

## HUB EMPRENDE

Una iniciativa conjunta de:



**S**i en algo se parecen empresas como Netflix, Airbnb, Tesla, Zoom, Spotify y Uber, es que no sólo forman parte del ecosistema tecnológico y lograron ser emblemas dentro de las startups a nivel mundial. Estas compañías, además, comparten otro elemento en común: tardaron, en promedio, 13,2 años en tener números azules o, como se dice en el mundo emprendedor, alcanzaron el ansiado break even (o punto de equilibrio).

Detrás de estos símbolos del emprendimiento tecnológico hay miles de empresas e ideas de negocios que pese a intentarlo, no logran generar números azules en sus finanzas. Sin ir más lejos, a fines de marzo la startup chilena Awto –que nació en 2016 bajo el alero del Grupo Kaufmann– anunció su cierre por dificultades de financiamiento.

Meses antes, a mediados de agosto de 2024, el CEO de Kartún (reconocida entre las startup nacionales por su foco en la sostenibilidad), Thomas Kimber, declaró que a pesar de sus 12 años de historia, la empresa estaba en riesgo. Poco después Kartún consiguió un salvataje de parte de los family office Petra y WildSur para seguir operando, pero sujeto a cambios en la propiedad.

Aunque casos como estos abundan en el ecosistema emprendedor, una pregunta sigue rondando entre quienes se aventuran con sus propios negocios. ¿Cuánto tiempo puede resistir un emprendimiento antes de alcanzar el anhelado break even?

"Hoy una startup puede operar sin ser rentable solo mientras demuestre que está construyendo algo que valga la pena. El dinero ya no es infinito ni barato. La era del 'crecimiento a toda costa' terminó", destaca Cristián Tala, CEO de El Ecosistema Startup y fundador de Pago Fácil, fintech chilena creada en 2017 y vendida en US\$ 20 millones a Evo Payments en 2021, año en que ya era rentable. "No se trata de cuántos meses puedes aguantar sin números azules, sino de si, con cada mes que pasa, estás validando un modelo de negocio viable o simplemente alargando la agonía", dice Tala.

La paciencia de los inversionistas también es un recurso finito, aseguran expertos. Según Tala, la entrega de recursos está sujeto a los resultados que se muestran. "Hoy eso depende más de los números que del impacto que se quiere generar, porque sin números, no hay impacto que se sostenga en el tiempo".

A fines de los '90 se produjo en el mundo una de las expectativas más grandes de inversionistas respecto a empresas creadas bajo el auge de Internet. El punto de equilibrio no era tema. El periodo denominado como la era de las "puntocom" creó una burbuja de capital gigantesca que reventó a principios del milenio, dejando millonarias pérdidas económicas y la quiebra de compañías. Una de las startups locales sobrevivientes fue Mapcity. Nació en

1998 y en 2019, Equifax compró el 100% de su propiedad. Hoy, su fundador, Roberto Camhi, es inversionista, creador de Apanio. A juicio de Camhi, "el break even es algo muy relevante, pero no necesariamente lo más importante para conseguir inversiones. Las curvas con una buena pendiente, o sea, de crecimiento acelerado, es lo que realmente atrae a los inversionistas. El punto de equilibrio le da más tranquilidad al fundador, pero al venture capital (inversionista de riesgo) le interesa más el crecimiento. Son dos visiones distintas, dependiendo del lado de la mesa en que estés", asegura.

Según el fundador de Mapcity, cuando una startup es la primera en el mercado, como ocurre con WeWork, Amazon o Netflix, hay una ventaja competitiva, ser los pioneros, pero también existe una desventaja. "Hay que esperar más tiempo para ser rentable, para que el mercado madure. Por eso, en algunos casos no hay que apresurarse, especialmente cuando el venture capital espera escalamiento a otros mercados", destaca Camhi, quien además es socio de Easycancha y director de empresas.

De hecho, en Chile las llamadas empresas unicornios (firmas

valorizadas en más de US\$ 1.000 millones) como

NotCo y Betterfly

aún no alcan-

zan el punto

de equilibrio.

"Nuestro

siguiente

paso es

llegar

# La travesía de los emprendedores para alcanzar el equilibrio financiero

El cierre de la startup chilena Awto, en marzo pasado, abrió una interrogante: ¿Es mejor conseguir un punto de equilibrio rápidamente o crecer y escalar con una expectativa de largo plazo? Esto dicen expertos y actores del ecosistema.

Por: Daniel Fajardo

1998 y en 2019, Equifax compró el 100% de su propiedad. Hoy, su fundador, Roberto

Camhi, es inversionista, creador de Apanio. a Estados Unidos en los próximos meses", adelantan desde Betterfly, como una de las prioridades actuales.

Según expertos, también ocurren casos en que empresas logran el break even y luego, debido a la lógica del escalamiento del negocio, cambian de ese estado. Un ejemplo es la firma chilena Bulk, creadora de un software de recursos humanos. Nació en 2017 y consiguió números azules en cinco años. Pero más tarde recibió nuevas inyecciones de capital para aumentar su presencia internacional. Hoy, según indica su CEO, Jaime Arríera, están en punto de equilibrio en tres de los cuatro países donde operan.

## Equilibrio financiero de las pymes

Aunque el mundo de las startups tiene otra escala y códigos con respecto al universo de las pymes, la estrategia de funcionar un tiempo antes de lograr una rentabilidad superior a los costos, es una práctica transversal. Ahorros personales, créditos bancarios o préstamos familiares, son algunas opciones para comenzar

**57 %**

de los emprendedores, inician sus negocios con menos de \$ 5 millones.



antes de intentar llegar al anhelado punto de equilibrio financiero.

La tarea, sin embargo, no es fácil. Un estudio realizado por CobranzaOnline, Duemint y Sheriff, a diciembre de 2024, reveló que las quiebras de empresas en Chile cayeron un 36,2% durante ese año, con respecto al 2023. Un análisis más detallado muestra que las microempresas son las más afectadas, alcanzando un 48,33% de los casos. Les siguen las pequeñas empresas (28,18%), las medianas (13,10%) y las grandes (10,39%).

Por otro lado, la Radiografía del Emprendimiento de la Asociación de Emprendedores de Chile (Asech) realizada en 2023, detalla que un 57% de los emprendedores inician sus negocios con menos de \$5 millones. "Esto limita su margen de maniobra. Muchos deben alcanzar ingresos en menos de un año o cerrar", asegura Francisco Cerdá, director ejecutivo de Gudcompany, una consultora de estrategia integral para empresas.

Entre los factores clave que determinan la capacidad de "aguantar", según Cerdá están, el acceso capital inicial, la definición de un modelo de negocio claro y la elección del sector en el que competirá la empresa. "Algunos modelos generan caja desde el día uno (por ejemplo, comercio electrónico o servicios profesionales), mientras otros requieren años de inversión antes de ver retorno, como los de base tecnológica, intensivos en I+D o inversión en activos", recalca.

Entre otros elementos está también el acceso a redes de contactos y el acceso al financiamiento; el tamaño del mercado y la trayectoria del negocio. "Emprendimientos que ya tienen operaciones, clientes o relaciones comerciales sólidas pueden soportar mejor las crisis y los tiempos sin utilidades", dice el fundador de Gudcompany.

Según expertos, la capacidad de un emprendedor o una pequeña y mediana empresa para alcanzar el punto de equilibrio financiero depende, en gran medida, del tipo de financiamiento que utiliza para poner en marcha sus operaciones. "Un negocio tradicional, como una cafetería o un taller, necesita llegar al break even rápido, muchas veces en el primer o segundo año. En cambio, un emprendimiento tecnológico o una startup de biotecnología puede demorar varios años, porque requiere invertir mucho al inicio antes de empezar a generar ingresos estables", asegura Sebastián Castro, gerente de Segmentos Pyme y Emprendimiento de Bci.

Según el ejecutivo, "tener una buena estrategia de financiamiento es clave". No se trata solo de conseguir financiamiento, destaca, "sino de planificar cómo usarla bien: controlar los gastos, crecer de forma inteligente y mostrar resultados concretos. Cada emprendimiento tiene su ritmo, pero si uno sabe adónde quiere llegar y tiene claro cómo financiar ese camino, puede construir algo sostenible incluso antes de ser rentable", destaca. A juicio de Castro, un tema urgente es mejorar el acceso a crédito de mujeres emprendedoras.