

Emprendedores & EMPLEO

Expansión

Qué debe tener tu 'start up' para que las demás se fijen en ella

Las fusiones y adquisiciones no son exclusivas del mundo empresarial. Entre las firmas de reciente creación también se mueve mucho dinero en función de su posición en el mercado, su talento y sus patentes.

Arancha Bustillo. Madrid

Slack, una herramienta de comunicación que pretende desbancar al correo electrónico, ha revolucionado el mundo *start up* gracias a la faraónica ronda de financiación que ha logrado de la mano de inversores tan relevantes como Google Ventures, Kleiner Perkins y Caufield & Byers. La aplicación, creada por Stewart Butterfield –quien fuera cofundador de Flickr– ha sido valorada, tras levantar 120 millones de dólares (96 millones de euros), en 1.120 millones de dólares (900 millones de euros), y cuenta con unos socios que desearía más de una compañía de reciente creación.

Precisamente, contar con inversores de relevancia en su accionariado es uno de los atractivos que puede tener una *start up* para convertirla en objeto de deseo de otras firmas. “Es lo que se conoce como el efecto *Ashton Kutcher*”, explica Javier Megías, CEO y cofundador de Startupxplore, la mayor comunidad española de inversores y *start up*. El citado actor no sólo es reconocido en el mundo del espectáculo, también por su papel de inversor en *start up* de Silicon Valley y por contar con todo un ejército de seguidores en Twitter, red social que suele utilizar para publicitar las inversiones que realiza.

Lo que hay que tener

Este no es el único motivo. Muchas empresas deciden adquirir otras para zafarse de la competencia o para sumar y ganar peso en el mercado. Algo que empujó a Facebook a comprar Instagram por algo más de 1.000 millones de dólares (803 millones de euros) y Whatsapp por 19.000 millones de dólares (15.264 millones de euros). Aparecer entre los primeros 1.000 puestos del ranking Alexa, que provee información sobre el número de visitas que recibe un sitio web, es otro de los alicientes para ser considerada una buena alternativa de compra.

El caso de Whatsapp es sólo uno de los muchos ejemplos que podemos encontrar de fusiones y adquisiciones entre *start up*. Unas operacio-



ALIMENTAR AL GIGANTE Jan Koum, fundador de WhatsApp (a la izquierda) vendió su exitosa aplicación a Facebook. La compañía fundada por Mark Zuckerberg (a la derecha) compró la 'start up' por su masa crítica de usuarios y su tecnología, y porque la red social pretende hacerse fuerte en el mercado de dispositivos móviles.



nes que aunque las vendan como uniones entre iguales, pocas veces lo son. Siempre hay una que capitanea el trato y que se fija “en la posición en el mercado de la segunda, en la escalabilidad del negocio, en la generación de caja y en el equipo directivo”, enumera Rodolfo Carpintier, fundador de DaD.

Megías recuerda que “a veces una firma compra otra para hacer suya la cartera de

El comprador se fija en la escalabilidad del negocio y en la generación de caja, entre otros factores

Algunas firmas se adquieren a futuro basándose en expectativas y crecimiento potencial

clientes o porque la adquirida tiene un gran tráfico, algo que pasó con eShop Ventures cuando se hizo con Boutique Secret. En otras ocasiones, la compradora cree que la línea de negocio de esa *start up* a la que ha echado el ojo es complementaria con la suya. También es usual que se produzca una compra para acceder a un mercado en el que todavía no estaba y otras operaciones se realizan para con-

tratar al equipo. Comprar opciones de futuro es otra de las razones para que una firma compre otra. El comprador cree que esa *start up* irá adquiriendo valor y va comprando poco a poco hasta hacerse con el 100% del capital. Algo que hizo en su día el grupo Schibsted Classified Media con Infojobs”.

Condiciones

Unas operaciones que llevan aparejadas ciertas condiciones que se convierten en líneas rojas. Algunas de ellas son, según Carpintier, “un fondo para imprevistos, aunque se haga una *due diligence* se pongan sobre el papel cláusulas de no competencia para los emprendedores, peticiones específicas de encaje de directivos, y una valoración suelo en función de los resultados de los años siguientes”.

José María Sainz de Vicuña, profesor de la Deusto Business School y autor de *Plan de marketing en la práctica* y *Alianzas estratégicas en la práctica*, cree que, normalmente, cuando ya se conoce algún tipo de absorción, las protagonistas ya no son *start*

FACTORES

Un modelo de negocio diferencial, una realidad de mercado, un 'business plan' claro y prometedor y aspiraciones internacionales son claves para pretender a una fusión.

up, sino que tienen un camino recorrido. Admite que “lo más sorprendente es que estas adquisiciones se hacen como meras operaciones financieras. Se calcula el ebitda y se llega a un precio de referencia que se toma como base para la negociación. Sin embargo, en este tipo de fusiones, la idoneidad entre ambas empresas, desde el punto de vista cultural y del equipo, debería tener más peso”. Un asunto al que se le resta importancia cuando no se debería, porque “cuando dos firmas que se fusionan no comparten la misma filosofía, esa unión tiende a romperse”, avisa Sainz de Vicuña. Además, según un estudio de Mercer, a pesar del compromiso que la mayoría de empresas dice tener por sacar el máximo provecho de estos movimientos corporativos, cerca de un tercio de las empresas no tiene ningún proceso de revisión formal posterior a las operaciones de fusiones y adquisiciones.

Pero esto no es lo que más preocupa a los expertos. A veces, comprar a futuro es adquirir expectativas, potencial de mercado y de usuarios. “Se está generando una excesiva concentración de inversión y ya se descuentan entre 12 y 48 meses de previsión”, advierte Megías.

Hay ocasiones en las que hay química entre dos *start up*, pero ninguna se plantea una absorción de la otra. Es en ese momento cuando se acuerda una unión. Pasó con la desaparecida Alice.com y más tarde con Charge.org. En ambos casos, las plataformas se juntaron porque compartían la misma línea de negocio en sus mercados locales y querían crecer internacionalmente.

Las operaciones recientes más sonadas

● Inspiring Benefits compra Hat Trick, un portal especializado en programas de incentivo a través del deporte y del ocio. La adquisición permite a la empresa ampliar el área de trabajo en torno al 'employer branding' y potenciar los clubes de fidelización de clientes. Antes se había hecho con Beneficia, operación que coincidió con la entrada en la empresa como inversor del fondo suizo Springwater Capital.

● eShop Ventures compra Boutique Secret para reforzar su posición en el mercado del comercio electrónico, con la que prevé facturar en 2015 unos 30 millones de euros. ● Newbanq (servicios financieros) adquiere Pagantis (pagos online, acreditada Entidad de Pago autorizada por el Ministerio de Economía). Esta operación permite a los clientes de Newbanq operar con tranquilidad y confianza al hacerlo a

través de una entidad supervisada por el Banco de España. ● Lonely Planet compra la 'app' española touristEye. ● E2V Technologies se hace con Anafoocus por 34 millones de euros. ● Bownty (agregador de 'daily deals') se queda con la española Yunait, con la que amplía su mercado al sur de Europa. ● Pinterest compra Icebergs.

Fuente: Javier Megías, CEO y cofundador de Startupxplore

PISTA DEL DÍA

Nueva cita para los 'runners' en Madrid: la Carrera de los Emprendedores, organizada por la Fundación Créate y Madrid Emprende. Será el 23 de noviembre a las 9.00h.

<http://bit.ly/lotsEmZ>