



**REPORTAJE A OBAMA.** Responde a las críticas de los empresarios, justifica la suba de impuestos y analiza la economía

**BusinessWeek**

En colaboración con

# Apertura

EDICIÓN: 192

SEPTIEMBRE 2009

ARGENTINA \$ 14

URUGUAY \$ 170



Las proyecciones para 2010 no superan el 12 por ciento. Es la primera vez que las expectativas están por debajo de la inflación. Las negociaciones serán caso por caso y el desempleo corporate aparece como la principal amenaza contra los incrementos.

# \$UELDO\$ EJECUTIVOS GAME OVER

## Responsabilidad Social

El reporte anual con la estrategia de más de 70 empresas. Los presupuestos y las nuevas alianzas.

## Cavallo exclusivo

El polémico ex ministro de Economía dispara: "En la Argentina se está preparando un Rodrigazo".

## Fondos de Inversión

Quiénes sortearon la crisis financiera y se llevaron las máximas posiciones en el ranking de Standard & Poor's.



# Invasión "E"



Dejaron sus países por distintos motivos. Pero su gen *entrepreneur* los impulsó a la aventura de armar su propia empresa en la Argentina.

Llegaron a la Argentina de casualidad, de vacaciones o porque tenían familia o amigos en el país. Cada uno venía de circunstancias y experiencias diferentes. Sin embargo, tienen algo en común: el gen *entrepreneur*, que los llevó a arriesgarse a armar una empresa en una economía que no se caracteriza por la estabilidad o por un clima de negocios amable. Sin embargo, coinciden en las ventajas: bajo costo comparado con los Estados Unidos y Europa, y la sensación de que está todo por hacer. El camino no está exento de piedras. Pero, como buenos aventureros, las saltan. "La Argentina como lugar atractivo, el sentirse contenidos socialmente y la búsqueda de oportunidades arman un cóctel virtuoso", asegura Alejandro Mashad, director Ejecutivo de Endeavor Argentina. "Cuando llegan, se encuentran con características que no prevían, como la infraestructura y la cultura. Y se dan cuenta del potencial", completa.

Si bien no hay un parámetro único, la mayor oleada de extranjeros se dio luego de la devaluación, cuando el tipo de cambio resultaba competitivo. "Ahora, se ven personas de alto perfil, con MBA o que trabajaron en grandes corporaciones. Llegan porque se casan con argentinos y, como saben que no pueden ganar lo mismo que afuera, analizan empezar sus empresas o sumarle valor a las pequeñas",

cuenta Mashad. Durante el último año, además, la crisis internacional demostró que los riesgos están en todo el mundo, más allá de los condicionados astrictos: trabajos críticos y, en palabras de Mashad, "esa sensación que tenemos siempre los argentinos, de que no sabemos cuál de ustedes pueden cambiar las reglas de juego".

A pesar de esto, hay numerosos casos. Martín Frankel, por ejemplo, dejó en Nueva York un trabajo como gerente de Marketing en FedEx y un sueldo de nueve

años. Desde que arribó, en diciembre de 2006, diversificó su vocación y hoy es socio Gerente de Arza Tres, dueño de Sugar Bar y de Espar Connection. Esta última, empresa que surgió de su "necesidad" de conectarse con Buenos Aires. Mediante la organización de eventos -patapostis, cenas de vino, viajes-, su propósito fue formar una red social de residentes extranjeros, no turistas. De los iniciales 20 que participaron en 2007, creó un grupo de 2000 personas. La compañía -que ya organizó 150



...facturó \$ 95.000 en 2008 y planea alcanzar una cifra similar este año. A la comunidad social sumó la de los negocios cuando Buenos Aires Export Entrepreneurs, un grupo de emprendedores que se reúnen cada dos meses para compartir sus experiencias como *businessmen* en Buenos Aires. "El momento de los extranjeros que vive acá es muy grande y el que invierte, merece", dice el estadounidense, exponente de la segunda nacionalidad que predomina en el grupo, después de los ingleses. Con el tiempo, llegaron más resultados: fruto de un *happy hour* y US\$ 50.000 invitados, Frank se convirtió en el tercer dueño de Sugar Spice, una facturación de \$ 200.000 al mes. Su última inquietud tomó forma a comienzos de año, con Aera Tres, un espacio de trabajo flexible en Palermo Soho, en el que, con dos socios, invirtió \$ 300.000 en tres meses, facturó \$ 70.000 a \$ 80.000.

El momento no fue planificado. Vino de vacaciones y sólo pensaba quedarse unas semanas. Pero, en el medio, realizó una escapada a Mendoza. "Me enamoré del país, la provincia, los vinos, la gente, el paisaje", recuerda el estadounidense.

El emprendimiento no era nuevo para Evans, quien había pasado por Napa Valley y Francia. "Me di cuenta del potencial de Mendoza", explica. Se asoció con el argentino Pablo Garibay, con experiencia en el sector, y nació Vines of Mendoza. La empresa tiene tres unidades. Una es una sala de degustación en el centro de Mendoza capital; la otra, un servicio de envío de vinos a Europa y los Estados Unidos desde California. "El tercer negocio, el más grande, es una finca en Valle de Uco, de 400 hectáreas, divididas en lotes de una a tres hectáreas, para que las personas puedan tener su propio vitigno", cuenta Evans.

Hasta ahora, desarrolló un vitigno de US\$ 10 millones, provenientes de fondos propios e inversores de los Estados Unidos y de Europa. Los próximos planes: construir un hotel para los clientes, desarrollar una bodega propia -espera la primera cosecha para marzo próximo-, abrir una vinoteca en Buenos Aires y replicar el concepto de Vines of Mendoza en Calafate y Patagonia. Durante 2008, facturó US\$ 5,5 millones y este año proyecta US\$ 5 millones. "Bajamos por la caída del turismo. Pero la gente sigue invirtiendo en la Argentina. Cree en su potencial", asegura Evans. Destaca que la burocracia y los tiempos son más complejos en el campo local. "Por otro lado, hay menos restricciones para hacer una bodega", admite.

También estadounidense, Frank Almeida, fundador de Sugar & Spice, llegó a la Argentina en 1999, de la mano de una oferta laboral hecha a su esposa argentina, Fabiana Mejaleary. Al poco tiempo, estalló la crisis. "El emprendimiento nació

como nuestro intento de quedarnos en el país y tener un control más directo sobre nuestras vidas", cuenta Almeida. Allí se decidió por el nicho de galletitas gourmet, o *cookies*. El matrimonio comenzó a hacer testeos desde su casa, probando las recetas de Mejaleary. Sus primeros clientes fueron cafés y bares de Palermo Viejo. De la cocina hogareña pasaron a una primera planta de 80 metros, hasta que, en 2007 y con la ayuda de un inversor, se trasladaron a la actual, de 800 metros, en Palermo.

Hoy, la empresa factura \$ 200.000 mensuales y produce una tonelada de productos por mes, entre 17 variedades y marca propia, a pedido de clientes. El canal de venta está compuesto por negocios como tiendas de vino o delicatessen, y supermercados. Almeida detecta las diferencias con hacer negocios en su país. "Acá, la gente no está tan apurada, charla y se conoce un poco más", destaca. El clima de negocio tampoco es el mismo. "En los Estados Unidos, registraría mi planta y podría fabricar todos los sabores que quisiera. Acá, en cambio, tengo que invertir para sacar un registro y esperar a que el Gobierno me dé el permiso", admite. De hecho, prepara nuevos sabores para *business*, aunque lleva varios meses esperando la autorización. "Conseguimos la licencia de un nuevo producto para lanzar este año, algo muy novedoso y con una marca como mundial", destaca, a modo de anticipo.

#### Conceptos made in USA

El idioma español y la experiencia de querer vivir en otro país trajeron a Jordan Metzner y Sam Nadler al país en agosto de 2005. Después de un intercambio universitario en España, apuntaron a la Argentina, donde el tipo de cambio y la cultura les parecían clave. "Éramos fans de los burritos, un producto que acá no existía. Por eso, empezamos", explica

Frank Almeida, fundador de Sugar & Spice. La empresa factura \$ 200.000 mensuales.



Matnez. Comenzaron a idear la propuesta—tacos, burritos y emoladas—en diciembre de 2005 y, en abril siguiente, tras invertir US\$ 100.000, abrieron el primer local de California Burrito Co. (CBC) en el Microcentro porteño.

Luego, recibieron el empuje de un nuevo socio, Alec Hart, quien había manejado una cadena de comida mexicana en Puerto Rico. "Somos cinco en el management, porque se sumaron también sus hijos", dice Matnez. Además, se asociaron con Esteban Garrido Abogados.

La marca tiene tres locales—Microcentro, Palermo y DOT Baires—y el objetivo es abrir, al menos, cuatro antes de fin año. "El próximo es una franquicia, en Cabildo y Jaramena, uno en Córdoba y los próximos en el exterior: Medellín y Santiago de Chile", anticipa Matnez, quien

**"Cambié tranquilidad por 'quilombo', inglés por castellano y té por café", asegura el británico Michael Legge, fundador de Natural Deli, que facturó \$ 5 millones en 2008.**

prefiere no dar cifras de facturación. La expansión internacional comenzó—en su día Uruguay—, pero Buenos Aires seguirá siendo base. "En los Estados Unidos, no hubiera funcionado porque el mercado ya está ocupado", admite. Para el emprendedor, no hay una economía mejor que la otra. "En mi país, las inspecciones de salud son más estrictas y más seguidas. Pero acá hay muchos impuestos altos y el poder que se le da al empleado complica, porque no se permiten ir a nadie", concluye.

Michael Legge también eligió el sector gastronómico. Creó Natural Deli, un restaurante, café y mercado de alimentos naturales y orgánicos. "Cambié tranquilidad por 'quilombo', inglés por castellano y té por café", cuenta el británico, cuyo primer paso por la Argentina fue hace cinco años. No sólo quedó empujado, sino que, al regresar al Reino Unido, se dio cuenta de que tenía que hacer algo



distinto. Después de cursar un MBA en el CEMA y trabajar en un documental, su todavía inmaduro afán por la buena comida lo llevó a este proyecto. "Acá, sólo había sandwich de millanesa o de jamón y queso", ironiza. Se encontró con Federico Greer y Sebastián Popik, quienes coincidieron en que, en el mercado local, hacía falta una oferta de productos orgánicos naturales, y encararon el proyecto en conjunto, con una inversión de \$ 300.000.

Natural Deli cuenta con dos locales (Cabitas y Bairo Norte) y 2000 productos. Con más de 30 empleados y 100 proveedores, Legge aplicó en la Argentina un concepto desarrollado en Europa y los Estados Unidos, con la diferencia de los costos locales a

favor. En total, estima tener entre 15 y 20 puntos de venta en la ciudad y sus alrededores. "Es un buen momento para crecer porque los alquileres bajaron mucho", asegura. El año pasado, facturó \$ 5 millones. En 2009, la cifra mensual es de \$ 400.000.

#### Costo argentino

Quizás fue su profesión de piloto lo que trajo a Rémi Noirel en un vuelo—con escalas—desde Francia. Antes de llegar y con sólo 25 años, probó suerte en Madagascar, Costa de Marfil, Sudáfrica y Turquía. Por recomendación de un amigo, terminó dedicándose a la producción audiovisual. Pudo ir a Argentina en 2004. Eligió el país porque su arquitectura y su población, tan similares a la europea, resultaban ideales para filmar comerciales para clientes extranjeros, pero con bajos costos. Antes de abrir su produc-



Santiago Achával (enólogo) y los socios de Vinos al Marqués: Michael Evans y Pablo Giménez.



tra, Jacarandá Films, Noziel hizo experiencia en la local Pédica Films. Tres años después, y tras meses de esperar el DNI que le permitiría iniciar los trámites, Noziel inauguró su empresa, en la que desembolsó US\$ 800.000 inicialmente. "Es difícil insertar en la Argentina. Hay leyes que retienen un 30 por ciento de lo que uno trae durante un año y muchos impuestos", sostiene. Con ocho empleados fijos y 15 freelancers, la compañía filma alrededor de diez comerciales por temporada (de octubre a mayo). "Este año, trabajamos de diciembre a marzo e hicimos sólo cinco proyectos", explica Noziel. Por ese motivo, dice, su facturación, de \$ 8 millones en 2008, caerá a la mitad en el actual ejercicio. En 2009 realizó su primer proyecto para Kimberly-Clark Argentina. "Me gustaría trabajar más en este país. También mis clientes extranjeros. El problema es que, en la Argentina, empezamos este año, que es bastante difícil", reconoce.

El caso competitivo también impulsó al asesor Nigel Tollerman. Aunque, en su caso, la Argentina le presentó otra oportunidad: la cultura del delivery. "Solo a la calle Farmacia, kiosco de diarios, empanadas, sushi, milanesa, hile de leona, todo lo poder por teléfono", dice Tollerman, socio-Gerente de 0800 VINO.

El proyecto surgió en 2008, cuando ya llevaba siete años en el país. Una vez llegado, Tollerman inició la carrera de profesional a este cualificación en la Escuela Argentina de Sommeliers, al mismo tiem-

po que hacía un MBA en International Business en la Universidad de Palermo, donde presionó el emprendimiento-crisis más. Volvió al Reino Unido para vender inmueble y juntar dinero. Con esos pesos dados, empezó la construcción de la cava desde la que promete "entregar buenos vinos en una hora a cualquier parte de Capital Federal".

La inversión inicial, sin considerar stock, fue de US\$ 100.000. Hoy, 0800 VINO factura \$ 100.000 al mes -el doble que el año pasado-, vende 1400 botellas mensuales y comercializa más de 300 etiquetas, que pueden seleccionarse desde una página web, por tipo de vino, cepa, comida con la que uno quiera beberlo, evento, bodega, región de origen o por ser destacado (ganador de algún premio o vino del mes). "Al principio, vendíamos de todo. Ahora, más que nada, premios. Nuestro público es ABCI", dice.

Instalarse no fue fácil no sólo tuvo problemas para abrir una cuenta, lo que lo retrasó, sino que, después de sus malas experiencias con socios locales, sólo compare la feria con su padre, que tiene el 10 por ciento, pero no participa activamente. Entre las principales complicaciones, Tollerman destaca la importancia de los gremios y la dificultad para presupuestos. "Las reglas cambian todo el tiempo. Así, la gente está forzada a hacer las cosas en negro porque sabe que, de otro modo se les complica mucho más. Tendría que ser al revés", opina.

## Transpirar la celeste y blanca

Pros

- Al ser un país en desarrollo, hay negocios y conceptos que todavía no se experimentaron localmente.
  - El tipo de cambio hace que los costos para iniciar un emprendimiento sean menores a los de los Estados Unidos o Europa, por ejemplo.
  - Buenos Aires es una ciudad con infraestructura similar a las de sus países de origen.
  - La gente es más abierta y los conflictos socialmente.
- Contras
- Incertidumbre.
  - Cambio de las reglas de juego.
  - Altos impuestos.
  - Restricciones para empresas, como la necesidad de aprobar más licencias y permisos que en el extranjero.
  - Alto nivel de informalidad.

Fuente: AVERTURA, a partir de entrevistas realizadas.

Para aprovechar el boom del turismo argentino, Daniel Rosenberg y Lina Jahob crearon misfineses, una red de alojamientos-decalidad desde Uruguay a Costa Rica. Su nombre proviene de un concepto que busca diferenciarse de los típicos hostels de 200 camas, eligiendo a los que impregnan un estilo más bohemio.

Se conocieron en 2007, cuando Jahob trabajaba en su hostel y Rosenberg estaba de paso en la Argentina, como mochilero. "Al año, teníamos 100 hostels registrados en la página. Hoy son 315", cuenta Rosenberg. Para 2010, la red planea alcanzar 600 alojamientos. En 30.000 socios que integran la comunidad pueden comprar una tarjeta de US\$ 10 para obtener descuentos y hacer sus reservas a través del sitio. La firma, que tiene 20 reservas al día, planea quintuplicar este número en dos años. Los socios estiman 100 a 500 reservas diarias y obtener una ganancia de US\$ 1 por cada una. Mientras se consolidan en Brasil y Costa Rica, misfineses pre-



para su desembarco en Europa. "Nuestro plan es llegar a tener 3000 bustos, entre el 7 y el 10 por ciento de la oferta mundial", plantea Rosenberg.

La estadounidense Marta Macdonald también apostó a la Web. Es Managing partner de Yoquevov, newsletter que tiene cuenta a dos socios argentinos, que informan sobre diseño, moda, maquillaje, gastronomía y cultura. El sitio cuenta con 12.000 suscriptores. "Empezamos con 500 mails, que habíamos sacado de amigos de amigos, y crecimos a casi 1000 suscriptores por mes", cuenta Macdonald, cuyo emprendimiento nació hace ocho meses. En julio, comenzó a vender publicidad y obtuvo sus primeras ganancias. Tomó el modelo de una empresa de su país: Daily Candy, vendida a Comcast por US\$ 140 millones.

El caso de Kristie Robins es inverso. Su deseo de convertirse en corresponsal periodística la trajo del Reino Unido a

la Argentina, donde creó su propio periódico: The Argentines, un proyecto que idearon cinco amigos pero en el que, finalmente, sólo Robins quedó al frente. Arrancó con 5000 libras (unos US\$ 8100). En julio de 2006, se publicó la primera edición, de 24 páginas, con tres anunciantes. Aunque llegó a una tirada de 15.000 ejemplares de 32 páginas cada dos semanas, la huida en turismo la convenció de migrar a la Web. Desde allí, informa sobre la realidad argentina a un público de 10.000 usuarios, especialmente, angloparlantes.

Jed Rothenberg, por su parte, fundó LandingPadRA.com, "una guía alternativa de la ciudad de Buenos Aires en inglés", en sus palabras. Rothenberg llegó al país hace cinco años. Dio clases de inglés y vendió servicios de cobertura médica. Al tiempo, se aburría. "Quería algo mío", cuenta. Creó el site, que cuenta con 10 redactores, un fotogra-

fo y dos encargados de filmación. "Recién, iniciamos la venta de avisos y buscamos otros medios para hacer dinero, como ventas de entradas para fútbol, recorridos de la ciudad, tango y departamentos, por las que recibimos un porcentaje", explica. La página cuenta con 9000 usuarios únicos al mes. "Creemos al 35 por ciento", se espera Rothenberg, quien proyecta expandir el modelo a otras ciudades de América latina.

Así, los extranjeros se animan a emprender en el país. Sin embargo, los desafíos están planteados. "La vivienda argentina existe y es real. Llegás, abrés la boca y no sabés si el precio que te dan es el real o el especial para extranjeros", plantea Francel. No es la única barrera a tener: "Ser extranjero es una etiqueta que siempre levantamos puesta. A veces, para mal y otras, para bien", concluye el emprendedor. ■  
Gara Gómez Carillo y Patricia Rado

## MISIÓN COMERCIAL 2009 DE TAIWÁN RONDA DE NEGOCIOS



Automóviles, Motoциstos, Partes y Accesorios	•	Hardware, Software y Periféricos de Computación
Componentes y Partes de Electrónica	•	Herramientas de Mano
Productos de Metal y Herrajes	•	Máquinas de Construcción y Equipos Similares
Electrónica de Consumo y Productos Eléctricos	•	Regalos, Piezas de Arte y Novedades
Maquinaria	•	Teleros, Vestimenta y Accesorios

en: Salto Plaza Mayor, NH City & Tower, Bolívar 180, Buenos Aires

los Lunes, 5 de Octubre, de 09:00 a 19:00 hrs.

PARA MAYOR INFORMACIÓN

visite: [www.taiwantrade.com.tw/EA09](http://www.taiwantrade.com.tw/EA09)

de Economía, Oficina Comercial y Cultural de Taipei

Tel: (512) 1219-2619 / 2620 / 2621 - Fax: (512) 4343-3681

Mail: [tbco3@speedy.com.ar](mailto:tbco3@speedy.com.ar); [tbco4@speedy.com.ar](mailto:tbco4@speedy.com.ar); [tbco5@speedy.com.ar](mailto:tbco5@speedy.com.ar)

