

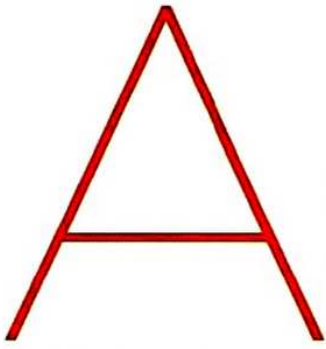
Eduardo Mangarelli

EN CLAVE DE EMPRENDEDOR

A los 19 años formó su primera empresa y comenzó la carrera docente. A los 26 asumió como director del área de innovación y tecnología para el Cono Sur de Microsoft y como gerente general de la multinacional en Uruguay. Hoy, con 39 años, es director de tecnología para Microsoft Latinoamérica e inversionista en 10 empresas locales. ¿Su secreto? Vivir en el presente y prepararse para las oportunidades

[Por Tania de Tomas]
[Fotos Andrés Silveira]





unque intento evitarlo, me sigue carcomiendo la necesidad (reconozco que algunas veces absurda y hasta delirante) de planificar. De tener, a mi modo, cierto control sobre el futuro. Y la mayoría de las veces después de encontrar 15 escenarios posibles, suelo darme la cabeza contra la pared, porque, generalmente, el número 16

no estaba dentro de las posibilidades. El día de la entrevista con Eduardo estaba particularmente enroscada en ese pensamiento, y a mitad de la charla –no sé si fue casualidad o directamente lo provocó– hablamos del tema.

“No me imagino de acá a cinco años. Pueden cambiar tantas cosas. Soy de estar en el presente. Proyecto poco, lo cual no quiere decir que no me preocupe por el futuro. Pero no me tomo el trabajo de proyectarme en algo que creo que puede cambiar tanto”, me dice y por un momento sonrío, como aliviada.

YA ESTABA AHÍ

Se crió en el barrio Pocitos y estudió en el colegio Seminario. De chico tuvo un Atari y llegó a programar computadoras. “Nada muy sofisticado, en ese momento no sabía mucho de electrónica. Más bien me gustaba resolver problemas mecánicos. Solía inventar aparatos con cuerdas y poleas porque en aquella época era más fácil acceder a ese tipo de cosas”.

La vocación no estuvo muy clara hasta que entró a facultad. Reconoce que la elección de la informática se fue dando por las características que reunía la disciplina. “Era desafiante, había que resolver problemas, me parecía que era algo que iba a crecer en los próximos años y seguía estando dentro de la rama de la ingeniería, que claramente me gustaba”. En el año 1996 entró a la ORT para hacer ingeniería en sistemas, y ese año fue el primero en el que se reconocieron los títulos de las universidades privadas. “La carrera era muy práctica y me motivaba bastante porque podía hacer y resolver distintas cosas”. A la vocación docente se le sumó la oportunidad y no la desaprovechó.

“Me gustaba compartir el conocimiento –aunque en ese momento no lo entendiera de ese modo–, quería dar clases en la ORT pero era imposible, porque estaba apenas empezando la universidad, entonces busqué trabajo en el diario”, relata y su voz destila agilidad y entusiasmo. “En aquel momento el Instituto Argentino de Computación (IAC) necesitaba profesores de Corel Draw. Yo no tenía idea de ese programa así que me fui a Losa, que era una de las dos librerías que vendían material técnico en Uruguay, me compré dos libros, me puse a estudiar, me presenté y quedé. El semestre entero de clase me pagó los dos libros que había comprado, con lo cual fue a costo cero, o a ganancia cero, como quieras verlo”, dice acentuando esa última frase. Con 19 años y gracias a su anterior experiencia laboral comenzó a trabajar como profesor asistente en la ORT. Tiempo más tarde, en un pasillo de esa universidad su profesor Gastón Mousqués le ofreció dar

clases junto a él. “Estaba en tercer año de facultad y no podía creer que el tipo que yo más admiraba me viniera a buscar para trabajar con él”. Además de un estrecho vínculo, Eduardo se llevó de esos años un aprendizaje que fue más allá de la ingeniería. “De él aprendí que uno tiene que ser generoso con su conocimiento. El conocimiento se reproduce sin costo en el camino. Y es un concepto muy fuerte, que creo que tenía, pero que gracias a él materialicé”.

CAMPO FÉRTIL

Además de la práctica como docente, y sus propios estudios, empezó a cranear lo que se transformaría en su primer emprendimiento. En ese momento conoció a José Ignacio Luvizio, primero su compañero de clase, luego su socio y actualmente su amigo. “Empezamos a hacer trabajos obligatorios y la verdad es que nos llevamos muy bien. Tenía en la cabeza ganas de empezar a hacer algo y tenía una idea –tenía una idea suena muy sofisticado–”, me aclara con auténtica humildad. Contextualicemos. Año 1996. En Uruguay empezaba el boom de las computadoras en los hogares; ANTEL saca el 09091234, que era Adinet, a través del cual los uruguayos nos podíamos conectar, mediante un módem, a internet a precios razonables, y los celulares comenzaron a ser accesibles. Fueron tres acontecimientos que sirvieron de plataforma inicial para vehiculizar una idea, un potencial emprendimiento. “Creímos que había un espacio para comprar partes, armar computadoras y venderlas con el servicio de: ‘Te instalo todo, te explico cómo funciona (cómo conectarte a internet y cómo usar tu correo electrónico), y además te doy un número celular al que nos podés llamar las 24 horas si tenés alguna duda’. Me acuerdo que ahí usé mi experiencia en Corel. Hice unas tarjetas de presentación horribles (risas). Sabía la técnica pero no tenía ni idea de cómo diseñar, es una habilidad que nunca desarrollé. Teníamos pila de clientes pero si hubiésemos tenido más visión de negocio hubiésemos podido explotar mucho más a PCS (así se llamaba la empresa). Fue una época extraordinaria por lo que aprendimos. Iba a estudiar de mañana, hacía esto con Nacho de tarde y de noche daba clases”, dice el hombre que hoy, más de 20 años después, maneja las innovaciones tecnológicas de Microsoft en toda Latinoamérica.

EL GRAN SALTO

La historia de cómo hizo Eduardo para entrar a trabajar en el gigante informático no tiene demasiados vericuetos. El contacto se estableció porque Microsoft lo llamó para dar algunas conferencias, y luego de un tiempo volvió a sonar el ring pero esta vez para ofrecerle un trabajo fijo dentro de la empresa. “Tuve siete entrevistas, eterno. Cuando terminé, me dijeron: ‘Estás contratado’. Y yo les pedí si me dejaban pensarlo porque, aunque me gustaba la idea de formar parte de la empresa, el trabajo que tenía en ese momento me encantaba. Me tomé un par de días y finalmente acepté”, relata entre risas. Comenzó como partner account manager. Su trabajo consistía en administrar la relación con los socios de negocios de la empresa encabezada por Bill Gates, con quien Eduardo conversó varias veces y de quien destaca su humildad.

“TUVE SIETE ENTREVISTAS, ETERNO. CUANDO TERMINÉ, ME DIJERON: ‘ESTÁS CONTRATADO’. Y YO LES PEDÍ SI ME DEJABAN PENSARLO PORQUE, AUNQUE ME GUSTABA LA IDEA DE FORMAR PARTE DE MICROSOFT, EL TRABAJO QUE TENÍA EN ESE MOMENTO ME ENCANTABA. ME TOMÉ UN PAR DE DÍAS Y FINALMENTE ACEPTÉ”



ECOSISTEMA

El modelo de negocios de Microsoft es a través de canales, a través de socios de negocios, a partir de empresas locales que venden los productos de la multinacional y ofrecen sus propios productos y servicios sobre los productos de Microsoft. La responsabilidad que tenía Eduardo era justamente mantener ese canal, ese grupo de empresas de forma sana (lo que significa buenos negocios para Microsoft, buenos negocios para ellos y buenos negocios para los clientes finales). Eso lo hizo durante seis meses, hasta que hubo un gran cambio dentro de la organización. “En el año 2003, Microsoft pasa a ser Microsoft Cono Sur –Uruguay, Paraguay, Argentina y Chile–. Ahí me ofrecieron tomar el rol de arquitecto de software para Uruguay, Paraguay y Bolivia, y esa fue mi primera experiencia regional. Fue extraordinario conocer estos países y su gente. Hacía viajes largos y muy seguidos. Mi responsabilidad era hablar con los clientes para ayudarlos a visualizar cómo podían hacer el mejor aprovechamiento de las nuevas tecnologías de Microsoft. Muchas veces me sentaba con el cliente y un pizarrón durante cuatro horas, era fascinante”, destaca.

Al año siguiente le ofrecieron dirigir ese equipo también en Argentina y Chile. “Tenía un grupo muy grande de personas a cargo, gente supersénior que tenía mucha más experiencia que yo en la industria y algunos años más”. “¿Te costó asumir la responsabilidad?”, pregunto un tanto abrumada por la velocidad en que sucedían los acontecimientos. “No me costó, lo cual no quiere decir que no me haya significado un desafío. Fue un esfuerzo extra pero un muy buen aprendizaje”.

“Al ser una corporación internacional”, explica casi como dando una clase, “hay muchos elementos que están definidos para todo el mundo. Tiene que ser así porque no podés tener 150 excepciones. Hay un mix entre lo que está estructurado y la flexibilidad del rol. Este tipo de estructura te permite hacer más de lo que tus jefes te piden; podés desarrollar proyectos personales e innovar”. Y hablamos de los peligros que puede conllevar trabajar en un organigrama como este. “Son organizaciones muy grandes y te pueden absorber. Es muy fácil que tu amplitud de visión quede reducida a cómo la empresa ve las cosas. Profesionalmente es uno de los motivos por los cuales me dedico e invierto mucho tiempo en emprendimientos independientes, en la universidad, en mentorear una gran cantidad de empresas. Eso te da un nivel de contacto con la realidad que cambia completamente tu forma de ver las cosas”.

ADAPTACIÓN

“Fue un gran aprendizaje, porque es uno el que tiene la responsabilidad de entenderlos y adaptarse”, puntualiza para que comprenda cuál es su rol actual como director de Tecnología para Microsoft Latinoamérica. “La motivación en un cargo de estas características está en el desafío de entender dónde están y cuáles son las oportunidades de negocio para el cliente o la empresa que está del otro lado”. Le pregunto si recuerda particularmente algún proyecto. Asiente con la cabeza, se toma algunos segundos para responder y dice: “Hay algunos que me entusiasman más que otros. Hay escenarios (bastante comunes) en los que la tecnología te permite ser más eficiente o incrementar la productividad. Y también se

¿Pensás que en el país hay un ecosistema emprendedor?

Sí, hay un ecosistema en el sentido de que hay muchos organismos vivos que colaboran y viven en un espacio de sinergia. Si miramos los últimos dos años es interesante ver cómo se ha ido poblando ese ecosistema de distintos tipos de actores, donde cada uno tiene un rol relevante. Hoy, a diferencia de 1996, existen las preincubadoras de las universidades, las incubadoras, los espacios de cowork (Eduardo es inversor en Co-Work Montevideo), los grupos de inversores ángeles, los emprendedores y la vocación por parte de las universidades de motivar el emprendedurismo. Están las piezas necesarias y se está dando una dinámica de colaboración entre todas esas piezas bien interesante. Para que exista un sistema emprendedor, creo que faltan más ideas o mejor elaboración de ellas.

¿Y no creés que el financiamiento sea una de las patas que falta para que se consolide el ecosistema emprendedor?

Yo no he visto ningún emprendimiento que esté bueno, que sea convincente y que no pueda conseguir inversión. Es una muestra parcial, pero debo ver más de 50 casos al año y no vi ningún emprendimiento sólido que no haya salido porque no haya obtenido financiamiento. ¿Por qué? Primero porque está la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) que tiene un rol superrelevante. Conozco una gran cantidad de proyectos que han tenido su primera inversión, su primer empuje gracias a la ANII. Y en segundo lugar están los inversores ángeles, que en los últimos años han tenido un gran desarrollo en el país.

¿Hay un campo fértil en Uruguay para que una idea se desarrolle?

Sí, absolutamente.

¿Y qué es ser un emprendedor?

Sabés que debo haber visto mil definiciones y ahora que me lo preguntás tengo que elaborar el concepto. El emprendedor es alguien que tiene una idea, que tiene convicción y pasión, está convencido de esa idea y va a tratar de hacer todo lo posible para llevarla adelante.

INVERSOR ÁNGEL

“Hace un año atrás no había tantos potenciales inversores ángeles. Hasta el momento invertí en unas cinco empresas (el inversor ángel tiene típicamente el 1% del negocio) y empecé hace poco menos de dos años. Actualmente participo en un grupo que se llama Angel Club. Para un emprendedor acceder al grupo es muy sencillo: debe enviar un mail y, si la idea es razonable, presenta su proyecto. Si está bien presentado y los emprendedores son convincentes, seguro van a tener interesados. Es cierto que la siguiente ronda de inversión –cuando el emprendimiento ya está desarrollado y necesita más dinero– suele ser más complicada. Un escenario de mucho riesgo para los emprendimientos es: consigo plata, empiezo, me va bien, me quedo sin plata y me cuesta levantar una siguiente ronda porque quiero que mi empresa valga más, quiero que me den más pero sin embargo me estoy quedando sin plata. Ahí hay que planificar, lo sé porque tengo las cicatrices. No es teórico, es de verlo y sufrirlo. ¿Cuándo? ¿Con qué proyecto?, le pregunto. “No entraría en detalles –frunce el ceño– pero sí puedo decir que hemos pasado por situaciones complejas con algunos proyectos y que con otros estamos pasando, pero es parte del juego”. “¿Cómo decidís en qué proyecto invertís?” “Miro el proyecto, pero miro primero la gente. Luego evalúo cómo puede evolucionar (en el sentido de en qué cinco cosas distintas se puede transformar en los próximos dos años)”. “¿Te divierte?” “Sí. Me entusiasma mucho”.

da que te encontrás con innovaciones extraordinarias, como Sky Alert, una empresa liderada por jóvenes mexicanos que se convirtió en la red privada de detección de terremotos más grande del mundo. El objetivo es alertar a la población de forma gratuita 60 segundos antes de que se produzca un temblor en México. Hoy esa tecnología está operativa y le avisa a 1 millón de personas del fenómeno. El desarrollo de esta aplicación llegó a los límites de nuestra tecnología y eso fue muy interesante porque nos desafió, y fuimos testigos de cómo la tecnología aplicada puede cambiar la vida de las personas”.

En promedio viaja una semana y media al mes. Sus destinos frecuentes son Brasil, México, Chile, Argentina y Estados Unidos. “Recorro los países menos de lo que debería. Visité lugares increíbles y no hacía más que ir de la oficina al hotel”. Tras esa confesión, le pregunto si viaja solo o acompañado. Señala la primera opción como la más frecuente y pregunto por su vida privada. “¿Estás casado? ¿Tenés hijos?” “Estoy separado y tengo una hija de 4 años. Lucero... (Inevitable sonrisa). Obviamente ella ha sido un catalizador. Si estoy con Lucero, olvidate

que esté pendiente del WhatsApp”. “¿Podés?” “Sí, absolutamente. Si me siento a jugar con ella, salvo que me llamen (y hoy en día la gente llama poco) no estoy pendiente del teléfono. Y lo mismo me pasa si estoy cenando con alguien, intento respetar los momentos. Con esas cosas soy muy estricto”, concluye.

DEPENDENDE

¿Qué es ser mentor en una empresa? “Es ser un asesor externo que tiene que ayudar a la empresa o al emprendedor a pensar distinto, y para eso lo primero es hacer buenas preguntas. Vivimos en un mundo de cosas explícitas cuando la mayoría de las cosas pasan en forma implícita. Hay cosas que solo las puedes solucionar si hacés explícitas las implícitas. Las mentorías tienen mucho que ver con la docencia, o al revés”.

En Latinoamérica el uso de smartphones crece a una tasa de 18%, y, aunque Uruguay no esté puntero en esta tendencia, es innegable el avance tecnológico de los últimos años. Es un avance que posibilita el desarrollo de ideas que pueden convertirse en buenos negocios. Actualmente Eduardo es inversor, en algún caso también cofundador, de 10 empresas. Entre ellas se destacan Monkey Learns, un producto de inteligencia artificial, y Qool, una app que crea mapas visuales y permite organizar diferentes tareas. En respuesta a la pregunta de cómo surgió la iniciativa de crear Qool, Eduardo explica: “La creamos con cuatro amigos (Rodrigo Astiazarán, Andrea Rodríguez, Damián Lado y Pablo Panedas) pero probablemente un poco el obsesivo del orden sea yo.. En los primeros seis meses fue una de las principales aplicaciones descargadas y evaluadas por los usuarios en Estados Unidos, Inglaterra, Rusia, Francia y Australia. E incluso nos contactó un chino ofreciéndonos traducir la app a su idioma, porque estaba muy entusiasmado con nuestra idea. Esas son las cosas más disfrutables, más allá de cómo va un negocio. Hoy Qool no es rentable y sin embargo nos deja un montón de aprendizajes y satisfacciones”.

“El éxito es la consecuencia de cómo somos capaces de administrar el fracaso”, dice y continúa. “Esta idea surgió de una charla con Carolina Bañales, de AdviceMeTech. La vida está llena de momentos de euforia y desasosiego. ¿Qué pasa si uno cada vez que le pasa algo bueno le pone un valor del 1 al 5, y cada vez que sucede algo malo un valor del -1 al -5? La vida de los startups se termina reflejando en una sinusoide. Lo importante es que el balance de eso sea positivo. Es imposible estar siempre en el +5 aunque tampoco podés vivir en el -3. La clave está en no irte ni muy arriba ni muy abajo. Cada vez que pasan cosas buenas, digo: ‘Esto es energía para cuando se complique’”. “Pero alguna vez fracasaste...”, interrumpo y extiendo esa última palabra para darle el pie. “He hecho y me han salido cosas mal pero no las considero fracasos. Y eso es más por cómo las rotulo. Lo consideraría fracaso si realmente no lo hubiese intentado, si no le hubiese puesto la energía necesaria. El fracaso pasa más por mi actitud que por el resultado. Y el éxito también, si bien el contexto muchas veces ayuda”. ¿Cuánto del éxito hay en aprovechar la oportunidad? “Muchísimo, y el prepararte de forma adecuada. Cuando la oportunidad se da por el motivo que sea, estar preparado depende de vos”. ■