

# INTRODUCCIÓN

Hola a todos. Bienvenido, querido lector, al mundo de la financiación innovadora. Si has tomado este libro de la librería, supongo que es porque quieres levantar capital para tu organización, o estás viendo la manera de invertir capital en empresas, o quizás eres simplemente un observador curioso que quiere aprender sobre nuevas formas de invertir en **startups** y **pequeñas empresas**. Pues bien, me alegra informarte que has venido al lugar adecuado.

Este libro te guiará por un largo viaje de financiación, un recorrido en el que exploramos distintas opciones que se adaptan a las necesidades de organizaciones muy diversas. Por el camino nos detendremos a evaluar distintos tipos de estructuras financieras que, con ciertas dosis de imaginación y un poco de tecnología, permiten distribuir sabiamente el capital, satisfaciendo a los financiadores, emprendedores y comunidades. También estudiaremos las herramientas que debes aprender a usar para identificar y planificar tus propios objetivos de financiación e inversión.

Espero que la lectura de los capítulos que siguen te recuerde un poco a aquella memorable escena del Mago de Oz: ¿te acuerdas que, al principio, todo estaba en blanco y negro, hasta que la casa de Dorothy aterriza, abre la puerta y, entonces, todo aparece en brillante technicolor? En este momento puedes pensar que el **venture capital**, los **préstamos del banco** y las **donaciones (grants)** son las únicas opciones de financiación que existen. Pero, en realidad, hay todo un arco iris de opciones que puedes explorar.

## ■ *¿Por qué estamos aquí?*

Si has escogido precisamente este libro, quizá tengas ya cierta idea de por qué tenemos que emprender este viaje juntos.

Como **empreendedor**, quizás no sepas qué hacer, desanimado por no encontrar financiación adecuada para tu empresa. Tal vez no quieras acudir al modelo tradicional de *venture capital*, pero ocurre que tampoco tienes los activos o el historial adecuados para optar a un préstamo bancario. Tal vez estés iniciando una empresa con propósito que desea mantenerse fiel a su misión, una entidad sin fines de lucro que busca abrir canales de ingresos sostenibles, o una organización para servir a la comunidad que no quiere depender de accionistas externos.

Como **financiador**, quizás las herramientas de que dispones se te queden cortas. Ves fundadores prometedores cuyas visiones no encajan

en las categorías tradicionales de *equity*, deuda o donaciones (grants), y quieres encontrar métodos y formas de ayudarles a levantar sus empresas.

Tal vez seas un *político*, un *profesor universitario*, un *estudiante* o un *asesor*, has visto los problemas que debe abordar la financiación en fase temprana y deseas encontrar una mejor forma de apoyar a empresas jóvenes y prometedoras, que son verdaderos motores de la creación de empleo y el crecimiento económico.

Llevo más de una década ayudando a empresas con propósito a conseguir capital y sé exactamente cómo te sientes. Para este libro he entrevistado a más de 150 fundadores y financiadores, y puedo asegurarte que en nuestras conversaciones todos han manifestado preocupaciones parecidas.

### ■ *Las luchas para finanziarse de Creative Action Network*

Pienso, por ejemplo, en Aaron Perry Zucker y Max Slavkin, de Creative Action Network (CAN), una empresa social con fines de lucro creada en torno a una comunidad mundial de artistas y diseñadores que hacen arte «con propósito». CAN es exactamente el tipo de compañía que inspiró este libro: una empresa con propósito que no encajaba bien en el *venture capital* tradicional, pero que necesitaba capital y financieros que le ayudaran a crecer.

Aaron y Max eran diseñadores gráficos y, además, unos apasionados de la política. En 2008 tuvieron la brillante idea de lanzar un sitio web en el que cualquiera pudiera cargar carteles de la campaña presidencial estadounidense, o descargarlos e imprimirlas, todo gratis. Tuvo un éxito bestial. (¿Recuerdas *El póster de Obama*? Se hizo en el sitio web de Aaron y Max. En realidad se denominaba *Design for Obama*<sup>1</sup>). Pues ese sitio web fue la semilla de CAN.

Como muchos emprendedores, Max y Aaron pensaron que conocían la receta para el éxito de una startup: entrar en un programa acelerador, conseguir abundante financiación de *venture capital*, crecer, crecer y crecer y, luego, vender su negocio a una empresa más grande o salir a bolsa. Así que probaron esa vía. Les aceptaron en una acelerado-

---

<sup>1</sup> Sí, ese famoso póster de Obama.

ra (Matter.Vc, un programa para empresas que «cambian los medios de comunicación para hacer el bien»). Prepararon una **presentación de proyecto de inversión (investment pitch deck)**. Se abrieron camino hasta la puerta de los fondos de *venture capital* de San Francisco. Pero, tras cincuenta reuniones y cincuenta «no, gracias», Max y Aaron se dieron cuenta de que CAN no encajaba con esos inversores. **Las empresas de venture capital** con las que se reunieron no estaban muy entusiasmadas con el potencial de CAN para lograr economías de escala (y beneficios) en el mercado de arte con **impacto social**, y tampoco entendían el compromiso de Max y Aaron con la **misión social** de su empresa, que implicaba que los artistas mantendrían a largo plazo la propiedad de la empresa.

Los problemas de captación de fondos a los que tuvo que enfrentarse CAN son comunes a las **empresas sociales**, o incluso a organizaciones de crecimiento moderado; muchos inversores de riesgo convencionales simplemente no entienden cómo pueden conjugarse impacto social y rentabilidad.

### ■ *El momento Eureka*

Cuando Aaron y Max habían pasado tres años **financiando a CAN con sus propios recursos** y facturando más bien poco, descubrieron el mundo de la **inversión de impacto**, un tipo de financiación que *comprende perfectamente* que las empresas pueden seguir ganando dinero mientras hacen el bien, y no sólo pueden, sino que deben. Los fundadores de CAN conocieron una empresa de *venture capital* llamada Purpose Ventures, donde Max y Aaron oyeron hablar por primera vez de un modelo de propiedad único para empresas que necesitan capital, pero desean seguir siendo independientes y dejar la propiedad en manos de los trabajadores. Este modelo, denominado **propiedad responsable**, era ideal para empresas como CAN, que no se limitan a maximizar los beneficios de los accionistas. Purpose se ofreció a acompañar a Aaron y Max en el proceso de instrumentar una serie de medidas económicas que proporcionaran a CAN el capital que necesitaba, pero preservando al mismo tiempo su misión.

Si estás leyendo esta historia y piensas: «¡Sí! Necesito encontrar un Purpose Ventures», o «¡Sí! Quiero ser un Purpose Ventures», genial, eso es exactamente lo que la mayoría de las empresas necesitan y la mayoría de finanziadores no son. En el panorama general de captación

de recursos, la **financiación con venture capital** equivale a **capital de riesgo**, y muchos suponen que es la única forma de obtener fondos para empresas del estilo de CAN (dejando aparte el préstamo bancario, que tampoco está disponible para la mayoría de las empresas). El problema es que la **financiación con capital de riesgo (venture capital) a que estamos acostumbrados** es limitada: le gustan las empresas **asset-light, tecnológicas y de crecimiento exponencial**. La mayoría de las empresas no cumple esos requisitos.

Por eso existe este libro. Como emprendedor o financiador, deberías ser capaz de trazar tu propio itinerario de financiación, uno que funcione para ti y para lo que quieras construir. Eso es exactamente lo que este libro pretende ayudarte a hacer, a través de una serie de historias como las de Max y Aaron, y de un arsenal de herramientas, recursos y útiles marcos de referencia. Fanáticos de la estructuración de «deals» y amantes de los apéndices en los libros de estudio: el complemento *online* de este libro es para vosotros.

### ■ *Una solución de financiación centrada en la comunidad*

Antes de empezar, ¿quieres saber cómo les fue a Max y Aaron en su viaje de financiación para CAN de la mano de Purpose Ventures? Conocer a Purpose Ventures fue obviamente el gran avance que los fundadores de CAN andaban buscando: se trataba de un inversor dispuesto a estructurar una financiación acorde con su visión y su misión. Juntos llegaron a un acuerdo sobre un modelo de inversión que permitía a CAN acceder a capital de riesgo para crecer, al tiempo que Max y Aaron conservaban la propiedad de la empresa a largo plazo gracias a la posterior recompra de las acciones a los inversores, con las utilidades de la empresa.

Sin duda, concretar los detalles de este modelo no fue rápido ni sencillo. Se necesitaron seis meses para conseguir el compromiso de los inversores, y otros seis más de trámites legales. Pero, al final, esta nueva estructura permitió a CAN reunir 380.000 dólares, 30.000 más de lo que Max y Aaron habían previsto para cubrir sus necesidades de financiación en fase temprana.

Si a alguien le parece abrumador dedicar todo un año a negociar condiciones, como hicieron Max y Aaron, debe saber que ambos lo consideran un tiempo y un esfuerzo muy bien invertidos. He aquí por qué: «Con este modelo hemos conseguido que sean nuestros artistas y la

comunidad los que tengan la sartén por el mango, y no los inversores, en caso eventual de que los socios fundadores abandonen Creative Action Network», explica Max.

Es cierto que a primera vista estas opciones de financiación «alternativas» pueden abrumarte y hagan que te sientas un poco perdido. No temas, ¡vamos juntos en este viaje! Algunos de estos instrumentos están al alcance de la mano de cualquiera, otros requerirán un poco más de iniciativa tanto por parte de los fundadores como de los financiadores. Y, como ya he dicho, en este libro no sólo analizaremos los instrumentos, también exploraremos el propio proceso de financiación, para entender cómo podría ser más inclusivo y tener más propósito. Pues a veces la dificultad de la financiación de riesgo no estriba en la estructura: también puede ocurrir que sea el propio proceso el que excluya a fundadores promisorios.