

Tus Proyectos necesitan nuestro financiamiento

FINANCIAMIENTO
PYME



Acompañando el crecimiento
de las Pymes en todo el país.

info@garantizar.com.ar



www.garantizar.com.ar

Marco Meloni

Las 7 piedras que agobian
hoy a las pymes textiles P.4

Lecturas útiles

"Piketty esencial" y "Las 50
herramientas de RR.HH." P.4

Gabriela Gutiérrez

De la ciencia
a la empresa P.3

EMPRENDEDORES EN EL ZOOLOGICO

Ni unicornios ni gacelas: la clave pasa por estimular a las 2.000 firmas dinámicas que nacen cada año

El argentino Hugo Kantis, uno de los mayores expertos mundiales en desarrollo de nuevas firmas, cuestiona la obsesión con los unicornios, esas empresas que rápidamente se valorizan hasta

US\$1.000 millones. "El foco deben ser las nuevas empresas dinámicas, que sobreviven bien a los peligrosos primeros 3 años y tienen luego aspiración y potencial para seguir creciendo".

Carlos Liascovich

carlosliascovich@a4vientos.com.ar

► Hace unos años "EL" animal era la gacela. Rápida, fuerte, huidiza para los predadores, es considerada uno de los más veloces mamíferos terrestres. Hoy la nueva bestia de moda es el unicornio, esos caballos rarísimos con un cuerno en la testa que, para colmo, no existen. Pero, ¿a qué viene semejante bestiario en un

medio de negocios?

Ocurre que las metáforas son una llave poderosa para entender la vida. Y en especial las analogías con el reino animal son muy útiles en el mundo emprendedor, un espacio de debate que no por azar adoptó como gran metáfora abarcadora la de "Ecosistema". Porque en el medioambiente de las nuevas empresas hay muchas que, como los seres vivos, conviven con hostilidad (hasta matarse), o con beneficios

mutuos (hasta unirse). E igual que les pasó a los mamuts o a los tigres diestro de sable, hay firmas y sectores que decaen o mueren, al tiempo que otras compañías y rubros, cual la hormiga argentina, nacen y se expanden con gran fuerza.

La nueva bestia estrella del ecosistema, decíamos, son los unicornios. El muy interesante sitio mexicano www.victoria147.com -enfocado en mujeres que emprenden- explica que el origen

de la metáfora fue acuñado por la inversora estadounidense Aileen Lee en el sitio especializado TechCrunch, allá por noviembre de 2013. Lo usó para referirse a las firmas tecnológicas que se cotizan en mil millones de dólares al momento de salir a buscar capitales en las rondas de inversión. Y las denominó de ese modo porque todos creían que semejantes bichos empresariales no podían existir. Aunque, por cierto, en su artículo

lo citó a 39 casos que lo habían logrado (entre ellos nada menos que Facebook, al que llamó Súper Unicornio).

En nuestras playas, los cuatro casos que lograron prenderse la cucarda de "1000 o más" fueron Mercado Libre, OLX, Globant y Despegar, con el agravante de que hace ya una década que no surge otro ejemplar de esta especie. Pero el punto es que tampoco queda

Continúa en página 2



Más de 40 años
de experiencia al
cuidado de la salud.

 **SanCor Salud**
Grupo de Medicina Privada

0810-555-SALUD (72583)
sancorsalud.com.ar

Los emprendedores en el zoológico

Viene de Tapa

-y energías y recursos- en fomentar a semejantes fenómenos, o si, por el contrario es más productivo tomar otras pautas e iniciativas que estimulen la fecundidad empresarial, en especial de aquellas firmas con impacto en el empleo, la innovación y el valor agregado.

Para profundizar en esta disyuntiva así como en las carencias y potencialidades que ofrece el ecosistema empresarial argentino, hay pocas fuentes tan valiosas como Hugo Kantis, uno de los más importantes expertos mundiales en desarrollo emprendedor y director desde hace más de una década del Prodem, el Programa de Desarrollo Emprendedor de la Universidad de General Sarmiento. Hace pocos meses, por caso, recibió el Startup Nations Award 2016, uno de los premios globales más importantes destinados a estudiosos e impulsores del fenómeno del emprendimiento.

¿Es positivo centrar tanta atención en los unicornios?

Los unicornios son un animal muy raro en el mundo de las empresas de carne y hueso. Es muy importante que los gobiernos los tengan presentes, porque si logramos tener más de ellos que impacten sobre empleo e innovación, puede incidir positivamente en la sociedad. Sin embargo no hay que obsesionarse: hay sólo 9 unicornios en la región, 4 de ellos en la Argentina, y si nos va bien tampoco cabe imaginar que vayamos a tener más de 10 de acá a cinco años. Ojalá que suceda, pero creo que el foco de especial interés son los emprendimientos y nuevas empresas dinámicas, es decir, aquellas que luego de los tres primeros años de vida, donde se registra la mayor tasa de mortalidad empresarial, salen airoas y convertidas en una pyme con la aspiración y el potencial de seguir creciendo. No son la gran mayoría, pero estimamos que hay cerca de 2000 nacimientos de este tipo por año. El esfuerzo de la política pública debe estar centrado en ellas, y en las empresas jóvenes que superaron esta barrera de los primeros años y buscan seguir creciendo.

¿No es peligroso el pozo de frustración en los emprendedores que no llegan a ser unicornios?

Los buenos emprendedores son a la vez soñadores y pragmáticos. Es bueno tener aspiraciones altas, pero creo que ellos saben que son contados con los dedos de la mano los que llegarán a serlo. En el medio hay muchas estaciones muy interesantes en el camino por alcanzar. Desde la teoría motivacional se plantea siempre que es bueno que la zanahoria sea desafiante pero no

DOS ÍNDICES IMPORTANTES

¿Qué es el ICSEd?

El Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento dinámico (ICSEd) mide las condiciones para que surjan y se desarrollen nuevas empresas dinámicas, es decir que crezcan y se transformen, al menos, en pymes competitivas una vez atravesada la fase de mayor mortalidad empresarial (los primeros tres a cuatro años). El ICSEd tiene 10 dimensiones y más de 40 variables. Se focaliza en tres ejes: la existencia de emprendedores y los factores que pueden contribuir a su surgimiento; los factores que influyen sobre las oportunidades para emprender; y los factores que afectan la posibilidad de que las propuestas de valor con potencial dinámico se concreten en nuevas empresas, y que éstas logren crecer.

¿Por qué lo desarrollaron?

Nosotros habíamos aportado el enfoque sistémico con humildad, desde Argentina al mundo, ya en el año 2002. Recuerdo que en ese entonces nadie hablaba de ecosistema a nivel internacional ni en el país. Desde entonces trabajamos fuerte en investigación, en estudios con el BID y también buscando apoyar a los distintos actores de los ecosistemas de América Latina. El contacto con estos actores (emprendedores, go-

biernos, universidades, incubadoras, inversores) nos permitió dar cuenta que, para desarrollar sociedades donde el emprendimiento sea un motor de desarrollo, se requería una herramienta que permitiera medir, diagnosticar, discutir estrategias y políticas. Lo bueno es que desde que comenzamos a publicar el ICSEd en 2014 ya tuvimos la posibilidad de que ser un aporte en distintos países, siendo el caso más reciente el ejercicio que realizamos con la Subsecretaría de Emprendedores de Argentina.

¿Por qué este año dieron a conocer el Índice de Condiciones para el Emprendimiento en Ciudades (ICEC)?

Sobre la base de la experiencia exitosa que venimos teniendo con el ICSEd a nivel nacional, también visualizábamos la necesidad de diseñar un índice que permitiera medir estas condiciones a nivel de las ciudades. Y junto al Programa Ciudades para Emprender de la Subsecretaría de Emprendedores realizamos un estudio que nos permitió medir estas condiciones en 18 ciudades de todo el país. Contamos entonces con dos instrumentos: usando una metáfora oftalmológica, el ICSEd son los lentes para ver de lejos y el ICEC, de cerca. Ambos son complementarios, aunque cambia el foco.

inalcanzable. Por lo tanto creo que en las actividades con emprendedores y en los mismos medios es importante mostrar bien la variedad de emprendimientos y no obsesionarse con los unicornios.

¿Qué otros animales desarrollaron en la "fábrica de metáforas" de Prodem para mostrar caminos alternativos en el ecosistema?

Nosotros a la clásica metáfora propuesta por el académico estadounidense Birch, que hablaba de ratones (las microempresas que no crecen), elefantes (las grandes corporaciones que no crean nuevo empleo) y las gacelas (las jóvenes de alto crecimiento), le adicionamos otros animales en la fauna del emprendimiento dinámico: los canguros, que a veces demoran hasta que pegan el salto; los delfines, que saben moverse en forma combinada en ambientes tan diversos como el fondo y la superficie; los seres hu-

manos, que van en promedio mucho más lento que las gacelas pero cuya inteligencia es muy superior. Y nos inspiramos en casos reales de empresas para armar una metáfora más amplia que refleja mejor la heterogeneidad del emprendimiento y las pymes dinámicas. La imagen de la gacela, por otra parte, es limitada, dado que la mayoría de las empresas dinámicas no crecen todo el tiempo de manera lineal por encima de los promedios que la OECD adjudica a las gacelas (20% anual en tres años). Conozco muchas empresas que fueron gacela y que hoy tienen cuellos de botella a superar y no están creciendo de igual forma. Y, del otro lado, sé de firmas que, tras períodos iniciales muy complejos, lograron desbloquear su potencial y comenzaron a crecer muy fuerte. Lo importante es la aspiración y el potencial de crecimiento.

Ustedes insisten mucho con los emprendimientos dinámicos...



FOTO: IGNACIO PETUNCHI

HUGO KANTIS. "Los buenos emprendedores son a la vez soñadores y pragmáticos. La zanahoria debe ser desafiante pero no inalcanzable".

Es clave el concepto de emprendimiento con potencial dinámico (que se asimila, digamos, a leer el diario del sábado sobre el partido que se jugará el día siguiente) y su continuidad en la empresa joven dinámica (ya con el diario del lunes, cuando pasaron los primeros tres años de vida de la empresa). Porque de ese modo se arma la plataforma de renovación del tejido empresarial, la base de futuras pymes e incluso de las próximas grandes empresas. Su contribución al nuevo empleo es más que proporcional con respecto a la cantidad de empresas. El concepto de "dinámico" abarca a las empresas que explican nada menos que un 50% del nuevo empleo generado por todas las empresas creadas 5 años antes, aproximadamente.

¿Cómo ve el ecosistema argentino tras más de un año y medio de la nueva gestión de gobierno?

Es muy auspicioso que los emprendedores hayan ganado status estratégico en la agenda de gobierno al ser explícitamente reconocidos en el mismo nombre de la SEPYPE y con la creación de una Subsecretaría de Emprendedores. También ha crecido el presupuesto y los programas dirigidos a los emprendedores y se ha sancionado con consenso en el Senado la Ley de emprendedores. Ello se ve con claridad en nuestro Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico (ICSEd, ver recuadro aparte), donde estas acciones permitieron un avance de Argentina en el ranking de América Latina, aunque manteniéndose en valores medio-bajos todavía. Hay igualmente muchos desafíos por delante para que todo estos esfuerzos maduren y se traduzcan en un ecosistema favorable para el emprendimiento. Es una construcción de largo plazo, que habrá que ir completando y mejorando a medida que se va haciendo camino. Del lado negativo creo que es muy importante lograr un cambio de clima y de gasto por el lado de la demanda, tanto el consumo de los consumidores como la inversión en las empresas. Son varios años sin crecer, luego la demanda declinó y

ahora parecería ser que comienza a recuperarse de a poco.

¿Cómo están evaluando el ecosistema latinoamericano hoy hacia 2020, y comparado también respecto del año 2000?

Creo que los ecosistemas de emprendimiento de América Latina han evolucionado desde 2000, cuando ni siquiera se reconocía ni se conceptualizaba con claridad el tema. En perspectiva hoy tenemos una cultura más amigable con el emprendimiento, son muchos los gobiernos que tienen programas de apoyo que, aunque con diferente intensidad y cobertura, buscan que los emprendimientos den lugar a un tejido de empresas más virtuosas y por ende a mejores empleos y a la diversificación del tejido productivo. El perfil de los proyectos y de los mismos emprendedores ha evolucionado, así como las universidades y las incubadoras. Hoy versus el 2000 es otra película, mucho mejor. Sin embargo también debo decir que los países de la región están de mitad de tabla para abajo en el ranking internacional de nuestro índice. Salvo algunos pocos países que están cerca de la frontera internacional, en la dimensión específica de políticas y regulaciones para el emprendimiento (como Chile), en casi todo lo demás tenemos mucho terreno por recorrer. Cuando miramos hacia atrás en un plano más corto, digamos los últimos 5 años y no contra el 2000, cada país registra avances y retrocesos.

La buena noticia es que hay nuevas fuerzas motrices que nos permiten pensar en que dentro de un lustro estaremos mejor. Por ejemplo, crecen los empresarios jóvenes que generan nuevas iniciativas como fondos de capital emprendedor así como las aceleradoras, entre otras iniciativas. También aumenta la cantidad de grandes empresas que lanzan programas que buscan apoyar a emprendimientos innovadores, con vistas a sinergizar sus negocios actuales. En pocas palabras: ya no son sólo los gobiernos o las universidades los que empujan, sino que el equipo tiene muchos más jugadores de calidad.

≡ PING PONG

De la ciencia a la empresa

Gabriela Gutiérrez fundó 2 empresas de base tecnológica, con subsidios Empretecno del Ministerio de Ciencia otorgados en 2012 y 2017. Planea vender US\$120 mil este año y expandirse a Brasil y España.

► Gabriela Gutiérrez es doctora en ciencias médicas e investigadora independiente del CONICET. Y también es empresaria: fundó y dirige Inmunogénesis, una empresa de base tecnológica (EBT), a lo que agrega otro flamante proyecto: Microgénesis

¿Qué innovación crearon?

Yo me dedicaba a la inmunología de la reproducción como estudiante de doctorado. Estudiábamos el problema que debe resolver el sistema inmune para permitir la implantación del embrión en el útero materno y la formación de la placenta. Porque los desbalances en esta respuesta llevan a fallas reproductivas tales como infertilidad o abortos recurrentes. Si bien empecé y trabajé muchos años

con modelos animales, al avanzar con la investigación sentí que debía ver si podíamos llevar lo investigado hacia la clínica. Y al tomar contacto con hematólogos que basaban su tratamiento en la heparina pero que a su vez estaban abiertos a entender más en profundidad lo que estaba sucediendo, empezamos a realizar un estudio clínico. La máxima que nos guió en todo esto es: "Sin diagnóstico no hay cura". Ocurre que en los problemas de fertilidad es tan grande el deseo por tener un bebé, que tanto pacientes como médicos olvidan esa enseñanza y sólo se concentra en lograr el embarazo. Y como la tecnología avanzó mucho, un gran porcentaje de casos tienen éxito. Pero hay un grupo

de pacientes, con infertilidad inexplicada, que no lo logran. Nuestra innovación fue diseñar un test para el endometrio al que denominamos TiME (Test inmunológico del endometrio) que permite reflejar el impacto de desbalances del sistema inmune cuyo primer síntoma es la falla reproductiva.

¿Cómo accedieron al capital para fundar Inmunogénesis?

El proyecto surgió en 2012 gracias a un subsidio del Ministerio de Ciencia y Tecnología que se denomina Empretecno, una línea que apunta a la creación de EBT. Fuimos de los primeros en ganarlo y también en lograr constituir la EBT este año, una instancia que no es fácil de alcanzar, porque implica desarro-

llar una tecnología que permite constituir una empresa sustentable. En nuestro caso, además, el logro es aún más notable porque el desarrollo partía de cero. El subsidio inicial fue cercano a los US\$500.000 y permitió la compra de equipos clave. Una vez en funcionamiento, parte de los ingresos de la EBT deben ser reinvertidos en investigación y desarrollo. El valor de cada test TiME es hoy unos US\$ 800, y nuestra proyección en esta primera fase de lanzamiento de la empresa es llegar a unos US\$120.000 de venta anual, es decir vender unos 150 test en el primer año. Con la aclaración de que parte de esos ingresos debe ir al CONICET.

Continúa en página 4



El proyecto surgió en 2012 por un subsidio de cerca de US\$500 mil del Ministerio de Ciencia y Tecnología, que se denomina Empretecno.

Galicia Negocios y Pymes

ALENTAMOS TU POTENCIAL EMPRENDEDOR



100% DE BONIFICACIÓN
En el mantenimiento de cuenta los primeros 6 meses.⁽¹⁾

INICIÁ TU ACTIVIDAD
CON LÍNEAS DE CRÉDITO DE **\$200.000⁽²⁾**

bancogalicia.com

Financiamos tu crecimiento



CARTERA COMERCIAL: SUJETO A PREVIA VERIFICACIÓN COMERCIAL Y CREDITICIA DE BANCO DE GALICIA Y BUENOS AIRES SA Y CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS COMERCIALES Y LEGALES. SOLO DISPONIBLE PARA CLIENTES QUE SE ENCUENTREN AL DÍA EN LA ATENCIÓN DE SUS PRODUCTOS. (1) BONIFICACIÓN DEL 100% DEL CARGO DE MANTENIMIENTO DE CUENTA POR 6 MESES PARA NUEVAS CUENTA NEGOCIOS, PYME, EMPRESA ABIERTAS ANTES DEL 30/06/2017. CADA \$100, EL CLIENTE AHORRA \$100. AL VENCIMIENTO DE LA BONIFICACIÓN PAGARÁ EL CARGO DE MANTENIMIENTO A ESE MOMENTO, ACTUALMENTE EL CARGO DE MANTENIMIENTO DE CUENTA PYME MICRO ASCIENDE A \$415 + IVA POR MES. (2) PARA PERSONAS JURÍDICAS EN SU PRIMER AÑO DE EJERCICIO ECONÓMICO CON CUENTA CORRIENTE PYME. EL MONTO DE \$200.000 CORRESPONDE A UNA CALIFICACIÓN DE LÍNEAS DE CRÉDITO DISPONIBLES Y MONTO DE LAS MISMAS DISTRIBUIDAS A CRITERIO DEL BANCO EN ACUERDO EN CUENTA CORRIENTE, COMPRA DE CHEQUES DE PAGO DIFERIDO CON RESPONSABILIDAD Y TARJETA GALICIA VISA BUSINESS. EL PLAZO DE LAS OPERACIONES DEPENDERÁ DEL ANÁLISIS CREDITICIO Y SE PUEDEN REQUERIR GARANTÍAS A SATISFACCIÓN DE LA ENTIDAD.

De la ciencia a la empresa

Viene de página 3

El mercado potencial en Argentina es obviamente mucho mayor, pero tampoco nos es fácil absorber demasiada demanda en esta primera instancia. Porque no se trata de un test convencional, sino que es un trabajo de medicina personalizada, donde el TiME nos da un camino y luego requiere de un tratamiento conjunto con médicos inmunólogos. Tratamos de investigar cada caso y planteamos una estrategia terapéutica. Nuestro primer objetivo será duplicar la cantidad de TiMEs que hacemos en la actualidad. Para crecer, deberemos aumentar nuestra estructura, a pesar de que no tenemos convenios con obras sociales y nos manejamos en todo de forma privada. Para expandirnos ya firmamos convenios en Brasil y España.

En la firma trabajan 4 investigadores, una técnica y 2 médicos. Los sueldos del personal científico son cofinanciados con el Conicet.

ART y pymes

En la aseguradora de riesgos del trabajo Experta evalúan que las "pymes son uno de los principales dinamizadores de la economía real". Por esta razón, y alentados además por la sanción de la Ley Pyme y la Ley de Emprendedores, presentaron hace poco su nueva "Área Pyme". De este modo, en la ART afirman ser los primeros "en brindar un servicio a medida para proteger a las pymes y su capital más importante: los trabajadores".

≡ PIDO LA PALABRA

Las 7 piedras que agobian hoy a las pymes textiles



Por Marco Meloni (*)

Las pymes textiles sufren por "7 piedras" que las agobian: falta de consumo, suba de tarifas, incremento de importaciones de productos terminados, altas tasas de interés, presión impositiva, alta concentración de canales comerciales y excesiva renta inmobiliaria. Esto conlleva a que la actividad esté trabajando al 55% de sus posibilidades productivas. La inversión de casi u\$s4.000 millones en los últimos 10 años logró alta competitividad y eficiencia de las fabricas puertas adentro, por lo que el problema no son nuestros salarios sino los salarios esclavos y sin carga impositiva de la importación subsidiada y las componen-

tes de las "7 piedras". Las ventajas de nuestra experiencia en la cadena textil, más la ventaja comparativa que tenemos en el diseño de indumentaria y una industria de clase mundial, nos pone en la mejor posición, siempre y cuando enfrentemos las "7 piedras" y se contemple una administración inteligente del comercio exterior, de la misma manera que los países desarrollados lo hacen con las defensas de sus productos, especialmente en el sector agroganadero. La resolución de los problemas citados debe ser agenda prioritaria del gobierno, más considerando que la disputa global feroz es por los puestos de trabajo. Si queremos ocupar a la gente con trabajo genuino y de calidad, para que la prioridad sea un país de baja desocupación, no hay duda de que la industria manufacturera es la

que permite acceder a esa meta. De otra manera tendremos un tasa insostenible de desocupación, con todo lo que ello implica.

Por otra parte, la Organización Mundial de Comercio está más preocupada por la libre circulación de mercancías, sin restricciones, que por el cuidado del medio ambiente y del factor humano. Por ello es imperioso el control tanto en lo fitosanitario como en las normas básicas de respeto al trabajador.

Creemos en nuestra industria, creemos en nuestras capacidades, creemos que podemos desarrollarnos contemplando lo tecnológico y lo social. En definitiva, no somos parte del problema, sino de la solución.

*Vicepresidente de la Fundación ProTejer - Secretario de la Unión Industrial Quilmes

≡ LO BUENO SI BREVE

• BUENOS NEGOCIOS

El Banco Galicia ya fijó lugar y fecha para sus encuentros Buenos Negocios. El próximo será en Salta el 29 de agosto, en el Centro de Convenciones Salta. Y el siguiente será en CABA (La Rural) el 27/9. Ambos arrancarán desde las 8 AM, y tendrán "conferencias, talleres y ronda de negocios entre empresarios pyme".

• ÍNDICE DE INVERSIÓN PYME

Garantizar, la sociedad de garantías recíprocas (SGR), presentó hace pocos días su nuevo Índice de Inversión Pyme. A partir de su propia base de 8000 pymes socias -es decir, con garantías vigentes- el indicador determina cuánto pesan las garantías destinadas a comprar

bienes de capital sobre el total emitido por la SGR. Así, pueden medir la proporción y la evolución de la inversión en ese grupo de pymes, un número representativo (en volumen, pero también en rubros y ubicación geográfica) de las 800 mil pymes que hay en el país. La difusión, anunciaron, será trimestral.

• CURSOS EN WWW.CAPACITARTEUBA.ORG

1) Cómo Construir un Plan de Negocios

Desde el 5/9 En Palermo. Martes de 18 a 22 hs. Son 12 horas en total \$1.050.

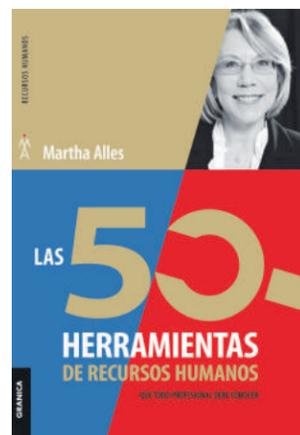
2) Community Management

Centro de CABA - jueves 18.30 a 22 hs, son 28 horas en total, desde 14/9 \$3.590.

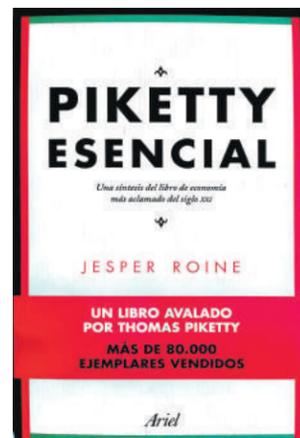


Director de Contenidos: Carlos Liascovich carlosliascovich@a4vientos.com.ar. Director Ejecutivo: Mario Esman. Consultor tecnológico: Gastón Maine. A4vientos Producciones. 11 6454 5011

LECTURAS ÚTILES



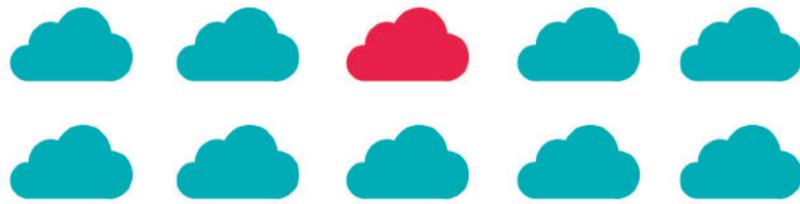
La nueva edición de la obra de la prolífica Martha Alles compendia distintos instrumentos para el área de recursos humanos. Cada uno aparece vinculado según su aplicación a diversos temas: cambio cultural, cantera de talentos, desempeño, formación, selección, y otros. Hay útiles anexos con definiciones de cada uno. Ideal para pymes que buscan profesionalizarse. \$529.



El libro El capital en el siglo XXI de Thomas Piketty, de 2013, desbordó en mucho los límites de los textos de economía para convertirse en disparador de debates globales. El eje de la obra es la desigualdad: sus causas, sus (cada vez peores) consecuencias, y cómo puede limitarse de un modo virtuoso. El sueco Jesper Roine retoma acá esa obra clave de Piketty y la "traduce" para no economistas, así como para todo aquel que prefiera una versión más corta y simple. \$239.

IPLAN

Nubes hay muchas.
Solo una es la ideal
para su negocio.



En IPLAN somos especialistas en la integración de soluciones IT. grandesempresas.iplan.com.ar | 0800 345 0800

