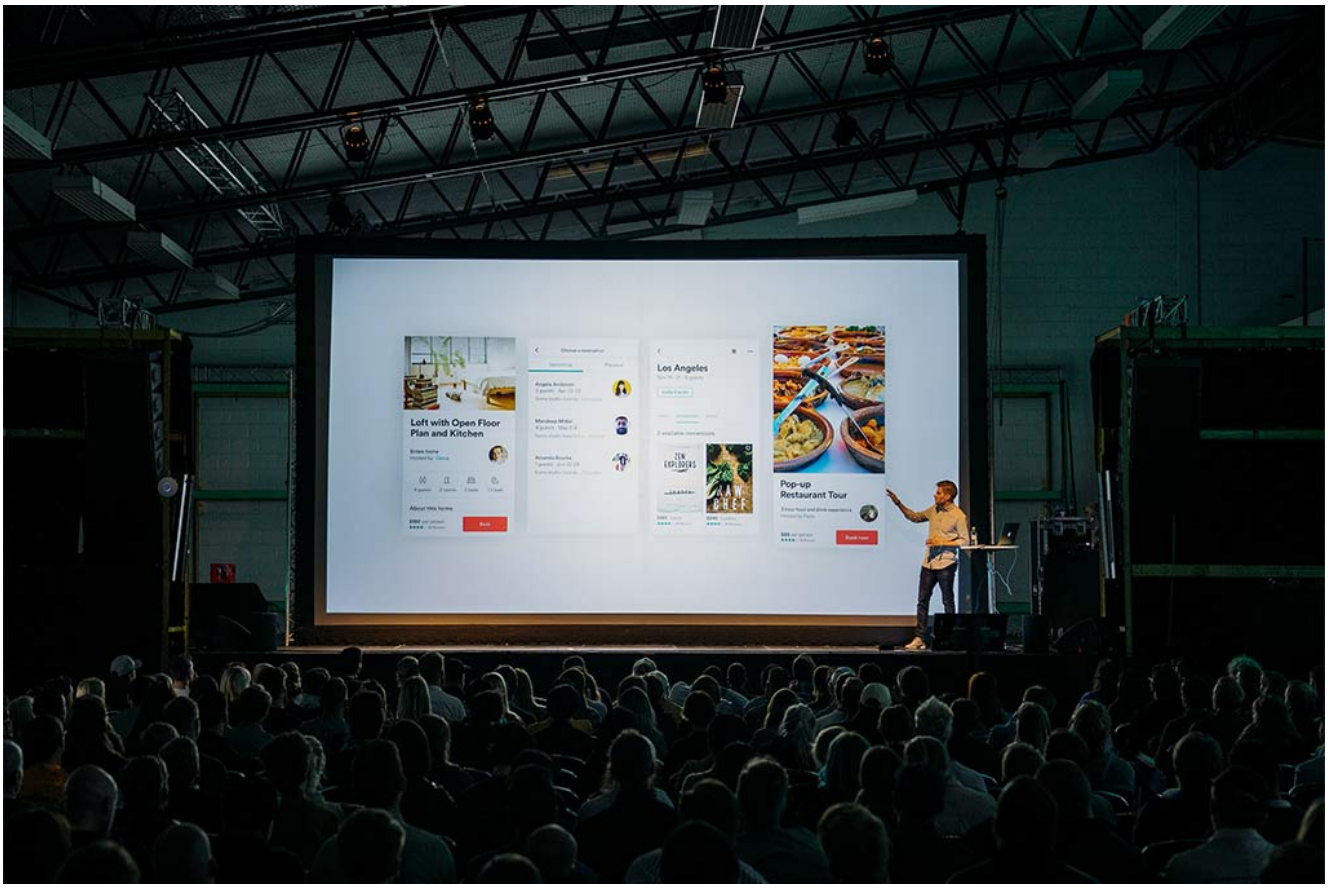
¡Que no te engañen! Claves para detectar las medias verdades de los emprendedores

Una cosa es imaginar el futuro y otra muy distinta mentir, pero la línea divisoria entre ambas puede ser muy fina en el ecosistema de las empresas emergentes.



15 de noviembre de 2023

En los últimos años, una serie de fraudes de primera categoría han empañado el ecosistema emprendedor, minando la confianza en las *startups*. Está Theranos, la tecnológica médica

©IESE Business School

emergente que iba a revolucionar los análisis de sangre con unas pocas gotas. O Sam Bankman-Fried, la joven promesa de la plataforma de intercambio de criptomonedas FTX –para muchos el futuro de la banca– hasta ser condenado por fraude electrónico y conspiración para cometer blanqueo de capitales. Y otro más, el festival Fyre, una versión lujosa de Coachella que terminó en una lucha épica por sobrevivir y un río de lágrimas.

Con casos así no resulta extraño pensar que el ecosistema emprendedor atrae a figuras de dudosa reputación, desde narcisistas hasta mitómanos. Sin embargo, una reciente investigación de los profesores del IESE Yuliya Snihur y Llewellyn D.W. Thomas, junto con Raghu Garud y Nelson Phillips, sugiere que incluso quienes tienen las mejores intenciones pueden acabar "contándonos historias". El estudio destaca también que el engaño empresarial no es un acto en solitario. Inversores, socios y empleados juegan un papel tanto para mantener el mito como para desmontarlo.

1. Todo empieza con una historia

Los emprendedores deben ser formidables contadores de historias para conseguir apoyo en su fase de arranque, cuando se juegan la confianza de los inversores en su visión y la viabilidad de su proyecto. En el sector tecnológico, donde los inventos y modelos de negocio a menudo no están probados, los emprendedores deben mostrar una imagen inspiradora y convincente de su revolucionaria propuesta para que les compren la idea.

No obstante, disrumpir una industria es arriesgado por naturaleza. Las empresas de nueva creación tienen un alto índice de fracaso y los empresarios desconocen de antemano todos los detalles. Por eso, la mayoría de fundadores visualizan el futuro de su empresa de forma ambiciosa pero a la vez vaga con el fin de restar importancia a los riesgos.

Los primeros inversores suelen basar su elección en la credibilidad del emprendedor. De ahí que este trate de ganársela con su presentación personal, oficinas o asociaciones con entidades varias, contenidos simbólicos que destaca en su *storytelling*.

Algo tan trivial como un peinado puede ayudar a crear efecto. Sam Bankman-Fried convirtió su estilo desaliñado en parte de su marca: buscaba ser visto como un tipo que no piensa solo en el dinero. Eso, y un anuncio de FTX en el que aparecía junto con la modelo Gisele Bundchen y el eslogan "Quiero causar el mayor impacto global positivo", cimentó su reputación de inconformista.

Todos sabemos de qué va la película. Lo que empieza como una simple acción de marketing,

©IESE Business School

o de gestión de las primeras impresiones, puede convertirse rápidamente en el germen del engaño. Y cuanto más ambicioso empieza siendo el cuento, mayor responsabilidad recae en el emprendedor.

2. El engaño, una pista resbaladiza

No todas las grandes ideas pueden hacerse realidad. Cuando las expectativas no son realistas, los emprendedores pueden verse tentados de echar mano de su carisma y habilidades narrativas para difuminar la verdad. En este punto, 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.

En esta fase, los empresarios ya no pueden seguir dando mensajes ambiguos, por lo que algunos optan por omitir, embellecer, inventar o manipular la verdad. Una vez que los emprendedores se han comprometido públicamente con su línea de acción y, gracias a su visión ambiciosa, han atraído a su público objetivo e inversores, cuesta mucho más virar hacia una propuesta más modesta.

En el caso de Theranos, sus falsedades resultaron mortíferas. Cuando sus análisis de sangre llegaron a la cadena Walgreens de Arizona, los falsos positivos y negativos que daban pusieron en peligro la salud de cientos de pacientes: unos por recibir tratamiento innecesariamente y otros por no recibirlo cuando en realidad estaban enfermos. Elizabeth Holmes, fundadora de Theranos, mantuvo los análisis pese a saber que su mecanismo era deficiente.

El deseo de cumplir con las expectativas puede dar lugar a una espiral de mentiras e, incluso, a prometer el oro y el moro con tal de ocultar el engaño original. Un ejemplo de ello lo hallamos en el Festival Fyre. Los empleados aseguraron que Billy McFarland, fundador del festival, empezó a ofrecer alojamientos de lujo cada vez más extravagantes, pese a que ni siquiera disponía de los recursos necesarios para entregar las villas que ya había vendido a los asistentes.

A menudo, los empleados respaldan o permiten estas tergiversaciones, ya sea por miedo a poner en peligro el proyecto o por estar emocionalmente –e incluso financieramente– comprometidos con la idea. Algunos inversores pueden llegar a alentar al emprendedor a actuar como si fuera cierto, un enfoque muy popular en Silicon Valley, donde hacer promesas

©IESE Business School

audaces es una práctica común y forma parte de la cultura corporativa.

No obstante, cuando sale a la luz el fraude empresarial, los mismos grupos de interés que hicieron la vista gorda o fueron cómplices del engaño tienden a echar la culpa de todo al emprendedor, haciéndole responsable de una cultura engañosa e ilusoria.

3. Pérdida de legitimidad

“Lo único que hice fue intentar crear una empresa. El fracaso no es lo mismo que el fraude”. Los empresarios suelen recurrir a falacias como esta cuando aflora la verdad y deben enfrentarse a las consecuencias legales, regulatorias o financieras de sus actos. La línea que separa el fracaso del fraude es, en ocasiones, muy fina.

Tanto inversores como socios y empleados pueden desempeñar un papel activo a la hora de trazar esa línea, ya sea manteniéndose alerta o formulando preguntas difíciles, realizando las debidas diligencias o no dejándose arrastrar por el optimismo inicial.

Esta nueva investigación permite hacer un contrapeso a las narrativas exageradas del emprendimiento. Si comprendes cómo funciona el engaño en las empresas emergentes, podrás reevaluar la cultura del reclamo con la que arranca todo el ciclo.

El emprendimiento puede tener un impacto transformador en las industrias y la sociedad, generando cambios económicos y sociales. Pero tiene un lado oscuro, en el que pueden prosperar los estafadores, y una zona gris, donde incluso los emprendedores con las mejores intenciones pueden terminar como víctimas de la cultura de la exageración y el exceso de promesas. Construir una cultura empresarial más sana es cosa de todos.

Sobre la investigación

Los autores proponen un nuevo modelo teórico para explicar el proceso del engaño empresarial a partir de la literatura sobre el marco empresarial.

Yuliya Snihur

Profesora de Iniciativa Emprendedora en el IESE. Sus áreas de investigación son la iniciativa emprendedora, la teoría de la organización y la innovación en modelos de negocio.

©IESE Business School

Llewellyn D.W. Thomas

Profesor de Gestión de Operaciones, Información y Tecnología. Sus áreas de interés son los ecosistemas y plataformas, la digitalización y la estrategia empresarial digital.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School