

La máquina de las ideas

FERNANDO MUÑOZ DE TORO ES UN ABOGADO DE PURA CEPA. SIN EMBARGO, LA DIVERSIDAD DE ACTIVIDADES QUE ENCARO EN EL SECTOR PRODUCTIVO LO CONVIRTIO EN UN ESPECIALISTA EN VINOS, EN TURISMO Y HASTA EN ENGORDE DE ANIMALES. UN EMPRENDEDOR QUE SUPO COMO EXPANDIRSE EN UN ENTORNO CAMBIANTE.

Su profesión de base es la abogacía, gracias a la cual dirige Muñoz de Toro y Muñoz de Toro, uno de los estudios jurídicos top de Buenos Aires. Cuando el escenario de las leyes le quedó chico, decidió desembarcar en el “mundo real”. Neuquén, Sierra de la Ventana y Mendoza son su actual terreno de juego. Cara y ceca de un hombre de negocios de la Argentina de hoy.

–Hoy Muñoz de Toro parece tener muchos proyectos más allá de la abogacía...

–Así es. Tengo las energías puestas en diversos negocios relacionados con la actividad vitivinícola y productiva de la Argentina. Ahora estamos concentrados en nuestra próxima inauguración, que será el 30 de abril, día en que cortaremos las cintas del primer hotel-bodega integrado en la provincia de Neuquén. Bajo el paraguas de la etiqueta Muñoz de Toro, The Small Luxury Hotels fue diseñado especialmente para brindarle al huésped todas las comodidades. Además de sus 16 singulares habitaciones, contará con un *wine spa*, un *cigar lounge* y diferentes salas para eventos.

–Sin embargo, éste no es su único emprendimiento...

–No, también tengo las fichas puestas en Sierra de la Ventana, donde desembolsé casi un millón de dólares para la creación de un viñedo orgánico. El primer paso fue contratar al enólogo francés Michel Rolland, quien encontró en Tandil el lugar perfecto para producir vino, debido a la combinación entre la calidad del suelo, la amplitud térmica, las lluvias y el viento. Recientemente terminamos la primera

etapa, en la cual se implantaron cuarenta hectáreas de distintas variedades de uva bajo la modalidad de cultivo en secano. Y hay más ideas en danza. Una de ellas es desembarcar en el prometedor mercado de los biocombustibles a base de colza en Piedra del Aguila, también en Neuquén. Otra de las posibilidades es abrir un lodge de pesca o darle forma a un emprendimiento relacionado con la ganadería.

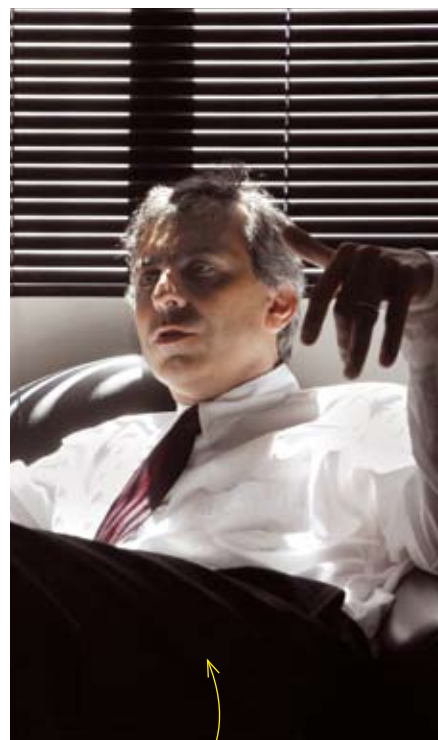
–Con tanta producción vitivinícola, ¿a qué se debe que los argentinos aún no hayan podido degustar sus vinos?

–Actualmente exportamos al mercado inglés, al ruso y al holandés. Y, aunque los argentinos tendrán que esperar un par de meses, la estrategia de ventas ya está diseñada: será a través de internet. Esto fue decidido a pesar de que todo mi equipo de asesores me dice que “no va a andar”. Es que si tomamos las rutas normales de distribución, deja de ser rentable debido a los interminables eslabones que forman parte de la cadena de comercialización. En cambio, a través de internet, todo es directo. El consumidor se conectará directamente con nosotros. Para tomar esta decisión me basé, además, en mi propia experiencia. Yo soy un usuario permanente de la red y suelo hacer mis compras a través de este medio. Hay que aceptar que es mucho más barato, accesible y cómodo que la forma tradicional. Estoy convencido de que va a ser un éxito.

–Asombra la cantidad de proyectos.

¿Cómo hace para volcar y retener tantas ideas?

–[Risas] La mayoría de ellas se me ocurre cuando voy manejando mi auto. Aunque mi esposa Virginia, que se dedica a la fo-



PERFIL

Fernando Muñoz de Toro (44) es oriundo de Bahía Blanca, provincia de Buenos Aires. Está casado con Virginia Alimonda, con quien tiene tres hijos: Amanda (18), Delfina (15) y Fernando (9). Abogado desde los 21 años por la Universidad de Buenos Aires, Muñoz de Toro posee una maestría en Derecho Comparado

y un doctorado en Derecho (estudios completos excepto tesis) otorgado por la Universidad Complutense de Madrid. Su título está habilitado en Nueva York, en España y en la Argentina. Entre sus experiencias se destaca su paso como socio por Investment Banking Partners Ltda. (Santiago de Chile).

A man with grey hair, wearing a white dress shirt and a red striped tie, is seated in a dark leather chair. He is looking upwards towards a window with horizontal blinds. Sunlight filters through the blinds, creating a pattern of light and dark horizontal stripes across his face and the wall behind him. His hands are clasped together in his lap.

*The Small Luxury Hotels fue diseñado
especialmente para brindarle al huésped
todas las comodidades.*



Te hacen pensar a cada rato: «¿Cómo no se me ocurrió a mí?», «¿cómo hicieron para localizar ese nicho de mercado que yo nunca hubiera visto?».

tografía, ha sabido captar esos momentos a través de un video especial que preparó para nuestro vigésimo aniversario de casados. En ese film estoy todo el tiempo hablando por teléfono, aparato con el que mantengo una simbiosis constante. Las imágenes y poses que fueron plasmadas en ese corto son graciosas, ridículas y la mayoría reflejan conversaciones que he tenido desde los lugares más insólitos.

—¿Cuáles son las principales dificultades a la hora de ponerlas en práctica?

—En la Argentina de hoy te encontrás constantemente con barreras e inconvenientes de toda índole; no es fácil tener tu propio negocio. Y es paradójico, pero los permanentes cambios que se registran en el marco regulatorio argentino y que generan nuevos clientes y consultas en mi estudio se constituyen en una limitante en los emprendimientos que llevamos adelante en el “mundo real”. Por eso es que algunas veces me defino, más que como un emprendedor, como un verdadero mohicano.

—¿Considera que es difícil hacer una inversión productiva en la Argentina?

—Realmente cuesta mucho. Una de las trabas tiene su origen en el sistema finan-

ciero, que no facilita las herramientas para obtener créditos blandos. Aunque hay excepciones, como es el caso de la provincia de Neuquén, donde el Estado provincial está muy activo alentando a los emprendedores con acciones muy concretas. Claro que este tipo de escollos no es el único que encontramos. Por mencionar una perla: en Tandil, estamos hace casi dos años reclamando por la instalación de una línea eléctrica —hasta ahora trabajamos con generadores propios— y todavía no hemos tenido novedades.

—¿Y cómo logra vincular la actividad de su estudio con “el mundo real”?

—El hecho de interactuar con clientes de la talla de Luis Pagani [número uno de Arcor] o el propio Alfredo Coto [fundador de la cadena de supermercados homónima] es realmente un lujo. Con ellos me encuentro para diferentes tareas, como el hecho de tener que cerrar una reestructuración de deuda o establecer un plan de financiamiento de largo plazo. Esa interacción me genera un nivel de conocimiento que sería equivalente al hecho de cursar un MBA “en vivo y en directo”. Son brillantes, y te hacen pensar a cada rato: «¿Cómo no se me ocurrió a mí?», «¿cómo hicieron para

localizar ese nicho de mercado que yo nunca hubiera visto?».

—¿Su familia se involucra en sus emprendimientos?

—Mis hijos aún son chicos, por lo tanto tuve que buscar una forma de que participen sin que se aburran. Esto es doblemente interesante, ya que podemos pasar agradables momentos en familia al tiempo que se van relacionando con nuevas actividades en las que pueden aprender y disfrutar en un entorno íntimo. Por caso, suelen visitar el campo y cultivar ellos mismos. También están aprendiendo acerca de las variedades de uvas, sus matices, sus formas. Intento que se diviertan.

Así transcurre el presente de Fernando Muñoz de Toro, este abogado emprendedor que se define como mohicano y que tiene la capacidad de tomar la experiencia de la realidad como un MBA y disparador de sus futuros y versátiles proyectos. **G**

HOMBRE DE LEY

A partir de su paso como *foreign associate* por Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom, “el mayor estudio de abogados del mundo” en Nueva York, descubrió un mercado que en el país aún no había sido explotado: el de la emisión de acciones y bonos. Así, Muñoz de Toro fundó en 1991 su propio estudio con su hermano y un socio, con la intención de cubrir nuevas e incipientes necesidades del mundo corporativo y del mercado de capitales.