

COMERCIO
ALQUILERES:
LLEGO LA HORA
DE RENEGOCIAR P. 22



INDUSTRIA
LACTEOS: LOS
CHICOS SE HACEN
UN LUGAR P. 30

INFORME ESPECIAL
QUE DEBE
TENER UN
BUEN ENVASE P. 47

PLUS
ELEGIR
AL MEJOR
CONSULTOR



pymmes

asesoría en
servicios
empresas
Si Gas Natural

Y EL COMERCIO
Julio 2010
Distribución
con Clarín



Crece con un grande

Compañías líderes otorgan beneficios a sus pequeños proveedores y clientes. Cómo funcionan estos programas de promoción. Qué hay que tener para participar

nota de tapa

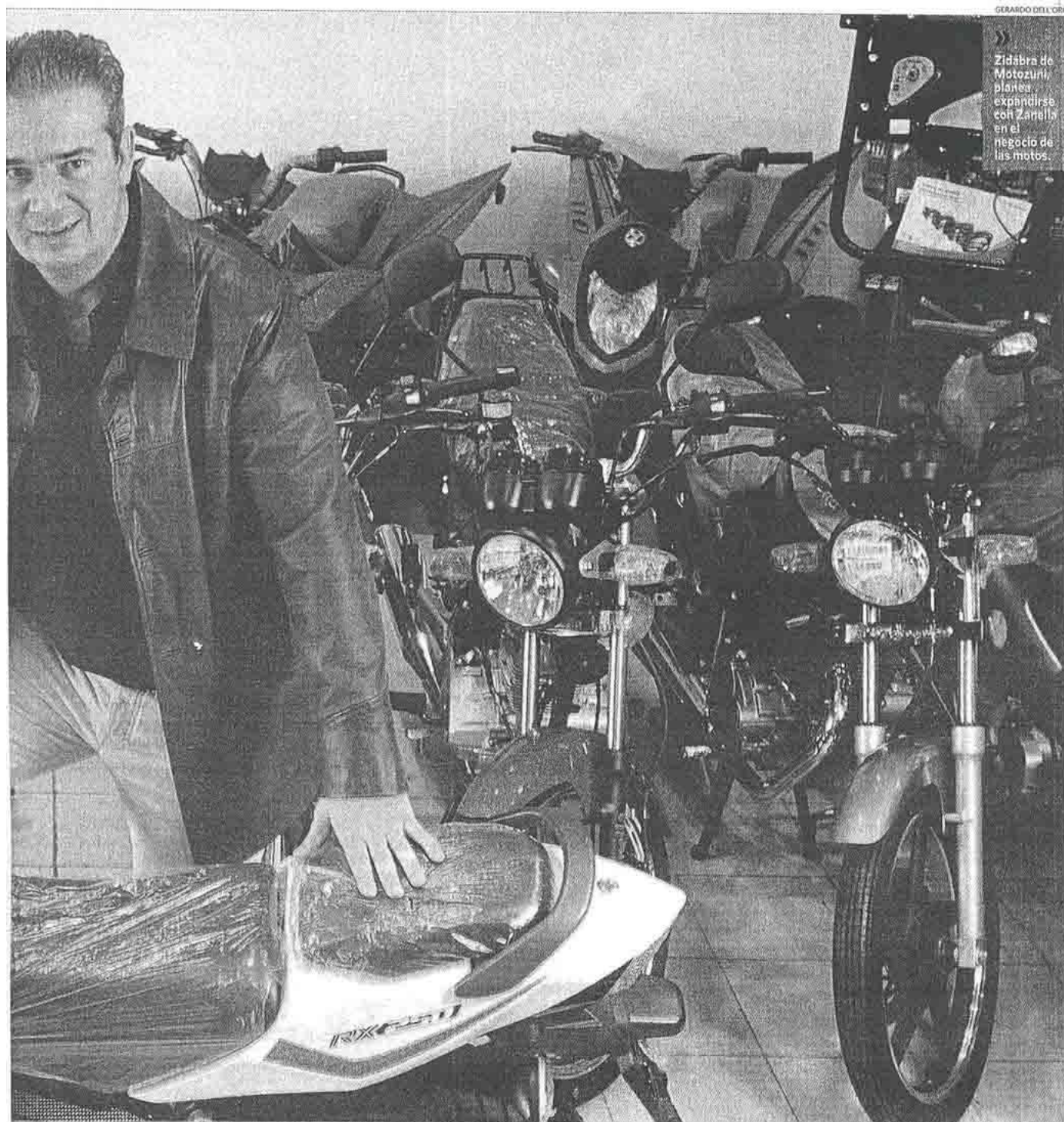
Creecer de la mano de un grande



Pequeños proveedores y clientes de compañías líderes se benefician con programas de promoción • Qué se requiere para acceder a estos planes • Oportunidades y riesgos • Qué dicen las Pymes que participan en ellos. Por **Hernán Murúa**

GERARDO DI LORO

Zidabra de Motozuri plantea expandirse con Zarrella en el negocio de las motos.



Desde hace ya algún tiempo, grandes compañías instaladas en la Argentina iniciaron experimentos que, en varios casos, condujeron a programas formales, destinados a impulsar el crecimiento de firmas pequeñas y medianas. Lo hicieron con el propósito de desarrollar su cadena de valor o de poner en

práctica su responsabilidad social empresarial, un concepto cada vez más difundido por estos días. Y así comprobaron que también se puede ser eficiente aplicando un enfoque de ganar-ganar. Pese a que no hay información disponible sobre el total de empresas que encataron iniciativas de esta naturaleza, se sabe que no son la mayoría ni mucho menos. Pero ciertas compañías que se empenaron en

sostener este tipo de planes, ahora pueden exhibir contundentes resultados concretos en torno del propósito de corregir los principales déficits de las Pymes locales.

El Programa Primera Exportación de la Fundación Gas Natural se basa en la consultoría y la capacitación. Brindamos asesoramiento personalizado. Además, las empresas pueden asistir a cualquiera de los 60 seminarios sobre

temas relacionados con el comercio exterior, como el marketing internacional, management, envases y embalajes, logística y costos que dictamos anualmente", detalla el director de la iniciativa, Pablo Furnari. "Tanto los servicios de asesoría como las capacitaciones son gratuitos, gracias a los acuerdos de colaboración que tenemos con una veintena de municipios, cámaras, uniones industriales y

universidades", aclara. Según los datos compilados por la entidad, desde mayo de 2001, cuando comenzó a funcionar el programa, ya participaron unas 20.000 empresas, entre Pymes unipersonales, familiares y firmas de mayor envergadura. Si se las clasifica por el sector económico al que pertenecen, se comprueba que un 30% de

CONTINUA EN PAG. 10

nota de tapa

VIENE DE PAG. 9

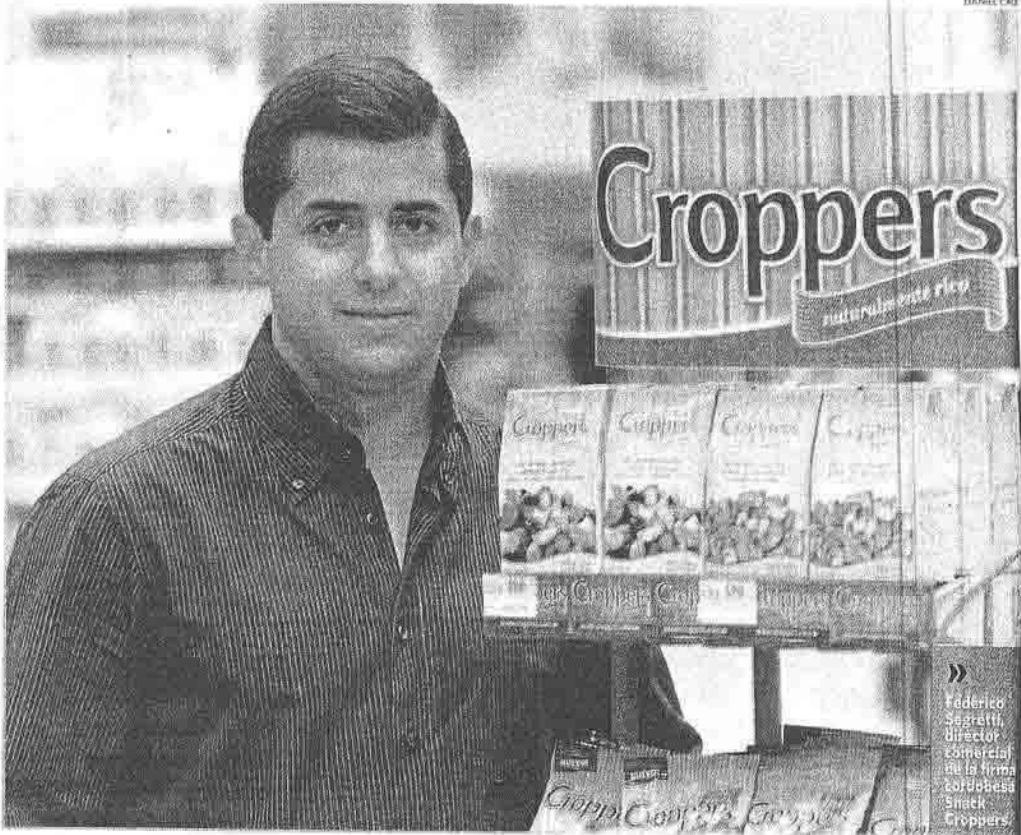
ellas se encuentra dentro de la industria metalmeccánica; un 20% son fábricas de alimentos; un 18% están en el rubro textil y de indumentaria; un 15% en la electromeccánica, y un 10% en los servicios. Según Furnari, "de ese universo, exportaron por primera vez unas 650 empresas, por un monto total de aproximadamente 75 millones de euros".

Modelos para armar

Las iniciativas del programa de la Fundación Gas Natural se complementan con becas —ya otorgadas a ejecutivos de 45 Pymes— para participar de cursos de posgrado en la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona, además de agendas de negocios diseñadas a medida para el mercado español.

A este beneficio se hizo acreedor a la agencia porteña de modelos

« Las compañías que sostuvieron estos planes lograron resultados concretos y las Pymes pudieron corregir muchos déficits importantes. »



y actores Freak Models y los resultados fueron elocuentes. "Ni bien regresé del viaje a Barcelona, pude generar dos posibilidades de trabajo, y una de ellas se concretó: por unos US\$ 8.000, realizamos una campaña para 'Telefónica de España', explica Nicolás Baldo, su director.

La empresa, creada en 1999, bien podría haberse encargado del casting para la legendaria película *Fenómenos*, de Tod Browning, ya que provee a los ámbitos publicitario, cinematográfico y televisivo, modelos que recorren un extenso y singular abanico: desde vedettes hasta físico-culturistas, desde *flappers* hasta *punks* y desde abuelos hasta recién nacidos. Orientada a este mercado, la firma cuenta con una oficina y dos estudios de casting y fotografía, en los que se desempeñan siete personas, tres de ellas como freelance. Su facturación ronda los \$ 30.000 mensuales.

"Pretendemos llegar a más países de la Unión Europea", apunta Baldo. "Por eso, la beca de una semana en España, además de permitirme acceder a información estratégica en materia de relaciones comerciales y laborales, también me ayudó a observar los negocios de otra manera y a mejorar los formatos de la empresa. Gracias al programa, además, logramos alianzas con otras agencias de mo-

delos y actores, para unir fuerzas y trabajo."

Alimentos for export

Muy distinta es, por cierto, la historia que puede contar Fainalind, una Pyme productora de harina de garbanzos para elaborar fainá, tortas, panificados y platos típicos de las gastronomías de raigambre armenia, judía y siria, como los clásicos hummus y faláfel. Creada en 1934 por inmigrantes italianos, la empresa cuenta con una planta industrial en el barrio porteño de

La Paternal, provista de molinos artesanales (a piedra), que da trabajo a 18 empleados. Su facturación anual ronda los \$ 2,5 millones.

A partir de la iniciativa de la Fundación Gas Natural, los dueños de la firma adoptaron una política de expansión y apertura hacia mercados externos como los del Mercosur, junto con España, Francia, Estados Unidos e Israel. "La proyección de la empresa en estos ámbitos tiene como propósito internacionalizar la marca, mediante una importante inversión en la

difusión del producto", explica su gerente comercial, Javier Moreno. Y añade: "El programa nos ayudó a tener otra visión del comercio exterior y del mundo en general".

Los planes de Fainalind, precisamente, se orientan en ese sentido. "Estamos trabajando en la innovación del proceso productivo, para atender a la nueva demanda del exterior, pero sin sacrificar la premisa de mantener la calidad del producto gracias a la molienda artesanal. Además, estamos buscando compradores en mercados

no tradicionales, para lo que incorporamos personal especializado en comercio exterior a nuestra planta permanente y participamos en las rondas de negocios y ferias que nos permiten cumplir con el objetivo", completa.

Un poco más atrás, pero prácticamente con el mismo rumbo, encuentra la productora de miel Arroyo Fresco, que participa del Programa Wal-Mart Pyme. Ubicada en una chacra sobre la ruta 4 en Villa Mascardi, provincia de Buenos Aires, a 25 kilómetros de San Carlos de Bariloche, dispone de una planta de extracción y fraccionamiento, en los que trabajan a la actualidad seis personas.

"Somos apicultores desde 1995 y comenzamos a vender miel fraccionada a partir de 2003. Nuestros productos pueden encontrarse en supermercados de diferentes cadenas, desde Neuquén hasta Comodoro Rivadavia, y nuestro esfuerzo permanente está puesto a sumar nuevos clientes en el resto del país. Por otra parte, realizamos exportaciones periódicas a Estados Unidos, con destino a la ciudad de Nueva York", relata su titular, Martín Sánchez Calvete.

Sin embargo, el acceso al proyecto de Wal-Mart, la cadena de hipermercados más grande del mundo, le puede dar otro sentido a ese accionar. "Estar presentes con

Más beneficios que riesgos potenciales

Según Mariela Balbo, coordinadora del Centro de Apoyo y Desarrollo a Empresas (Cayde) de la Universidad Nacional de San Martín, "participar en programas de asistencia de grandes empresas genera más beneficios que riesgos potenciales para las Pymes". En ese sentido, afirma que

a través de estas iniciativas las firmas pequeñas y medianas "pueden disponer de herramientas de apoyo y metodologías que les permitan mejorar su productividad y competitividad, conseguir contactos de negocios, lograr una integración vertical suficiente para acceder a mercados internacionales como exportadoras indirectas, y aprovechar el flujo de conocimiento y la transferencia tecnológica de la empresa líder".

También, según la especialista, la relación les ofrece la posibilidad de "contar con un cliente o un proveedor estable. Pero esto mismo puede resultar un riesgo, en caso de que se llegue a un alto grado de concentración de

la cartera, con el peligro que representa depender de un solo actor". Debido a ese balance positivo entre utilidades y peligros, Balbo cree que el desarrollo de este tipo de programas en la Argentina no se detendrá. "Con los años, se visualiza cada vez mayor cantidad de iniciativas, tanto desde el ámbito privado como desde el gubernamental y el del tercer sector. Esto se da en virtud de la creciente necesidad de ser competitivos en un mercado cada vez más exigente, al mismo tiempo que se refuerza la importancia de la responsabilidad social empresarial", sostiene.

nuestros productos en algunas sucursales de Wal-Mart fue de gran ayuda, no tanto por el volumen de ventas, sino por la posibilidad de demostrar nuestros buenos niveles de rotación frente a marcas de primera línea. Lo mismo ocurre con la oportunidad de negocios que representa trabajar con una empresa de gran prestigio", sostiene el representante de Arroyo Fresco. Y anticipa sus expectativas: "Queremos que nuestra mercadería llegue, primero, a todas las sucursales de Wal-Mart en el país y, luego, a las del exterior".

Se trata de uno de los 170 ejemplos que forman parte de este programa, iniciado en junio de 2004. Según la información difundida por la cadena minorista, el 87% de los proveedores participantes en esta iniciativa produce alimentos y bebidas; el 11%, sustancias químicas, y el resto, autopartes y cosméticos. En cuanto a la localización geográfica, el 27% está radicado en Cuyo; el 24%, en la región Centro; el 23%, en el

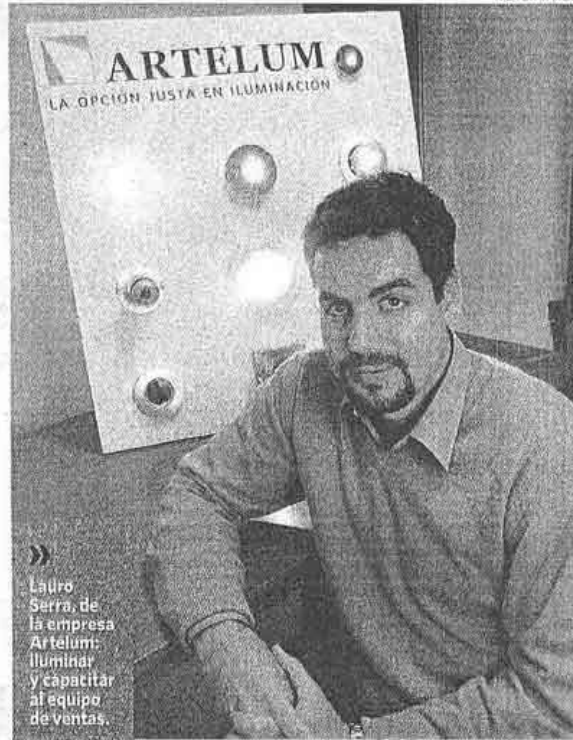
Noroeste; el 16%, en el Noreste, y el resto se divide en partes iguales entre la Patagonia y la provincia de Buenos Aires.

"Wal-Mart les permite a las Pymes argentinas exhibir sus productos en una góndola especial por 45 días, lo que se potencia con herramientas de comunicación específica, que tienden a destacar el componente local. A las firmas con mejores resultados también se

les ofrece capacitación en el manejo de sistemas de gestión del negocio minorista, y acciones de degustación. Al mismo tiempo, las empresas que forman parte de este grupo conforman una base de datos única, lo que les permite comercializar sus productos masivamente", explica Alejandro

Giudice, coordinador de Asuntos Públicos de la filial argentina de la cadena.

Para participar en esta iniciativa hay que cumplir con ciertos requisitos. "Se solicita que las Pymes estén en condiciones de abastecer en tiempo y forma al menos a una de



nuestras tiendas, que exhiban una ecuación atractiva entre el precio y la calidad de sus productos, y que operen en la formalidad, tanto en materia fiscal como en el tetreño de los controles bromatológicos", indica el vocero.

Según la empresa, un indicador del crecimiento de sus proveedores se advierte en aquellos que comenzaron abasteciendo a una sucursal y en la actualidad atienden a cinco o seis. "Preveemos realizar rondas de negocios en nuevas ciudades y regiones del país para brindar la oportunidad de incorporarse a nuestro programa, a cada vez más Pymes. En el corto plazo, lo vamos a hacer en Bariloche", anticipa Giudice.

Compre regional

Aunque empezó a capacitar Pymes jujeñas en 2003, la compañía Ledesma lanzó su Programa de Desarrollo de Proveedores Locales dos años después. Según Eduardo Nougués, gerente de Asuntos Institucionales, el plan "se inserta en un objetivo más amplio: nuestra responsabilidad social empresarial, que es potenciar el desarrollo de la provincia. Las metas específicas

CONTINUA EN PAG. 12