

El Referente

Conectando el ecosistema emprendedor

Tecnológicos | Entrevista a Guillem Sanz

"Mi función es ser el consejero que está ahí siempre que el emprendedor lo necesita"



18/03/2019 | Indra Kishinchand



Guillem Sanz es Doctor en Organización Industrial y especialista en **emprendimiento, estrategia, e-commerce, marketing y ventas**. Ha sido directivo de compañías líderes en el mercado nacional e internacional como Privalia, Caprabo o Eurofred. En 2011 fundó Bebitus, el primer e-commerce de productos de baby care en el sur de Europa inspirado en el exitoso modelo creado en Estados Unidos por Diapers.com.

En 2012 Bebitus ya era líder del mercado español y en 2014 se expandió a Francia y Portugal. En 2015, llevó a cabo la **venta de Bebitus a Windeln.de**, líder europeo del sector que cotiza en la Bolsa de Frankfurt.



Actualmente se dedica a ofrecer **mentoría** para emprendedores, empresas de Venture Capital y Private Equity, y negocios inmersos en procesos de **crecimiento, internalización y transformación digital**. También colabora con **medios de comunicación** y soy **ponente** habitual en conferencias, seminarios y master class.

¿Cómo viviste la venta de Bebitus a Windeln.de?

Creo que fue la mejor decisión que pudimos tomar. Bebitus tuvo un crecimiento fulgurante, pasamos de 0 a casi 40 millones de euros de facturación en apenas seis años y nuestro **liderazgo en el mercado nacional** era absoluto, de modo que había que buscar nuevos horizontes. Siempre tuvimos vocación internacional, por lo que formar parte del mayor grupo europeo de puericultura era la mejor manera de asegurar el crecimiento futuro y mantener la marca Bebitus en España, Francia y Portugal, así como de garantizar la creación de empleo.

¿Cómo fue el proceso de abandonar la startup?

Después de siete años al pie del timón se hizo un poco extraño dejar de estar a cargo del día a día de la empresa, pero me fui con la tranquilidad de saber que todo quedaba en manos de un equipo de grandes profesionales. Hay que tener en cuenta que, desde la compra de Bebitus por parte de Windeln.de hasta mi salida pasaron casi tres años, por lo que pudimos llevar a cabo un proceso de transición perfectamente planificado y con todas las garantías.

Ahora has pasado a asesorar a otros proyectos, ¿cómo valoras ambas experiencias?

Es muy interesante ponerse al otro lado de la barrera y trabajar con emprendedores que se encuentran en las mismas situaciones en las que me encontré hace unos años cuando creé mi startup. La verdad es que resulta gratificante poder compartir mi experiencia y ayudarles. Ser emprendedor es muy duro y se agradece tener a alguien que te de apoyo y consejo.

¿Cuáles son tus funciones como consejero de las mismas?

Básicamente asesoro a estos emprendedores cuando se encuentran en encrucijadas estratégicas que pueden determinar el futuro de su proyecto, como por ejemplo: creación de equipos de alto rendimiento, entrada de inversores, expansión internacional, definición de la estrategia, apuesta por un canal concreto, externalización de aspectos no "core" del negocio... Son momentos de la verdad con los que cualquier emprendedor debe enfrentarse tarde o temprano y creo que ayuda conocer la experiencia de alguien que ha pasado por lo mismo.

Ahora asesoras a startups como Naturitas, Stikets o Innroute, ¿cómo te adaptas a los diferentes sectores?

Solo ofrezco asesoramiento sobre las materias que conozco, que son e-commerce, empresas digitales, marketing digital, ventas, UX, estrategia de negocio y logística. En este sentido, las necesidades de todas las startups son similares aunque se trate de diferentes sectores. Y siempre resulta estimulante conocer y aprender sobre nuevos ámbitos y modelos de negocio.

Ayudas a las empresas, principalmente, en las primeras etapas, ¿por qué es tan importante la figura de un advisor en esa fase?



Cuando pones en marcha una startup te sientes solo, muy solo. Cada día tienes que enfrentarte a un montón de situaciones y decisiones para las que no estás preparado. Te puedo asegurar que tener la posibilidad de consultar a alguien que ha vivido lo mismo y que te dé su opinión, aunque al final acabes tomando otra decisión distinta, no tiene precio. También es una buena manera de evitar cometer los típicos errores del emprendedor que empieza.

¿Cuáles son los principales problemas que aparecen en ese tiempo?

Los problemas son muy diversos. En general, los emprendedores tienen claras las líneas básicas de su startup, como el modelo de negocio, el mercado al que se dirigen y la forma de generar valor. Sin embargo, es en el momento de poner en práctica su enfoque cuando aparecen las dificultades: desde establecer acuerdos con los diferentes stakeholders a implementar una cadena de suministro eficiente o llegar a un mercado con efectividad.

¿Qué estrategias utilizas para ayudarlas?

Mi trabajo no va de vender libros, cursos o tutorías por videoconferencia. Ofrezco un asesoramiento totalmente personalizado, que empieza con una reunión o llamada inicial con el emprendedor para conocer el proyecto y los retos que necesita resolver. A continuación, analizo toda la información recopilada, investigo un poco más y nos volvemos a ver para proponerle una estrategia que permita resolver los retos identificados. Finalmente, acordamos un plan de acción y reuniones periódicas para valorar su implementación y resultados.

¿Qué seguimiento haces de las startups una vez que las impulsas hacia el crecimiento?

Se trata de una relación a largo plazo. Mantenemos varias reuniones de seguimiento a lo largo del proceso de asesoramiento y, generalmente, a medida que se resuelven los retos iniciales, aparecen nuevas necesidades del proyecto empresarial que conviene abordar. Al final, mi función es ser el consejero o asesor que está allí siempre que el emprendedor lo necesita.

¿Cómo conciencias a las empresas de la importancia de la transformación digital?

Ese es otro aspecto muy interesante de mi trabajo como advisor. Además de a startups, asesoro a otras empresas que están en proceso de adopción de soluciones o enfoques digitales para su negocio. No me refiero solo a empresas de la vieja economía, también puede ser una tienda online que necesita evolucionar al m-commerce porque se ha dado cuenta de que la mayoría de sus clientes acceden desde móviles, como **nos ocurrió en Bebitus** en 2014. Generalmente, este tipo de empresas ya están concienciadas sobre la necesidad de la transformación digital, pero no tienen claro cómo implementarla y distinguir el hype tecnológico del verdadero valor.

¿Qué tipo de reticencias te has encontrado a lo largo de tu trayectoria?

La principal reticencia que me encuentro en muchos emprendedores es el temor a hacer las cosas de forma distinta a como las hacen los referentes de su sector. Fijarse en los líderes y adaptar las cosas que hacen bien a tu negocio es una estrategia muy recomendable, pero intentar imitar a otros porque sí no tiene ningún sentido. Cada negocio es diferente y no hay que tener miedo a hacer las cosas de otra manera, de acuerdo con tu propia situación.

La tasa de fracaso de las empresas en España es altísima, ¿es que realmente existen las claves del éxito empresarial? ¿Cuáles son?



Es lógico que la mayoría de las nuevas empresas fracasen, al igual que fracasan la mayoría de nuevos productos o servicios que se lanzan al mercado. ¡Es difícil acertar cuando haces algo nuevo! No existen recetas mágicas, pero por mi experiencia las claves más importantes son: definir correctamente el modelo de negocio, construir un equipo con talento, elegir una plataforma tecnológica adecuada para apoyar el crecimiento e invertir adecuadamente en marketing. Si haces bien estas cuatro cosas, estarás en el camino para alcanzar el éxito.

También trabajas con empresas de venture capital y private equity, ¿de qué manera ayudas a dichas compañías?

Actualmente existe un gran interés por invertir en startups y e-commerce en España, no solo por parte de empresas de Venture Capital y Private Equity, sino también entre las Family Office y los inversores privados nacionales. Mi función es ayudarles a identificar los proyectos que parten con unas bases sólidas y tienen potencial de consolidarse en su sector, si reciben la financiación adecuada. No se trata exclusivamente de buscar unicornios, porque de esos realmente existen muy pocos, sino de identificar startups con perspectivas de rentabilidad.

¿Y a las startups en relación a la inversión?

A los emprendedores que empiezan les cuesta mucho relacionarse con los inversores, sobre todo si no han tenido una experiencia previa en la alta dirección. Lo que hago es ayudarles a concretar sus necesidades de financiación, explorar las posibilidades existentes y negociar adecuadamente la entrada de inversores externos. Cuando te ofrecen el dinero que necesita tu negocio, estás dispuesto a aceptar las condiciones que sean, pero si no lo has negociado de manera inteligente, con el tiempo puedes arrepentirte de haber aceptado esa inversión.

¿Está sobrevalorado el emprendimiento? ¿Por qué?

En pocas décadas hemos pasado de una sociedad con aversión al riesgo, en la que la mayoría de personas soñaban con tener un trabajo para toda la vida, a un entorno que a veces mitifica el emprendimiento. No todos los emprendedores son jóvenes, carismáticos y tienen ideas revolucionarias; en la mayoría de los casos, se trata de profesionales sénior que han visto una oportunidad en el mercado y ponen en juego su carrera para intentar aprovecharla, porque las empresas en las que trabajan carecen de la flexibilidad necesaria para hacerlo. Tal vez si se potenciara más el **intraemprendimiento**, es decir, el emprendimiento dentro de la propia empresa, muchos de estos profesionales podrían desarrollar esas ideas sin dejar su trabajo.

¿Cuáles son tus planes a nivel personal? ¿Te ves de nuevo como emprendedor?

Actualmente compagino mi trabajo como advisor, ponente y colaborador en medios de comunicación a través de **mi sitio web** con la dedicación a mi familia. Estamos a punto de tener nuestra tercera hija con mi mujer, que fue socia de Bebitus y ahora me acompaña también en esta nueva aventura, y quiero compensar el tiempo que no pude dedicar a mis seres queridos cuando estaba totalmente inmerso en el día a día de la empresa. Fue una etapa preciosa, aunque muy dura, y no creo que vaya a repetir como emprendedor partiendo desde cero. Aunque sí quiero seguir conectado al ecosistema del emprendimiento y apoyar nuevos proyectos, porque en este país hay mucho talento para hacer grandes cosas.

MÁS INFORMACIÓN

Síguelo en **Twitter**

