

## Vigila de cerca las tres fases de la mentira en el emprendimiento



15 de noviembre de 2023

A tenor de los fraudes que recientemente han empañado el ecosistema emprendedor, no resulta extraño pensar que este atrae a figuras de dudosa reputación, desde narcisistas hasta mitómanos. Sin embargo, contar una historia convincente para atraer a los primeros inversores es de lo más legítimo -basta ver cualquier episodio de Negociando con tiburones para percatarse de la importancia del discurso de presentación-.

No obstante, las mejores intenciones pueden derivar en engaño. Y la culpa de ello no solo es del emprendedor. Inversores, socios y empleados también son cómplices, al hacer la vista gorda o perpetuar el engaño.

A continuación, encontrarás las sugerencias de los profesores de IESE para mantener bajo control las expectativas en emprendimientos, junto con una lista de documentales que ofrecen lecciones valiosas.

## Vigila de cerca las tres fases del engaño

Por [Yuliya Snihur](#) y [Llewellyn D.W. Thomas](#)

¿Cómo puede el discurso inspirador de cualquier emprendedor acabar en engaño y pérdida de credibilidad? Junto con mis colegas Raghu Garud (Smeal College of Business, Pensilvania) y Nelson Phillips (Universidad de California, Santa Bárbara), identificamos las tres fases que recorre un relato prometedor hasta desembocar en una mentira.

**Fase 1. Todo empieza con una historia.** Los emprendedores deben ser formidables contadores de historias para conseguir apoyo en su fase de arranque. Su propuesta debe resultar inspiradora y convincente para que les compren la idea, sobre todo cuando hay tecnología sin probar, y argumentarse con vaguedad para restar importancia a los riesgos. Es precisamente aquí donde los primeros inversores no deberían dejarse deslumbrar, sino basar sus decisiones en la credibilidad genuina del emprendedor y valor de la propuesta. Deben ver más allá de la promesa y asegurarse de que la historia que se vende es sólida.

**Fase 2. Una pista resbaladiza.** La audaz narrativa inicial puede tambalearse a medida que inversores, clientes, socios y reguladores comienzan a formular las preguntas adecuadas y piden pruebas provisionales de que el producto o el modelo de negocio funcionan según lo prometido. Es el momento de la verdad. ¿Rectificas y viras hacia una propuesta más modesta? ¿O te reafirmas en la mentira? En este punto, los grupos de interés comprometidos emocional y financieramente pueden recurrir al viejo mantra de Silicon Valley “finge hasta que lo consigas”. Pero no nos engañemos: cuando todo sale mal, rara vez es por culpa de “una manzana podrida”, como suelen alegar las partes interesadas afectadas.

**Fase 3. ¿Fracaso o fraude?** Los emprendedores descubiertos que se enfrentan a responsabilidades legales intentan atribuir su eventual fracaso empresarial a errores de cálculo más que a un fraude calculado. Aunque la línea entre ambos puede ser muy fina, inversores, socios y empleados pueden desempeñar un papel activo a la hora de trazarla, ya

sea manteniéndose alerta o formulando preguntas difíciles.

Es una lástima que el espíritu empresarial adquiriera tan mala reputación cuando puede ser tan transformador y dar pie a cambios económicos y sociales positivos. Si comprendemos cómo funciona el engaño en las empresas emergentes, podremos construir una cultura empresarial más sana que modere la exageración y corte de raíz el fraude.

FUENTE: "[The dark side of entrepreneurial framing](#)", Academy of Management Review (2023). También te puede interesar: [¡Que no te engañen! Claves para detectar las medias verdades de los emprendedores.](#)

## Recursos que ofrecen lecciones valiosas

### Gestos simbólicos: estrategias para atraer a los inversores

Este [artículo](#) de [Christoph Zott](#) (IESE) y [Quy Huy](#) (INSEAD) demuestra que los emprendedores sin un historial de éxitos no tienen más remedio que aumentar su credibilidad para atraer recursos. A partir de una investigación sobre emprendedores británicos (publicada en [Administrative Science Quarterly](#)), los autores describen un repertorio de gestos simbólicos, aunque a base de argumentos sólidos, para tal fin. "Este tipo de falsedades y estafas, que han hecho que el mundo empresarial se tambalee, no van a pasar desapercibidas a los grupos de interés, que si picaron el anzuelo en su día, ahora están más que escarmentados. Por eso insistimos en que para ser eficaces, estos gestos han de ser auténticos. No prometas lo que no puedes cumplir", afirman.

### FYRE: la fiesta más exclusiva que nunca sucedió

Esta película documenta [el fallido Festival Fyre de 2017](#), que dejó tirados a miles de jóvenes en una isla de las Bahamas tras prometerles un festival musical de lujo. El organizador, Billy McFarland, reconoció haber estafado a los inversores y acabó entre rejas, aunque los realizadores del filme dejan claro que la culpa fue de todos, incluidas las supermodelos y los

influencers que se tragaron la historia y armaron un gran revuelo. Como epílogo revelador, McFarland ha vuelto tras cumplir cuatro años de cárcel: en agosto de 2023 anunció que buscaba fondos para su próximo evento. Lo más triste es que vendió entradas. Tal y como señaló una columnista de [The Guardian](#), “todos detestamos al estafador, pero también nos sentimos cautivados por la magnitud de sus delirios y tal vez por nuestra disposición a dejarnos engañar. La mayoría de nosotros, en un momento u otro, buscamos pertenecer a algo, y es difícil resistirse al atractivo de cualquier tipo de liderazgo”.

## **The Dropout: auge y caída de Elizabeth Holmes**

¿Quién es realmente la fundadora de Theranos, la startup que iba a revolucionar los análisis de sangre con una tecnología que resultó mortífera? Este [docudrama](#) nos sumerge en la personalidad de Elizabeth Holmes, que pasó de ser una superestrella de Silicon Valley a cumplir una condena de once años por estafa. Estrenada en España un par de meses antes de su entrada en prisión, en mayo de 2023, la crítica ha elogiado el retrato que esboza del personaje. Según Time, una Holmes “inadaptada con una ambición hacia el éxito profesional (el único objetivo para el que su cerebro parece estar preparado) que no conoce límites”.

## **Ruin: dinero, ego y engaño en FTX**

Periodistas de Bloomberg abordan en [Ruin: money, ego and deception at FTX](#) la figura de Sam Bankman-Fried y la caída en bolsa de su criptomoneda FTX, por la que se le condenó por fraude en noviembre de 2023. La industria de las criptomonedas querría pasar página de lo que califica de aberración, escudándose en el imaginario de la manzana podrida. Sin embargo, el sector financiero muestra cautela: las criptomonedas caen en una zona gris de la regulación, algo que Bankman-Fried supo explotar. Además, su ambición declarada de financiar el “altruismo efectivo” ha empañado los esfuerzos de los que se sumaron al emprendimiento social. Kevin O’Leary, presentador y antiguo portavoz de FTX, hace un sombrío balance: “¿Será este el último [fraude] de este tipo? ¡No! Así es el capitalismo por naturaleza. Supéralo”.

---

*Una versión de este artículo se publica en IESE Business School Insight (Enero-Abril 2024).*

[www.iese.edu/es/insight](http://www.iese.edu/es/insight)