

entrevista

Antonio Prieto Prieto

Socio Director de Medicadiet

(Adelgazamiento y Nutrición) e Ingeniero del ICAI



entrevista

Antonio es Ingeniero del ICAI de la promoción 1997 y en esta entrevista podemos conocer su trayectoria profesional hasta fundar Medicadiet, a partir de una idea surgida en el Executive MBA que comenzó a cursar en el año 2004. Estamos seguros de que las dificultades iniciales, y su forma de encararlas y resolverlas ayudarán mucho a los futuros emprendedores del ICAI.

¿Cuál fue tu motivación principal para estudiar ingeniería? ¿Por qué ICAI?

Mi padre es médico y hasta COU tenía pensado estudiar medicina. Sin embargo, en ese curso cambié de opinión y opté por la ingeniería. Básicamente me di cuenta de que lo que realmente me gustaba era solucionar problemas de todo tipo y no necesariamente problemas de salud, que es lo que me atraía de esa profesión.

La ingeniería industrial me parecía la carrera que más se adaptaba a mi perfil porque no está especializada en un solo sector, como otras ingenierías. Mi criterio fue tener la mejor formación posible, sin cerrarme de partida ninguna puerta laboral. Dado que no sabía todavía en qué quería trabajar, quería mantener todas las opciones abiertas el mayor tiempo posible.

Solicité la admisión en las dos universidades, la Politécnica e ICAI. Y mientras gestionaba el proceso procuré enterarme de las características de cada una. Mi conclusión fue que ICAI ofrecía una cultura más práctica que la Politécnica, con más laboratorios, y eso fue lo que me hizo decidirme.

¿Puedes destacar algunos de los aspectos de tu formación en ICAI que te hayan resultado especialmente útiles a la hora de desarrollar tu trabajo?

El pragmatismo y la responsabilidad; me acostumbré a que el resultado de mi trabajo fuera un producto completo. Las personas; estar rodeado de compañeros que aspiran a ser buenos profesionales te inspira para serlo tú también. Conservo muchos amigos de la carrera porque coincidimos en valores. En este sentido había una cierta homogeneidad que me parece positiva. En mi etapa como emprendedor esta red de amigos me ha ayudado mucho a sacar el proyecto adelante.

¿Te importaría resumirnos tu trayectoria profesional desde que terminaste tus estudios en ICAI?

Mi primer trabajo fue en una empresa de ingeniería y construcción

llamada LVSA, donde me encargué de organizar la información comercial.

Al poco tiempo me surgió la posibilidad de trabajar en Endesa Energía, donde empecé poniendo precio a la electricidad de grandes clientes en el recién estrenado mercado libre. Después pasé a hacer lo mismo para clientes en Europa y, por último, dirigí un proyecto de implantación de procesos y sistemas de comercialización de electricidad en una *joint venture* de Endesa, en Brescia, Italia.

En 2005 me cambié al área de regulación de Endesa Latinoamérica. La regulación de detalle se llevaba en cada país, así que nuestra labor era más económica y con una visión global de todos los negocios de Endesa en la región, lo que me vino muy bien para completar mi conocimiento del sector.

En 2004 empecé un Executive MBA en el IESE, que yo considero que fue un punto clave en mi carrera, por la madurez que adquirí y la visión general de la empresa que obtuve. Al igual que en ICAI las personas que conocí y los valores profesionales que se transmiten en esta escuela me parecen fundamentales. De este master surgió la idea de crear Medicadiet.

¿Cómo fue exactamente el proceso partiendo de la idea hasta crear la empresa?

Finalizando el master tuvimos una asignatura de creación de empresas. En nuestro grupo se desarrollaron varias ideas y una de ellas fue el concepto de Medicadiet. La idea fue propuesta por mi compañero Guillermo, farmacéutico, que luego sería mi socio. El proyecto tuvo buena valoración en la asignatura y, al acabar el master, seguimos trabajando en él varios compañeros del grupo. Finalmente tres de nosotros nos animamos a constituir la empresa y yo me encargué de dirigir el proyecto. A mi me gustaba mucho este negocio porque estaba relacionado con el mundo de la consulta privada de salud, que es lo que había vivido en mi casa.

En los comienzos no vimos la necesidad de que yo abandonara mi trabajo, por el riesgo y porque no

podíamos financiarlo en las primeras etapas del negocio. De modo que, con bastante esfuerzo, compatibilicé ambos trabajos.

Sólo cuando el negocio se consolidó y era necesario un esfuerzo adicional para hacerlo crecer, tomé la decisión de dejar mi trabajo y dedicarme plenamente a Medicadiet.

¿Cuáles han sido las principales dificultades con las que te has encontrado desde que decidiste embarcarte en este proyecto?

La primera dificultad fue dar con la clave para captar clientes. Teníamos un plan comercial que resultó insuficiente. Éste es un negocio que es muy intensivo en publicidad porque los clientes llegan, pierden peso, y no necesitan volver. El boca-oreja es muy interesante, pero puedes ahogarte antes de que llegue a ser suficiente. Así que tuve que hacerme experto en publicidad y marketing online, algo de lo que no tenía ni idea y di muchos, pero que muchos, palos de ciego.

Nuestro primer centro lo abrimos en 2008, en pleno comienzo de la crisis. Como digo, al principio no captábamos suficientes clientes de modo que, a los seis meses de abrir, nos encontramos con que en quince días habíamos facturado sólo 200 euros, así que tuvimos que sentarnos a tomar una decisión. En ese momento pensamos que sería bueno estar abiertos al menos un año completo, cerrar un ciclo en un negocio tan estacional, y posponer la decisión de cerrar hasta que tuviéramos más información. Así que decidimos hacer una drástica reducción de costes hablando con todos los proveedores para poder aguantar. La decisión resultó ser buena. Si hubiéramos cerrado en esa fase tan temprana probablemente no hubiera vuelto a emprender.

¿Crees que las administraciones públicas españolas apoyan como deberían a los emprendedores, fomentando así la creación de empresas?

Francamente, no. Más que apoyar a los emprendedores, lo urgente es que no les pongan palos en las ruedas.

Es un lugar común pensar que los trámites para constituir una empresa



son una barrera para emprender. Realmente esto no tiene mayor dificultad y no es lo que impide el emprendimiento. Hay otros aspectos más problemáticos: desde el punto de vista de los permisos y licencias, es sorprendente el tiempo y dinero que un emprendedor tiene que perder en gestionarlas. A veces se tarda más de un año en tener una licencia para hacer la obra de un local, por ejemplo. La privatización de esta gestión ha supuesto ralentizar los permisos y, literalmente, el doble de coste. Para una empresa que comienza, estas son barreras que deberían simplificarse o eliminarse.

Una nueva empresa genera, desde el primer día, un importante beneficio para el estado, por el ahorro en gasto de desempleo y por el negocio que genera a su alrededor. Desde

este punto de vista, hay que cuidar la nueva empresa como si fuera una semilla hasta que tenga la oportunidad de salir adelante, si es que lo hace. En este sentido, se debe articular un mecanismo para que los impuestos que pague esta nueva empresa sean mínimos hasta que empiece a generar beneficios.

En segundo lugar, se debe reformar el papel del estado con los créditos ICO. El ICO solo apoya a las empresas que ya son maduras, mediante una reducción del tipo de interés. En mi opinión es una medida innecesaria que no genera riqueza para el país y, desde luego, no aporta ningún valor en la creación de empresas. Cuando un emprendedor pide un crédito ICO para su *start up*, el banco le va a pedir un aval personal, que equivale a

poner el dinero directamente. Esto es razonable que sea así, pero es que lo que necesita el emprendedor es capital inicial y para eso el ICO no sirve.

Es en este punto donde realmente el Estado puede aportar valor de verdad. La mayoría de los potenciales emprendedores no tienen acceso a los fondos de capital riesgo y a éstos no les interesan muchas de las empresas que se crean, porque en su mayoría no son proyectos escalables que ofrezcan grandes rentabilidades. Pero, como decía antes, para el Estado y para la sociedad sí son una buena inversión.

En este sentido, yo apostaría porque el Estado avale préstamos para nuevas empresas, ponga capital semilla o invierta directamente en determinados sectores. Esto tiene riesgo y se perderá dinero (no tanto si tienes en cuenta lo que se ha ahorrado por la creación de la empresa), pero en mi opinión merece la pena. Tenemos como ejemplo a Silicon Valley, que hoy es lo que es después de muchas décadas de inversión a pérdida del estado norteamericano a través de la industria militar. Si se apuesta por sectores clave y esta medida se apoya con educación específica, tendremos un proyecto de crecimiento y vertebrador.

¿Te ha resultado útil tu formación como ingeniero en la creación y gestión de tu empresa?

En una *start up* tienes que hacer muchas cosas para sacarla adelante. Vas a necesitar saber de finanzas, cuestiones societarias, recursos humanos, marketing, publicidad, sistemas, experiencia en el sector y, por supuesto, liderazgo.

Lo ideal es tener un equipo que sea muy bueno en todo esto, pero la realidad es que al principio no te puedes permitir contratarlos a todos. Tan sólo podrás contar con tu socio y, quizás, con algún experto en las cuestiones centrales del negocio. Para todo lo demás... mastercard. Es decir, tendrás que buscar apoyo externo.

Cuanta más experiencia, contactos y background acumule el equipo inicial de la *start up*, menos palos de ciego dará, más rápido lo conseguirá y más barato le saldrá. Por tanto, la

formación y experiencia previa es crítica para el éxito de la empresa.

La ingeniería me parece la formación más completa como carrera universitaria, la que mejor te prepara para emprender. Te da unos recursos analíticos y técnicos muy completos. Le falta, eso sí, la formación en gestión de empresas, pero este aspecto se puede incorporar a posteriori con más facilidad que si lo haces en la otra dirección. En mi caso, la formación en una escuela de negocios ha sido también muy importante en los aspectos más comerciales y económicos.

La formación en liderazgo es compleja y creo que se aprende con experiencia. Sin embargo es lo más importante: Crear una nueva empresa significa definir qué quieres ser de mayor (un producto o servicio con un posicionamiento) y motivar a un equipo para que lo construya. Seleccionar las personas adecuadas para el comienzo de una start up es más importante incluso que la idea. Debes buscar gente que sea crea tu visión del negocio, y que sea muy flexible. En mi caso, es un aspecto que he cuidado mucho y además he tenido suerte, porque tengo un equipo realmente comprometido con el que hemos sacado una nueva empresa adelante.

En el caso de Medicadiet, ¿cuáles son tus principales objetivos de cara al futuro?

Hasta ahora hemos estado creando un modelo de negocio viable. A partir de ahora viene la fase de crecimiento para ponerlo en valor. Estamos testando dos opciones para ello: franquiciar el modelo o bien lanzar nuestro servicio fuera de Madrid a través de videoconferencia.

¿Crees que los Ingenieros del ICAI son emprendedores?

Por supuesto que sí. Hay muchos Ingenieros de ICAI que han creado su propia empresa. Este año hemos lanzado la iniciativa de hacer proyectos de fin de carrera de emprendimiento y a la charla informativa acudieron 90 personas. Yo estoy dirigiendo un par de proyectos muy interesantes. Este

interés quiere decir que el espíritu está ahí, independientemente de que la coyuntura ayude más o menos.

¿Cómo se podría fomentar el emprendimiento en la Escuela?

Actualmente existe un grupo de trabajo de Ingenieros de ICAI relacionados con el emprendimiento que, desde hace un año, estamos trabajando con el Colegio y la Escuela para poner en marcha las iniciativas necesarias para que ICAI impulse la iniciativa emprendedora. Este proyecto no cambiará la cultura de la Escuela de la noche a la mañana, pero lo hará sin ninguna duda en el medio plazo.

Cambiar esta cultura es muy importante. Ninguna investigación ha determinado qué perfil debe tener un emprendedor, pero todos los estudios encuentran una correlación entre un entorno donde el emprendimiento se vive como algo habitual y positivo y la creación de nuevas empresas. Por esta razón, es fundamental que la cultura de la Escuela evolucione para que se convierta en un caldo de cultivo de los empresarios del futuro.

De este grupo de trabajo han salido muchas propuestas concretas, algunas de las cuales ya se han puesto en marcha, como los proyectos de fin de carrera de emprendimiento que comentaba antes. Otras van en la línea de que los últimos años de carrera se compatibilicen con prácticas en start ups, creación de asignaturas específicas y la puesta en marcha de líneas de inversión en nuevos proyectos desde el Colegio. Sobre este

último punto, creo que hay muchos Ingenieros de ICAI que, por la fase profesional en la que están, cuentan con recursos económicos y estarían dispuestos a financiar start ups de ICAIs. Además, muchos de ellos tienen una gran experiencia a sus espaldas y pueden apoyar los nuevos proyectos.

Desde tu experiencia personal, ¿que le aconsejarías a un ICAI que esté planteándose en estos momentos crear su propia empresa?

Que la ponga en marcha. La crisis te puede paralizar, pero es que éste es el entorno que tenemos y con el que hay que trabajar, sin pensar en esperar a que pase.

Le diría que, sin esperar más, defina lo mejor posible la idea, haga unos números básicos y comente esta idea con cuanta más gente mejor, sin preocuparse de la confidencialidad (que te copien la idea muy rara vez puede ser un problema). En este proceso la idea irá definiéndose y concretándose. Que tire de *network* y hable con expertos en lo que no conoce de ese sector. Que busque un socio que aporte exactamente lo que le falta: (dinero, conocimiento técnico, *network*, experiencia...). Que defina los siguientes pasos a dar, que irán marcando la ruta, a lo largo de los cuáles irá viendo si el proyecto es realmente viable.

Lo último es constituir la empresa. Hay que retrasar lo máximo posible los gastos para tener tiempo de comprobar si realmente vas a vender. ■

