



Alejandro Laborde

MBA 2010

Máster en Dirección y Administración de Empresas, IEEM, Universidad de Montevideo; ingeniero en Sistemas, Universidad Católica del Uruguay; mentor en Sinergia, Endeavor; cofundador y director de BM Latam.

"Ser más desestructurados y más caraduras nos hace ser más flexibles a la hora de pensar soluciones, detectar oportunidades y buscar alianzas comerciales"

Hace dos años que Alejandro Laborde cofundó BM Latam en Uruguay. Le preguntamos acerca de la empresa, el mercado y los desafíos profesionales y personales del emprendimiento.

¿Cómo surge BM Latam y cuál es su objetivo?

Surgió como una empresa de representaciones comerciales. Originalmente la idea era colaborar con empresas europeas, chinas y norteamericanas que quisieran hacer negocios en la región pero que por falta de recursos, foco, tiempo o inclusive por barreras idiomáticas o culturales no pudieran.

Muchas empresas uruguayas nos buscaban para hacer crecer su modelo de negocio u ordenarlo y esto nos llevó a variar en cierta medida nuestro modelo inicial y ampliarlo.

En este camino nos encontramos con que muchas empresas uruguayas nos buscaban para hacer crecer su modelo de negocio u ordenarlo y esto nos llevó a variar en cierta medida nuestro modelo inicial y ampliarlo. Hoy seguimos colaborando con varias empresas para hacer negocios en Latinoamérica y también estamos trabajando en asesorar empresas locales para crecer, buscar nuevos mercados o reformular sus modelos de negocios. La experiencia con empresas internacionales nos ha ayudado a pivotar en algo nuestro modelo inicial y logramos ayudar a empresas locales que buscan hacer lo mismo pero mirando hacia afuera o que quieren consolidarse y crecer en el mercado local.

¿Qué desafíos profesionales y personales implicó la puesta en marcha del proyecto?

Profesionalmente fue todo un cambio. Luego de trabajar casi ocho años en MOVIE con un equipo excepcional y en una empresa de gran porte, el armar algo desde el vamos que no existía y ponerlo en marcha fue un gran desafío. Implicó la posibilidad y el reto de elegir al equipo, definir políticas, estrategias de cero.

A nivel personal fue el momento de salir de la famosa "zona de confort", de lo conocido, lo ya explorado y dominado. El pasar de tener certezas a enfrentarse día a día con muchas preguntas e incertidumbres.

¿Cómo vivís el cambio de sector a nivel profesional?

Felipe, mi hijo, dice que dejé de trabajar en las películas (jaja). En realidad fue difícil. No solo porque MOVIE es una muy linda empresa para trabajar sino porque el rubro entretenimiento, y mucho más el cine, tiene su atractivo especial. Siempre le decía a mi equipo en MOVIE que al estar vendiendo entretenimiento uno ya tiene la mitad del partido ganado. En ese sentido extraño un poco el sector. Pero, como todo, lo atractivo ahora está en trasladar ese aprendizaje y esa experiencia a lo que hago. Es un poco lo que aprendemos y practicamos en el MBA: el arte de poder jugar en diferentes canchas sin perder la esencia y el espíritu crítico en todo momento.

¿Qué ventajas competitivas ofrece Uruguay respecto a los demás países de América Latina para una empresa que quiera comercializar en el continente/región?

El marco legal y normativo en Uruguay es muy bien visto por los extranjeros. Además, nuestra idiosincrasia, nuestra forma de ser que a veces criticamos mucho, es bien vista por las personas del exterior. El ser más desestructurados y más caraduras nos hace ser más flexibles a la hora de pensar soluciones, detectar oportunidades y buscar alianzas comerciales. Geográficamente, además, estamos a menos de dos horas de las capitales más importantes de la región.

Es un poco lo que aprendemos y practicamos en el MBA: el arte de poder jugar en diferentes canchas sin perder la esencia y el espíritu crítico en todo momento.

¿Cuáles son los principales escollos que toda empresa extranjera que quiere instalarse en Uruguay encuentra?

Hay varios. Si bien no dejan a Uruguay fuera del partido, muchas veces demoran los procesos en un mundo que vive a una velocidad altísima.

Una de las trabas que hemos encontrado son los tiempos de demora de los trámites de habilitación para ingresar al país en algunos rubros.

Nuestra idiosincrasia, nuestra forma de ser que a veces criticamos mucho, es bien vista por las personas del exterior.

Otro tema no menor es que el uruguayo es bastante más conservador a la hora de gastar o invertir. Productos o servicios que en otros países tienen una gran demanda y se consumen sin demasiado pienso, en Uruguay toman mucho tiempo de decisión y no siempre la respuesta es positiva. Muchas veces vemos la velocidad de acción que tienen otros países y los resultados positivos que trae el jugársela más y pensamos que si lo lográramos en Uruguay el impacto sería altamente positivo. Hay mucho para crecer.

¿Cuáles son los principales clientes que tienen hoy en el exterior y en Uruguay?

En Uruguay, ayudamos a empresas relacionadas con el turismo, con el rubro productos para bebés y niños, compañías que desarrollan tecnología, etc. En 2016, ayudamos con la creación y desarrollo de dos compañías que actualmente funcionan solas y están dedicadas a dar servicios de seguridad y tecnología en seguridad.

Trabajamos con dos empresas finlandesas dedicadas a las tecnologías de la información y a la

tecnología aplicada al agro. Hemos interactuado con empresas francesas e italianas en el rubro energía y maquinaria. Actualmente, estamos desarrollando un modelo de evaluación de la satisfacción interna y externa para implementar en una cadena de hoteles mexicana que tiene sucursales en varias partes del mundo.

¿Qué tipo de clientes son los que más encajan en su propuesta de valor?

Buscamos trabajar con empresas en donde podamos agregar valor y ayudar en forma real. Típicamente nos sentimos muy cómodos trabajando con empresas de servicios, tecnología y *retail*. Tratamos de brindar una perspectiva externa para facilitar un análisis más crítico y libre de las restricciones que suelen ser aceptadas por quienes están más involucrados en la gestión. Ofrecemos sesiones periódicas de discusión y trabajo con el equipo gerencial o directivo en las que podríamos decir que producimos y analizamos un caso de estudio hasta llegar en manera conjunta a una serie de recomendaciones y discusión de posibilidades de implementación y de impacto en los resultados buscados.

Productos o servicios que en otros países tienen una gran demanda y se consumen sin demasiado pienso, en Uruguay toman mucho tiempo de decisión y no siempre la respuesta es positiva.

BMLATAM es una empresa dedicada a la consultoría, representación y comercialización de compañías, productos y servicios.

Las oficinas están ubicadas en Montevideo y cuenta con socios en Argentina, Paraguay, México y Panamá.

Realiza consultorías en empresas en las áreas comerciales, de gestión financiera, RRHH y operaciones con foco en retail, servicios y tecnologías de la información.

Desde octubre de 2016, y luego de un cambio de accionistas, la empresa es 100% de capitales nacionales y sus socios principales son Alejandro Laborde, Gabriela Durlacher y Santiago Campo.



BMLATAM
- BRAND MANAGEMENT -