

Nociones de Emprendedorismo

*Pachi Marino*¹

La gran mayoría de los proyectos nacen cuando una persona descubre una oportunidad, concibe una idea y moviliza recursos para ponerla en práctica. Algunos rasgos distintivos de estas personas son **la pasión por hacer, la propensión al riesgo, la perseverancia y sobre todas las cosas, mucho trabajo.**

Somos un equipo de docentes que viene trabajando en la temática desde el 2007, cuando recién se empezaba a escuchar la palabra “emprendedorismo”. A través de esta publicación, queremos entregar nuestro humilde conocimiento, exhibir experiencias como modelos inspiradores y poner nuestra pasión al servicio de la comunidad. En este marco, te ofrecemos algunas preguntas esenciales para considerar a la hora de emprender, así como también algunas herramientas básicas que permitan disminuir las probabilidades de que te vaya mal

1 Nació en La Plata. Es Licenciado en Administración de la UNLP. Su primer emprendimiento fue Frankville, el primer Hostel de su ciudad natal, por el cual escribió el libro “Historias de Hostel”. Se desempeñó como *Head of Startups Programs* en Creatrife. Es socio de la Cervecería ‘Cinco Sabios’ y cofundó la *startup* de viajes Positrip. Es docente y director de Usina de Ideas, en la Escuela de Negocios de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP y embajador de ASEA - La Plata.

al momento de llevar a cabo tu emprendimiento. Si bien no podemos asegurar que te va a ir bien, te presentaremos un camino más seguro para “emprender conscientemente” y, de esta forma, aprovechar y disfrutar cada uno de los pasos a transitar en esta travesía apasionante.

¿Quiénes son emprendedores?

No creemos que haya una definición absoluta de lo que significa ser emprendedor/a. Agrupando algunos conceptos, podemos obtener definiciones diversas. Sentite a gusto de elegir la que mejor te represente.

Emprendedores son:

- quienes tienen una **idea** y saltan todos los **obstáculos** que aparecen en el camino con el fin de **materializarla**.
- quienes detectan una **oportunidad** y, para aprovecharla, **crean, adquieren o integran una organización**.
- quienes crean procesos **innovadores**, que agregan valor a una organización, desde adentro.

El arranque

Según Eduardo Kastika (2007), el arranque es el primer componente del emprendimiento. Significa dar el primer paso. Él sugiere que “arrancar” es verse a sí mismo/a como emprendedor/a y da su ejemplo en el que tuvo que hacer un trabajo para la materia *Planificación a Largo Plazo* y expuso como se veía su CV 20 años después. Aquel *currículum* futurista incluía una intención de seguir y eso significaba arrancar. **Arrancar es empezar a hacer algo con la utopía que uno tiene**. Una primera acción que debe tener las características de corporalidad e incluir cierto esfuerzo y riesgo en lo que uno hace.

“Quien acude a un curso denominado “Herramientas para emprender negocios exitosos”: ¿ya puede considerarse como que ha arrancado? No necesariamente. Depende

del esfuerzo y del riesgo que asuma esta persona participando del curso. Si tuvo que invertir dinero propio que no le sobraba. Si tuvo que hacerse el tiempo dejando de lado otras obligaciones importantes. Si tuvo que elegir entre el gasto de inscripción al curso sobre otras cosas. Ahí sí es arrancar. Pero si participa por obligación o porque quiere copiar ejemplos, etc. Ahí no significa arrancar” (*Ibíd.*).

Arrancar implica vivir una nueva experiencia que te saque de la rutina, que te exponga a la necesidad de desarrollar otras habilidades, que te dé la ilusión de empezar algo nuevo y te obligue a poner atención en otras cosas.

¿Cualquiera puede emprender?

Seguramente no cualquiera pueda. **Hay situaciones que se convierten en verdaderos obstáculos** o, al contrario, hay circunstancias que inclinan la balanza a nuestro favor. En la actualidad, se puede notar una tendencia de “emprendedores aspiracionales”, a quienes los moviliza autodenominarse de esa forma. También existen los que se consideran emprendedores porque invierten en un determinado negocio, una moda pasajera pero momentáneamente rentable.

En este apartado, nos interesa derribar ciertos mitos en el imaginario social que pueden convertirse en paradigmas y que lejos están de cumplirse en la realidad. Veamos:

- **No tengo capital para invertir:** Lamentablemente, vivimos en un mundo donde no todas las personas tienen las mismas oportunidades, y muchas trabajan de lo que pueden y no de lo que quieren. Hay gente que se lanza a emprender por el mero hecho de subsistir ¿Eso hace que dejen de ser emprendedores/as? Al contrario, puede ser que en el camino encuentren su vocación. Está claro que quien cuenta con dinero u otros recursos para invertir en un proyecto, corre con muchísima ventaja respecto a

quienes no tienen esa posibilidad. Pero muchos emprendedores suelen suplir esa deficiencia con **tiempo, esfuerzo y creatividad**.

Si no contás con capital, pero contás con una buena idea y tenés actitud para llevarla a la práctica, te podés hacer un tiempo para aprender. No te desanimes y “arrancá”.

- **Sólo la gente joven puede emprender:** No hay edad para emprender. Los jóvenes pueden tener ventajas en cuanto a sus condiciones físicas, el tiempo que tienen por delante o la posibilidad de equivocarse y volver a levantarse varias veces. No por ello nos debemos dejar llevar por el prejuicio de que tienen más tiempo y menos responsabilidad que los mayores. Aquí es clave el factor familiar, por el cuidado y la crianza de hijos/as u otros familiares, y la seguridad económica que eso conlleva; cuestiones que no tienen edad.
- **La experiencia es clave para emprender.** Hoy en día, antes que segmentar el potencial por edad, se debería considerar la etapa de vida por la cual atraviesa alguien que desea llevar adelante su proyecto, y por sobre todas las cosas, evaluar su motivación.
- **Tengo que tener títulos y honores:** Lejos estamos de querer que abandones tus estudios. Somos producto de la Universidad Pública y creemos fuertemente en que las diversas carreras son una fuente inagotable, no solo de conocimientos, sino también en la formación de criterios. Sin embargo, somos conscientes de que no todas las personas tienen la oportunidad de finalizar sus estudios por diferentes situaciones de la vida. **Podés emprender sin tener certificados de instituciones prestigiosas**, aunque seguramente te va a ir mejor si te preparás y estás en modo de aprendizaje constante. Esto incluye otros recursos que muchas veces no se encuentran en la facultad. **Explorá, buscá en internet, consultale a otras personas que estén emprendiendo** dónde podés encontrar contenido interesante para seguir investigando y formándote para este camino tan desafiante.

- **Tengo que saber hacer negocios:** Esta frase, en el imaginario colectivo, está asociada a personas que saben qué hacer con sus recursos para generar constantemente más dinero. La mayoría de los emprendimientos son de largo plazo y requieren de muchísima paciencia para conseguir resultados. Confundir a un emprendedor con alguien que realiza inversiones en proyectos o ideas nuevas donde su única aspiración es la de conseguir un resultado económico beneficioso; suele ser muy común. Si la persona no está involucrada en las actividades operativas, si no tiene a esa unidad de negocios como prioritaria, probablemente estemos hablando de un inversor y no de alguien que realmente “quiere emprender”. Le puede dar lo mismo a esa persona abrir un *cyber*, una cervecería artesanal o invertir en *bitcoins*. ¿Está mal? Al contrario, los socios inversores son piezas clave y con ellos es más fácil llevar adelante buenas ideas a la práctica. Es más, puede darse la combinación inversionista/emprendedor. Pero no está de más aclarar que, normalmente, **los emprendedores ven al dinero como una consecuencia del buen trabajo realizado, como un producto de su paciencia y pasión.**

El perfil emprendedor

Si bien no existe un perfil perfecto, a continuación enlistamos algunos conceptos y habilidades destacadas que, desde Usina de Ideas, creemos que son elementos importantes a tener en cuenta por parte de quienes quieren desarrollar su propio emprendimiento:

Riesgo e incertidumbre

La propensión al riesgo es fundamental. Desde el momento en que alguien sacrifica algo obtenido en dirección a poner en práctica su idea, está demostrando su instinto emprendedor. Resignar un salario mayor, un empleo fijo, el tiempo de ocio o ahorros conseguidos en vistas de conseguir un resultado incierto, es una habilidad indis-

pensable y necesaria para emprender. Salirse de la famosa “zona de confort” habilita otro escenario donde las buenas ideas nacen, se potencian y se convierten en impulso y motor diario.

Empatía

Entendemos a la empatía como un elemento clave en dos aspectos. Hacia afuera, es prioritario, desde el inicio, comprender que nuestro proyecto realmente le ofrece una solución a alguien. Hacer cosas que la gente quiera es una premisa. Muchas veces nos ponemos en un rol protagónico y creemos que nuestras necesidades personales son exactamente las mismas que las del resto de las personas. Y eso no siempre es así. Hay que dejar de lado los egos para entender bien qué es lo que nuestros usuarios necesitan. Y hacia dentro, creemos que el reconocimiento a los integrantes del equipo, compartiendo el valor creado, es de suma importancia. En esta línea, tenemos que dejar de asumir el papel de víctimas ante cualquier adversidad, y antes de culpar a los demás por una situación no deseada, plantearnos qué hubiese pasado de haber actuado de otra manera, y si, quizás por ello, ese inconveniente hubiese podido evitarse.

Pasión

La pasión es uno de los ingredientes con los que debe contar alguien que decide emprender. **Dedicarle el tiempo necesario** al trabajo por gusto personal, sortear obstáculos con humor y disfrutar las marchas y contramarchas son, sin duda, elementos que permiten al emprendedor/a fortalecer su actitud ante el riesgo y sus ansias de consecución inmediata de resultados, sobre todo, en aspectos económicos.

Resiliencia

La resiliencia es la capacidad de los seres humanos para adaptarse positivamente a las situaciones adversas. Sea por inexperiencia, por falta de conocimientos o por azar, **todo emprendimiento va a atrave-**

sar un cúmulo de hechos desfavorables que tendremos que afrontar de la mejor manera. Debemos ser conscientes de que esto va a ocurrir para saber dónde enfocar nuestra energía. Evitar la queja constante, saber cuándo reinventarse, canalizar esos malos momentos para poder seguir adelante, alimentar nuestra perseverancia y paciencia que, como ya hemos dicho, son virtudes indispensables para emprender.

Trabajo

Ser emprendedor tiene un costado romántico. Cuando hablábamos de la pasión, dejamos traslucir un disfrute que, a veces, termina generando aquel “emprendedor aspiracional”. Si bien es clave disfrutar del recorrido, es esencial entender que las horas de trabajo aportadas a un proyecto pueden, en muchos casos, exceder el promedio. Mientras más datos e información recolectemos y sepamos cómo ser eficientes, más probabilidades tendremos de que nos vaya bien. La pasión puede derrumbarse si los resultados adversos son constantes y la mala gestión es evidente. **Trabajar para conseguir los objetivos planteados** en el tiempo que sea necesario, es fundamental para cualquier emprendimiento.

Hacer

Hacer es tomar las riendas, poner en funcionamiento una idea. Podemos transitar por una fantasía brillante, pero si nunca la llevamos a la práctica corre el riesgo de ser una simple anécdota. Si queremos emprender de verdad, tenemos que lanzar nuestro proyecto, **validar nuestras ideas y equivocarnos las veces que haga falta** hasta lograr un producto o servicio acorde a lo que los usuarios o clientes necesitan. Si tenemos intenciones de que nos vaya bien, tenemos que decir menos y hacer más.

Vocación

La palabra *vocación*, de origen latino, tiene su etimología en la idea de un llamado, aquel que se atribuye al sentimiento que tienen las personas por desarrollar un camino o una carrera profesional. Hay gente que, desde muy pequeña, siente ese llamado y trabaja haciendo lo que le gusta desde temprano. Otras personas no lo encuentran tan fácil, pero el ser conscientes de esto, puede facilitar ese hallazgo. La pasión y el trabajo, conceptos a los que nos referíamos antes, están fuertemente vinculados a la vocación. Trabajar de lo que nos gusta alimenta esas ganas de salir a esforzarnos para la consecución de nuestros objetivos disfrutando, en lo posible, cada día que transcurre.

¿Crees que estás en condiciones de desarrollar todas estas habilidades y conceptos? Entonces es probable que tengas las características necesarias del perfil emprendedor. Y si aún no contás con alguna de ellas, no te preocupes, podés continuar aprendiendo y tener una actitud que te movilice a conseguirlas. Todo depende de tus ganas reales por emprender. Desde Usina de Ideas, estamos para colaborar con ello.

Tipología de Emprendimientos

A medida que el emprendedorismo comenzó a tomar relevancia global, empezaron a aflorar emprendedores de todo tipo, además de innumerables negocios que se autopercebían como emprendimientos. Lejos vamos a estar de hacer una clasificación exacta, pero sí nos interesa abordar una tipología propia, producto de las instancias incipientes en las cuales comenzamos a interactuar con los proyectos desde Usina, los cuales creemos que son válidos para cualquier persona que quiera emprender. El objetivo es que cada quien pueda descubrir el tipo de emprendimiento que quiere llevar adelante, ya que la clasificación que expondremos requiere de un accionar muy diferente entre sí. Es por ello que presentamos la siguiente tipología:

- **Un negocio:** es un emprendimiento que tiene como epicentro de motivación el mero hecho de **obtener un beneficio económico**, el objetivo constante es que haya ingresos mayores a los costos, y que de allí se produzca una rentabilidad. Las personas que se involucran en este tipo de emprendimientos buscan una ganancia en función de oportunidades que se les presentan, aportando trabajo, capital y/o *know how*². **Si bien les puede resultar atractivo el mercado o la industria en la cual se desarrolla el proyecto, les da lo mismo hacer lo que hacen, o vender otra cosa si se les presenta otra oportunidad mejor. Les da lo mismo saltar de una cervecería artesanal a una cancha de paddle porque son parte de las tendencias del momento, y el compromiso no lo tienen con el proyecto en sí, sino con la oportunidad de acrecentar su rentabilidad.**

El único impacto que generan estos emprendimientos es económico, ya que, en la búsqueda incesante de maximizar la ganancia, puede que el negocio crezca y traiga aparejado un derrame económico beneficioso para su entorno en términos de generación de empleo, nuevos negocios relacionados, generación de riquezas, etc.

Más allá de lo explicado, debemos hacer una primera diferenciación. Están los negocios de quienes lo único que buscan es maximizar su ganancia, y están los negocios de quienes lo realizan por cuestiones de supervivencia y tienen que salir a obtener un rédito económico para subsistir.

Startlikes:

Por empezar, una *Startlike* es un negocio, pero con una característica preponderante que la diferencia de la tipología anterior: Son emprendimientos en los cuales quienes los llevan adelante **gustan**

² Es un término que, en su traducción, significa “saber hacer”. Hace referencia a las habilidades o saberes que un individuo, un grupo de personas o una organización poseen a la hora de realizar una tarea específica.

mucho del producto o servicio que ofrecen y/o de la actividad principal que desarrollan. Tienen pasión y disfrutan de su trabajo. Como hay pasión por un club de fútbol, por la poesía o por la música; también la hay por quienes llevan adelante un determinado negocio. Sea esto por el vínculo y la vocación entre emprendedores con el producto o servicio que se vende, por gustos y preferencias de quienes lo impulsan, por cuestiones emocionales propias de las personas o por el impacto que puede generar su emprendimiento. Dado que, para quien desarrolla una *Startlike*, la maximización de la ganancia no es lo más importante, al impacto económico que ocasionan se les pueden sumar otras motivaciones, que son las de producir impacto social y/o medioambiental. En el caso de que aborden las tres problemáticas, además de ser una *Startlike*, serían un **emprendimiento de Triple Impacto**. Como es el caso de **Juaga**, quien, mediante su emprendimiento de indumentaria y accesorios, genera impacto positivo desde lo medioambiental, ya que sus productos provienen de materiales reciclados; desde lo social, ya que la manufactura de dichos productos se realiza en Centros de Detención, por gente privada de su libertad, lo que permite a esas personas poder vincularse con el mundo laboral y tener espacios de concentración y conducta; y por supuesto, un impacto económico.

“Para crecer rápidamente, se necesita hacer algo que se pueda vender a un gran mercado. Esa es la diferencia entre Google y una barbería. Una barbería no tiene posibilidad de escala”, dice Paul Graham (2012), fundador de la Aceleradora de *Startups* más reconocida del mundo, *Y Combinator*. Dicha afirmación es cierta, ya que, a diferencia de una *Startup*, una *Startlike* tiene un crecimiento limitado y/o paulatino, sea por las posibilidades propias del emprendimiento o por decisión de quién emprende.

Puede haber dos tipos de *Startlikes*: las que prefieren quedarse a desarrollar algo en un entorno local y las que quieren trascender.

En el primer caso, puede ser una barbería exitosa en una determinada ciudad, donde quien emprenda logre sus objetivos socioeconómicos

y no busque trascender, ni expandirse territorialmente. Elige no hacerlo, para mantener su estilo de vida y disfruta mucho de lo que hace.

También está la posibilidad de que quien tenga dicha barbería, cuente con intenciones de expansión. Esto, quizás, lo pueda lograr de manera más rápida, mediante un sistema de franquicias. Igualmente, la dinámica de aperturas de nuevos locales lleva un tiempo prudencial, y esto es incomparable con la posibilidad que tiene, por ejemplo, una *Startup* relacionada al *software*, que puede salir al mercado en un instante y vender sus servicios al mismo tiempo en Canadá y en Argentina, haciendo crecer muy velozmente el proyecto.

Más allá de este último ejemplo, es bueno recalcar que la trascendencia no solo depende de una expansión territorial, ya que los emprendimientos pueden trascender igualmente desde el impacto que generan. Es el caso de *Materia Prima*, la *Startlike* de Cielo Ambrosius, quien recolecta neumáticos residuales, y con ellos produce diferentes accesorios, mochilas, riñoneras, etc. A veces los encuentra tirados en la calle, los sube a su bicicleta y los lleva a su taller, en el que mediante una máquina los limpia, los aplana, y luego los convierte en muy bellos productos. Cielo quiere trascender, y dar un mensaje al resto de quienes emprenden mediante su accionar y su impacto, pero no necesariamente lo realizará a escala global, si no apalancándose en el mensaje y en grandes marcas que consumen su producto.

Startups:

El término *startup* que también incluye diferentes implicaciones según quienes las definen, asimismo poseen algunas características esenciales. En el caso de Paul Graham (*Ibíd.*), concluye que las mismas son las siguientes:

- Son pequeñas compañías con un modelo de negocio altamente escalable y replicable. A diferencia de la mayoría de las pequeñas y medianas empresas (pymes), sus planes a largo plazo no terminan con el establecimiento del negocio.

- Buscan innovar. Compiten en sus mercados añadiendo nuevo valor a través de sus productos, sus procesos o sus modelos de negocio. No necesariamente son la primera empresa que aplica un modelo de negocio innovador, pero pueden adaptarse a lo que otras empresas empiezan a hacer.
- Utilizan la tecnología. No es fácil encontrar una *startup* que no haga uso de la tecnología en alguna de las partes clave de su negocio. La tecnología facilita la escalabilidad.
- Se centran en el crecimiento y la expansión continua.

A dicha caracterización le agregamos consideraciones diferenciadoras de las tipologías anteriores. En términos de impacto, una *startup*, indefectiblemente, busca trascender, ya que puede agregar mucho valor a escala masiva, y también buscar el triple impacto. Es el caso de **Pachama**, una *startup* argentina que, mediante el aprovechamiento de datos satelitales y de la inteligencia artificial, busca impulsar financiamiento para la reforestación y la conservación de espacios verdes. El modelo se basa en la venta de bonos a empresas que quieren compensar su huella de carbono. Cada vez que una empresa adquiere dichos bonos, la *startup* planta un árbol en un bosque y transmite su crecimiento en tiempo real a través de imágenes satelitales. La gente que trabaja la tierra puede obtener el financiamiento, y las empresas compensan su huella, resolviendo un problema socio ambiental, relacionado a incendios, sequías y deforestación.

Pero el triple impacto no es condición *sine qua non* para una *Startup*, como tampoco lo es la pasión por llevarla a cabo. El incentivo por realizarla puede ser puramente económico, o aspiracional. El solo hecho de fundar una *startup* y hacerla funcionar, ya brinda un *status* social que antes solo lo obtenía quien lideraba una empresa tradicional y rentable. Es por ello que mucha gente decide llevar adelante este proceso, sin importarle demasiado lo que hace, si no la motivación misma de impulsar una *startup*.

Como dice Paul Graham (2012), en las *startups*, los planes a largo plazo no terminan con el establecimiento del negocio. Una característica bien propia de una *startup* es aquella relacionada a la planificación de una estrategia de *Exit*. A diferencia de lo que puede suceder en una empresa que crece en forma paulatina, donde el llegar a una etapa de madurez tiene una relación directa con su rentabilidad y se da de una forma más natural; en una *Startup* puede que eso no suceda. El crecimiento puede ser vertiginoso a nivel de usuarios, de territorio y a nivel marca, pero puede que pase bastante tiempo hasta que el negocio sea rentable. Es allí donde los fundadores van encontrando el modelo de negocios, y en algún momento deberán decidir si quieren ser los responsables de mantenerlos, hacerse a un lado o seguir participando con roles diferentes. A esa definición se la llama “estrategia de *exit*” (salida) y los emprendedores deberán trabajar en un plan para abordarla. Los formatos del *exit* que el fundador puede tener claro desde los inicios de una *startup* son:

- La venta/adquisición de un tercero.
- La fusión con otra/s empresas.
- La Oferta Pública de Venta (OPV o IPO según siglas en inglés) o salir a la Bolsa. Siendo esta la estrategia de *exit* más relacionada al éxito y la continuidad de la empresa como tal. Es una opción que toman los emprendedores que quieren que su marca sea una de las líderes del mercado y rechazan la venta.

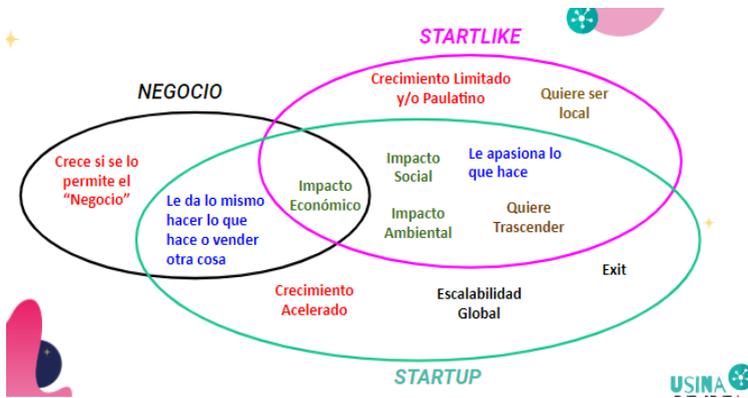


Imagen de elaboración propia

Algunas consideraciones

Es bueno remarcar que los tipos de emprendimientos expuestos no son excluyentes entre sí, ya que pueden compartir algunas de sus características e incluso pueden convivir entre ellos inconscientemente. Tampoco es algo incremental, donde pasar de una tipología a la otra te va a convertir en algo mejor, como quien pasa de grado en el colegio. Debido a esto último, puede que tu emprendimiento comience de una forma y continúe de otra. A veces, la dinámica del día a día o el mero hecho de no tomarnos el trabajo introspectivo de revisar los motivos por los cuales hacemos las cosas, nos llevan a actuar de una determinada forma más emparentada con una tipología determinada, y que al elevar dichas cuestiones al plano consciente elijamos otro camino. Lo que debe quedar claro es que cada tipología mencionada tiene formas muy distintas de encarar los proyectos. Un negocio convencional puede ser a corto plazo, una *Startlike* puede convertirse en una empresa familiar para toda la vida, una *startup* que requiere un crecimiento acelerado puede que necesite de mucho financiamiento externo al inicio. Lo importante de todo esto es intentar ser conscientes de que existe, además de tener claro a donde querés llegar con

ello para tomar la ruta adecuada y no perder tiempo haciendo cosas que son propias de otro tipo de emprendimientos. Seguramente en el capítulo 4 vas a poder encontrar más respuestas a estas inquietudes.

Desde Usina buscamos impulsar emprendimientos con alto impacto, materializados por gente que disfrute de lo que hace y que genere aportes positivos. Si identificamos emprendedores con potencial, y que aún no se autopercebieron como tales, nos vamos a encargar de decirles que tienen en sus manos la posibilidad de mejorar el mundo.

Los parámetros de éxito mayormente difundidos están en función de acumulación de riquezas y no de acumulación de alegrías, buenos momentos y futuros recuerdos.

Me encantan esos emprendimientos de escala pequeña, en lugares con paisajes hermosos, donde se ve gente que produce chocolates o alfajores. Negocios que son rentables, administrados por personas que disfrutaban de dónde están y de lo que hacen. Ojo, no quiero que esto se interprete como un mensaje del tipo: “todos pueden trabajar de lo que les gusta”, “todos pueden ser su propio jefe” y “nada es imposible, piénsalo fuerte y lo lograrás”. Lamentablemente no todas las personas tienen las mismas oportunidades de base, y muchas trabajan de lo que pueden. En mi caso, me encontraba en una posición en la que había conseguido un título universitario, tenía donde vivir y qué comer, estaba soltero y sin hijos, y eso me permitía arriesgarme a buscar otros horizontes. También es cierto que cambiar de aires ponía en riesgo mi aceptable realidad, ya que dejar un empleo estable con ciertas chances de proyección, tenía un costo de oportunidad que se iba a ver afectado claramente por lo económico, con todo lo que eso significaba para la “teleaudiencia”. Convencido de que el dinero iba a ser consecuencia de hacer un buen trabajo, y que lo que dejase

de ganar hasta construir un negocio sustentable, iba a ser compensado por un sinfín de sensaciones que mejorarían mi día a día, me incliné por llevar a la realidad una idea. Y fue la mejor decisión que pude haber tomado. Fue realmente un hito existencial, el momento donde pude tomar la palanca de las vías del ferrocarril y desviar las cosas para el lado que me hicieron bien. Me preguntaban en cuánto tiempo iba a recuperar la inversión. ¿Sabés qué? Pese a mi formación, ni lo había pensado. En el momento que abrimos, recuperé lo más importante, **una forma de vivir como yo quería** (Marino, 2021).

Referencias bibliográficas:

- Freire, Andy. (2004) *Pasión por emprender. De la idea a la cruda realidad*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Aguilar.
- Kastika, Eduardo. (2007) *Creatividad para emprendedores*. Buenos Aires, Argentina. Ediciones Innovar, Escuela de Innovadores de Buenos Aires.
- Marino, Pachi. (2021) *Historias de Hostel*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Autores de Argentina.
- Graham, Paul. (2012) Startup= Growth. *Paul Graham*. Disponible en su sitio web: <http://www.paulgraham.com/growth.html>