISTA, NO PUEDES LLEGAR CON MEDIA GASOLINA Y SIN HABER ENTRENADO (ALEJANDRO CASTILLO)”.

“DEBES ESTAR PREPARADO A QUE TE INTERRUMPAN A PARTIR DEL SEGUNDO CINCO Y NO DECIR -ESO ESTÁ MÁS ADELANTE-, CONTESTA LAS PREGUNTAS EN EL MOMENTO EN QUE SURGEN (HERNANDO GUZMÁN)” Y “NO INVENTES RESPUESTAS, SE VALE DECIR -NO SÉ-, PERO AVERIGUAS E INFORMAS (ARMANDO BADILLO)”; “SE NOTA CUANDO ALGUIEN VIENE PREPARADO PORQUE TIENE RESPUESTA PARA CASI TODAS LAS PREGUNTAS (RODRIGO CUEVAS)”.

● Sé sensato:

Evita “información genérica o de tendencias que se sobre-entienden (Alonso Díaz)”, “-el mercado de las aplicaciones móviles es de 30,000 millones de dólares y va a crecer-, todos sabemos que es una tendencia, no debes ocuparte en eso (Juan José Cervantes)”, “si hablas de que el mercado de comida en el mundo es de 300 billones de dólares, uno dice -¿y a mi qué?- (Pablo Salazar)”, “si mencionas cifras tan extraordinarias y muestras desconexión con ese mercado, no escuchamos, tampoco cuando muestras que en el pasado vendías 10 mil pesos al mes y en tu gráfica a dos años venderás 100 millones de dólares, no le pongas *mucho crema a tus tacos*, eso es un *deal breaker* (Xavier Ponce)”, “más vale ser claro y objetivo que vender tu producto como si fuera a resolver la hambruna mundial, uno es escéptico cuando todo está bien, nunca todo está bien (Mariana Conde)”.

No digas “-con que capturemos el uno por ciento del mercado-, eso no dice nada (Rafael de Haro)”, o “-somos los únicos que hacemos tal cosa- (Yamin Ruiz)”, o “-no hay nadie compitiendo en el mundo-, no puede ser, ¿qué inventaste? (Alejandro Diez Barroso)”, “quien dice no tener competencia, ni lo escuchamos, eso no existe (Rodrigo Cuevas)”.

● Sé humilde:

“Escucha la retroalimentación y aprovecha los comentarios tanto negativos como positivos para afinar tu proyecto (Matthieu Albrieux)”, “no pongas una barrera de soberbia ante quienes recibimos tu pitch, es difícil evaluar a alguien que no quiere escuchar (Yamin Ruiz)”; “cuando los emprendedores son arrogantes es signo de que muchas cosas están mal (Rodrigo Sánchez)”, “a veces creen que saben todo y que eso es algo positivo, pero es mejor cuando asumen que no son expertos y que es parte de la razón por la que buscan al Fondo (Deborah Dana)”; “ten humildad para recibir consejo (Alejandro Castillo)”, “así como uno ve tu perspectiva, tú debes ver la perspectiva del Fondo; hay un tipo de emprendedor que no escucha y eso es un *red flag* para nosotros (Consuelo Valverde)”, cuando dice “-tengo inversionistas que están haciendo cola- de antemano le decimos -pues síguete por allá-, no vienes a hacer ningún favor, esta es una suma de voluntades (Carlos de la Torre)”.

“DEBES SER EL MEJOR VENDEDOR DE TU EMPRESA, ES FRUSTRANTE VER A ALQUIEN QUE NO DOMINA LO QUE SE VA A HACER, A TAL GRADO QUE ESTÁ LEYENDO LA PRESENTACIÓN”.



ALEJANDRO CASTILLO,
ALEB INVESTMENTS.



“SÉ FORMAL”.

XAVIER PONCE.

“NO LLEGUES TARDE”.

RODRIGO SÁNCHEZ.

“NO PIDAS ACUERDOS DE CONFIDENCIALIDAD, ES COMO IR A UNA CITA Y DECIR -POR SI NOS CASAMOS, HABLEMOS DE LOS TÉRMINOS DE NUESTRO ARREGLO PRE-MATRIMONIAL”.

HERNANDO GUZMÁN.

● Sé paciente:

“No nos apresuramos (Pablo Salazar)”, “tenemos nuestros tiempos (Xavier Ponce)”, “no creas que si decimos hoy que sí, en ocho días tendrás el dinero depositado (Armando Badillo)”, o “que al día siguiente o que en ese mismo momento te expediremos un cheque (Alejandro Castillo)”, “no tenemos una caja fuerte con el dinero, lo tienen los inversionistas y nosotros hacemos *llamadas de capital* cuando llegamos a un acuerdo para invertir en tu empresa (Alejandro Diez Barroso)”, “no es *de golpe*, conforme vas dando resultados metemos la inversión por etapas (Juan José Cervantes)”.

Di “-esto voy a hacer, es un problema que veo en el mundo, lo voy a solucionar, súbanse si quieren-, en vez de entrar en detalles y casi casi negociar la inversión ahí (Guillermo Mascareñas)”.

● Da seguimiento:

“Muchos emprendedores dicen -*nunca me volvieron a buscar*- pero deben saber que el seguimiento es su responsabilidad, no del Fondo (Rafael de Haro)”; “pide *feedback*, pregunta -*¿cómo lo viste?, ¿qué le puedo cambiar?*- (Pablo Salazar)”, “no debes desaparecerte (Juan Manuel Alvarado)”, pero tampoco “debes ser agresivo en la presión que nos pongas (Xavier Ponce)”, “envía un correo donde diga que atendiste las recomendaciones (Juan José Cervantes)”, “no sólo un mail vacío (Yamin Ruiz)”; “pide los nombres y di que estarás en contacto, habla muy bien de quien hace eso (Rodrigo Cuevas)”, “siempre sirve un mail diciendo -*te agradezco el tiempo y, de lo que quedamos, te lo mando*-, eso es un mensaje muy potente (Alonso Díaz)”; “pregunta cuál es el siguiente paso y si es -*envíame tus proyecciones*-, cumple con ellas (Armando Badillo)”, “apoya al máximo consiguiendo toda la información (Deborah Dana)”, “si tardas dos o tres meses en reaccionar, ya no funciona (Carlos de la Torre)”.

“SI AL FONDO LE GUSTASTE TE BUSCARÁ, PORQUE LO QUE URGE A LOS FONDOS ES COLOCAR SU DINERO, SI NO LE GUSTASTE, LO QUE DEBES HACER ES, CON PRUDENCIA, PEDIR RETROALIMENTACIÓN (ALEJANDRO VILLALÓN)”; “SI TE DECIMOS QUE NO, NO LO TOMES COMO UN RETO DE QUE TIENES QUE CONVENCERNOS DE QUE SÍ (HERNANDO GUZMÁN)”, “NO INVERTIMOS SINO AGREGAMOS VALOR MÁS ALLÁ DEL CHEQUE (RAFAEL DE HARO)”, “HAY MUCHAS RAZONES POR LAS CUALES NO INVERTIMOS, PERO NUNCA QUIERE DECIR QUE TU MODELO DE NEGOCIO NO TENGA POTENCIAL, QUIZÁ SÓLO NO HUBO FIT CON EL FONDO, PÍDELE RETROALIMENTACIÓN PARA ENTENDER SU POSICIÓN Y HACER QUE TU PROPIA VISIÓN EVOLUCIONE (MATTHIEU ALBRIEUX)”.

“SE CREE QUE EL LOGRO MÁS FUERTE ES LEVANTAR LANA CON UN FONDO, PERO NO ES NI CERCANO A ESO, EL LOGRO MÁS IMPORTANTE ES HACER DE ESTO UN ÉXITO”.

ALEJANDRO DIEZ BARROSO.



¿Y
SI NO
SE HACE?

DE INVERTIR EN TI

¿QUÉ DEBES CONSIDERAR?

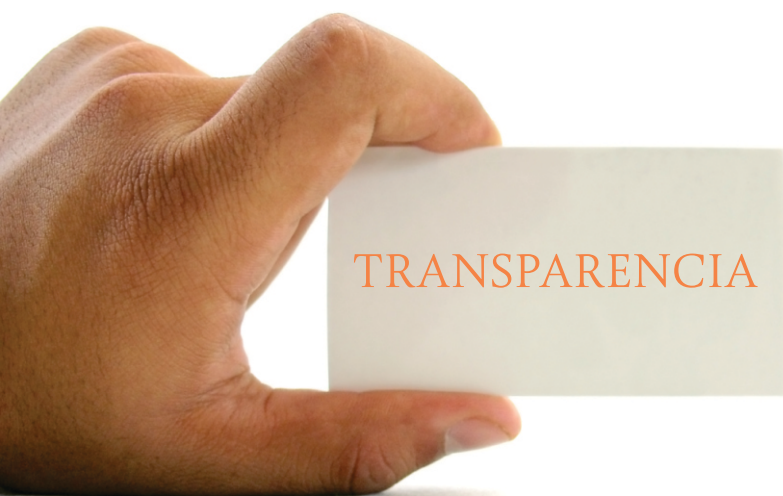


● Sé transparente:

“Desde el inicio, tanto en los números como en los hechos (Mariana Conde)”, “si nos metemos a tus números y vemos que no vendiste lo que dijiste, no le entramos por más que nos fascine tu negocio (Alejandro Diez Barroso)”, debes “decir las cosas claras, si escondes algo será difícil que como equipo tomemos decisiones para crecer la empresa mejor y más rápido (Rodrigo Sánchez)”, “hemos visto a muchos emprendedores que ocultan información pensando que les va a dar mejor resultado (Rodrigo Cuevas)”, pero “debe haber una apertura total, no hagas cosas que puedan afectar el desarrollo del negocio, si ocultas información o desvías recursos nunca llegaremos a ningún lado (Carlos de la Torre)”, “no uses los recursos para algo que no vaya alineado con la razón de ser de la inversión (Juan José Cervantes)”.

“Si no hay transparencia se complica todo, una vez que firmamos *ya estamos casados* y lo más importante de un matrimonio es la confianza (Alonso Díaz)”, “si alguien te va a dar su dinero a diez años, lo primero que tiene que sentir es que le des confianza (Rafael de Haro)”.

“Los Fondos debemos reportar a nuestros inversionistas y eso puede generar una demanda de información que quizá consideres poco útil (Alejandro Villalón)”, pero “parte de tu trabajo será atender a tus inversionistas, y seremos mucho más institucionales que el tío que te prestó dinero al inicio (Armando Badillo)”, “no queremos que te desgastes reportando pero sí infórmanos qué estás haciendo, en qué estás gastando (Juan José Cervantes)”, “se vale que las cosas estén mal, pero no que sólo cuando explota un problema haya comunicación (Hernando Guzmán)”.



“CUANDO DICES LO QUE VAS A HACER, QUE SEA VERDAD”.

GUILLERMO MASCAREÑAS.

“NO DEBES OLVIDAR AL FONDO Y SIMPLEMENTE DECIR -GRACIAS POR DEPOSITAR-”.

ARMANDO BADILLO.

● Sé dedicado:

“Sé una persona comprometida, dispuesta a dedicarle el tiempo que se tenga que dedicar a hacer exitoso el proyecto (Rodrigo Cuevas)”, “enfócate en los indicadores de desempeño que hayamos determinado juntos (Armando Badillo)”, “no invertimos sin estar sujetos a ciertas metas (Consuelo Valverde)”; “muestra dedicación absoluta, nada de *-se me ocurrió esto-*, si dijimos que se iba a hacer algo debes enfocarte en ello, a veces los emprendedores ponen énfasis en levantar dinero y una vez que lo consiguen su ritmo baja, ven como un éxito obtenerlo y *relajan las riendas*, para el Fondo es al revés, decimos *-ya está, acelera a fondo-* (Guillermo Mascareñas)”, “el dinero no sirve de nada en el banco, estamos corriendo contra tiempo y debes usar los recursos para convertirlos en valor (Xavier Ponce)”; “a veces los emprendedores vienen de una etapa donde no gastaban dinero y cuando invertimos tampoco quieren gastarlo y lo ven como algo positivo, pero es negativo, quiere decir que no están ejecutando el plan, el dinero está ahí para que crezca la empresa (Deborah Dana)”, “cuando entramos empieza *la segunda mitad del partido*, no pueden decir *-ya entró el Fondo y con ésta me retiro-*, ahora tenemos que hacer que esto sea negocio y que crezca (Alonso Díaz)”.

● Sé receptivo:

“Dado que vamos a vas a influir en la estrategia, queremos a una persona que pueda aceptar retroalimentación (Hernando Guzmán)”, eso a veces “se vuelve un problema porque el emprendedor era su propio jefe y no tenía que reportarle a nadie (Juan José Cervantes)”, “estaba acostumbrado a hacer las cosas de una forma y al recibir la visión de terceros, o la quiere rebatir o no la quiere tomar en cuenta (Carlos de la Torre)”, “se vale disentir, pero para que una sociedad funcione tiene que haber entendimiento, sino va directo al fracaso (Alejandro Villalón)”.

“Somos como un abuelo, no como un papá, el abuelo dice *-yo creo que a lo mejor deberías hacer esto-* y tú ya ves si lo haces o no, el papá te agarra de la oreja y te dice *-ven y haz esto-* (Rodrigo Sánchez)”, “sugerimos, ubicamos (Consuelo Valverde)”, pero “va a haber opiniones que deberás tomar en cuenta, incluso llegaremos a cuestionar alguna decisión o simplemente no apoyarla en una reunión de Consejo (Armando Badillo)”.

... Y ¿QUÉ NO DEBES OLVIDAR?

“¿PREFIERES SER REY O TENER ÉXITO? HAY QUIEN PREFIERE SER REY Y DICE: -SERÉ EL CEO DE MI COMPAÑÍA TODA LA VIDA Y MIS IDEAS SON LAS QUE SE TIENEN QUE HACER”, LA GENTE QUE PREFIERE TENER ÉXITO DICE: “VOY A DEJAR QUE ENTRE ALGUIEN QUE SEPA CÓMO ADMINISTRAR MI COMPAÑÍA”.

RODRIGO CUEVAS,
ARCU CAPITAL.



“A VECES LA SEPARACIÓN ENTRE LA PARTE DE CONTROL Y LA PARTE FINANCIERA DE LA EMPRESA LES CUESTA TRABAJO ENTENDERLO A LOS EMPRENDEDORES”.

GUILLERMO MASCAREÑAS.

● Que somos socios:

“Vamos a intervenir en las decisiones o al menos en el rumbo del negocio, somos un socio más (Mariana Conde)”, “quizá pienses –*el negocio ya está generando flujo, voy a comprarme una camioneta-*, pero nosotros podemos decir –*al negocio le hace más falta re-invertir las utilidades en crecer, no te la puedes comprar-* (Xavier Ponce)”, “el Fondo tiene derecho a meterse *hasta la cocina* en tus números y saber todo porque una parte del negocio es suyo (Rodrigo Sánchez)”.

“Hay quien subestima los compromisos que asume a través de un documento legal (Carlos de la Torre)”, debes “entender las condiciones de la inversión y el rol que el Fondo pueda tener o la injerencia dentro de la empresa (Hernando Guzmán)”, “las condiciones son bondadosas pero pueden no serlo en caso de que la empresa no vaya bien (Guillermo Mascareñas)”; “si vamos a ir de la mano, más vale que entendamos qué es lo que esperamos el uno del otro (Juan Manuel Alvarado)”.

“LO PRIMERO QUE SE GENERA CUANDO HAY UNA INVERSIÓN ES UN SOCIO”.

ALEJANDRO VILLALÓN.

🔴 Que debe haber un retorno:

“Un Fondo no quiere decir que haya un *rico* dispuesto a invertir y quedarse con las compañías, los Fondos invertimos dinero, le vamos a sacar una rentabilidad y lo queremos de regreso (Alejandro Villalón)” pues “debemos proteger el capital de los inversionistas que representamos (Juan José Cervantes)”, “cuando vamos con ellos les ofrecemos un *Retorno Preferente*, lo cual quiere decir que antes de que como administradores ganemos, les vamos a regresar a ellos su capital más un rendimiento, así que antes de que saques incluso tu dinero, tenemos que regresar el suyo a ellos; esto es a veces malentendido, pero estamos corriendo el mismo riesgo que tú (Alonso Díaz)”.

“EL FONDO TAMBIÉN TIENE QUE REGRESAR EL DINERO, ES LA REGLA NÚMERO UNO”.



CARLOS DE LA TORRE,
FAZENDA.



🔴 Que vamos a tener una salida: [📄]

“Tenemos una relación finita (Carlos de la Torre)”, “no somos permanentes (Alonso Díaz)”, “el Fondo tiene vida y ésta se acaba, (Alejandro Diez Barroso)”; “un emprendedor se centra mucho en hacer crecer a la empresa pero no en *salir* de ella (Juan José Cervantes)”, es decir, “no está pensando en venderla, nosotros sí, vemos hacia adelante quién pudiera ser un comprador (Xavier Ponce)”, “lo común es vender la posición accionaria del Fondo a un tercero, ya sea uno más grande o un comprador estratégico (Alejandro Villalón)”, “depende del tamaño de la empresa y su etapa (Alejandro Castillo)”.

Es clave “un plan de salida, donde coincida la realidad de la empresa con la realidad del Fondo (Armando Badillo)”, “alguien que quiera dedicar toda su vida al negocio se vuelve difícil para nosotros porque en algún momento tenemos que regresarle el dinero a nuestros inversionistas y la fórmula normal es que un comprador nos adquiera y todo el mundo obtenga dinero (Alonso Díaz)”.

Un comprador estratégico:

Es “otra empresa, tal vez del mismo sector, que le interese apalancar su crecimiento a través de comprarnos (Alejandro Castillo)”, “nosotros llevamos el negocio *de la yarda cero a la 25* y otros eslabones en la cadena de valor del capital podrán llevarla a otros niveles (Xavier Ponce)”.

Un Fondo más grande:

Es “lo que se llama *secondary market*: invertimos en una empresa que, de crecer mucho, estará en la mira de Fondos más grandes que pueden comprar nuestra participación (Rafael de Haro)”, “llevamos a la empresa a una etapa en donde ya sea atractiva para Fondos así (Deborah Dana)”.

“QUEREMOS ENGORDAR A LA VACA PARA VENDERLA MUY GRANDOTA EN ALGUNOS AÑOS”.

ALEJANDRO DIEZ BARROSO.

“Puede ser también que el fundador termine comprando nuestras acciones (Alejandro Castillo)”, “que de manera muy ordenada pueda él mismo re-comprar la empresa (Juan Manuel Alvarado)”, “cuando un emprendedor plantea eso habla de que va a ser responsable, que va a estar produciendo flujo (Armando Badillo)” y típicamente “el Fondo no tendrá ningún empacho en venderle sus acciones (Alejandro Villalón)”.

Ahora, “el sueño de cualquier Fondo es llevar la empresa a Bolsa, en México ya empezamos a ver Fondos con estrategias para conseguirlo (Deborah Dana)” pero aún “los mercados de capitales todavía no están tan maduros como para bursatilizar nuestras inversiones (Alejandro Villalón)”.

“LO QUE VAMOS A VER DESDE EL PRINCIPIO, ES SI TU NEGOCIO PUEDE LLEGAR A TENER UN TAMAÑO INTERESANTE PARA SER ATRACTIVO PARA UNA COMPRA”.

DEBORAH DANA.

EXITO

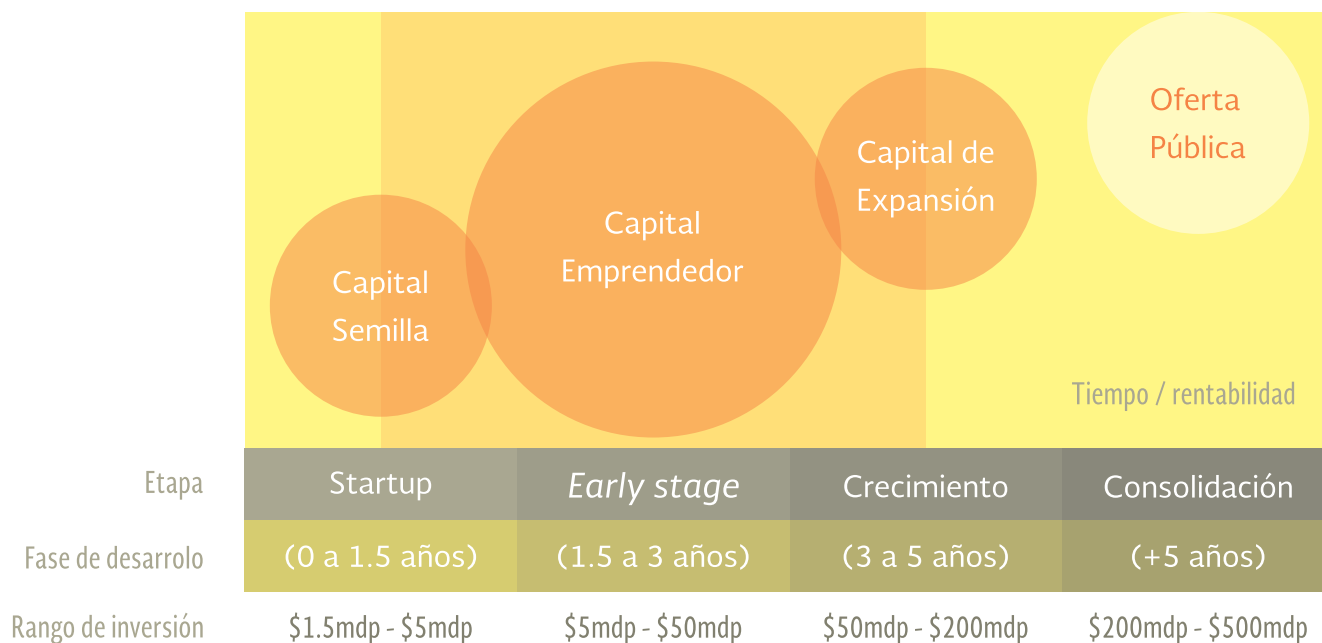
LEVANTA CAPITAL.



“No todas las empresas son sujetas a capital emprendedor, ni todas deberían de estar buscándolo (Alejandro Diez Barroso)”, “ten un panorama general de las distintas formas en que te puedes financiar (Consuelo Valverde)”, “prueba primero con amigos y familia para una primera ronda de capital, si lo haces bien y estás enfocado entonces acércate a un Fondo de capital emprendedor (Juan Manuel Alvarado)”, investiga “qué Fondos hay en México, qué buscan, qué montos invierten, qué documentos usan para estructurar tu inversión (Juan José Cervantes)”, solo ten en cuenta que “es mal visto que estés viendo qué Fondo te da un mejor deal, al principio debes conocerlos a todos, pero una vez que inicias un proceso con uno, debes tener la

seriedad de no seguir haciendo *shopping around* (Deborah Dana)”, recuerda, “si lo único que ves es el dinero, estás dejando ir el mayor valor en la mesa; cualquiera puede escribir un cheque (Alonso Díaz)”.

“Todos somos de barro pero no es lo mismo jarro que tarro, entiende a qué Fondo vas y qué buscas con la inversión, hay Fondos de *capital semilla*, de capital emprendedor, de *private equity*, los primeros te reciben con una idea, una nueva tecnología a la que hay que hacer algo para que *camine*, con los segundos tu producto ya debe estar probado y lo que hay que definir es si hay negocio, si puede crecer, y con los terceros ya estarás hablando de optimización y expansión (Alonso Díaz)”:





Aleb Investments.
Fundado en 2014.
grupoaleb.com



ALL VP.
Fundado en 2012.
allvp.vc



Arcu Capital Partners.
Fundado en 2013.
arcucapital.com



Bridge 37.
Fundado en 2013.
bridge37.com



DILA Capital.
Fundado en 2011.
dilacapital.com



E Capital.
Fundado en 2014.
ecapital.com.mx



Fazenda.
Fundado en 2013.
fazendafondos.mx



Founders into Funders.
Fundado en 2014.
foundersintofunders.com



Gerbera Capital.
Fundado en 1999.
gerberacapital.com



Ideas y Capital.
Fundado en 2013.
ideasycapital.com



NXTP Labs.
Fundado en 2011.
nxtplabs.com



On Ventures.
Fundado en 2014.
onventures.mx



Proteus.
Fundado en 2011.
globalproteus.com



Stella Maris Partners.
Fundado en 2012.
stellamaris.mx



Soldiers Field Angels.
Fundado en 2013.
soldiersfieldangels.com



SV Latam Fund.
Fundado en 2014.
svlatamfund.co



Trebol Capital.
Fundado en 2015.
trebolcapital.com



Vakita.
Fundado en 2014.
vakitacapital.com



Variv Capital.
Fundado en 2013.
variv.com



XB Ventures.
Fundado en 2014 .
xbventures.com

“LEVANTAR CAPITAL
ES TODOS LOS DÍAS DE TU VIDA
CUANDO ERES UN EMPRENDEDOR
DE ALTO IMPACTO”.



RODRIGO SÁNCHEZ,
BRIDGE 37



“HAY QUIEN EMPIEZA A BUSCAR
DINERO CUANDO LE QUEDA SOLO
UNO O DOS MESES DE VIDA
A SU EMPRESA”.

JUAN MANUEL ALVARADO.

“DICE -SI NO INVIERTES
LA SIGUIENTE SEMANA,
TRONAMOS-, ES HABITUAL”.

YAMIN RUIZ.

Aprende más.

“Todo cambia muy rápido, termina tu chamba y ponte a leer qué pasó en el día, qué cosas cambiaron en el mundo y cuáles otras se descubrieron (Mariana Conde)”, “debes estar muy alerta de lo que pasa alrededor, sobre todo si estás en algo muy cambiante (Deborah Dana)”; investiga “¿cómo se prepara

una salida? (Rodrigo Cuevas)”, “¿cómo se genera el valor en la compañía? (Alejandro Villalón)”, “hay habilidades tangibles para levantar capital: conocimiento financiero, análisis de inversión, no es que sea fácil pero se puede aprender (Rafael De Haro)”, por fortuna “hay demasiadas herramientas hoy en día que puedes utilizar (Hernando Guzmán)”:

The grid contains the following items:

- Book covers: 'The Art of the Start', 'The 15 Comments of Conscious Leadership', 'Nail It Then Scale It', 'The Hard Thing About Hard Things', 'Zero to One', 'Essentialism', 'Business Model Generation', 'The Rainforest', 'Execution', 'The Innovators', 'The Lean Startup', 'Venture Deals', 'Scaling Up', 'Capital Emprendedor', 'Something Ventured'.
- YouTube thumbnails: 'Key Elements of a VC Presentation in Silicon Valley', 'Dila Capital 2', 'Founders into Funders'.
- Website icons: 'Introducción a las acciones y opciones para el emprendedor tecnológico. David Weekly.', 'Startup Tools.', 'Crunch Base Daily.', 'Blog de Mark Suster', 'Amexcap'.

“Donde mueren los negocios es cuando no son capaces de lograr la siguiente fase (Armando Badillo)”, “los emprendedores están más apasionados por vender o por el producto que por organizarse hacia dentro (Alejandro Villalón)”, “no están acostumbrados a reportar, a tener un consejo, es gente acostumbrada a hacer negocio a veces de manera intuitiva, pero deben ordenarse e institucionalizarse para seguir creciendo (Carlos de la Torre)”; “cualquier persona que empieza un negocio automáticamente se considera emprendedor, pero en temas de Capital Emprendedor no necesariamente todos los perfiles están hechos para eso (Hernando Guzmán)”.

“Un Fondo no es experto en todas las ciencias pero sí en cómo llevar un negocio inteligentemente (Deborah Dana)”, acércate, “los pocos Fondos que habían en México estaban enfocados en transacciones grandes y nadie estaba tomando un riesgo en emprendedores (Alejandro Diez Barroso)”, “estamos en el amanecer del tema, hay tierra fértil para desarrollar una industria muy productiva y contribuyente al desarrollo del país (Alonso Díaz)”; “somos México, crecemos poco a poco, pero siempre para arriba (Guillermo Mascareñas)”.

EMPRENDEDORES A FONDO

Es una recopilación de conceptos clave de 20 destacados Fund Managers de México en colaboración con IMAN e Inadem.



 expansivos



Aliados en la difusión:



Atribución-No Comercial-
No Derivadas

