

Empresa de software aspira a crecer con nuevo capital de riesgo

06.07.2009 | 15.14

CPG Soft, empresa especializada en el desarrollo de aplicaciones para la gestión de ventas y distribución de productos masivos, anunció que trabaja para alcanzar una facturación anual de 10 millones de dólares en los próximos cinco años, multiplicando por 10 las ventas actuales. Este objetivo se enmarca en el plan de negocios que desarrollará a partir del millón de dólares de capital de riesgo que recibió del fondo de inversión administrado por Prospéritas. El ingeniero Fernando Lazcano, socio y creador de CPG Soft y el ingeniero Pablo Brenner, socio y director de Prospéritas, fueron entrevistados por En Perspectiva para hablar sobre los desafíos que presenta el emprendimiento y los objetivos trazados. Pequeña empresa de software aspira a crecer con nuevo capital de riesgo



(emitido a las 9.04 hs.)

EMILIANO COTELO:

Pese a la crisis económica global, el negocio del software sigue desarrollando productos y creciendo en busca de nuevos mercados.

Hoy les proponemos conocer el caso de CPG Soft. Es una empresa uruguaya especializada en el desarrollo de aplicaciones para la gestión de ventas, distribución y logística de productos masivos. Tiene 38 empleados y trabaja desde Montevideo para grandes compañías de Argentina, Chile, Perú, Paraguay, Bolivia, América Central, Tailandia y Uruguay.

Ahora, en medio de la tormenta, está desarrollando nuevos productos y se prepara para radicarse en México y Brasil, buscando ampliar su facturación.

Para consolidar este crecimiento de CPG Soft, Prospéritas Capital Partners decidió invertir un millón de dólares en capital de riesgo. Esto implica que desde ahora Prospéritas se integra al directorio de la empresa y asume un interés activo en el emprendimiento.

¿Qué perspectivas hay para el negocio del software en medio de una crisis económica global?
¿Por qué Prospéritas toma la decisión de invertir en una empresa que ya tiene 20 años de experiencia y proyección internacional? ¿Cuáles son los desafíos que vienen ahora?

Para responder estas y otras preguntas, recibimos en estudios al ingeniero Fernando Lazcano, socio y creador de CPG Soft, y al ingeniero Pablo Brenner, socio y director de Prospéritas.

EC - ¿Por dónde empezamos, Juan Andrés?

JUAN ANDRÉS ELHORDOY:

Vamos a empezar por Prospéritas, para ubicar esta situación, este interés por CPG Soft, de un fondo que tiene capital de riesgo y que apunta a fortalecer y a invertir en empresas.

EC - Antes que eso, ¿qué es Prospéritas? Hemos conversado más de una vez con ustedes, y sería bueno recordar qué tipo de empresa es esta.

PABLO BRENNER:

Prospéritas es una administradora de fondos, particularmente estamos administrando un fondo de capital de riesgo, a través del cual invertimos en empresas uruguayas que tengan una proyección de internacionalizarse, y ponemos capital a cambio de participación accionaria en la empresa y en los directorios, para tratar de inyectarles ese capital que les permita hacer un salto cuantitativo y cualitativo, conquistar nuevos mercados y crecer más rápidamente.

EC - ¿Qué origen tienen esos fondos?

PB - Contamos con 10 millones de dólares en el fondo. Aproximadamente la mitad son fondos del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), también hay una participación de la Corporación Andina de Fomento (CAF), y el resto son inversores privados, en su gran mayoría uruguayos.

EC - ¿Cómo han trabajado hasta ahora?

JAE - Hasta hoy han invertido en Medicaa Interactive Network, Memory y Hiddenbed.

PB - Esas son las cuatro que teníamos hasta ahora, la quinta es CPG. Interactive es una empresa que ya vendimos, se la vendimos a una empresa india. Operamos de esa manera: tratamos de invertir, hacer crecer las empresas, hacerlas visibles en otros mercados, buscar algún cliente estratégico que se pueda interesar y ahí darles retorno a nuestros inversores.

JAE - No solo empresas de software. Hiddenbed es una empresa vinculada a muebles, y Medicaa son productos médicos.

PB - Exacto. No tenemos una orientación específica a empresas de software; es una industria que tiene un alto crecimiento, que conoce más este tipo de herramientas y se nos hace más fácil trabajar en ese ambiente, pero buscamos diversificarnos, y Hiddenbed es una empresa de muebles a la que estamos ayudando en su proceso de profesionalización e internacionalización; Medicaa es de equipos médicos, y estamos analizando una próxima inversión en el área de servicios.

EC - ¿Por qué apostaron ahora a CPG Soft, una compañía que ya estaba en desarrollo?

PB - Desde nuestro punto de vista no importa mucho en qué etapa está la empresa, si está recién iniciándose o si está en una etapa más avanzada. Miramos el futuro, qué perspectiva de crecimiento tiene de aquí en adelante. Cuando miramos una empresa tratamos de mirar tres o cuatro factores importantes, el primero es el mercado, que esté en un mercado interesante y en crecimiento, y el área de software para logística, o lo que se llama en la jerga 'supply chain', que es toda la cadena de distribución, un área que está en alto crecimiento en todo el mundo.

Entonces primero miramos el mercado, y si hay una empresa muy buena, pero en un mercado que no crece tanto, nos interesa menos, pero si es en un mercado que está en alto crecimiento le prestamos más atención, y generalmente después miramos quiénes son los emprendedores, cuál es el equipo que lidera la empresa. Y justamente, el hecho de vengán liderando la empresa hace ya 10, 20 años, muestra un importante conocimiento del tema. La mayoría de las empresas de Uruguay tiene un crecimiento orgánico, con su propio capital, van creciendo a

un ritmo lento; a través de nuestro análisis tratamos de identificar cuáles son las empresas que si reciben ese capital pueden dar ese salto.

JAE - ¿Cuál es la diferencia con un banco? Una empresa podría decir: yo crezco, tomo un préstamo en el banco, aplico tal plan de negocios, voy creciendo y demás. ¿En qué se diferencian ustedes de un banco tradicional?

PB - Sería fantástico que los bancos hicieran lo que hacemos nosotros, pero no lo hacen, generalmente tratan de buscar que haya garantías firmes del otro lado, y cuando es una empresa de software o de conocimiento no hay muchos activos como para poner en garantía, básicamente lo que hay es el conocimiento de la gente. La metodología de capital de riesgo, venture capital, es muy conocida en el primer mundo, y es lo único que les permite a estas empresas que tienen pocos activos, y sobre la base de un crecimiento esperado, conseguir una inversión. Y lo que nosotros buscamos es que nos repaguen no con intereses, sino siendo socios en la empresa.

EC - Para la empresa es un alivio no tener que manejarse con plazos rígidos en cuanto a la devolución del préstamo, etcétera. Pero supongo que además hay alguna ventaja por el lado de que ustedes se involucran en la gestión.

PB - Es verdad, pasamos a ser miembros activos del directorio y tratamos de aportar desde nuestro conocimiento en las diferentes áreas, sin sacarles la importancia que tienen los emprendedores, que son los que manejan la empresa. En la jerga hay lo que se llama private equity y venture capital, son muy parecidos pero generalmente el venture capital tiene una participación minoritaria. Nosotros somos minoritarios y queremos que el manejo de la empresa esté en los emprendedores, el private equity generalmente adquiere una posición mayoritaria y controla la empresa. A nosotros no nos interesa.

EC - Mientras el ingeniero Brenner explicaba por qué opera de esta forma Prospéritas y cuáles serían las ventajas de este tipo de inversiones, el ingeniero Lazcano, de la propia CPG Soft, asentía. ¿Cómo fue esta decisión? ¿Fue iniciativa de ustedes?, ¿vino de Prospéritas? ¿Cómo fue?



FERNANDO LAZCANO:

No, en principio no fue nuestra decisión. Este mercado es muy pequeño, tenemos muchos contactos, redes sociales de conocimiento o amistad, y hacía ya un tiempo, un par de años, ellos, como buscadores de oportunidades que son, como empresa que está buscando dónde invertir, consiguieron un nexo con un inversor extranjero, una empresa en Boston que estaba focalizada en exactamente el tipo de negocios que hacemos nosotros. Y el inversor les dijo: si hacen crecer a la empresa, la llevan a un estado de formalidad y crecimiento adecuados, el nicho nos interesa.

EC - ¿Y eso les vino bien?

FL - Claro que nos viene bien.

EC - ¿Por qué?

FL - Primero, porque nuestra expectativa y nuestra previsión de lo que creemos que es el mercado potencial lo valida un tercero del exterior que dice que cree en este mercado, cree e invierte capital de riesgo, que es un capital muy importante para el desarrollo de las empresas.

Segundo, así como ellos evalúan a los emprendedores, y creo que el due diligence, que es la auditoría más fina de una empresa, es para ellos fundamental para saber dónde invierten, en qué invierten, con qué se quedan o qué compran, también hay una relación –que Pablo mencionó– muy importante, que es que nosotros como emprendedores también evaluamos con quién nos estamos “casando”, y en ese aspecto, el grupo humano que lidera Prospéritas es excelente, son personas todas muy diferentes, como es obvio, pero con perfiles muy específicos, y hemos logrado una relación muy fina en ese aspecto. Y allí se produjo el “enamoramiento” final que nos llevó a los dos a dar pasos.

En última instancia, mi mensaje general para otros emprendedores es que hay una receptividad, y sobre todo hay un plus en Prospéritas, más allá del dinero, más allá de la capacidad de inversión, que son los contactos. En cada área diferente hay contactos de todo tipo, ya hemos tenido respuestas de potenciales clientes acá y fuera del país, no digo negocios, pero sí contactos que permiten hacer negocios, y eso es muy importante para quien está buscándolos con mucho esfuerzo y con mucho viaje, tener un contacto más directo con quien decide, con quien compra es importante.

EC - En la introducción yo dije que CPG Soft es una empresa uruguaya especializada en aplicaciones para la gestión de ventas, distribución y logística de productos masivos. ¿Cómo podemos traducir esto en términos más sencillos, para el oyente que no tiene nada que ver con la logística ni con la distribución de este tipo de productos? ¿Qué tipo de software hacen ustedes?

FL - Para poner un ejemplo, todos consumimos en alguna medida cerveza, alimentos, productos de limpieza, etcétera. Generalmente uno los consume en los puntos de venta, que son supermercados, autoservicios, quiosquitos, lugares que están en todas las grandes ciudades, y también en las carreteras y también en los diferentes lugares urbanos y suburbanos. Las compañías que venden esos productos cuando el producto está manufacturado y terminado, está en una bodega, en un pallet grande –un conjunto de cajas llenas de bebidas, por ejemplo–, tiene que hacerlo llegar a una heladera que está en algún lugar al lado de un partido de fútbol, para que la gente lo consuma. El ciclo completo desde que el producto está en la bodega hasta que llega a ese punto de venta es lo que llamamos la distribución, que implica tareas de logística, que en definitiva es lo que todos consumimos y llega allí.

Cuando vemos camiones parados atrás de una gran cadena todas las mañanas abasteciendo productos, esa gente está haciendo distribución; cuando vemos un camión de bebidas cola detenido en un quiosquito en la carretera entregando cajones, ese señor está vendiendo cajones allí. Nuestro software se ha focalizado en hacer fácil esa tarea para esa gente, esa distribución a ese conjunto de puntos de venta, que en Uruguay son alrededor de 25.000, ya sea de alimentos o bebidas o conjuntamente. En Argentina son 100.000 o más, y México puede tener un millón de puntos de venta. Tener cobertura, llegar a esos lugares, implica tener un activo de distribución, un valor físico de distribución que las compañías valoran mucho. Ese valor es intangible, es el hecho de conocer los clientes, que son los puntos de venta, saber qué le compran, cuándo le compran.

EC - Son puntos de venta de tamaños muy distintos.

FL - Absolutamente.

EC - Uno puede ser una gran cadena de supermercados y otro un quiosquito al lado del camino.

FL - Exactamente, y en países como los nuestros, en América del Sur, en América Latina, o en países como la India, como China o en Europa del Este, en la zona de mercados emergentes, esos puntos de venta tienen un comportamiento que es bastante informal, en muchos sentidos.

EC - Incluye puntos de venta con características informales.

FL - Eso en América Latina es muy fuerte, muy importante, de mucho tamaño. Por ejemplo en Bolivia se estima que la venta informal alcanza el 70% de la venta total de productos.

EC - ¿Qué quiere decir informal en ese caso?

FL - Gente que no está identificada por el fisco, que un día tiene un nombre y otro día tiene otro, para no ser seguida fiscal, comercial o crediticiamente.

JAE - Esto suena muy específico. Uno puede suponer que hay grandes compañías de la industria de software en el mundo que se encargan de armar paquetes, de armar aplicaciones para la distribución porque es un fenómeno de escala mundial. ¿Por qué ustedes apuntan específicamente a mercados emergentes? ¿En qué se diferencia de un software para empresas de renombre, de extensión global?

FL - Terminó de responder la pregunta anterior, que es importante. Además de hacer la distribución, también está la parte de venta, la parte comercial, que es muy importante en todo este circuito. Significa que hay diferentes niveles y tipos de clientes, hay diferentes regiones de un país que tienen diferentes tratamientos desde el punto de vista de precios. En temporada alta en Uruguay en la zona de Maldonado los precios que se aplican a algunas cosas son diferenciales. Eso quiere decir que el segmento que atiende esa zona tiene una política comercial de la empresa matriz, que está en Montevideo o fuera del país, diferencial con respecto al resto. Por lo tanto todo el circuito de venta, la parte de definir los clientes, los perfiles de clientes, las categorías de los clientes, los productos, el mix cliente-producto, toda esa relación es parte fundamental del producto, y lo más importante de todo es recoger del punto de venta información estadística que permita tener un conocimiento por parte del fabricante, del distribuidor, de ese cliente, que le permita tomar decisiones de mercadeo para mejorar su posicionamiento, su market share, su capacidad de estar en el mercado. El software nuestro hace la parte comercial, el vendedor que llega allí, en preventa o en autoventa, y después la distribución del producto. Ese sería el resumen.

En cuanto a tu pregunta, la mayoría del software del mundo, los llamados world class, de clase mundial, tienen algunos módulos que son similares a estos. Tienen el mismo inventario que maneja la parte de bodega, tienen módulos comerciales, pero parten de los paradigmas típicos de los mercados desarrollados. Por ejemplo, en Europa es muy frecuente que compañías de consumo masivo –bebidas, alimentos, lácteos, chacinados– tengan la capacidad o el mercado está tan maduro que pueden prevender la mercadería y prepagarla al cliente; quiere decir que cuando el camión llega a entregar la mercadería está prácticamente paga en un 98%, y el 2% se paga cash on delivery, contra entrega.

JAE - El programa está armado en función de ese mercado.

FL - Está armado para eso. Tú le pides a ese software que haga una devolución –no quiere decir que todos sean así– y no tiene la capacidad para hacerlo; le dices que pague con un cheque posdatado o diferido, que son normas que están instituidas aquí, y no existe, entregan cheques del día y no hay cheques posdatados. Son diferentes formas de entregar mercadería, son transacciones comerciales, son préstamos de envases o préstamos de una heladera. Y toda esa información es más compleja de manejar para esta gente. El tema envases retornables, el seguimiento de la botella, del casillero, del pallet, todo es fundamental.

Les cuento un ejemplo, los barriles de cerveza. Acabamos de hablar con una empresa que nos pidió un módulo para el producto que hace el seguimiento, el tracking de dónde está cada barril de cerveza, esos de 50 litros que van en las choperas para poder tomar nuestras cervezas tiradas o draft. Si las máquinas que lavan el barril antes de ser llenado nuevamente y las que lo llenan son las mismas, no pueden llenarlo y limpiarlo a la vez. Quiere decir que si antes de la

temporada yo no tengo todos los barriles –cada barril cuesta 1.500 dólares aproximadamente, y hay decenas de miles en el mercado– disponibles, en noviembre, en octubre, todos limpios, cuando venga la demanda voy a tener capacidad solamente para la mitad de la cerveza. Tengo que poder hacer el seguimiento de cada barril, dónde está, en qué cliente. Y eso es tecnología, es tener algún tipo de elemento electrónico que siga al barril, lo identifique, que cuando salga el camión sepa adónde va, y se entregue. Eso es parte de la logística que hace a la capacidad de vender o no vender.

EC - ¿La empresa tiene 20 años a esta altura?

FL - El producto tiene 20 años, la empresa tiene seis años.

EC - ¿Cómo les ha ido en la penetración en los mercados? ¿Cómo llegaron a los clientes que hoy tienen? Podríamos mencionar algunos ejemplos de clientes.

FL - Por ejemplo Fábricas Nacionales de Cervezas (FNC) en Uruguay, que es parte del grupo InBev, el grupo mayoritario en el mundo de la cerveza, es cliente nuestro desde hace ya muchos años. Ese cliente está en Argentina, Chile, Uruguay, Paraguay y Bolivia.

EC - En todos esos países utilizan este software.

FL - Exactamente, y a la vez tienen como software back office –el que hace la parte contable, la parte financiera, la parte de activos fijos– un producto world class de una marca que no quiero nombrar. Convivimos con productos de soporte mundial, hacemos interfases, integramos para comunicarnos uno con el otro. Eso es todos los días. Ahora estamos trabajando en un proyecto muy grande, CCU, una cervecera chilena, un grupo muy importante que es parte del grupo Heineken; es una empresa que factura algunos miles de millones de dólares por año en Chile. Llegamos a estas compañías básicamente a través de partners – tenemos una red de partners, de empresas socias nuestras que hacen la tarea comercial junto con nosotros–, siempre hay una presencia nuestra en cada negocio, apoyamos la preventa y viajamos, hay mucho viaje atrás de todo esto.

EC - Ustedes son 38.

FL - Sí.

EC - ¿Cuánto están facturando anualmente?

FL - Este año vamos a facturar aproximadamente un millón y medio de dólares.

EC - ¿Más o menos que en años anteriores?

FL - Menos.

EC - ¿Cómo les pega la crisis?

FL - Nos pegó mucho la crisis. En principio porque a partir de octubre del año pasado, días después de la crisis, muchos proyectos que teníamos ya en backlog, que era gente que estaba por invertir y abría una sucursal o abría un negocio, se cortaron, se cancelaron. Por suerte, a partir de este segundo semestre que empieza ahora ya empezó a revertirse esa situación y algunos proyectos que estaban pendientes para arrancar el año pasado o este año, van a arrancar en setiembre, con lo cual se percibe que las ventas de esas compañías empiezan a acompañarse, a ir creciendo y tienen necesidad de poner este software.

JAE - ¿Cómo sigue el tema con la asociación de Prósperitas, que pone un millón de dólares? ¿Ya integra el directorio de la empresa?

PB - Sí, estamos como integrantes del directorio Ruben Héctor Ordoqui, que hasta hace poco tiempo era el gerente general de FNC, y yo, que vengo del área del software. Los perfiles diferentes de los socios de Prospéritas nos permiten darle una buena mano. Héctor, por haber estado del lado del cliente, conoce mucho desde el punto de vista de las necesidades del cliente, ya estamos en varias regiones, le presenté gente a CPG para mejorar el producto desde el punto de vista de cuáles son la percepción y la necesidad de un cliente. A veces uno como desarrollador de software cree que el mundo es de una cierta manera, y es importante tener esa perspectiva. En eso estamos ayudando bastante, y a nivel de contactos; es un mundo en el cual todos se conocen, estamos aportando bastantes contactos. Mi participación en este caso es más desde el punto de vista del software.



EC - ¿Qué pasos se proponen dar ahora, a partir de esta nueva era con Prospéritas? ¿Dónde están los nuevos horizontes? Algo mencionamos ya. ¿Qué mercados? ¿Por qué?

FL - En principio, el business plan, el plan de negocios que hemos desarrollado con Prospéritas para esta inversión de capital específica refiere como objetivo a América Latina como mercado. Eso no significa que el producto no tenga la capacidad de ser llevado a otros países o a otros lugares, pero eso no es parte del foco original de la inversión que estamos manejando.

EC - Ustedes ya tienen una buena presencia en América Latina.

FL - Sí, tenemos, y se ha desarrollado por contactos personales o porque las compañías tienen sucursales y nos van llevando de la mano a diferentes países. Algo importante a destacar es que la mayoría de los clientes que tenemos hoy ha usado nuestros productos para lo que llaman la venta propia. Esto es ya más mercadológico, significa que nuestros clientes venden directamente a las cadenas de supermercados, autoservicios y a clientes especiales, algunos restaurantes o puntos de venta minoristas que son referenciales para poner su marca y tener su posicionamiento en el mercado.

Sin embargo el costo de venta y distribución de esta forma de vender es alto, implica personal propio, a veces camiones propios, y por tanto el desarrollo de mercado que están haciendo ahora es básicamente a través de distribuidores, tercerizan la venta. Eso es muy bueno porque baja los costos de distribución y simplifica la parte de la logística, porque tengo una sola factura por día y alguien se encarga de vender eso en otros lugares. Pero tiene la contra de que yo no conozco las actitudes de compra de mis clientes indirectos, aquellos que son clientes de mis distribuidores.

Hoy todas las compañías internacionales están enfocadas en conocer esa información, saber quiénes son sus clientes remotos, que están en el sur o en el norte de Argentina o de Chile, y para eso hay necesidad de nuestro software, que tiene toda la funcionalidad como para manejarlo, ya sea a un nivel operativo transnacional, como un nivel de información, una reformulación, un cambio de aspecto, una simplicidad en el uso, fundamentalmente orientada a que los distribuidores puedan usarlo en forma directa y tengan la capacidad de dar información más fresca, más oportuna, más cierta, para que nuestros clientes utilicen mejor su producto en el mercado y lo puedan vender mejor.

EC - ¿Por qué ponen el foco en México y Brasil?

FL - Porque México y Brasil representan hoy en América Latina más o menos el 80% del mercado total –quizás un poquito menos– en cuanto a volumen de PBI. Hoy tenemos básicamente nuestro foco en el 20 y pico por ciento del mercado. Pero si tenemos capacidad de inversión, que es dinero de marketing, dinero de oficinas, dinero de entrenamiento, toda esa capacidad que nos puede dar Prospéritas, más los contactos, todo eso hace que podamos crecer a mercados poco a poco, y generar negocios de cualquier volumen, pero generalmente grandes en esos mercados para poder establecer esa capacidad de crecimiento. El objetivo es de aquí a finales de 2010 o 2011 empezar a tener alguna operación directamente en México que nos permita crecer en la capacidad y la venta de productos, que es lo que los dos buscamos para llegar a este dinero.

EC - ¿Qué implicaría eso en materia de empleo o de facturación? En números.

FL - El objetivo es en cinco años multiplicar la facturación por 10 veces.

EC - ¿Eso impacta también en el personal?

FL - Por supuesto, nosotros vendemos personal, nuestra capacidad, nuestro producto está basado en el conocimiento de la gente, en el equipo de gestión. De aquí a fin de años vamos a tomar seis personas más en las áreas de testing y vamos a tomar gerentes en el área de consultoría funcional. Ya estamos creciendo en función de prospectos que tenemos para el próximo año. Hay que prepararlos.

Espectador.com

http://www.espectador.com/1v4_contenido.php?id=156077&sts=1