

Expansión START UP PYMES & EMPRENDEDORES



Lupeon fabrica prototipos de mascarillas, válvulas para respirador y gafas protectoras.



Guillem Serra y Bruno Cuevas, cofundadores de Mediquo.

‘Start up’ que dominan al coronavirus

Algunas **‘start up’ españolas** están aportando ya soluciones reales y eficaces a problemas que crea la crisis del coronavirus, como es el caso de la escasez de material médico, las deficiencias en el cuidado a la población más vulnerable (los mayores), los problemas de todo tipo que provoca el aislamiento de la población o las necesidades de miles de estudiantes sin clases.



Un vehículo de la Unidad Militar de Emergencia del Ejército en la explanada vacía del Palacio Real de Madrid.

Javi Martínez

Plan de choque empresarial para tiempos de cuarentena

Emprendedores, inversores y despachos de abogados ofrecen sugerencias para que las ‘start up’ puedan **capear este periodo de incertidumbre** económica creada por el coronavirus.

Guía laboral de medidas de emergencia



Santander, el banco más sostenible del mundo.

Según Dow Jones Sustainability World Index 2019.

¿Quieres saber más? Entra en santander.com

MEMBER OF
Dow Jones
Sustainability Indices
In collaboration with
EAM



ACTUALIDAD | **GESTIÓN**

Estrategias para superar la

La situación será temporal, pero es urgente tomar decisiones como revisar y recortar los **gastos** en la medida

C.Sekulits/T.Fernández, Madrid

La propagación del coronavirus ha desatado una crisis sin precedentes en la que a muchos emprendedores les está costando ver la luz al final del túnel. Pero adoptando las medidas adecuadas, muchas *start up* no sólo conseguirán superar los obstáculos, sino que podrán salir reforzadas. “No hay que dejarse llevar por el desánimo, esto va a pasar. Eso sí: hay que hacer planes para reducir el negocio, gestionar la ansiedad de los equipos y minimizar los gastos, teniendo en cuenta que puede que dure más de lo previsto”, señala Miguel Arias, emprendedor y director de Telefónica Open Future. “Es importante la frugalidad inteligente, reducir los gastos superfluos y mirar la caja con más cuidado”.

Carlos Blanco, fundador de Nuclio Venture Builder, también es partidario de tomar medidas urgentes y asegura que “aunque impopulares, pueden salvar un negocio de la quiebra. Básicamente se trata de analizar qué costes se pueden evitar y de qué caja se dispone. Hay que emprender un plan de acción y ejecutarlo de manera inmediata”. Blanco recomienda analizar cuánto va a afectar la crisis al negocio y, desgraciadamente, ajustar los equipos al máximo.

Pablo Ventura, socio de K Fund, coincide al recomendar que es necesario tratar de entender cómo se van a ver afectados los negocios, y sugiere desarrollar planes para el caso en que esta crisis dure un par de meses (visión optimista) pero también para el caso de que dure mucho más (visión más pesimista).

Carlos Blanco añade que “ante todo somos personas, y es necesario analizar caso por caso y ser muy cuidadoso cuando se trata de buscar so-

luciones y, por supuesto, priorizar los ERTe frente a despidos o ERE”.

Añade la necesidad de frenar (en algunos casos congelar) los presupuestos de marketing y de publicidad, y recortar los otros gastos que no se consideren imprescindibles.

Para el fundador de Nuclio Venture Builder, resulta necesario asimismo pactar ajustes de salarios temporales, en especial los de los propios emprendedores o directivos más caros, ya que son los que más impacto tienen. Y conviene analizar si es posible ampliar alguna póliza de crédito o si se puede conseguir un préstamo de forma rápida, aunque esto último puede resultar bastante complicado.

Blanco recomienda hacer la web corporativa de la empresa en otros idiomas, pensando en mercados en los que quizá no habíamos reparado. “Y no está de más formar a aquellos empleados que tengan menor carga de trabajo estos días. Se puede aprovechar para que mejoren sus idiomas, para que adquieran nuevas habilidades y se actualicen”.

El experto añade a estas sugerencias otra muy concreta y ajustada a las circunstancias que vivimos actualmente: la posibilidad de estudiar si el producto de la *start up* se puede vender en otros mercados en los que no hay una incidencia tan grave del coronavirus. Aunque nuestra empresa no esté en ese mercado, sería sensato plantearse que el equipo propio (utilizando el teletrabajo) pudiera abordarlo.

Carlos Blanco recomienda asimismo cancelar los contratos de suministradores externos que no sean estrictamente imprescindibles, y sugiere también “analizar qué gente hay en plantilla, y comprobar que no



Javi Martínez

haya profesionales que se queden sin hacer nada”.

Añade que “todos aquellos que puedan, deberían ponerse a programar o a mejorar el producto si se frena la actividad comercial u operativa. Y hay que aprovechar para crear *stock* de contenidos que sean útiles a medio plazo para el marketing”.

Carlos Blanco propone asimismo

analizar cómo afecta la situación al sector de cada *start up*, estudiando el corto plazo y qué ocurrirá cuando concluya la cuarentena: “Hay que pensar en cómo se va a reactivar mi negocio”.

Pablo Ventura añade que las consecuencias de la crisis que plantea el coronavirus van a ser, entre otras, bajadas sustanciales de ventas para

los sectores afectados directamente; y ciclos de venta mucho más largos y aplazamiento de pagos para las afectadas indirectamente. Asegura que “las que como canal de ventas utilizaban eventos (ferias) también se van a ver muy afectadas. Estamos intentando, en cada caso, identificar nuevas maneras de vender que aunque pudieran ser menos eficientes

LAS CLAVES DE LOS EXPERTOS



Carlos Blanco
Fundador de Nuclio Venture Builder.

“ Al aplicar soluciones hay que estudiar caso por caso, ser muy cuidadoso y priorizar los ERTe sobre los ERE y los despidos”



Miguel Arias
Emprendedor y director de Telefónica Open Future.

“ Las crisis generan oportunidades. Dentro de cinco años veremos grandes 'start up' que habrán surgido al hilo del coronavirus”



Eneko Knörr
Fundador de AngelClub.

“ Los emprendedores somos optimistas por naturaleza, pero debemos ser realistas y prepararnos para escenarios negativos”

crisis del coronavirus

de lo posible y no perder de vista las oportunidades que ofrecen el ecommerce y la exportación.



Efectivos policiales y de la Unidad Militar de Emergencia del Ejército esperan en una Puerta del Sol de Madrid vacía de gente, durante el comienzo del estado de alarma decretado en España por el coronavirus.

antes de esta crisis quizá ahora, al no haber ferias, pueden funcionar”.

Ventura cree que esos planes de negocio implican medidas y acciones que se han de tomar según vayan pasando las semanas y basados en los planes de ayuda que el gobierno acaba de anunciar. Las más importantes son las que afectan al personal de las empresas.

Asegura que “en general, estamos recomendando maximizar la caja disponible para lo que pueda venir. A las afectadas negativamente por la bajada de la cifra de negocio y del interés de inversores y a las afectadas positivamente, estar preparadas para un crecimiento acelerado”.

Y añade que, por lo que se refiere a aquellas empresas a las que esta cri-

sis ha pillado en pleno proceso de financiación, “ésta es una época para no intentar maximizar la valoración pero sí para priorizar los cierres de las rondas. Sería recomendable el cierre de líneas de crédito que aunque ahora no se necesitan, pueden venir bien en unos meses”.

El experto de Kfund señala además que están tratando de poner a

disposición de las *start up* los conocimientos y aprendizaje de las empresas de su *portfolio* que están acostumbradas al trabajo en remoto, para que las que no lo han practicado puedan adaptarse.

Realismo

Eneko Knörr, fundador de AngelClub.es, coincide en la importancia de contar con un buen colchón financiero, aun cuando las perspectivas para el negocio sigan siendo positivas. “Los emprendedores somos optimistas por naturaleza y eso va en nuestra contra. Hay que ser realistas y prepararse para todo tipo de escenarios, incluidos los más negativos. Para ello es aconsejable pedir financiación lo antes posible. Ahora mismo es posible conseguirla, pero si se tuerce todo, es posible que ya no se pueda. Y si finalmente resulta que todo va bien, simplemente se anula la línea de crédito y ya está”, explica.

Carlos Blanco señala algunos sectores que sufrirán más que otros los rigores de esta crisis sanitaria y sus consecuencias. Entre los peor parados cita el sector de viajes, los eventos presenciales, el *real estate* o los servicios a oficinas donde, a su juicio, habrá que reducir gastos a corto plazo.

Sin embargo, el sector de *edTech*, el ocio digital, la logística de última milla o el de *healthTech* serán, según Blanco, los más beneficiados.

El fundador de Nuclio Venture Builder añade que también saldrán reforzadas las compañías de *cloud computing* y *B2B*, “porque cada vez más gente querrá digitalizarse”.

Pablo Ventura también cree que los sectores más afectados de manera directa son los relacionados con el turismo, *travel*, *retail* y restauración,

mientras que los relacionados con la salud, *ecommerce*, *marketplaces*, contenidos y teletrabajo se ven de manera más positiva. Añade que “hay muchas otras *start up* que se van a ver afectadas indirectamente: las que venden a corporaciones y grandes empresas que no están preparadas para trabajar en remoto (más lentas que antes) o las que venden a empresas que se han visto afectadas financieramente por la bolsa (ajustes de gastos)”.

Rodolfo Carpintier, presidente de la inversora DaD, también sugiere reducir al máximo los gastos: “Es momento de hablar con los inversores y con los bancos para conseguir financiación y aguantar todo el tiempo que sea posible”. También cree que es el momento de exprimir el máximo de tesorería, y sugiere que los fondos de inversión que participan en *start up* quizá podrían ayudarlas a sobrevivir.

Carpintier opina que “lo que es negativo puede suponer un salto de calidad si sabemos aprovecharlo. En estas circunstancias que vivimos ahora mismo nos vemos obligados a hacer todo online, y esto es una oportunidad única para muchas aplicaciones que hasta ahora no se usaban. Muchas empresas aún no tienen un manejo habitual de herramientas del siglo XXI, y esta es una gran oportunidad para adquirir rápidamente, obligados por la necesidad, conocimiento y saber hacer. Todo esto obliga a reinventar un montón de sistemas, y todo el mundo se ve obligado a utilizar herramientas avanzadas. Se acaba la presencia física en el trabajo y en las reuniones, y también las largas comidas de copa y puro”. Ha

Pasa a la página 6 >



Elena Gómez del Pozuelo

Presidenta de Womenalia y fundadora de BebedeParis.com.

“ Debemos aprovechar para sacar todo lo positivo de una situación negativa y estrechar lazos con clientes y empleados”



Pablo Ventura

Socio de KFund.

“ Hay que entender cómo se verán afectados los negocios y establecer planes de acción para dos meses o por si esto dura más”



Rodolfo Carpintier

Presidente de DaD.

“ Es hora de crear empresas del siglo XXI que sobrevivan. Se acabó la presencia física en el trabajo y las reuniones de copa y puro”

Consecuencias laborales de un escenario de excepción

Para capear el temporal que ha provocado la crisis sanitaria, económica y social del coronavirus, emprendedores e inversores defienden la posibilidad de adoptar medidas que no supongan una paralización de la actividad o tener que recurrir a despidos.

► **Una prueba para las 'start up'.** Ramón Mesonero-Romanos, socio de Ceca Magán, recuerda que "las 'start up' deben seguir un modelo de negocio de expansión y crecimiento constante, pues sus métricas y ratios de venta las ponen contra las cuerdas una y otra vez. La situación actual es un obstáculo. Las necesidades de liquidez y la paralización de su actividad van a pasar factura". Mesonero-Romanos añade que "no debemos olvidar que, superado este primer 'round' de contención -ERTE-, que no destrucción, vía laboral, vendrá el siguiente, que es reanudar y reubicar a la 'start up' en la situación previa al 'Covid-19', y eso implica tiempo y dinero".

► **Medidas 'no traumáticas'.** Guillermo Barrios, 'ofcounsel' del área laboral de Ceca Magán, destaca los ERTE como una de las medidas que podrían aplicar las 'start up' para afrontar esta crisis, aunque se refiere también a otras menos traumáticas, como el teletrabajo, la adaptación flexible de jornadas, o las modificaciones sustanciales de las condiciones de trabajo. Miguel Ángel Martínez Conde, socio de Across Legal, señala que "tanto si es a solicitud del trabajador o decisión de la empresa, el teletrabajo debe ser pactado, ya que una decisión unilateral supondría alterar el régimen

contractual. Es necesario formalizar este acuerdo por escrito como anexo al contrato y conviene incluir en el mismo cuestiones como la duración del mismo, lo que posibilitará que los trabajadores regresen a sus centros de trabajo cuando finalice la crisis del coronavirus y haya desaparecido el riesgo de contagio". El Real Decreto-ley 8/2020 publicado el pasado miércoles busca potenciar sistemas de organización alternativos que permitan mantener la actividad laboral, debiendo la empresa adoptar las medidas oportunas si ello es técnica y razonablemente posible y si el esfuerzo de adaptación necesario resulta proporcionado. Estas medidas alternativas, particularmente el trabajo a distancia, deberán ser prioritarias frente a la cesación temporal o reducción de la actividad.

José Prieto, socio de laboral de Baker McKenzie, explica que el Real Decreto-ley 8/2020 regula la posibilidad de que una persona pueda reducirse la jornada laboral para cuidar de sus hijos o por otras necesidades. Permite reducciones de hasta el 100 por

cient del tiempo. También hay herramientas de eficiencia de coste que pueden usarse en vez de suspender la actividad y parar.

► **La solución del ERTE.** Prieto también se refiere a la posibilidad del ERTE, "que resulta sencillo de tramitar, y permite modular la jornada de los profesionales que trabajan en una 'start up'. Favorece la posibilidad de tener un mapa de las necesidades de la compañía ante una nueva situación productiva, como el caso que se da con la crisis provocada por el coronavirus". Prieto añade que la solución del ERTE puede modularse durante más tiempo del que puede durar la alarma o el confinamiento. Se puede llegar más lejos en el tiempo. Para Miguel Ángel Martínez Conde, "todo ERTE comporta un trámite de negociación con los representantes de los trabajadores en el que se suelen pactar contrapartidas a las medidas propuestas por la empresa, como el compromiso de no despedir durante un tiempo determinado. Si la empresa incumple lo pactado y posteriormente realiza un

despido objetivo, aunque las causas existan, éste será improcedente. Por ello es recomendable que no se incluya este compromiso en los pactos o bien se reserve la opción de despedir en determinadas circunstancias como, por ejemplo, aumento de las pérdidas en un determinado porcentaje o que no se cierre una ronda de financiación en un determinado plazo". Raúl Rojas, socio de laboral de Ecija, explica que el escenario de crisis al que nos ha llevado el coronavirus es excepcional y temporal, y las medidas que se tomen son también temporales. Afectan sobre todo a la gestión de personas, y se refieren preferentemente a la flexibilidad interna. El recurso al trabajo en remoto es un ejemplo de ello. Rojas recuerda que se puede acudir a los ERTE por fuerza mayor o por causa económica, productiva, organizativa y técnica (ETOP). En el primer caso se ha de producir un impedimento para realizar la actividad económica, o que ésta se encuentre sujeta a restricción. Es el caso, por ejemplo, de los bares y restaurantes en estos momentos. Si se da esta

situación, puede servir el ERTE por fuerza mayor, como también si se producen contagios en la compañía. Ante un riesgo de contagio vale también la aplicación del ERTE por fuerza mayor, igual que si se produce una falta de suministros. Rojas menciona la ventaja de la rapidez que supone el ERTE, ya que en siete días la empresa obtiene una respuesta de la autoridad laboral. Por lo que se refiere a la causa económica, productiva, organizativa y técnica, ésta se refiere básicamente a una drástica caída de la demanda.

► **Relajar obligaciones.** Guillermo Barrios recuerda que, con la situación actual, se mantiene el régimen de obligaciones en materia de Seguridad Social de los emprendedores, empleados y colaboradores, aunque explica que desde los distintos ministerios implicados se están llevando a cabo iniciativas que, en el corto o medio plazo, contribuirán a relajar las citadas obligaciones. Muy especialmente, en materia de cotización a la Seguridad Social. En el caso de los ERTE por fuerza mayor, las empresas de menos de 50 empleados pueden quedar eximidas de pagar las cuotas de la Seguridad Social. La exención alcanza al 75% en las que tengan más de 50 empleados. No habrá exención de cuotas en los ERTE por ETOP, y Raúl Rojas advierte de que el legislador prevé que las empresas tengan facilidad de exención de cuotas siempre que mantengan el empleo seis meses después de reiniciada la actividad. Si esto no se cumple, habrá que devolver las cuotas.

< Viene de la página 5

llegado la hora de crear empresas y pymes del siglo XXI que sobrevivan".

Oportunidades

Para muchos expertos, no se trata sólo de sobrevivir a la crisis, sino de verla como una oportunidad. "No sirve de nada ponerse nervioso. Hay que agarrarse como un clavo ardiendo a los aspectos positivos y centrarse en que esto es una crisis temporal que va a durar dos o tres meses como máximo", afirma Elena Gómez del Pozuelo, presidenta de Womenalia y fundadora de BebedeParis.com. Una de las oportunidades que ofrece es estrechar el vínculo con clientes y empleados. "En estos momentos hay que tener una comunicación constante con el equipo y los clientes. Darles cariño y adaptarse", comenta.



La icónica vista de la Gran Vía madrileña presenta una imagen poco usual, vacía por causa del estado de alarma.

Jose Luis Pinedado

Esta comunicación es importante a la hora de tomar las medidas que sean necesarias para bandear la crisis en los próximos meses. "Hay que recortar todos los gastos que se puedan. Eso incluye los salarios, reduciendo horarios o dando la opción de que cojan vacaciones. En mi plantilla tengo 14 empleados y han reacciona-

do fenomenal. Lo importante es explicar bien las cosas y transmitirles que esto es temporal y que la empresa hará todo lo que pueda por reducir sus salarios lo mínimo posible".

Por su parte, Miguel Arias, que ha vivido como emprendedor tanto la crisis financiera de 2008 como la de las *puntocom* de 2002, asegura que lo

importante es no dejarse llevar por el desánimo. Y asegura que en momentos de crisis es cuando surgen precisamente las grandes oportunidades. "Está demostrado que grandes gigantes de Internet surgieron precisamente de momentos de necesidad (como ocurrió con Airbnb y la necesidad de los particulares de

poner en valor sus inmuebles vacíos). En cinco años, veremos grandes *start up* que habrán surgido al hilo del coronavirus".

En consecuencia, aconseja mirar al futuro y comenzar a anticipar cómo va a ser la sociedad del mañana y qué papel queremos jugar en ella. "Las *start up* son unas grandes gestoras de incertidumbre", comenta.

Entre las nuevas tendencias destacan el *social distancing* y las nuevas formas en las que las personas se van a comunicar, lo que va a suponer un *boom* para herramientas, como el teletrabajo, el *elearning* y las videoconferencias.

Por otro lado, muchos negocios que encaban en la transformación digital a medio plazo tendrán que pisar ahora el acelerador. "Internet va a vender más que nunca. Es el momento de poner a gente a trabajar en eso, poner toda la carne en el asador", recomienda Knörr.