



Entrevista **JOSE TESAÑ**



Business Angel (B.A)

1. ¿Qué es un Business Angel (BA)?

A modo de definición académica, un **Business Angel** (*Ángel Inversor*) es una función de apoyo a los emprendedores y sus empresas en etapas tempranas. La aportación del **BA** puede ir en 3 diferentes planos: el financiero, el de las habilidades y el de los contactos. En el orden financiero, la labor del **BA** se suele ubicar entre el Capital Semilla y el Capital Riesgo. Este "cóctel" de aportaciones a llevado a denominarlo "*Capital Inteligente*".

En muchas ocasiones, el único grupo de apoyo que encuentra el emprendedor cuando decide montar un negocio propio es su círculo íntimo cercano, lo que se llama en el mundo sajón, **las tres efes**

"Friends, Family and Fools" (*amigos, familia y tontos*). Estos apoyos pueden ir acompañados además por algunas subvenciones. Estos recursos pueden ser suficientes para dar los primeros pasos, pero, una vez que tenemos desarrollada la idea en un buen Plan de Negocio (*no es tarea fácil*), puede ser más productivo contar con la involucración de un **BA** que ayude a desarrollar el proyecto.

Esta es la definición que yo suelo emplear para definirnos: "*Cualquier persona que pueda ayudar a solucionar los problemas de una empresa en un momento determinado (no sólo financieros) es un BA en potencia*".

2. ¿Cuál sería su retrato robot? (edad, recursos, actividad profesional, sectores preferidos,...)

Normalmente se trata de personas con una edad de entre 40 y 65 años, licenciados o ingenieros, con experiencia como empresarios o directivos de empresa, con capacidad financiera como para abordar inversiones de entre 50.000 y 500.000 €, que invertimos en proyectos en un entorno cercano (<100 Km.)... y, sobre todo, que disfrutamos involucrándonos en que un proyecto empresarial salga adelante.

En cuanto al resto de características, son muy variables, definen el perfil concreto de cada **BA** y determinan la forma de aportar e involucrarse en los proyectos. De este modo, si tienes grandes conocimientos en el sector de las nuevas tecnologías, como **BA** tendrás especial inclinación en apoyar e invertir en empresas que operen en este sector. Si tus habilidades se centran en una de las áreas de soporte de empresa (*jurídica, marketing, financiera...*), podrás involucrarte en proyectos en los que la aportación en esta materia sea determinante.

En la medida en la que cuentes con más experiencia, más habilidades y más recursos financieros, mayor es tu potencialidad para ejercer de **BA** apoyando e involucrándote en un proyecto empresarial.

3. ¿Cómo se comienza y qué se necesita para ser un Business Angel?

Lo primero que debemos hacer es concretar nuestro perfil como **BA** es: ¿qué tipo de proyectos nos interesan?, ¿en que sectores?, ¿con que grado de madurez/desarrollo?, ¿nivel de involucración en los proyectos?, ¿qué volumen de inversión estamos dispuestos a realizar?, ¿qué habilidades tenemos y podemos poner al servicio de los proyectos?, ¿qué expectativas de rentabilidad?,...

Una vez definido nuestro perfil, tenemos que intentar maximizar nuestros contactos con emprendedores para, de esta forma, facilitar que surja el proyecto conjunto. La clave de la buena conjunción entre proyecto/emprendedor/**BA** deriva de la complementariedad, es decir, de la coincidencia entre las necesidades del proyecto (*no solo financieras*) y las aportaciones del **BA** (*o grupo de BAs*).

Así pues, en la medida en que nos acerquemos y analicemos más proyectos, más posibilidades tenemos de encontrar alguno que sea nuestra "*media naranja*". Se trata de una búsqueda activa. La mayoría de los **BAs** participamos en foros de inversión y estamos agrupados en asociaciones que nos permiten sistematizar y ordenar esta búsqueda. De este modo, también se facilita la tarea a los emprendedores.

4. ¿Qué te motiva para tomar este camino?

Todo **BA** tiene 2 tipos de motivaciones:

- **LA ECONÓMICO-FINANCIERA:** obtener un rendimiento a tu inversión.
- **LA EMOCIONAL:** deriva de la satisfacción que obtienes al involucrarte en la creación de un nuevo proyecto, de reinvertir los conocimientos, habilidades y experiencias que has acumulado, de " *echar una mano*" a emprendedores y proyectos que lo necesitan, de sentirte útil, de contribuir a la regeneración del tejido económico en tu entorno...

“
Cualquier persona
que pueda ayudar
a solucionar los
problemas de
una empresa
en un momento
determinado es un
BA en potencia”

La importancia relativa de ambas motivaciones es variable, pero la realmente definitoria es la emocional, es la que marca la diferencia. Me atrevería a asegurar que no existe **BA** sin motivación emocional, ya que desde el punto de vista estrictamente financiero son operaciones de altísimo riesgo por proyecto fallido.

5. ¿En qué fase del proyecto entra el Business Angel?

Como he comentado anteriormente, nuestra labor esta entre el **Capital Semilla** y el **Capital Riesgo**. Esto supone que para que se pueda apoyar en un **BA**, los proyectos tienen que ser bastante más que una idea feliz, tienen que tener un alto grado de concreción, estar soporados en un Plan de Negocio sólido y contar con una cierto bagaje, un camino ya hecho. Si tienen un componente importante de **I+D+I** tiene que estar suficientemente avanzado.

Hay proyectos en los que nos involucramos desde los primeros pasos. Son casos muy concretos derivados de un especial conocimiento en la materia o sector por parte del **BA**, o de una experiencia previa compartida.

Hoy en día, como consecuencia de las restricciones en la financiación ordinaria bancaria, nos estamos encontrando numerosos proyectos de nuevas líneas de negocio (*o productos*) de empresas ya consolidadas.

“

... las tres efes “**Friends, Family and Fools**”

amigos, familia y tontos)

”



6. ¿La función de un Business Angel solo consiste en participar en el capital de la sociedad, o realiza algún otro tipo de papel en la actividad en la empresa?

En general, solemos tener una involucración en la empresa que va más allá de la mera inversión. Hasta en el caso de tratarse de un **BA** financiero, su seguimiento de la empresa suele ser relevante, no olvidemos que son inversiones de muy alto riesgo. Aunque también nos podemos encontrar con **BAs** que participan incluso en el día a día, asumiendo responsabilidades concretas en determinadas labores (*gerencia, técnicas, financieras, jurídicas, marketing...*) e incluso, si las circunstancias lo requieren, se pueden llegar a convertir en asalariados de la propia compañía.

En nuestro caso, el grado de involucración es siempre alto. Participamos en el Órgano de Administración y en la gestión a través de los Comités que se requieran. En general, estamos a disposición de la compañía para apoyarla en todo aquello que podamos.

En cualquier caso, intentamos mantener una distancia prudencial que asegure una cierta *"autonomía"* e independencia al emprendedor y al proyecto. Apoyamos y reforzamos el proyecto, no nos lo apropiamos. Igualmente, complementamos al emprendedor, no le sustituimos. Para nosotros es vital que se cree un equipo de trabajo, que exista maridaje... nos involucramos para disfrutar... no para guerrear.

7. ¿Como proporcionáis los contactos, reuniones de control de la gestión, seguimiento comercial, entre otras?

El seguimiento de cada uno de los proyectos requiere de un diseño específico. Es consecuencia directa de las peculiaridades del equipo emprendedor, del grado de madurez del proyecto, de sus necesidades de apoyo y de nuestro grado de involucración.

Hay casos en los que nos ponemos manos a la obra para re-perfilar un nuevo Plan de Negocio. Eso requiere muchísima dedicación e intensidad durante un periodo de 2-3 meses, aunque no es lo habitual.

En general, hay una primera fase en la que la dedicación es mayor, hasta que conseguimos fusionarnos y constituirnos en equipo único. Es lógico, la incorporación de un nuevo *"actor"* genera una cierta distorsión en el sistema de la compañía, requiere redefinir funciones y misiones, establecer lazos profesionales y personales, generar fluidez y confianza. Para que funcione tiene que generarse una simbiosis perfecta, tenemos que reconocer mutuamente nuestra importancia en que la compañía consiga sus objetivos.

Parte de esta etapa se hace de forma previa a *"entrar"* en la compañía, pero su consolidación tiene lugar a partir de la entrada. Una vez superada esta etapa inicial el seguimiento se realiza de una manera más discontinua, menos intensa, con reuniones semanales, o incluso mensuales, siempre en función de las necesidades y compromisos de la empresa. El esfuerzo de la compañía debe centrarse en su negocio y no en reportar información al **BA**.

Los contactos responden a las necesidades del proyecto, y por lo tanto se facilitan en la medida en la que se considera que pueden satisfacer sus requerimientos.

“

La crisis nos
está afectando
como a todos
los colectivos

”

8. ¿En qué consiste la relación? ¿Qué roles puede asumir un Business Angel en la empresa?

Como ya he adelantado, es una relación que va más allá de la de un mero inversor. El **BA** se involucra en el proyecto, se alinea con sus intereses, realiza un seguimiento constante e incluso se puede implicar en el día a día de la empresa, existiendo casos en los que se convierte en asalariado de la propia empresa. Así pues, el **BA** puede asumir diferentes roles desde el del mero inversor, hasta el trabajador por cuenta ajena de la compañía, pasando por todos los niveles intermedios.

En nuestro caso, realizamos un seguimiento continuado a través de comités o grupos de trabajo, adaptado a las necesidades y ritmos del proyecto, con atenciones puntuales (*directas o a través de colaboradores*) para satisfacer circunstancias concretas.

9. ¿Qué tipo de proyectos son los más atractivos? ¿Cuáles son los criterios que seguís a la hora de seleccionar los proyectos en los que invertir?

En general, los proyectos más atractivos son los que tienen una alta expectativa de crecimiento en el corto-medio plazo. Pero, para que un proyecto sea sólido, tiene que estar soportado por un buen Plan de Negocio y, sobre todo, contar con un buen equipo humano.

Nosotros valoramos muchos aspectos. Especialmente destacamos:

- **EL EQUIPO DE EMPRENDEDORES**, su formación, sus experiencias previas, su talento, la facilidad para conectar con ellos...
- **QUE "ENTENDAMOS" EL NEGOCIO**, no hacemos "actos de fe" en este sentido.
- **QUE PODAMOS APORTAR HABILIDADES**, no solo capital. Realmente buscamos participar, disfrutar, involucrarnos, y mejorar el proyecto con nuestra participación.
- **QUE TENGAN** el "producto" ya concretado.
- **QUE TENGA** una escalabilidad elevada.

10. ¿La actual coyuntura económica motiva a ser Business Angel o retrae? ¿Os está afectando la crisis?

En estos momentos es más necesaria que nunca la labor de los **BAs**. Muchos proyectos de emprendedores se están quedando aparcados por falta de ayuda y de financiación. Es un muy buen momento, ya que nos podemos encontrar con proyectos que tienen una madurez suficiente como para haber accedido en otro contexto a financiación ordinaria bancaria.

Creo que incluso desde el punto de vista fiscal, se debería potenciar el apoyo a los emprendedores desde la figura de los **BAs**. Es una muy buena forma de movilizar recursos financieros y habilidades de todo tipo con la finalidad de generar tejido productivo... y buena falta nos hace

La crisis nos está afectando como a todos los colectivos, pero la afección está siendo mucho menos severa y drástica, que con las entidades financieras, el capital riesgo o capital semilla. Creo que somos una muy buena opción de apoyo y financiación a proyectos, emprendedores o incluso **PYMES** en general.

11. ¿Es el colectivo de economistas una buena profesión para ser Business Angel?

Sin ninguna duda. En general, los economistas contáis con una muy buena visión global del funcionamiento de la empresa y en muchos casos vuestro propio desarrollo profesional os lleva a ocupar cargos de responsabilidad en gestión y administración. Sois un colectivo especialmente bien posicionado para poder realizar labores como **BA**.

12. ¿Cuánto tiempo se mantiene la inversión en la sociedad/empresa? ¿Cómo se "desinvierte" de una sociedad participada?

Normalmente se mantiene la inversión durante un periodo de entre 3 y 6 años. Este plazo debe ser el suficiente para que el proyecto crezca y se consolide.

A partir de aquí el **BA** tiene básicamente 2 opciones:

- **ACOMPañAR A LA COMPAÑÍA** en su madurez en la siguiente etapa. Complicado si la compañía accede a Capital Riesgo, e incluso implica separarse de la actividad troncal de un **BA**.
- **DESINVERTIR**. Suele ser lo más normal. Llegado a este punto, el **BA** ya ha realizado su labor y su inquietud debe estar más en buscar nue-



“ Los proyectos más atractivos son los que tienen una alta expectativa de crecimiento en el corto-medio plazo ”

vos proyectos a los que apoyar que en que darse enganchado a un proyecto concreto. El comprador puede ser la propia compañía, el Equipo Emprendedor, el que asuma el siguiente rol dentro de la cadena de financiación (*capital ries-go*) o alguien interesado en adquirir la Compañía (*en ocasiones, tu propia competencia*).

13. ¿Tomáis alguna decisión con “el estómago” además de con la cabeza; es decir, miráis además de los números presentes, las impresiones y las sensaciones que pueden percibir de la potencialidad de una empresa?

Las decisiones siempre las tomamos teniendo todo en cuenta. La lógica, la aritmética, los números, los estados financieros... son importantes y te permiten racionalizar y ordenar la toma de datos. Son vitales para tener acotado el escenario. Pero cuando analizas un proyecto y tu posible involucración en él, hay una componente de apuesta, de sensaciones, de oportunidades, de expectativas, de olfato... de riesgo. En definitiva, hay que tenerlo todo en cuenta, información muy racional y objetivable junto con otros aspectos enormemente subjetivos.

En este sentido, hay que tener en cuenta que, en muchos casos, no enjuiciamos el proyecto en sí, sino nuestra idoneidad para involucrarnos en el mismo. Osea, que el proyecto puede parecernos absolutamente factible, pero no consideramos que nosotros seamos la pieza que completa el rompecabezas, es una cuestión de complementariedad, de maridaje. Puede ser una magnífica oportunidad para otro **BA**, con otro perfil.

14. ¿Invertirías en un proyecto con un buen promotor y una idea no muy llamativa?

Si creo y confío en el emprendedor y en la posibilidad de hacer equipo con él, sin ninguna duda. El primer paso sería profundizar de forma conjunta en la idea para poder configurar un buen Plan de Negocio.

15. ¿Invertirías en un proyecto con un mal promotor y una buena idea?

Lo veo más complicado, es un escenario que te puede llevar fácilmente al conflicto, a no disfrutar. Siempre se puede intentar que el promotor asuma un papel de mero inversionista, pero le faltaría motor al proyecto. Decididamente **NO**.

NO