

100 OBSTÁCULOS para emprender

Quienes se lanzan a crear su propia firma deben enfrentar adversidades internas –propias de la persona– y externas, como el contexto económico, el financiamiento o el marco legal e impositivo. Claves para sortearlas con éxito.



Por Cecilia Valleboni

01

Las barreras mentales

Motivación, pasión y no temerle a la aventura de emprender son requisitos indispensables. “Una de las principales virtudes del *entrepreneur* es gestionar la incertidumbre con herramientas concretas”, asegura Juan Manuel Menazzi, director del Centro de Emprendedores del Instituto Tecnológico de Buenos Aires (ITBA). Esta situación puede llevar a mal puerto: el miedo –que puede dejar el proyecto en un cajón– y la ansiedad –que debe ser contrarrestada pensando en el largo plazo. Otra traba a nivel personal tiene que ver con los límites que se ponen los *entrepreneurs* cuando fijan los objetivos y se plantea la visión. “El que dice ‘desde acá no se puede’ tiene que atravesar una de las barreras más importantes y generar un modelo de negocios que sea escalable”, explica Alejandro Mashad, director Ejecutivo de Endeavor.

02

Alejarse de la cultura del empleado

El modelo empleador-empleado prepara a las personas a hacer lo que otro ya dispuso o cumplir con una determinada gerencia. Pero en un *start-up*, el emprendedor es el hombre orquesta. “Debe ser una persona que se adapte a los cambios fácilmente, *multitasking*”, aconseja Gustavo Svarzman, subsecretario de Producción de la Subsecretaría de Desarrollo Económico (SSDE) del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. En este sentido, Agustín Cohen, director del Centro de Emprendedores



de la Universidad del CEMA, destaca que el emprendimiento absorbe tiempo de la familia, y los roces que se pueden generar afectan severamente al equipo. “Lo ideal es que la familia pueda entender lo que hace”, añade.

03

Encontrar la oportunidad para un negocio innovador

Crear en el mito de que sólo la idea cuenta es un error. Existen proyectos muy innovadoras, pero el 90 por ciento son ideas que ya existen, quizás aplicadas a otra industria. “El 80 por ciento del éxito viene de la ejecución, no de la idea”, dispara Mashad. Para esto, es importante no enamorarse de la idea y pasarla por un tamiz de oportunidades. “Identificar lo que hace único y novedoso al emprendimiento, su verdadera ventaja competitiva”, complementa Silvia de Torres Carbonell, directora del Centro de Entrepreneurship del IAE Business School, directora de GEM Argentina y Board Member de Endeavor.

04

El contexto socioeconómico local

Frecuentemente, los emprendedores tienen ideas, pero chocan con un país lleno de adversidades: inflación, tipo de cambio inestable y altos costos impositivos y laborales. Sin embargo, las épocas de crisis no son malos momentos para arrancar un negocio. Para Menazzi, “en crisis salen las gacelas,

esos emprendimientos más livianos y tipo garaje que se pueden adaptar a una gran idea”.

05

La elección de los socios

Los grupos emprendedores, por lo general, salen de compañeros de la universidad, amigos y parientes. Por eso, se asume que no hay que establecer reglas claras. Sin embargo, aunque eso pueda funcionar inicialmente, el problema es cuando comienzan a enfrentar dificultades. “Muchos fracasan porque parientes y amigos terminan peleando por las reglas de juego”, explica Svarzman. En esta línea, también es importante la elección de los empleados. Por lo general, los *entrepreneurs* tienden a contratar gente que no le demande demasiado gasto, debido a las dificultades iniciales para pagar sueldos altos. Pero existen dos soluciones: buscar consultores que puedan brindar su ayuda o comprometer a la gente adecuándolos con ganancias a futuro.

06

El acceso al capital

El financiamiento es una de las principales trabas a las que se deben enfrentar quienes inician su negocio propio. Según el Global Entrepreneurship Monitor, la política de gobierno, la falta de reglas claras que promuevan la inversión y la falta de acceso al capital son los obstáculos reconocidos como más importantes. Para Mashad, existe dinero disponible para financiar proyectos, pero sólo para quienes se venden mejor. “Es una meritocracia: el desafío de competir por las mejores ideas. Para prepararse, hay que investigar qué instituciones pueden ayudar a agregar valor en el proceso”, asegura.

07

Sin régimen legal para el *entrepreneur*

En su etapa embrionaria, no existe un régimen especial para los emprendedores. “Quiere armar una sociedad anónima, pero si le va mal es muy difícil disolverla, o quiere contratar gente, pero las leyes laborales son muy caras”, ejemplifica Cohen. Asimismo, es clave una política impositiva clara que tenga en cuenta las etapas por la que pasa un emprendimiento. “Se necesita una política impositiva que

promueva la formación de capital y su movimiento desde el pasado hacia el futuro, en vez de penalizarlo”, apunta de Torres Carbonell. Una opción, agrega, podría ser que los emprendimientos estén exentos de algunos impuestos en forma transitoria.

08

Elaborar el *business plan*

El armado es crítico por la necesidad de crear un proceso y una metodología del mercado en el que se ingresa. Sirve como una carta de presentación de la empresa y una hoja de ruta a lo largo del tiempo. “Es un documento que permite que actores como inversores y el Estado tomen decisiones en la materialización del emprendimiento”, explica Menazzi. Su armado exige clarificar las ideas y abordar aspectos que, de otro modo, quizá no serían tocados. El balance del modelo entre los recursos, la oportunidad de negocio y el equipo es uno de los obstáculos principales. Si la oportunidad de negocio es muy importante, por ejemplo, pero no existen los recursos, ese desbalance condena al fracaso.

09

La formación como emprendedor

Como en toda profesión, lo ideal es capacitarse continuamente. Existen cursos de fundaciones de *entrepreneurs* que ofrecen capacitación para *starts-ups* y escuelas de negocios que dictan cursos de *management*. “Piensan que es lo mismo saber de un tema que hacer negocios con ese tema”, asegura Svarzman. Así, se debe diferenciar entre lo que significa tener un producto innovador, creativo y con bajo costo, de tener un proyecto de negocios viable.

10

La búsqueda de redes de contacto

Dado que el posicionamiento de una marca no es tarea fácil, las redes de contacto se convierten en una herramienta clave para despegar. Lo mismo sucede con la comunicación del proyecto. “Todos creemos saberlo, más cuando cualquiera puede armar un perfil de Facebook o Twitter”, destaca Swarman. Muchos emprendedores creen que compartir su idea es poner en riesgo su negocio. Pero no contarla puede hacer que muera en un cajón. ■

“El 80 por ciento del éxito de un proyecto viene de la ejecución, no de la idea.”

Alejandro Mashad, de Endeavor.