

MANUAL DEL EMPRENDEDOR

Suplemento de Entrepreneurship de Endeavor Rosario y Diario La Capital

Año 1 - Nº 2 / Viernes 26 de noviembre de 2010

endeavor
 ROSARIO



INNOVACIÓN

MercadoLibre, Globant, MaqTec y Tensocable. Historia de cuatro empresas que innovaron y que a partir de ideas creativas desarrollaron sus negocios

Pág. 4-5

NETWORKING
 4º CONFERENCIA ENDEAVOR



ALIMENTANDO EL ESPÍRITU EMPRENDEDOR

Más de 800 personas participaron del evento para emprendedores más importante de la región

Pág. 3

INICIATIVAS
 EMPRENDEDORES ROSARINOS



COMPETENCIA PLANES DE NEGOCIOS

"Microturbinas" fue el proyecto ganador del concurso organizado por Endeavor, JCI Rosario y la Municipalidad

Pág. 6

HERRAMIENTAS
 CÓMO CONCRETAR PROYECTOS



EL PUENTE ENTRE IDEA Y EL MUNDO REAL

Cinco factores necesarios para comenzar a emprender y seis estrategias para recorrer ese fascinante camino

Pág. 7

DIRECTORIO ENDEAVOR ROSARIO

MIGUEL ROSENTAL
CEO & Founder Rosental Inversiones & Servicios Financieros

EDUARDO LLOBET
Presidente Berkley International Seguros

GONZALO CRESPI
Gerente General Bauen Pilay

MARIO LITMANOVICH
CEO Droguería 20 de Junio

ROBERTO SOLANS
Director Hoteles Solans

HORACIO DÍAZ HERMELO
Gerente General Nuevo Central Argentino (NCA)

ADOLFO ROUILLON
CEO & Founder Congelados del Sur / Mondo Frizzatta
Emprendedor Endeavor

ALEJANDRO LAROSA
Co Fundador FyO.com / Emprendedor Endeavor

EQUIPO ENDEAVOR ROSARIO

MARÍA JOSÉ SOLER
Directora de Operaciones
mariajose@endeavor.org.ar

RODRIGO LÓPEZ SCLAUZERO
Responsable de Comunicación & Medios
rodrigo@endeavor.org.ar

CLARA MITCHELL
Asistente de Dirección
rosario@endeavor.org.ar

STAFF MDE

MARÍA JOSÉ SOLER
Directora

RODRIGO LÓPEZ SCLAUZERO
Editor Periodístico

RICARDO TERÁN
Oficina Comercial La Capital Uruguay
rteran@uruguaylacapital.com.ar
(0341) 411-5115

COLABORARON
Silvana Depetris (Redacción)
Mecha Muniagurria (Fotos)
Equipo Endeavor Argentina (Gestión)

NETWORKING

4º CONFERENCIA ENDEAVOR ROSARIO



www.EndeavorRosario.com.ar • facebook.com/EndeavorRosario • twitter.com/EndeavorRosario • youtube.com/EndeavorRosario



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID



NETWORKING

4º CONFERENCIA ENDEAVOR ROSARIO

ALIMENTANDO EL ESPÍRITU EMPRENDEDOR

Más de 800 personas participaron de la conferencia anual que Endeavor Rosario realiza desde hace cuatro años en el auditorio principal de la Bolsa de Comercio. Esta edición superó las expectativas, con la participación de destacados panelistas, y la disponibilidad de contar con consultorios especializados y talleres de capacitación

Por cuarto año consecutivo, Endeavor Rosario organizó la Conferencia Anual para Emprendedores más importante de la región. El evento contó con destacados speakers, consultorios especializados y talleres que brindaron la posibilidad a los asistentes de obtener asesoramiento de profesionales de primer nivel en el mundo de los negocios. El encuentro, abierto a emprendedores, empresarios, pymes, microempresas, estudiantes, profesionales independientes y ejecutivos con ánimos de innovar y espíritu de liberar el potencial emprendedor, superó las expectativas.

La apertura estuvo a cargo de Adolfo Rouillon, Emprendedor Endeavor, Board Member Endeavor Argentina; Miguel Rosental, presidente Advisory Board Endeavor Rosario; Sebastián Chale, secretario de Producción local y David Asteggiano, secretario de Ciencia, Innovación y Tecnología de la provincia de Santa Fe.

En ese contexto, Asteggiano señaló que el rol del Estado debe tener una mirada moderna para poder alcanzar y desarrollar políticas públicas referidas a la innovación y emprendedorismo. "Es importante que se les otorguen herramientas y formación, y contar con una red social que los contenga", aseguró. En tanto, en el discurso de bienve-

nida, Rosental indicó que "todos los empresarios están seguros de que estamos viviendo una época favorable para la Argentina, y saben que lo que más le falta es inversiones. Pero a medida que la incertidumbre se disipa van a venir las inversiones. Lo que necesitamos los empresarios es que disipen el camino para ajustar la economía que claramente esta desajustada".

Ya iniciada la Conferencia, el panel "Herramientas para financiar tu emprendimiento" planteó los distintos modos en que un emprendedor puede conseguir recursos para su proyecto. Pablo Antonini, de Cap Ventures y Leopoldo Bibiloni, de Innovatekne coincidieron en que "hay mayor disponibilidad de capitales para sostener emprendimientos" e hicieron hincapié en la necesidad de contar con un buen equipo para impulsar cada proyecto. Bibiloni afirmó también que fundamentalmente es necesario "tener una idea brillante" y destacó que "los emprendedores del interior tiene más fuerza. Lo que miramos en ellos es la aptitud técnica con fuertes capacidades".

Luego siguieron los dos paneles de "Historias de Emprendedores", que fueron seguidos atentamente por el auditorio, donde Jorge Fikielstajin, de Tensocable; Martín Frascaroli, de Y2K; Pablo Saubidet, de iPlan; Hernán Kazah, de Mercado Libre y Daniel

Burman, director y productor de cine, contaron sus experiencias personales y de las más diversas maneras en que lograron salir adelante cuando los obstáculos se le presentaron.

Todos ellos recordaron que, de una u otra manera, comenzaron sus negocios con un pequeño emprendimiento y en sus discursos, los empresarios coincidieron en que es importante la formación profesional, y destacaron especialmente la capacidad de innovación que se debe tener para diferenciarse de otros productos si se quiere emprender. Ya en el final de la primera etapa de la Conferencia, el

periodista Salvador Di Stéfano fue el encargado de entrevistar a Luciana Aymar, en el segmento "Gestión del Talento". La Leona confirmó que trabaja en la creación de una Fundación que llevará su nombre, como inicio de un proyecto de emprendimiento social que viene analizando.

Por la tarde, se desarrollaron los distintos Consultorios para Emprendedores, con más de 200 personas en contacto directo con consultores de primer nivel; en paralelo, Marcelo Rabinovich dictó antes más de 100 personas el taller "Marketing de Guerrilla" para los

emprendedores; y como novedad si sumó Connecta Vip, una experiencia en que los emprendedores mantienen una reunión de 15 minutos en privado con miembros especializados de la red Endeavor.

Sin dudas, este año la Conferencia cumplió con la propuesta que Endeavor ofrece a los emprendedores, con el fin de potenciar y alimentar el espíritu entrepreneurs. Un compromiso que ya está en marcha para que en octubre de 2011 la 5º Conferencia en Rosario sea aún más grande y con mayor participación de la región.



APROVECHÁ + TU PERSONAL



PERSONAL MOTOROLA FLIPOUT

- Pantalla Táctil • Teclado Qwerty
- Cámara 3 Mpx • GPS • WiFi • 3G
- Motoblur 1.5 • E-mail
- Sincroniza tus redes sociales
- Memoria expandible a 32 Gb

6 cuotas fijas de
\$166⁵⁰

\$ 999 Precio Final*



INCLUYE 3 CARCAZAS DE COLORES INTERCAMBIABLES



PLAN TODO INCLUIDO \$119

5 números gratis
200 minutos libres
200 SMS libres
500 MB libres



En SANTA FE. Rosario: Córdoba esq. Corrientes / Córdoba esq. Mitre / San Luis 1283 / Rioja 1470 / Bv Rondeau 1837 / Mendoza 2788 / San Martín 1474 / Mendoza 3875. Villa Gdor. Gálvez: San Martín 2223. Arroyo Seco: San Martín 742

www.personal.com.ar



Oferta y precios válidos para altas de líneas nuevas y cambios de terminal (según condiciones de la línea) sujetos a modificaciones de condiciones comerciales de Telecom Personal S.A. Plan de alcance nacional. SMS: excluye SMS premium e internacionales. 5 números amigos de personal a elección para hablar sin cargo en el área local. Uno de los números amigos puede ser un destino de telefonía fija de cualquier prestadora. Habilitación números amigos: sin cargo. Cambio de/los número/s elegido/s: podrá realizarse cada 30 días y con cargo de \$5 finales para cada uno. Tanto la habilitación como la modificación de números se realizan a través del *152. Precio final del minuto de aire excedente durante todo el día, todos los días: \$0.57 y de \$0 para los números amigos en el área local. En caso que el número amigo corresponda a código de área distinto al de la línea titular o la línea titular se encuentre fuera de su área local, se adicionará \$0.32. Precio final del SMS excedente es de \$0.28. Precio final del MMS excedente es de \$0.95. Stock: 35 equipos. Origen: Tierra del Fuego. Las imágenes incluidas en el presente aviso revisten un carácter exclusivamente informativo e ilustrativo. Telecom Personal S.A., Alicia M. de Justo 50. Cap. Fed., CUIT N° 30-67818644-5.

HISTORIA DE CUATRO EMPRESAS QUE INNOVARON

Hernán Kazah, de MercadoLibre; Jorge Finkielstajn, de Tensocable; Martín Bonadeo, de MaqTec; y Guibert Englebienne, de Globant comenzaron como emprendedores y a partir de ideas creativas crearon sus negocios. Cómo conciben la innovación y el por qué de su importancia para desarrollarse en el mercado y hacer la diferencia



MERCADO LIBRE

Innovar y aventurarse en mercados desconocidos, generando allí, no sólo un producto sino quizás también la necesidad del mismo, diferenciándose de uno ya existente o mejorándolo. Sin embargo, pensando que allí reside la originalidad, no es la única alternativa posible. Muchas veces en la interacción con el ámbito más cercano y conocido surge lo que dará lugar al nacimiento de un nuevo negocio. La personalidad del emprendedor y su grado de percepción sobre el potencial del proyecto innovador, sumado a su formación en el área que va a trabajar y la perspectiva de mercado en la que piense su producto, son algunas de las claves a las que hay que poner especial atención.

En ese contexto, consultamos a cuatro emprendedores que han logrado montar su negocio a base de buenas ideas, e incluso luego internacionalizarse a partir del desarrollo de la innovación.

Hernán Kazah, Vicepresidente Ejecutivo de Finanzas (CFO) de MercadoLibre Inc. y Emprendedor Endeavor contó que en 1999, mientras aún estudiaba con los que luego fueron sus socios en Stanford, Estados Unidos, avizoraron el negocio de Internet. "Nos dimos cuenta que teníamos una oportunidad y podíamos reproducir en Latinoamérica el fenómeno de negocios en Internet que había en Estados Unidos. En ese momento nos planteamos concretar esas ideas que veníamos pensando, convencidos de que ese fenómeno de Internet iba a llegar a Latinoamérica también. Nos

volvimos a Buenos Aires y arrancamos de cero, en un galpón. Poco a poco comenzamos a juntar fondos para darle forma a nuestra idea", recordó el ejecutivo del portal de negocios.

Al día de hoy, MercadoLibre se encuentra presente en varios países de América Latina y se presenta como una compañía pública de tecnología que ofrece soluciones concretas de comercio electrónico para comprar, vender, pagar y publicitar todo a través de Internet.

Consultado sobre su concepción de innovación, Kazah explicó: "Innovar es un concepto muy amplio. Particularmente cuando hablamos de emprendimientos. Innovar puede ser hacer algo que antes no se podía hacer, como por ejemplo descubrir una nueva droga para vencer alguna enfermedad o inventar un nuevo producto inexistente anteriormente, y a partir de allí crear un negocio o empresa. También puede ser mejorar algo ya existente y que eso sea el inicio de un nuevo emprendimiento. O hasta puede ser simplemente hacer el mismo producto final u ofrecer el mismo servicio, pero con un método distinto y que a partir de allí surjan ventajas u oportunidades".

Claro que, innovar no es invención. "Casi no hay inventos, pero eso tiene que ver con que no hay altos niveles de innovación. Es decir, si hubiera altos grados de innovación, alguien estaría inventando. Ahora, la innovación puede lograrse en muchos aspectos. Mejorar algo que se ya se está

haciendo pero en otra característica. Desde ese lugar, vos podés innovar. En un hotel, proyectar un nuevo modelo de cómo atender al cliente, que renueve lo que hasta ahora venían ofreciendo, es innovación", coincidió Jorge Finkielstajn, Emprendedor Endeavor y fundador de Tensocable, una empresa que se basó en dos pilares: por un lado el diseño innovador y por el otro la estrecha comunicación sus clientes. Tensocable comenzó vendiendo objetos de catálogo para arquitectos y decoradores ofreciendo soluciones innovadoras en estanterías suspendidas, barandas de escalera y cartelería. Ahora la compañía se expandió y cuenta con un salón de ventas y una planta de fabricación más un área dedicada a que los clientes puedan crear sus propios diseños. Además, Tensocable está presente en varias cadenas de negocios de objetos de diseño.

En tanto, Martín Bonadeo, uno de los socios de MaqTec, consideró que "innovar es encontrar una solución original a una problemática", y agregó que "ello implica agregar al riesgo de emprender, el de hacerlo en forma diferente, lo que requiere el cuestionarse permanentemente sobre el rumbo".

Basado en su propia experiencia, y entendiendo que la continua modernización de cultivos agrícolas requiere permanente innovación, MaqTec desarrolló soluciones integrales, innovadoras y confiables en diferentes áreas: transformación de energía, poda y cosecha mecánica de olivas,



GLOBANT

cosecha mecánica de naranjas.

Guibert Englebienne, fundador de Globant también reflexionó al respecto: "La innovación es algo que está y uno la piensa como un concepto abstracto y lo ve como algo foráneo, como algo que uno no ve, porque uno no logra ver dentro del día a día la posibilidad de innovar". Siguiendo con su análisis, consideró que "hay que construir la posibilidad de innovar y la costumbre de estar pensando lateralmente en todo lo que uno hace, desde cómo llego a mis clientes, cómo atraigo talento a mi compañía, cómo genero nuevos productos, cómo refino mis procesos, cómo defino mis procesos, y todo eso va acompañado por una estructura organizacional que ayuda a esto y donde se le da la posibilidad a la gente de aportar ideas, porque las ideas no siempre tienen que salir del manager o de la persona que uno considera la más capaz dentro de la organización, sino que puede venir de cualquier persona".

Esa filosofía que nos presenta Guibert es la que prevalece en Globant, una empresa argentina dedicada al outsourcing en tecnologías de la información. El lema de Globant, fundada en 2003, es crear productos innovadores de software que sean atractivos para la audiencia global.

El titular de Tensocable recordó que "en nuestro caso, la innovación vino de la mano del diseño", al tiempo que conceptualizó: "Podríamos tener innovación por tecnología o en muchos

otros aspectos, y el concepto de innovación tiene que ver con descubrir mundos dentro de los mundos para poder generar más espacios. Un caso claro, que puede parecer que no es de diseño, pero lo es, es el vino. ¿Qué pasaba antes con el vino? Hace seis años atrás no pasaba nada. Ahora tenemos una cultura del vino, sabemos los distintos cortes, las cepas, con qué se toma cada uno, a qué temperatura, cuáles se maridan con cuáles comidas. Eso justamente es abrir todo un mundo, que tiene que ver con cuestiones estratégicas y eso trae como consecuencia nuevas fuentes de trabajo, productos nuevos, riquezas".

"En ese sentido, hay una cuestión de educación y comunicación. Para pensar esto en términos generales, es importante destacar que hay primero todo un tiempo de desarrollo de comunicación, porque si vos no generas esa plataforma de mercado para que eso que creaste tenga cabida, no se vas a tener buenos resultados. Como contaba un emprendedor amigo, ellos generaron toda una tecnología para el bluetooth cuando la gente todavía no tenía ni sabía lo que era ni sabía manejarlo. Pero sí es posible generar un espacio. Otro ejemplo es la evolución de los colchones. Antes un colchón era un producto común. Ahora vas a cualquier supermercado y ves que el espacio que le destinan generalmente tiene pisos de madera, se ha montado una ambientación diferente y eso tiene que ver el posicionamiento del producto. Y quizás el colchón es el mismo que antes, pero



1º SHOWROOM + RONDA DE NEGOCIOS DE DISEÑADORES LOCALES

Martes 30 de noviembre de 10 a 19 hs.
20 hs. Brindis de cierre

Centro de Innovación y Desarrollo Local (Maipú 835)
Informes: ldurand@rosario.gov.ar



NOTA DE TAPA

todo que se monta alrededor tiene que ver con la construcción del imaginario”, explicó Finkielsztajn.

A la hora de valorar la “innovación” en los negocios, el CFO de MercadoLibre dejó claro que “en general, innovar es muy importante”, al tiempo que remarcó: “Es fundamental sobre todo en los negocios de tecnología, donde los paradigmas cambian cada 3 o 4 años. Pero también es muy importante ejecutar muy bien, cuidar

modelo que habíamos traído de USA y Europa a las particularidades de nuestros países”.

No obstante, ese factor innovador no se detiene. “Actualmente la innovación es intentar estar en la frontera tecnológica compitiendo con las grandes compañías globales y combinar bien nuestros distintos negocios para que el ecosistema de MercadoLibre, formado por MercadoLibre, MercadoPago, MercadoClics y

fundamental. “El 98 por ciento de nuestro trabajo es de exportación, lo que requiere un altísimo grado de comunicación, conocimiento tecnológico, flexibilidad y proactividad. Siempre le digo a nuestros empleados, ¿por qué esperar hasta el sábado para divertirnos si podemos divertirnos todos los días y disfrutar de lo que hacemos? Es muy importante. Para nuestros clientes estamos creando e innovando continuamente”, confió el fundador de Globant.

tas, procesos de ensamble simple y complejos a nivel internacional”.

Sobre cómo es posible innovar sobre la innovación, Kazah consideró que “innovar una vez es difícil, innovar continuamente mucho más difícil aún”. No obstante, aseguró que es algo que es algo en lo que las compañías tienen que enfocarse mucho. “Para eso es importante crear una organización horizontal y abierta donde la comunicación fluya libremente

SECRETOS DE EMPRENDER

“Hay que probar cosas nuevas acotando el riesgo y tratando de lograr un producto comercial lo antes posible. El cliente es lo que valida la razón de la empresa. Luego es fundamental que miren el mundo: si bien argentina es un punto alejado del centro hay oportunidades en muchos mercados y exportar no es una utopía cuando uno mira el mercado mundial”.

Martín Bonadeo.
MAQTEC.

“Los emprendedores tienen que ser, en principio, muy críticos y realistas de lo que van a hacer, pero fundamentalmente tienen que soñar, porque si son perseverantes y tienen la fuerte convicción de lo que van a hacer, van a tener impacto. Tienen que hacerlo. Se tienen que animar”.

Hernán Kazah.
MERCADO LIBRE.

“Pasión, hay que tener mucha pasión. Es el único combustible para seguir cuando lleguen momentos duros. Hay que saber que te va a ir mal, incluso muy mal. Necesariamente te va a ir mal, por definición te va a ir mal. Y si no tenés pasión, cuando encuentres un obstáculo, te vas a volver a tu casa. Sea cuál sea el camino que emprendas o el negocio que tengas, el combustible es la pasión por lo que hacés”.

Jorge Finkielsztajn.
TENSOCABLE.

“Hoy en día las compañías tienen que tener esquemas que le permitan desarrollar lo que llamamos su salsa secreta, que es aquello que los hace diferenciales frente a sus clientes y el resto es infraestructura básica necesaria para apuntalar el negocio, debería ser reutilizable. Es fundamental crear un ambiente de trabajo en el cuál la gente pueda innovar en ese lugar, desde el espacio, los procesos. Hay gente que piensa que tiene que salir de la oficina para empezar a innovar y eso es una clara indicación de que no estamos creando un ambiente ideal para poder proponer ideas. Lo bueno es ir dándole forma a ese espacio para realmente así funcione”.

Guibert Englebienne.
GLOBANT.



MAQTEC

TENSOCABLE

de los detalles, buscar la excelencia. Hay una frase a la que suscribo que dice que en general es mejor ejecutar a la perfección un plan mediocre que ejecutar de manera mediocre el mejor plan”.

En tanto, Guibert consideró que “es importante poder traer ideas en el marco de un negocio que tiene que llegar al mercado. Innovación no significa sacar un cheque en blanco para estar haciendo investigación durante mucho tiempo, sino que significa poner ciertos límites y tirar ideas, para poder salir con algunas ideas que sean buenas, tirarlas en el mercado, ver qué dicen los consumidores y eventualmente seguir refinándolas. Ese es el modelo que hoy se impone. Un modelo que además tiene que estar permanentemente tomando ideas, no sólo de nuestra organización, sino del contexto externo”.

Fiel a su suscripción, Kazah contó que cuando comenzaron la innovación fue principalmente el animarse a hacer algo distinto y algo que todo el mundo criticaba. “Cuando lanzamos MercadoLibre la penetración de Internet en Latinoamérica era sólo de 2 por ciento y nadie creía que la gente se animase a comprar por Internet. Luego la innovación pasó por ejecutar bien nuestro plan sin obsesionarnos por lo que otros competidores regionales hacían, como invertir demasiado en marketing, por ejemplo, y focalizarnos en adaptar el

MercadoShops, funcione bien y cada parte evolucione fortaleciendo a las otras tres”, destacó.

En ese sentido, Bonadeo reconoció que “si nosotros no innovamos seríamos una empresa más en un mercado, donde la producción en serie, la financiación a tasas bajas y las economías de escala, no permitirían la expansión de empresas como la nuestra”.

De hecho, MaqTec fue creada para dar impulso a la innovación. “Nosotros comenzamos con la empresa justamente para desarrollar la cosechadora automotriz de aceitunas que llamamos Colossus. Desarrollarla y comercializarla fue nuestra idea fundacional. Hoy el producto es reconocido en el mundo entero por haber generado un cambio en el manejo del cultivo”, destacó uno de sus socios.

Por su parte, Finkielsztajn señaló que “para identificar potenciales de innovación, un emprendedor tiene que tener grados de percepción importantes, de formación, de actitud de aprendizaje, es una actitud de cómo mirar el mundo. Creo que en un punto hay que cambiar la forma de mirar. Ahora, ¿quién cambia la manera de mirar? El que está predispuesto a hacer otra cosa. Para detectar el espacio, hay que tener una mirada inocente, para luego ser capaz de profesionalizarla”.

Guibert añadió que la creatividad es

En cuanto al proceso de innovación, que por supuesto no sólo se basa en buenas ideas, sino desarrollos e inversión, Kazah contó que desde un comienzo incluimos la opción de precio fijo cuando en el mundo el foco seguía siendo subastas. “Hoy en día el 95 por ciento de las ventas en MercadoLibre se hacen a precio fijo. Luego de un comienzo con algo de marketing masivo, nos enfocamos en desarrollar fuertemente herramientas de marketing online, convirtiéndonos en los líderes absolutos en ese concepto durante varios años. También invertimos en tecnología para las búsquedas y en el ordenamiento de listados según factores de relevancia para el comprador, antes que varios de los jugadores globales. Hoy en día, la combinación de negocios que queremos empujar a través de nuestra propuesta de compra-venta, de pago, de publicidad y de software para e-commerce es única”, aseguró el CEO del portal de negocios.

Por último, Bonadeo dijo que “la innovación es el sello de MaqTec y ello se manifiesta en numerosos ámbitos, entre los que es importante señalar: producto, cada dos años realizamos el lanzamiento de algo nuevo al mercado; organización, combinamos filiales, distribuidores y management directo; y estructura productiva, mediante la realización de unidades comple-

Compartimos las mismas ganas por generar nuevos emprendimientos en nuestra ciudad.

ALTO ROSARIO SHOPPING

nuestro shopping
www.alto-rosario.com.ar

HABER RESUELTO MI FUTURO ME DA TRANQUILIDAD PARA DISFRUTAR EL PRESENTE.

www.bauenpily.com.ar

BAUEN PÍLAY

INICIATIVAS

EMPRENDEDORES ROSARINOS

"MICROTURBINAS" FUE EL PROYECTO GANADOR DE LA COMPETENCIA PLANES DE NEGOCIOS

La propuesta de Juan Pablo Mosconi y Gastón González resultó premiada en la Competencia de Planes de Negocios que estuvo organizada por Endeavor Rosario, JCI Rosario y la Municipalidad de Rosario, y que finalizó con el panel de exposición en el marco de Rosario Activa

Con el objetivo de colaborar con los emprendedores en el armado de sus proyectos y transformar sus emprendimientos en negocios en marcha, Endeavor Rosario, la Secretaría de Producción y Desarrollo Local de la Municipalidad de Rosario y JCI Rosario, organizaron la Competencia "Planes de Negocios", orientada a aquellas personas que en los últimos años se han lanzado al mercado con una empresa propia.

La finalidad de la iniciativa fue abordar los emprendimientos y enriquecerlos con una vasta red de contactos del mundo empresario. El único requisito para participar fue que la empresa presentada haya comenzado sus actividades, desarrollado el producto o prototipo, iniciado alguna venta o contactado algún cliente.

Así, teniendo en cuenta criterios de evaluación como el espíritu emprendedor, el potencial, la innovación, el impacto en el desarrollo y la ética y los valores de la propuesta, se premió a Microturbinas, de Juan Pablo Mosconi y Gastón González. La iniciativa procura abastecer de energía eléctrica a poblaciones aisladas establecidas a orillas de ríos y arroyos, a partir de la fabricación de una turbina para ríos de baja velocidad que utilice

energía sustentable y de bajo impacto ambiental, necesidad básica de los pobladores de la zona de las islas del litoral del río Paraná.

En una primera instancia se seleccionaron 12 equipos de trabajo que tuvieron la oportunidad de acceder a una capacitación a cargo de docentes de la Universidad Austral de Rosario. La misma tuvo una duración de 18 horas cátedra, y allí los participantes dieron forma a sus planes de negocios. Luego se seleccionaron 4 equipos finalistas que expusieron sus planes en la última edición de Rosario Activa 2010. Así, además del proyecto ganador, intervinieron en la exposición, Aptus (propuesta dedicada al desarrollo de herramientas y productos comunicacionales educativos), Beckick (red social aplicada al fútbol) y Veltrox (dispositivo de alarma y control de goteo para sueros).

El jurado estuvo compuesto por Sebastián Chale por la Secretaría de Producción de la Municipalidad de Rosario, Adolfo Rouillon en representación de Endeavor Rosario, y Virginia Garguichevich por JCI Rosario. La iniciativa también contó con el apoyo del Banco Municipal y del Grupo Trascender.

HERRAMIENTAS

CÓMO CONCRETAR LOS PROYECTOS

LA IMPORTANCIA DE CUESTIONAR LA IDEA

Es necesario analizar si el proyecto es viable y si representa una oportunidad de negocio. Las Fuerzas de Porter representan una herramienta imprescindible para someter el emprendimiento a un test de donde saldrá, en cualquier caso, fortalecido

Una buena idea debe agregarle valor al consumidor, pero también al emprendedor. Un primer análisis es imprescindible para evaluar tanto la capacidad de generar valor como la facilidad de implementación de la idea.

Un análisis del valor parte de la siguiente premisa: Una empresa sin capacidad de generar ganancias no sobrevive. Un cálculo prima facie de la rentabilidad del proyecto es un primer filtro que permitirá verificar si las ganancias a generar harán recuperable la inversión; y si luego de recuperarla, será sustentable en el tiempo.

La rentabilidad es simplemente la diferencia entre los ingresos (lo que genera el producto que se vende) y todos los costos para producirlo o comprarlo. Por lo tanto, antes de comenzar será necesario tener un cálculo aproximado para los ingresos (la cantidad a vender y el precio de venta posible) y para los costos (costos de producción/adquisición del producto, de comercialización, de logística, administrativos, entre otros ítems).

FACILIDAD DE IMPLEMENTACIÓN

La facilidad de implementación se refiere a si es posible o no llevar a cabo la idea. Para poder responder esto, hay que pensar el proyecto desde cuatro ángulos distintos:

- Viabilidad financiera.
- Viabilidad legal.
- Viabilidad técnica.
- Análisis competitivo.

La viabilidad financiera es la parte del análisis útil para establecer cuánto dinero y otros recursos son necesarios para iniciar el negocio, si se cuenta con ellos o no, y pensar la posibilidad de un préstamo en caso de que el propio capital no sea suficiente. El tiempo de recupero de la inversión es otra de las cuestiones importantes para verificar la facilidad de implementación del negocio. La existencia de una legislación que prohíba o restrinja la venta del producto o servicio, representa un primer indicio acerca de la facilidad o no de la implementación. La existencia de muchas trabas legales podría menguar el atractivo del proyecto. La venta de libros fotocopiados, por ejemplo, está prohibida por la ley. Si la idea es llevar adelante un negocio como éste, como lo hicieron Javier Boustani y Pablo Gotelli con Estudio Print, habrá que tener en cuenta las dificultades que se pueden presentar, y estar dispuesto a pagar derechos

de autor y otros permisos establecidos por ley, este tipo de trabas legales puede hacer que el proyecto deje de ser rentable, o imposible de llevar a cabo dadas las posibilidades de financiación.

Cuan factible es la idea desde el punto de vista técnico, implica evaluar la capacidad de desarrollar las operaciones y mantenerlas en funcionamiento (el proceso de producción del producto, la comercialización y pasos siguientes). Aquí habrá que contemplar, por ejemplo, si se dispone de la tecnología y el personal adecuadas, entre otras cosas. Es un análisis relativo a la parte operativa del proyecto.

Con respecto del análisis competitivo, he aquí una herramienta muy útil y reconocida: El "Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter". El contexto en el que se va a emprender está dado, por lo que no será fácil cambiarlo. Las fuerzas externas son de gran importancia, pero más importante es la habilidad para enfrentarse a ellas. En el momento de cuestionar la idea hay que tener en cuenta los actores que compiten en el sector o la existencia de productos sustitutos. Ambos factores ayudarán a anticipar cuan difícil puede resultar entrar y competir en ese mercado. Para ello es válido plantearse algunas cosas como por ejemplo:

- ¿Cuál es la capacidad de otros competidores de entrar en mi industria y competir contra mí?
- ¿Qué poder de compra tienen los consumidores?
- ¿Cuáles son mis posibles proveedores? ¿Hay muchos o pocos?
- ¿Cuál es su poder de negociación?
- ¿Cuánta integración hay en la cadena de proveedores?
- Si los competidores están muy bien posicionados, habrá frecuentes guerras de precios y abundante publicidad, por lo que la idea será menos atractiva.
- Sustitutos actuales y potenciales. Son aquellos productos que podrían llegar a sustituir el que yo quiero vender. Si hay muchos sustitutos, la idea es menos atractiva.

Si al realizar este tipo de análisis, la idea continúa resultando atractiva, entonces es un muy probable que estemos ante una oportunidad de negocios para aprovechar. Se trata del primer filtro que debe sortear lo que se nos ocurrió, para que además de la fuerte convicción de emprender podamos establecer un parámetro de la capacidad de generar valor y la implementación del lanzamiento del proyecto.

Globant
we are ready

PENSAR EN GRANDE
soñar con un país mejor
hacer todo por conseguirlo

Globant es la empresa líder en la creación de productos de software innovadores para audiencias globales.

www.globant.com

endeavor
ROSARIO

Hacé Click

www.endeavorrosario.com.ar

HERRAMIENTAS

CÓMO CONCRETAR LOS PROYECTOS

EL PUENTE ENTRE UNA IDEA Y EL MUNDO REAL

Un espíritu emprendedor construye el camino y busca cómo atravesarlo. Además de la voluntad, se necesita planificación y estrategia. En esta nota contamos los cinco factores necesarios para comenzar, y las seis estrategias para transitarlos

Una buena ocurrencia no vale por sí misma, todo el mundo tiene ideas y la mayoría podría ser viable y dar buenos resultados. El punto es que no hay demasiadas personas dispuestas a realizar el enorme esfuerzo que supone hacerla pasar desde un papel al mundo real.

¿Qué tenemos que hacer para que una idea se materialice? La clave se resume en estos cinco factores que hay que conjugar como punto de partida para cualquier proyecto o emprendimiento:

- Definir un plan de negocios, cuantificando inversiones y costos.
- Analizar la cadena de valor del negocio.
- Estar en conformidad con las regulaciones.
- Formar un equipo que se complemente.
- Conseguir capital.

Por lo general, una empresa nace de una idea, y ésta proviene de diferentes fuentes. Puede haber surgido de la casualidad o haberse generado luego de un arduo proceso de análisis. Pero en todos los casos lo importante son los pasos previos para transformar la idea en un negocio posible, y para eso es necesario reconocerlos y transitarlos de la mejor manera. Ese recorrido debe afirmarse sobre estos seis pasos:

PERCIBIR LA OPORTUNIDAD

Al descubrir una oportunidad, el emprendedor genera una idea

para aprovecharla. No es necesario que invente algo nuevo para conquistar un nicho del mercado. Muchas veces alcanza con dar respuesta a una necesidad en un rubro particular, ya explotado, pero en forma inadecuada; o lanzar un producto que completamente a otro ya impuesto. Luego, hace falta encontrar la motivación y la capacidad para hacer que sea viable.

CUESTIONAR LA IDEA

La idea en bruto debe superar una serie de filtros que permita determinar si realmente existe una idea fuerza. Ese proceso debe incluir el cuestionamiento de la oportunidad para determinar si el proyecto puede satisfacer una necesidad del mercado y si puede ser rentable.

HACER UN ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

Mediante un análisis económico, se identificarán los ingresos y los costos para obtener la rentabilidad del proyecto; y a través de un análisis financiero, se determinarán las necesidades de inversión de capital, y el tiempo en que se espera recuperar esa inversión.

DEFINIR ESTRATEGIAS

Es el proceso mediante el cual se define el plan de acción. Se necesitan estrategias para posicionar el emprendimiento, satisfacer a los clientes, competir con



éxito y lograr una dinámica en el funcionamiento que garantice la rentabilidad. Definir cada una de estas instancias es trazar el futuro del negocio.

PLANIFICAR E IMPLEMENTAR

Para asegurar la perdurabilidad del proyecto hay que tener un plan de negocio realista que neutralice a los competidores actuales y futuros. Este plan no es otra cosa que un "mapa" para orientar al emprendedor, de manera que sepa cómo llegar al objetivo definido. Esta herramienta ayuda a pensar metodológicamente la

forma de cristalizar el proyecto, además de representar la imagen del negocio frente a potenciales inversores, posibles socios y proveedores. Hay que tener en claro que se trata de una herramienta valiosa, pero no es el negocio en sí.

EVALUAR PERMANENTEMENTE

Ser buen emprendedor significa además, saber retirarse a tiempo. Esto implica la capacidad de determinar cuándo el negocio ha dejado de ser una oportunidad. Saber crear y poner en marcha un proyecto es tan importante

como poder identificar el momento exacto para cerrarlo. La empresa debe repensarse constantemente para monitorear si está en el camino adecuado e introducir las variantes necesarias para asegurar su viabilidad en el tiempo. Para los verdaderos emprendedores, el fracaso es como un lugar de descanso para analizar lo ocurrido, procesar la experiencia y tomar fuerzas para encarar un nuevo desarrollo.

Una empresa nace de una idea, y ésta puede provenir de diferentes fuentes. Algunas veces es el fruto de la casualidad, y otras de un proceso de análisis.

"EL ÉXITO ES DISPONER DE NUESTRA VIDA MIENTRAS SEGUIMOS DESARROLLÁNDONOS"

Realizador cinematográfico y guionista nacido en Buenos Aires en 1973, Daniel Burman es uno de los más prometedores cineastas de Argentina. Con estilo propio, fue quizás uno de los disertantes de la 4^o Conferencia Endeavor Rosario que más se distanció del resto en cuanto a conceptos e historias

Contó que toma al cine como una herramienta para contar algo y que comenzó en la actividad tras una búsqueda personal. "Empecé a estudiar Derecho y me di cuenta que eso no completaba mi vida. Un día acompañé a un amigo a averiguar por la carrera de producción audiovisual y quedé muy enganchado, así que comencé a estudiar paralelamente realización. Después vino todo un proceso en que el cine dejó de ser un hobby para ser un trabajo. Desde muy joven trabajé en cine y esto se convirtió en algo ligado a la vida cotidiana y el Derecho pasó a ser una vía de escape", confió Burman.

"Cuando empecé a trabajar en cine noté que es un mundo que está contaminado de cuestiones banales, como por ejemplo que el director dice que tiene que haber una copa de cristal y en realidad es de vidrio. Para la cámara es igual, pero para el director no y hay un equipo de 40 personas temiendo que el director se dé cuenta. En el cine se genera un microclima particular, con necesidades bastantes diferentes a las del mundo real. De hecho, al día de hoy cuando termino una película, necesito tomarme un tiempo de vincularme con el mundo ordinario, que a su vez es el mundo

que te nutre para contar historias. Si vivís envuelto en la burbuja de la construcción del relato, te quedas sin nada para contar", amplió el cineasta.

Consultado sobre la tarea de construir historias, Burman dijo que el mayor enemigo de un realizador es su propio ego. "Cualquier reflexión autorreferencial es altamente nociva porque no se llega a ninguna conclusión y sigue envuelto en sí mismo. No hay lugar para otro y esto es un punto esencial en mi vida porque todo el tiempo intento construir el otro. Sin embargo, también es esto lo que te permite construir, porque un tipo desapegado o desapasionado de sus propias historias no puede realizar una película", señaló el director de El Abrazo Partido.

Con una mirada casi ecuménica, Burman también planteó que "mientras hacemos el camino, está bueno mirar para atrás, para adelante, pero también mirar para los costados, ya que muchas veces se habla del éxito o se cuestiona qué es el éxito, y yo creo que el éxito no se puede demostrar en un discurso con un powerpoint. Mi éxito es que el martes pasado me fui a las cuatro de la tarde de la oficina para tomar

un helado con mi hijo", sintetizó de manera tangible su idea.

Respecto a sus inicios como realizador, contó que los trabajos más importantes fueron los de sus orígenes como director, debido que fueron películas que surgieron gracias a concursos. "Cuando miro para atrás me doy cuenta que los logros más importantes de mi vida fueron gracias a concursos, reivindicando un poco esto que tiene el cine, que es que más allá de los gobiernos de turno, el cine en Argentina es uno de los pocos espacios donde existe una verdadera mentocracia. La mayoría de los directores de cine del momento no son hijos de y no sé esto cuánto se da en otras actividades que tienen fomento de Estado. Por eso cuando se habla tanto del boom del cine argentino, a veces creo que se olvida que existe el cine argentino porque existió una decisión primero del Congreso de aprobar una ley y después del Estado de aplicarla durante años. Creo que si el Estado toma políticas claras para determinadas industrias, y durante distintos gobiernos se mantienen y siguen apo-

yando, es muy factible que ocurra lo mismo que con el cine nacional. Sin embargo, se suele pensar que ahora hay una camada de iluminados o que somos creativos porque vivimos en constante crisis, lo cuál me parece un disparate", analizó el cineasta que además es propietario de la productora BD Cine.

Por otro lado Burman también se cuestionó algunos conceptos. "A veces me pregunto mucho por conceptos como el de mejorar el mundo o el de sustentabilidad social, y también me pregunto por esas empresas preocupadas por lo que se gasta o no tanta agua, por el impacto y por mejorar una escuela que queda cerca de su fábrica. Eso me parece todo muy loable, pero pienso... qué pasa si en vez de eso a los 10 mil operarios que tienen les pagan el mejor sueldo que pueden para que se aseguren de que los hijos tengan la mejor educación y la mejor salud. Quizás es más sustentable eso, pero es más difícil ir con una cámara y construir una escuela en Chaco. No lo sé, son temas por los que me pregunto y no tengo respuestas. Es más, lo digo, pero a

la vez tengo dudas", dejó el planteo abierto, y agregó: "El concepto de sustentabilidad creo que también se puede aplicar a otras cuestiones. Es importante en cualquier caso que ese entorno cercano que uno tiene sea lo más sustentable posible, y luego el que aparte tiene tiempo, que vaya y salve las ballenas".

Por último, Burman señaló que "cada negocio tiene su costado" y comentó: "Yo tengo una productora de cine, en la cuál hacemos dos películas por año y no tenemos ninguna intención de instalarnos más allá de eso, porque no soñamos con venderle a nadie ni tener reuniones con un montón de personas. Sí entiendo que hay negocios que necesitan estar a cierta altura en una escala para existir, pero mi negocio -si es que puedo llamar negocio a producir películas, aunque de hecho lo es porque nos ha permitido llevar adelante una vida muy digna a mi socio y a mí-, consideramos que el éxito es poder disponer de nuestra vida mientras seguimos desarrollándonos como emprendedores y como empresa. Pero antes, todo emprendedor es una persona".



Algunos ven sólo sueños. Nosotros vemos Proyectos.

ROSENTAL

www.rosental.com