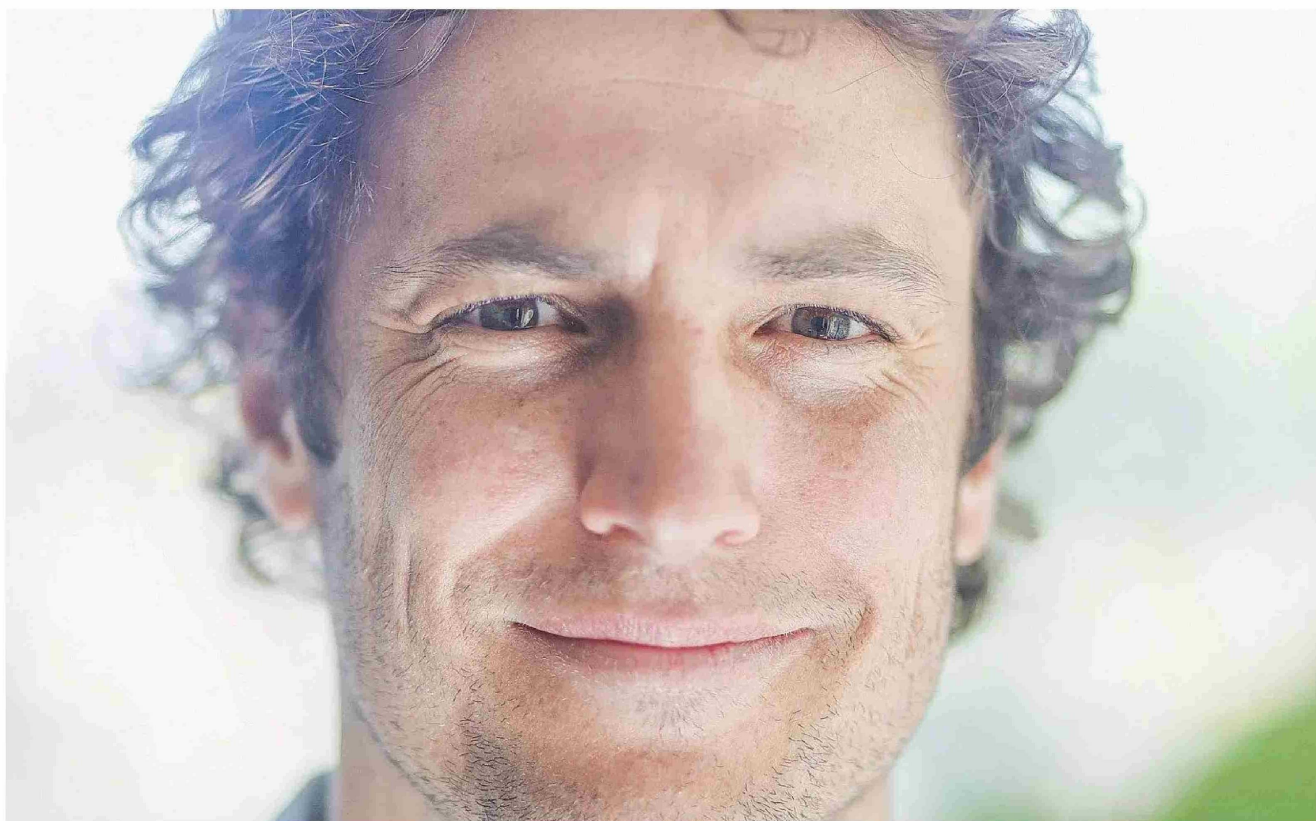


POR DENTRO

POR MARÍA JOSÉ GUTIÉRREZ - FOTO: VERÓNICA ORTÍZ

NICOLÁS DE CAMINO DEJA LA OPERACIÓN DE XEPELIN: "SÉ QUE ME VOY A LANZAR A EMPRENDER DE NUEVO"



A partir del martes, el fundador de la fintech valorizada en US\$ 720 millones dejará el cargo de executive chairman. Viene un periodo de reflexión, dice, que combinará con su rol de director de la empresa. "Me encantaría el día de mañana, 20 años después, ver un trayecto de vida en que hice varias cosas", dice. Del equipo fundador de Xepelin, ahora sólo queda Sebastián Kreis, su CEO.

Mañana, 30 de septiembre, será el último día de Nicolás de Camino en Xepelin, la fintech que creó en 2019 junto a Sebastián Kreis y donde tiene el cargo de executive chairman (algo así como presidente ejecutivo). La noticia la comunicó él mismo a través de un mail que envió a las 8 am del lunes a los 700 empleados que la startup tiene en Chile y México bajo el asunto Team Update sep24. "Al comenzar una nueva aventura empresarial, quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todos! Y aunque estoy dando un paso hacia un nuevo rol, mi compromiso con Xepelin sigue intacto, por lo que seguiré involucrado activamente

como accionista y miembro del directorio", señaló en el escrito. "Este próximo paso en mi carrera es una oportunidad emocionante, pero no cambia mi admiración por el equipo extraordinario de Xepelin, lo cual será siempre un motivo de inmenso orgullo y alegría para mí", dijo.

A continuación, Sebastián Kreis agregó un mensaje agradeciéndole su aporte y dedicación a la empresa, recordando sus inicios y deseándole éxito. "A partir del 1 de octubre, los equipos DCM que lidera Nico pasarán a reportar directamente a los Country Managers de cada país (Tomás Pérez Inigo -CL- y Alex Toiber -MX) y, en línea punteada, a David Campos, CFO", detalló.

El anuncio de De Camino tomó por sor-

presa a los miembros de la empresa, pero no al directorio de Xepelin (donde participan Nicolás Szekasy por Kaszek, Ricardo Donoso por Manutara y Paul Light por Avenir, además de Kreis y él), quienes vienen preparando su salida desde comienzos de año.

Sentado en el café Le Fournil de El Mañío, en Vitacura, Nicolás de Camino explica su decisión.

"Formalmente, el 30 de septiembre dejo el día a día como ejecutivo. En lo concreto voy a seguir bien ligado a la compañía: voy a seguir en el directorio, voy a seguir como uno de los principales accionistas, voy a estar en unos comités ad hoc y voy a estar gran parte del próximo mes justamente vi-

sitando inversionistas en Chile y Nueva York para ir explicando todo este traspaso".

- **¿Cuándo tomaste la decisión de salir?**
 - Diría que el año pasado, desde que separamos este rol de co-CEO (que compartía con Kreis). Hasta 2022 yo era el country manager de Chile, y estaba a cargo de las verticales comerciales, de portafolio y riesgo, y de levantamiento de capital, porque somos muy intensivos en deuda y capital. Tenemos como 20 "fondadores" desde casi todas las AGF y bancos chilenos, a Goldman Sachs y fondos especializados en México. Y Seba estaba de country manager de México y muy metido en productos, tecnología, estrategia, growth, marketing, que es un poco la especialidad que cada uno tiene del pasado. Todo 2023 empezamos a profesionalizar la empresa. Después de la serie B (por US\$ 111 millones) trajimos mucha gente muy capacitada para que fuera tomando distintas verticales. Y a mí, al final del día, me gusta mucho crear. Entonces ya a principios de este año empezamos a hablar con Seba que yo quería hacer más cosas. El tema era eso: como igual soy fundador de la compañía, ¿entonces cómo transicionamos esto? Y lo fuimos preparando. Lo presentamos al board hace como seis meses. Naturalmente lo que les importaba es que si íbamos a hacer algo así, la transición fuera lenta y muy bien hecha. Y eso es lo que hemos estado haciendo y lo que voy a seguir haciendo lo que queda del año.

"Cuando las cosas se preparan bien, el apoyo está"

La historia de Xepelin parte en 2019. De Camino era head de activos alternativos en BTG Pactual. Se juntó con Felipe Puntarelli y Guillermo Molina, a quienes conocía del banco, con una idea común. Fueron a visitar a Ricardo Donoso, director de Manutara, con el objetivo de levantar plata para su idea. Y al almuerzo llegó con Kreis, quien

venía con un proyecto muy similar de hacer una fintech para empresas. "Nos dimos cuenta de que si nos juntábamos entre el modelo de negocios, visiones, equipo y toda la experiencia que traíamos los dos más que el resto del founding team teníamos algo muy power", relata. Kreis y De Camino, más Puntarelli, Molina, Diego Contreras, Carlos Veloso, y Alec Dickinson formaron el equipo inicial de Xepelin.

En 2020, cuando estaban cerrando la ronda semilla, De Camino renunció a BTG Pactual para dedicarse a full al emprendimiento. Recuerda que al poco andar, en pleno Covid los fondos que les compraban facturas de pymes les dijeron que no podían hacerlo por la incertidumbre que había. Algo lógico. "Fueron varias semanas de 'quizás llegamos hasta acá nomás'. Pero siempre hubo empuje. Y de repente pasó lo contrario. Nos dimos cuenta de que nosotros, como nos habíamos armado el día cero de forma digital, podíamos atender desde la casa. Nuestros procesos están pensados para operarlos desde un computador y eso al final del día nos aceleró muchísimo", recuerda.

En julio de 2021 cerraron la serie A. Si hasta entonces habían levantado US\$ 5 millones, esa vez recibieron otros US\$ 30 millones. Con esos fondos decidieron potenciar México, donde habían entrado poco antes, casi por coincidencia: a Kreis le había salido la oportunidad de irse al DF porque su mujer Antonia Rojas iba a entrar al fondo mexicano ALLPV (Hoy Hi Ventures). "Siempre pensamos Xepelin como la fintech líder para empresas de Latinoamérica. Esa siempre ha sido la visión y creo que lo vamos a lograr. Entonces sabíamos que había que salir de Chile y estábamos viendo cuál sería el próximo destino y se dio que fuera México por esta oportunidad de Seba y también porque ya en la ronda anterior los inversionistas más experimentados nos decían 'vente a México ayer'", dice.

En mayo de 2022 cerraron la serie B por US\$ 111 millones, con lo que la empresa fue valorada en US\$ 720 millones.

"Para poder atender a miles de empresas tenemos más de 200 ingenieros de software, hoy día trabajan casi 700 personas, eso requiere capital. Sabíamos que teníamos que traer a líderes bien pagados y eso estuvimos haciendo durante todo el 2023", dice.

- **¿Pero qué pasa con Xepelin, que ya no queda ni un fundador además de Kreis?**

- Ha sido por distintas razones. Varios se fueron a emprender. Uno se fue a hacer una iglesia, otro está dedicado al maratón. Entonces uno no juzga. Uno es libre al final del día. Lo que si caracteriza a todos es que todos están remando por Xepelin. Es y va a ser siempre una historia muy linda que va a unir a todos.

- **¿Como se tomó Sebastian Kreis tu decisión?**

- Dado que la conversamos con mucha anticipación y la preparamos muy bien y que tuvimos el apoyo del board, creo que ex-post está pareciendo como algo bueno.

- **¿Pero cuando le planteaste al principio, ¿te puso condiciones?**

- Siempre hay un factor sorpresa, inevitablemente. Al final del día más que condiciones es que quiero que a Xepelin le vaya increíble. Es probablemente un nivel profesional lo que más me importa. De hecho, tengo gran parte de mi patrimonio ahí. Y fundé una compañía para que ojalá que

CUASI BANCO EN MÉXICO

- **¿Por qué dices que lo mejor para Xepelin viene en 2025?**

- Gran parte del foco hoy día está en México. Estamos sacando una licencia de "cuasi" banco que nos permite dar cuentas corrientes digitales, captar depósitos, etc. Una cuenta inteligente para empresas. Ha sido un proceso largo pero esperamos que en 2025 esté operativo. El factoring fue el producto que hacemos mucho en Chile, pero Xepelin es mucho más que eso. Es un software de gestión financiera que tiene un montón de servicios financieros embebidos. Mientras todas las otras fintech están enfocadas en cómo te pago a ti a través de WhatsApp (B2C), nosotros estamos enfocados de cómo una empresa se resuelve con otra empresa. Eso es quizás menos sexy, pero es hasta más grande.

trascienda a mí. Quiero que en tres o cinco años más podamos verla, ojalá. Listada en la Bolsa de Nueva York y en 30 años más que mis hijos ocupen Xepelin. Y yo creo que Seba y el directorio tienen eso clarísimo. Entonces, cuando las cosas se preparan bien, el apoyo está.

- **En el mundo startup se comenta que ustedes dos se llevan mal...**

- Si creas una compañía que atiende algo así como 50 mil empresas en Chile y México, que tiene casi 700 empleados y familias, que hemos levantado US\$ 150 millones de equity y otros US\$ 500 millones en deuda y todo eso en cinco años, es natural que puedes tener algunas diferencias de opiniones, pero al final del día todos están remando por Xepelin. Hasta en una familia puedes tener diferencias, pero si sabes que quieres lo mejor para tu hijo, estás en el mismo buque. En una empresa que se mueve tan rápido naturalmente puedes tener alguna diferencia, pero al final del día es parte de la pega y si uno lo entiende así puede operar muy bien igual, ¿no?

- **Acabas de vender acciones. Diego Contreras y Guillermo Molina también...**

- Sígo siendo de los principales accionistas. Eso ya es confidencial.

- **Pero hubo una venta secundaria, quien compró fue un fondo alemán, Picus Capital. ¿Es así?**

- No puedo comentar.

- **¿Qué proyectos tienes para adelante?**

- Tengo que ir a Nueva York estas dos semanas a visitar un montón de fondos en todo este proceso de transición.

- **¿Qué rol cumplen esos fondos en el negocio?**

- Tenemos dos formas de capital: equity que es el capital que hemos levantado para invertir en nuestras personas que trabajan y en crear unos productos increíbles. Y por otro lado, para que tengas una idea: Xepelin ha prestado algo así como US\$ 4 mil millones en los últimos cinco años. Y si tuviésemos que prestarte plata de Xepelin, tendríamos que hacer una ronda Z. ¿Cómo lo hacemos? Todos esos créditos y esas facturas de esas miles de empresas que todos los meses se meten a Xepelin y piden financiamiento de préstamos los vendemos a fondos de inversión o bancos que compran facturas. O también, en el caso de México, establecemos lo que se llama fideicomiso o patrimonio separado, que nos dan una línea gigante para que se alojen todos esos activos. Por ejemplo, con Goldman Sachs tenemos US\$ 150 millones exclusivos para México. Entonces de esa contraparte tenemos aproximadamente 20 fondos en Chile, México y Estados Unidos y yo soy el que llevo todas esas contrapartes.

Y dado que esas relaciones son muy importantes para Xepelin me estoy asegurando de que todas esas contrapartes estén muy tranquilas y entendiendo por qué estamos haciéndolo y que lo mejor viene para adelante (ver recuadro).

- **¿Quién queda a cargo de esas relaciones?**

- Va a ser un mix entre los country managers y David Campos. Pero por eso van a estar estos comités ad hoc y por eso mi rol en el directorio va a seguir.

- **¿Xepelin es una empresa rentable?**

- Ya está muy cerca de ser rentable. Probablemente el próximo año, incluso hasta pagando la inversión.

- **¿Qué vas a hacer ahora? ¿Tienes un emprendimiento en mente?**

- Yo me puse a trabajar el último año de universidad y nunca paré. En algún momento pensé que me iba a estudiar. Nunca lo hice. En BTG avancé afortunadamente súper rápido y me quedé metido, de ahí Xepelin y no me tomé vacaciones en los primeros tres años. Entonces le prometí a mi señora que vamos a disfrutar un poquito... Vamos a ver cuánto me dura. Pregúntame el próximo año si quieres, en qué año. Tengo 38 años, tengo energía de sobra y me encantaría el día de mañana, 20 años después, ver un trayecto de vida en que hice varias cosas. Tengo algunas ideas, pero viene un periodo de reflexión natural. Ahora me he juntado con harito emprendedor, todos te dicen "compadre, no te apures". Por eso estoy con calma, disfrutando. Pero sí, yo sé que me voy a lanzar a emprender de nuevo.

Nostalgia

De Camino toma café. Y reflexiona. "Lo más bacán para mí, y ahora también entro en un periodo de reflexión, es que en estos cinco años creamos esta empresa que es increíble, y que como cofundadores queremos que trascienda. Pero me acuerdo en 2019 cuando éramos menos de 10 personas y uno de los primeros clientes quedó loco cuando se metió a Xepelin. Los bancos lo rechazaban y creo que fue uno de nuestros primeros créditos. Le dimos como \$ 12 millones. No lo podía creer. Y empezó a ir a nuestra oficina en Isidora Goyenechea, con El Bosque (ahora están en un ex WeWork en Callao con el Bosque en un piso completo que arriendan a Patio). A fin de ese año, cuando hicimos nuestro primer evento él estaba ahí con nosotros. Nos llevó un cordero al palo, nos mostró fotos de su hijo que andaba en motito y le hizo el dibujo de Xepelin como que la auspiciaba".

Toma una pausa. "Hoy operan miles de empresas en un mes, entonces ya es difícil escuchar esa historia real y gratificante, eso como que te da propósito. Y lo mismo para el lado interno de los empleados. Hoy tengo un equipo de 700 personas. Y la verdad no los conozco a todos, porque están en distintos países, algunos trabajan híbrido. Pero te das cuenta que hemos financiado a casi 20.000 empresas por literalmente miles de millones de dólares, y habían tenido un financiamiento por primera vez. Y eso espero que trascienda".

"¿CUÁNTOS SE ATREVEN A LANZARSE ASÍ?"

- **¿Inviertes en otras startups?**

- Un poquito, sí. Pero hasta hace poco la verdad es que estaba medio ilíquido porque en Xepelin estuvimos súper austeros por muchos años. Así que era simbólico no más como para decir "te apoyo". Somos parte de Endeavor y tiene un lema que a mí me encanta, que es "pay forward": que es que si te va bien, contribuyes al ecosistema.

- **¿Crees que hay startups chilenas que han quemado capital?**

- He escuchado de compañías que han quemado muchísima plata y quizás tuvieron que pivotar, pero al final del día también es fácil criticar. ¡Anda a hacerla tú! ¿Cuántos se atreven a lanzarse así? Lo entiendo, y quizás se puede encontrar algunos casos que podía decirse que estos compadres o fueron irresponsables, o quizás no sabes cuál era su verdadera agenda. Pero la mayoría de los emprendedores que piensan en grande es para aplaudirlos. Igual levantaste un montonazo de plata. Los fondos tan tontos no son: es porque estás haciendo algo con un potencial increíble o mejor aún, ya estás atendiendo a cientos o miles de clientes. ¡Hazla en vez de criticar! Lo mejor que puede pasar es que ojalá que sean exitosos porque eso va a retroalimentar. La culpa no es de un emprendedor que levanta un montón de plata y le fue mal, el tema es que probablemente 2021 a nivel mundial hubo un exceso de inversión al mundo startup. Pero los mercados se ajustan.