

# Pesadilla en la 'startup'. Estos son los Chicote del emprendimiento: "Casi nos pegamos"

C. Otto • original

**En cualquier 'startup' hay tensiones; el problema llega cuando la crispación crece y hay hasta peleas físicas. Hablamos con los que ponen paz entre emprendedores, reorientan la empresa y evitan la ruina**

Principios de 2017. Oficina de una 'startup' de 'fintech' española con muy buena trayectoria. Los dos cofundadores, un hombre y una mujer, se reúnen en privado, en un ambiente totalmente optimista, para planificar su próxima ronda de financiación. Apenas media hora después, nadie sabe muy bien por qué, todo se ha torcido: no solo han discutido sino que se han hecho mil reproches personales y se han alejado más que nunca. Es más, han tomado una decisión inusitada: **van a cerrar la empresa y despedir a todos sus empleados**. Y todo eso, **una crisis en toda regla**, en apenas 30 minutos.

La decisión le llega, por WhatsApp, a una directiva de un banco español que había invertido en ellos a título personal: "Me llega de repente un mensaje: 'Te avisaremos para el próximo consejo, pero hemos decidido cerrar'. Yo alucino. ¿Cómo puede ser? Pero si van perfectamente, están creciendo y hay varios inversores interesados en hacer una nueva ronda; **¿qué narices ha pasado para que de repente digan que cierran la empresa?**", recuerda en conversación con Teknautas.

La directiva de banca llama a la emprendedora que le ha mandado el mensaje y esta le cuenta lo que ha pasado: "Llevamos meses con mucha tensión entre nosotros y, por lo que sea, ha explotado de repente. Es que no nos aguantamos. Cuando trabajamos juntos no lo hacemos mal, pero no nos soportamos. No nos hemos puesto de acuerdo con la ronda, hemos empezado a echarnos cosas en cara y, entre unos insultos y otros, **casi llegamos a las manos, no lo hemos hecho de milagro**, porque todavía somos civilizados. Pero mira, que le den: yo sé de sobra que de aquí puedo salir con un buen trabajo en banca, él que se busque la vida".

Es lógico que haya tensiones, lo que no puede ser es el nivel de infantilismo. Si no hubiera intervenido, seguramente la 'startup' habría cerrado

El caso de esta inversora, que prefiere mantener su nombre y el de la 'startup' en el anonimato para no perjudicar a nadie, es solo uno de muchos que se viven a diario en empresas de nueva creación. Hay tantos que Josep Coll, fundador de la 'startup' antipiratería Red Points, ha decidido lanzar **Pesadilla en tu Startup**, un proyecto solidario que se inspira en las andanzas del cocinero Chicote para ayudar a emprendedores españoles que en un momento dado pasen por dificultades en su negocio: "Hay gente que se lanza a emprender y está muy perdida", nos cuenta.

A diferencia de Coll, la inversora de la 'startup' que abre este reportaje no está acostumbrada a [este tipo de situaciones](#): "He invertido muy pocas veces en 'startups' a nivel individual, y siempre sin involucrarme en el día, pero aquí decidí que tenía que intervenir: era una muy buena 'startup', tenía (y tiene) muy buen futuro por delante y no podía cruzarme de brazos viendo cómo, por no aguantarse entre el cofundador y la cofundadora, iban a cerrar del todo. **Me pusieron como CEO provisional, pero no para dirigir la empresa, sino para dirigirlos a ellos.** Tenían dos perfiles muy diferenciados, pero solían entrometerse mucho en el trabajo del otro. Me encargué de que no interfiriesen, sus conversaciones se limitaron a lo imprescindible. Pocos meses después se cerró la ronda de financiación, ellos consiguieron mejorar sus diferencias, complementarse y trabajar juntos. A día de hoy, **la 'startup' tiene un gran futuro por delante**".

En cualquier caso, la inversora reconoce que esta situación no es normal: "**Es lógico que haya tensiones**, incluso puede haber tensiones muy altas y muy peligrosas, sobre todo cuando las cosas no van bien, pero **lo que no puede ser es que dos cofundadores lleguen a tal nivel de infantilismo** como para decidir que cierran una empresa que va bien solo porque son tan orgullosos que no son capaces de trabajar entre ellos como personas adultas. Lo cierto es que, **si no hubiera intervenido, seguramente ahora la 'startup' estaría cerrada.** Fui una especie de Chicote para la empresa", concluye.

Una situación similar ocurrió en otra 'startup' española, en este caso enmarcada dentro del sector del comercio electrónico. La compañía **nació con apoyo financiero de varios inversores de renombre en nuestro país**, ya que estaba adaptando un modelo que en Estados Unidos estaba triunfando. Sin embargo, en España no estaba cuajando tanto.

"Llevábamos unos años y nos dimos cuenta de una cosa: el negocio era rentable y nos daba de comer a los fundadores y a los cerca de 10 empleados que teníamos", nos cuenta su primer CEO, "pero no éramos escalables: nunca íbamos a poder multiplicar nuestras métricas ni íbamos a crecer de forma brutal. **Habíamos construido una empresa sostenible, pero no una 'startup' que pudiese escalar en varios países**".

Sin embargo, él tardó en reconocer esa situación: "En 2014 les dije a nuestros inversores que quería lanzar una nueva ronda de financiación, pero ellos me dijeron que no iban a poner dinero. Quien invierte en una 'startup' no lo hace para recuperar su dinero, sino para multiplicarlo cuando haya una venta o una desinversión, y ellos ya habían asumido que nosotros no éramos tan escalables como creíamos. No estaban enfadados, ni mucho menos, esas cosas pasan, pero, claro, no querían meter más dinero. Pensaban que debíamos seguir como estábamos, siendo sostenibles y asumiendo que teníamos un negocio rentable —que no es poco, ojo—, pero no escalable. Que **nunca íbamos a ganar millones con esto**".

Era rentable, pero no escalable, así que quise cerrar. Entre los inversores y una familiar tuvieron que 'echarme' para poder redirigir la empresa

Para el CEO, al principio esto fue un chasco: "Ahora lo veo de otra forma, pero entonces me cabreeé bastante. Antes de emprender yo tenía un trabajo tranquilo y muy bien pagado, si monté una 'startup' era para hacerla crecer, para construir algo muy grande y que a todos nos diese mucho más dinero. No me malinterpretes: me encantaba haber hecho una empresa rentable, pero yo quería otra cosa. Así que se lo dije a mis inversores tal cual: **'Si esto no va a petar, cierro el chiringuito'**".

Su decisión creó un cisma dentro de la empresa: "Los inversores me dijeron que me equivocaba, que me iba a arrepentir, pero que, en fin, la decisión era mía". Por suerte, llegó un momento de cordura: "Una familiar mía, que tenía una pequeña participación, me dijo que ni se me ocurriese cerrar la empresa. Convenció a los inversores no solo para hacerme entrar en razón, sino **para que yo dejase de ser el CEO, la pusiésemos a ella en mi lugar y yo me fuese**. A mí no me hizo ninguna gracia aquello, estuvimos un par de meses sin dirigirnos la palabra y estuve muy cerca de cerrar. Al final, como yo no tenía tanto poder en el consejo, básicamente consiguieron los votos suficientes y **me 'invitaron' a irme de mi empresa**".

A día de hoy, la 'startup' sigue abierta. Nunca se convertirán en un unicornio de Silicon Valley, pero ni falta que les hace: "Ella hace un trabajo perfecto, y yo ya soy consciente de que, por mi estupidez, **casi me cargo un proyecto al que había dedicado tanto tiempo**. Sigo pensando que estoy hecho para montar 'startups' grandes, pero lo que no puedo hacer es cargarme una compañía rentable y sostenible solo porque no se ha convertido en lo que yo quería".

Otro foco de posibles confrontamientos son los 'venture builders'. Este modelo de emprendimiento reside en aceleradoras que analizan ideas y modelos de 'startups' que han triunfado en otros países: una vez identificados y prevista su viabilidad en España, **buscan a los emprendedores adecuados y la ponen en marcha**, generalmente añadiendo la financiación inicial y asegurándose un paquete accionarial de la compañía.

En muchas ocasiones, los fundadores de una 'startup' nacida en un 'venture builder' no se conocían antes de lanzarse y es probable que hayan trabajado juntos apenas un fin de semana antes de montar el proyecto, con lo que las fricciones pueden llegar y ser devastadoras. Así lo reconoce la exdirectiva de un 'venture builder' de Barcelona: "En una empresa así, **los gritos no son la excepción sino la norma**".

Al final consiguieron separarlos, pero casi tuve que llamar a la Policía. En empresas así, los gritos no son la excepción sino la norma

"Yo he visto de todo", nos reconoce. "Lo más bestia ha sido ver a **un fundador coger a su socio de las solapas** y decirle: 'Tú de programar sabrás mucho, pero de montar negocios no tienes ni puta idea'. Al final consiguieron separarlos, pero yo veía que tenía que acabar llamando a la Policía". ¿Y qué se hace ante una situación así? "En esos casos es cuando los responsables del 'venture builder' tienen que intervenir para poner paz y dirigir la empresa desde arriba. Y si ven que el problema no se

soluciona, o echas a una persona, o a las dos o a quien sea". Sin embargo, si esta persona nos exige anonimato es por algo: "A veces las tensiones no las crean los emprendedores de las 'startups', sino los propios socios del 'venture builder'. Los emprendedores empiezan muy entusiasmados, pero a medida que pasa el tiempo y ven las condiciones que han firmado o las exigencias que les va marcando el 'builder', las broncas llegan solas. **El ambiente puede llegar a ser muy tóxico**", asegura.

En su opinión, "que haya tensiones entre emprendedores es normal. Quien haya trabajado en varias 'startups' sabe que puede haber momentos de mucha bronca. Lo malo es cuando ves que las posturas son irreconciliables, que el ambiente de trabajo es negativo y que cualquier día alguien puede llegar a las manos. Una cosa es la tensión... y otra que haya violencia. **Son casos aislados, pero mucho más frecuentes que en empresas tradicionales**".

Para Josep Coll, que ha lanzado Pesadilla en tu Startup tras 10 años como fundador de la 'startup' antipiratería Red Points, la asesoría de una persona externa a la compañía puede ayudar a ver las cosas de otro color. Coll ofrece a los emprendedores una llamada de 45 minutos totalmente privada, anónima y confidencial. Al término de esta llamada, si el emprendedor considera que la ayuda no le ha servido de nada, no tendrá que pagar; en caso contrario, deberá hacer una donación a [la ONG Sense Sostre](#), que da de comer a las personas que duermen en la calle en Barcelona. Hasta ahora, **su iniciativa ha asesorado a 12 'startups' españolas**.

Tras su experiencia como emprendedor, considera que "**los problemas de las 'startups' siempre son los mismos**: se les acaba el dinero, no acaban de encontrar un modelo, está habiendo problemas con los socios, no han acertado con el equipo, etc.". En su opinión, "que haya tensiones es lógico, el problema es que no se les ponga solución. El 90% de los emprendedores que fracasan lo hacen porque no escuchan: alguien les ha señalado el problema que tienen y les ha dado la solución, pero no han hecho nada. Si yo hago esto no es solo para darles consejos, sino para que, si creen que tengo razón, hagan algo cuanto antes", asegura.

Y ese quizá sea el mayor problema de muchos emprendedores: la tozudez. Porque las tensiones pueden ser comprensibles, pero parece evidente que hay ocasiones en las que una 'startup' tiene que decidir: o recurre a un 'Chicote' que redirija su rumbo (o al menos lo intente) o **va haciendo cola en el Registro Mercantil para preparar su definitiva muerte empresarial**. Tiempo habrá después de analizar de quién fue la culpa.