

"Estrategia Bonsái" y "Alibaba"

Dos libros para abrir la cabeza y encontrar caminos nuevos **P.4**

Laura Gaidulewicz

"Emprender en clave femenina: ¿por qué es más difícil?" **P.4**

El dilema de toda página web

Un sitio exitoso empieza por un buen nombre **P.3**

GPS DEL ESTADO:

José Nicoletti

► Históricamente las pymes y los microemprendimientos han debido competir en inferioridad de condiciones, muchas veces sin siquiera un pequeño paraguas ante las inclemencias del mercado. Falta de espaldas financieras y una larga lista de carencias estructurales explican esa desventaja, en especial respecto de las grandes empresas.

Ante esta situación, los especialistas y la literatura económica en general coinciden en que el Estado debe brindar herramientas de apoyo y desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, las grandes empleadoras de la economía mundial. No hacerlo equivaldría a tener una economía fuertemente concentrada y convivir, además, con altas tasas de desempleo.

Con ese objetivo tanto la anterior gestión de gobierno como la actual han venido desplegando una serie de instrumentos de políticas activas, destinadas a proveer soluciones al segmento a través de financiamiento a medida, asistencia técnica y capacitación y promoción de estrategias de mejoras productivas. La oferta de herramientas de estímulo se distribuye básicamente entre la Secretaría de Emprendedores y Pymes, perteneciente al Ministerio de la Producción, y el Ministerio de Ciencia y Tecnología, en este caso con foco en determinados sectores.

"Hemos logrado poner a las

Paso a paso, los mejores programas públicos para financiarse y gestionar

En el océano de siglas y medidas, armamos una guía compacta con los mejores instrumentos de estímulo de la Sepyme. Tasas, plazos, aportes no reembolsables y acceso a garantías para que las pymes y los emprendedores lleguen a buen puerto.



FOTO: MARIANO FUCHILA

PALACIOS, DE CODES. Tiene una línea de \$1.150.000 como aporte no reembolsable, para desarrollar un producto de monitoreo de cultivos.

pymes en la agenda del Gobierno. Estamos para cuidar y ayudar a las pequeñas y medianas a crecer, con una serie de iniciativas que apuntan a promover el desarrollo de estas empresas y a valorizar su función en el entramado productivo", dice Mariano Mayer, Secretario de Emprendedores y Pymes de la Nación (Sepyme).

El funcionario se refiere así a más de veinte instrumentos disponibles en esa secretaría para pymes y emprendedores, divididos en cuatro grandes áreas: Financiamiento, Capacitación, Asociatividad y Gestión. La primera condición para acceder a cualquiera de estos servicios es que la empresa esté inscripta en el Registro Pyme (ver las instrucciones en www.afip.gov.ar/pymes). A partir de allí puede requerir la asistencia de profesionales del programa Expertos Pyme que evalúan la situación de la firma y hacen las recomendaciones pertinentes.

Desde el terreno, justamente, suma mucho la mirada de un especialista: "Nuestra tarea consiste en realizar un diagnóstico de la situación y problemática particular de la empresa, a través de la aplicación de ciertas herramientas y del involucramiento directo en la realidad de la firma, proponiendo e implementando el plan de acción que permita a la empresa introducir las mejoras que requiere. En muchos casos, esas recomendaciones pasan por incorporar instrumentos de asistencia de la Sepyme". Quien lo dice es Rafael

Continúa en página 2



Cuidá la salud de tu empresa, cuidando la salud de tus empleados.

SanCorSalud
Grupo de Medicina Privada

0810-555-SALUD (72583)
sancorsalud.com.ar

Viene de Tapa

Cociña, experto pyme de Córdoba.

FINANCIAMIENTO

Establecimientos Santa Juana es un fabricante de herramientas de mano del barrio porteño de Villa Lugano, con 60 años en el mercado. A mediados de 2016 gestionaron avales a través de la Banca de Garantías y posteriormente un crédito de Fonapyme, por más de \$2.000.000, para financiar la construcción de infraestructura.

“Básicamente lo utilizamos para construir una nueva planta en el Parque Industrial de Ezeiza, donde unificaremos nuestras dos plantas de producción. Una vez establecidos allí, vamos a invertir en maquinaria para mejorar la productividad y competitividad, con el objeto de empezar a exportar a la región”, dice Nicolás Ghiorzo, presidente de la firma.

El Fonapyme (www.produccion.gob.ar/fonapyme) es un préstamo de hasta \$3.000.000 y un máximo de 7 años de plazo, con una tasa del 16% anual. La Banca de Garantías (www.produccion.gob.ar/garantias), por su parte, es otro servicio de la Sepyme, a través del cual los interesados pueden conocer y vincularse con las Sociedades de Garantías Recíprocas (SGR), entidades cuyas comisiones oscilan entre el 1% y un 4%.

¿Por qué la importancia de la Banca de Garantías? Porque la falta de garantías constituye uno de los mayores obstáculos para el acceso de las pymes y los emprendimientos al crédito.

La otra gran barrera es la ausencia de balances y la regularidad fiscal ante la AFIP. La alternativa en este caso es recurrir a Mi Primer Crédito Pyme (www.bice.com.ar/es/productos/primer-credito-pyme), del Banco BICE, dependiente del Ministerio de la Producción. La particularidad de esta línea de



MARÍA JOSÉ LASA (DER). Recurrió al programa Expertos Pyme.

LOS CRÉDITOS MÁS DEMANDADOS

► Durante el año pasado las líneas de crédito de Sepyme más demandadas fueron la del Régimen de Bonificación de Tasas, a través de la cual se financiaron 1503 pymes por \$2.043 millones; PROCER (Crédito para el desarrollo de Economías Regionales) a la que accedieron 136 firmas que obtuvieron \$748 millones y la del Fonapyme (Fondo Nacional de Desarrollo de la Micro, Mediana y Pequeña Empresa), que financió proyectos de 123 empresas por \$205 millones. En los tres casos se trata de financiamiento con plazos que van de 3 a 7 años y tasas entre el 8% y el 17%.

financiamiento, que tiene un Costo Financiero Total del 17,85%, es que tiene en cuenta el potencial de la empresa y la sustentabilidad del proyecto de inversión, antes que los requisitos convencionales.

Igualmente competitivos son los Préstamos para Empresas de Tecnología (www.produccion.gob.ar/creditsoftware) a 7 años y un 16% anual o Badlar en pesos de Bancos Públicos; el Crédito para mejorar la Eficiencia Energética (www.produccion.gob.ar/fonapyme), con 7 años y el 9%. Asimismo ofrecen la línea para Agroindustria (www.produccion.gob.ar/prestamos-agro), a 7 años y el 8% en el caso de proyectos de inversión. Por otro lado, si se trata de necesidad de capital de trabajo, el plazo es a 2 años y la tasa del 10%.

En el capítulo de los instrumentos sectoriales sobresalen el PRESOFT y el FONSOFT, dos pro-

Para sortear la gran barrera de la ausencia de balances y regularidad fiscal se puede recurrir a Mi Primer Crédito Pyme.

ductos dirigidos a la industria del software, de fuerte crecimiento en la última década, una mejora que sin embargo no ha alcanzado para disimular la carencia estructural de la falta de garantías que caracteriza al sector.

María Laura Palacios, directora de CODES SA, especializada en el desarrollo de software, cuenta

A DESTINO

► Uno de los mayores desafíos de toda gestión de políticas activas es que las medidas lleguen a los destinatarios. En este caso: que las pymes se enteren de estos instrumentos, de cómo funcionan y cómo acceder a los mismos.

“Estamos trabajando en la difusión de nuestras herramientas de apoyo a las pymes a través de distintas vías y con mayor presencia en territorio: las redes sociales, eventos en cámaras empresarias de todas las provincias, el Aula Pyme y próximamente la Academia Pyme. También a través del consultorio Pyme en la Televisión Pública; con llamados personalizados a empresarios y con encuestas y estudios de campo”, dice Mariano Mayer, secretario de Emprendedores y Pymes de la Nación



MAYER, DE LA SEPYME

que la firma ha gestionado varios de estos créditos en los últimos años. “En la actualidad tenemos vigente una línea del FONSOFT por \$1.150.000, en forma de ANR (Aportes No Reembolsables) que utilizamos para desarrollar un producto destinado a monitorear el rinde de los cultivos. Es un muy buen instrumento, aunque debe ser aceptado en materia de tiempos de aprobación y adjudicación”, dice Palacios.

ASISTENCIA PARA MEJORA DE GESTIÓN

Si algo caracteriza a las pymes es la flexibilidad para manejarse en entornos tanto de crisis como de expansión. Por lo general son pymes las primeras empresas que se deciden a invertir o a tomar gente, luego de una recesión. Y también hay ejemplos de firmas pequeñas y medianas que, mientras transcurre una crisis económica, piensan estrategias de crecimiento, destinadas, por ejemplo, a la profesionalización de sus áreas de producción y gestión. En este sentido la Sepyme dispone de un variado menú de instrumentos a medida, entre los que sobresalen:

Pac Empresas: Persigue inducir mejoras competitivas de las pymes solventando inversiones en actividades de capacitación, asistencia técnica y servicios profesionales, como los que requieren la implementación y certificación de normas. Prevé desembolsos de ANR de hasta \$400.000 con una cobertura de hasta el 60% del monto total del proyecto (www.produccion.gob.ar/pac-empresas-y-cluster).

Sistemas Productivos Locales: Brinda asistencia técnica y económica a Grupos Asociativos nuevos o preexistentes, a fin de implementar, desarrollar y fortalecer proyectos productivos que beneficien a sus integrantes y a la comunidad a la que pertenecen. Promueve la contratación de un Coordinador de proyecto de inversión del grupo, financiando el 100% del contrato durante el primer año y el 50% en el semestre siguiente. Y otorga hasta un máximo de \$4.200.000 de ANR para financiar proyectos de inversión (www.produccion.gob.ar/sistemas-productivos-locales).

Capacitación pyme: dispone de reintegros para aplicar a inversiones en actividades de capacitación ya sea abiertas, dictadas en instituciones públicas o privadas; o cerradas, como cursos a medida de la empresa. El reintegro, que puede ser parcial o total respecto de los costos de cada actividad, se hace efectivo mediante la emisión de un certificado de Crédito Fiscal, que luego puede utilizarse para cancelar impuestos nacionales (www.produccion.gob.ar/capacitacionpyme).

Expertos Pyme: El programa Expertos Pyme brinda asesoramiento técnico y organizacional a las pequeñas y medianas empresas, con coberturas parcial o total de gastos y honorarios a cargo de la Secretaría. Si la asistencia requerida es hasta un máximo de cuatro jornadas de 5 horas cada una y 45 días de actividades, la cobertura de gastos es total. Si en cambio se trata de implementar un plan de mejoras, que requiere hasta ocho jornadas de 5 horas, por un tiempo máximo de 60 días, la Secretaría financia hasta el 50% de los gastos (www.produccion.gob.ar/expertos-pyme).

Plan Nacional de Diseño: Destinado a promover la incorporación del diseño en el tejido productivo, estimulando la vinculación entre diseñadores y empresas y fomentando al diseño como valor agregado para el fortalecimiento de la competitividad industrial. Reconoce dos grandes pilares: Pymes D, una herramienta que vincula las empresas con profesionales del diseño para crear y mejorar sus productos, procesos industriales y estrategias de comunicación, y el Sello de Buen Diseño Argentino,

INSTRUMENTOS A MEDIDA

Rafael Cociña (*)



► Definitivamente las pymes necesitan de la asistencia permanente del Estado, porque muchas veces el empresario no tiene competencias ni tiempo para afrontar el desafío de pensar el negocio. Para eso nació el programa Expertos Pyme, con el cual analizamos la conformación, los cuellos de botella y los problemas de las empresas de este segmento y recomen-

damos diversas acciones o las políticas activas de la Sepyme. Asimismo, solemos recomendar instrumentos como PAC Empresas y Capacitación Pyme. En el caso del primero es especialmente útil para aquellas empresas que requieren mejorar su competitividad, porque les brinda asistencia técnica o profesional, capacitación, o inversiones en equipamiento, con la posibilidad de obtener reintegros a través de Aportes No Reembolsables.

Capacitación Pyme, por otra parte, es de utilidad para aque-

llas compañías que necesitan llevar adelante programas de formación de recursos humanos, pero que no cuentan con la posibilidad de financiar la inversión. Con este programa pueden obtener un reintegro parcial o total de la inversión realizada.

Otras herramientas igualmente importantes son el espectro de créditos a tasas blandas, que recomendamos tanto para capital de trabajo como para proyectos de inversión.

(*) Experto pyme de la ciudad de Córdoba

una propuesta de Marketing que favorece la diferenciación de los productos.

DIFUSIÓN Y RENDIMIENTO

Mayer destaca que la oferta de servicios y de instrumentos de financiación son lo suficientemente amplios y variados como para impulsar saltos de calidad en la gestión y competitividad de las firmas. Pero admite que el desafío pasa por comunicarlos y llegar a las pyme. Por eso la Secretaría que dirige lleva adelante una intensa tarea de difusión que incluye eventos, aprovechamiento de redes sociales y participación en programas de radio y TV.

María José Lasa es la titular de Lasa SRL, una empresa de 11 empleados de Córdoba capital, dedicada a la producción y distribución de comida para venta al peso, en diversos centros comerciales de la ciudad. La empresaria cuenta que la firma necesitaba ganar en eficiencia, tanto en el proceso de producción como en la administración. Personalmente ella tenía que contar con más información para la toma de decisiones.

“De casualidad y por un amigo también empresario me enteré del programa Experto Pyme y no lo pensé dos veces. El especialista que contratamos trabajó varios meses en la empresa, haciendo un relevamiento de la situación y determinando que la distribución de responsabilidades era muy informal. Entonces se reformuló el esquema de funciones, lo que se completó con actividades de capacitación, y de igual modo se creó un nuevo puesto administrativo y la figura de encargado de compras. El resultado es un mayor orden y planificación y algo muy importante: ahora nos anticipamos a los problemas”, afirma Lasa, entusiasmada porque la experiencia le abre las puertas al desarrollo de un esquema de franquicias.

El sitio empieza con un buen nombre

La denominación de la página web impacta en los buscadores. También hay tips para hacer más recordable el nombre o mejorar su lectura. Y el dilema entre elegir “.com” o “.com.ar” depende de la estrategia del negocio. Los costos.

► Intuitivamente, todos tendemos a elegir el nombre de la empresa como nombre de la página web. Pero esa asociación directa puede ser perfeccionada, y debería además evitar errores que impliquen un mal posicionamiento en buscadores.

El consultor SEO Daniel Ulczyk enfatiza que un nombre de dominio que contenga los términos por los cuales se está compitiendo “implica un gran desafío. Porque si el contenido del sitio no está debidamente optimizado, existe el riesgo de que Google lo penalice como EMD, acrónimo de Exact Match Domain”. ¿Por qué lo castiga? Porque ese tipo de penalizaciones, explica, “evita que sitios sin contenidos útiles y con sólo palabras claves en el nombre del dominio, aparezcan en los resultados de búsqueda orgánica”. Esto es, en los resultados que no incluyen a los avisos pagos.

Por ejemplo, explica el consultor, “Google no listará las páginas de un sitio como alquilerbaratoenlacosta.com a menos que, claro está, tenga contenido original, útil y relevante.”

Sergio Zotto, de la empresa de soluciones en Internet Fly by Net, aporta desde su experiencia algunos consejos no relacionados con las búsquedas, sino con la facilidad de comprensión y recordación: “Nuestra recomendación es que sea lo más corto posible, fácil de recordar y fundamentalmente fácil de transmitir telefónicamente, sin un deletreo interminable”.



“Si el contenido del sitio no está bien optimizado, hay riesgo de que Google lo penalice”

te, sin un deletreo interminable”.

También Zotto enfatiza la importancia de decidir el nombre del sitio desde un comienzo: “El momento adecuado de elegir el nombre del dominio es en el mo-

mento de la creación de la empresa, básicamente por la necesidad de utilizar las casillas de correo electrónico con ese dominio para poder trabajar. Hoy, comenzar una empresa con una dirección de Gmail, Hotmail o Yahoo es muy poco profesional. Se debe comenzar dando una imagen de empresa, aunque sea un emprendimiento de una sola persona”. Para una segunda etapa deja Zotto el desarrollo de la página web, “lo ideal sería que se haga lo antes posible, pero definitivamente la registración del dominio debe ser en el momento de la creación de la empresa”.

También el especialista remite al buscador líder cuando hay que tomar decisiones sobre el nombre: “Google toma como referen-

cia más de 200 parámetros para el posicionamiento de los sitios en su buscador y el nombre del dominio es uno de ellos, hace algunos años atrás esto tenía mucha más importancia de la que tiene hoy, pero sigue siendo un factor a tener en cuenta”. Y enfatiza que más allá de la cantidad de referencias, “la elección del nombre puede funcionar si en él están algunas de las palabras claves más importantes. Por ejemplo, siempre será mejor elegir www.carpinteria-joseperez.com.ar que la versión con el nombre solo www.joseperez.com.ar”.

Una cuestión que parece mínima pero ayuda -o complica- la legibilidad es la separación de las palabras. Zotto aclara que “los puntos no están disponibles en la registración de los dominios, pero los guiones sí. Nosotros aconsejamos usarlos cuando visualmente se complica la lectura”. Por caso, apelando al ejemplo anterior, recomienda elegir www.carpinteria-joseperez.com.ar en lugar de www.carpinteriajoseperez.com.ar

COSTOS

Otra cuestión a definir es si al sitio se le dará dominio comercial internacional del tipo “.com” o si por el contrario se optará por la versión local “.com.ar”. Zotto explica que esto no tiene ninguna implicancia técnica, sino de imagen: “Si la empresa pretende comercializar en el exterior es aconsejable que registre un dominio .com, para transmitir una imagen globalizada, de estar preparado para dar servicios al mundo entero. Si por el contrario, el dominio es para un único local a la calle, con registrar el dominio terminado en com.ar alcanza y sobra”. Y señala muchas empresas que registran ambos formatos, pero eligen uno de ellos como principal para manejar el correo y la página web.

Respecto de los costos, un dominio “.com.ar” tiene un costo de registración de \$270 al año (a abril de 2017) mientras que un sitio terminado “.com” puede variar entre los u\$s12 y u\$s35 anuales.



Elegí potenciar tu empresa

Elegí complementar el servicio de tu banco con Garantizar y obtené el aval para acceder al mejor financiamiento.

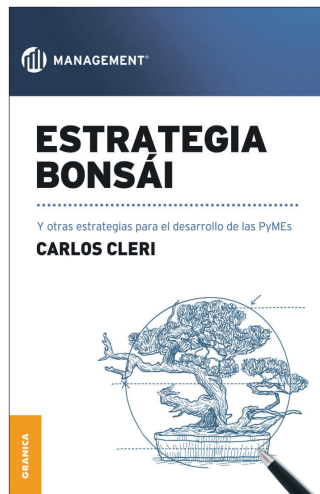


info@garantizar.com.ar

www.garantizar.com.ar



LECTURAS ÚTILES



Un libro completamente opuesto al concepto de lectura fácil y olvidable. Cleri, con vasta experiencia pública y privada, logra bajar a tierra conceptos complejos, pero además los adapta con buena didáctica a la necesidad de los empresarios. Organiza el texto en 3 fases: la de la Reflexión, la de las Decisiones, y la fase de Ejecución y Control. Desarrolla así el análisis de los contextos, la elección de las estrategias (entre las cuales se destaca la Bonsái, o la ventaja de mantenerse pequeño) y sus adaptaciones funcionales. \$419

PIDO LA PALABRA

Emprender en clave femenina: ¿por qué es más difícil?

Laura Gaidulewicz

Fundadora y directora de Binden Group



► Emprender está de moda. Pero no es tarea sencilla. Implica diferentes desafíos a los que se suma la desigualdad de género.

Un estudio realizado por EY/FOMIN en 2014 da cuenta del porcentaje reducido de mujeres entre los emprendedores de alto potencial en América Latina y una tasa mayor de fracaso.

Diversos factores explicarían este fenómeno, asociados no sólo a barreras sociales sino a una autoestima débil y una identidad de género construida bajo el mandato de complacer a los demás más que en la autorrealización.

Muchas mujeres, sobre todo si tienen hijos, barajan la opción de emprender por la flexibilidad ho-

raria. Si bien el manejo del tiempo puede ser más flexible, sobre todo en un inicio, el emprendimiento debe ser eje de vida.

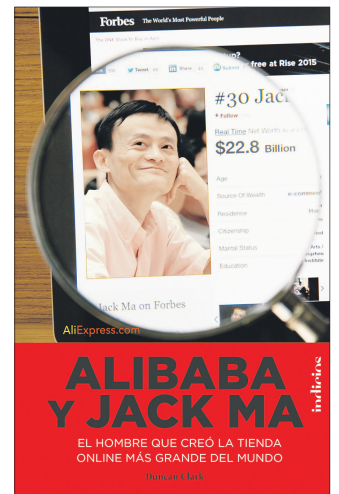
La matriz androcéntrica aún hoy define una división de tareas en que la mujer es todavía la principal responsable de lo doméstico y el hombre el principal proveedor, centrando su proyecto fuera del hogar.

Complacer, atender y cuidar hacen a la constitución inconsciente de la identidad femenina, viéndose la búsqueda del propio proyecto desde un lugar de culpa.

La energía de logro puesta en el proyecto personal es aplaudida en los hombres y cuestionada en las mujeres, generando en ellas miedos adicionales que se suman a los propios de arriesgarse a emprender.

Trabajar sobre estos condicionantes de género es imprescindible para aumentar la probabilidad de éxito de sus proyectos.

LECTURAS ÚTILES



Decenas de libros han salido en los últimos años tratando de descifrar los secretos del impresionante despegue chino. Con seguridad esta biografía de Jack Ma y su obra, el gigante de comercio electrónico Alibaba, ocuparán un lugar central para develar esas claves. Fundada a fines de los años 90 en la ciudad de Hangzhou, Alibaba arrancó con 18 personas. Para 2015, los regalos del tradicional Día de los Solteros se tradujeron en 467 millones de paquetes tramitados en la plataforma sólo en ese día. "Jack el Loco", que no se llevaba bien con la tecnología, estuvo detrás de todo. \$490

LO BUENO SI BREVE

● **Banco Galicia** anuncia la primera edición de sus Encuentros Buenos Negocios. Será en Rosario el 18 de mayo, y consiste en una jornada donde cientos de empresarios pyme podrán repensar sus modelos de negocios, y además ampliar sus contactos comerciales en la Ronda de Negocios. A ello se sumarán conferencias y talleres de expertos en marketing, innovación, estrategia, liderazgo y motivación, relacionamiento;

franquicias, protocolo familiar, estrategia digital e impuestos. El programa se puede ver en www.buenosnegocios.com/rosario2017

Para ir agendando: los siguientes encuentros serán en Salta (agosto), CABA (septiembre) y Neuquén (noviembre).

Además, la entidad informa sobre dos estímulos especiales al segmento de pymes y emprendedores. Por un lado, acompaña a las startups con financiación desde

el inicio, combinando una tarjeta Visa Business, acuerdo en cuenta corriente y margen para vender cheques de pago diferido por un total de \$100 mil. Además, ofrece 2 líneas de financiación específicas para compra de equipamiento, software y espacios en ferias comerciales.

● **El IAE prevé** para este año 4 ediciones del Programa de Dirección de Pequeñas y Medianas

Empresas (DPME), una propuesta que ya tiene 30 años de historia y 50 ediciones. Ver www.iae.edu.ar/es/Programas/DPME

● **La Universidad Siglo 21** ofrece 7 programas de Maestrías y Posgrados, entre ellos el MBA Virtual y Especialización en Gestión y Gobierno de Empresas Familiares (presencial) Ver: www.21.edu.ar

● **En Capacitarte UBA** (www.capacitarteuba.org) ofrecen los siguientes cursos:

- 1) Introducción a la Gestión Gastronómica 2 clases \$920 inicio 26/4 CABA
- 2) Introducción a la Gestión de Calidad ISO 9001: 2015 5 clases \$1.150 3/5 La Plata
- 3) Marketing - Programa Integral 9 clases \$1.990 4/5 Pilar
- 4) Inglés de Negocios - Programa Integral 8 clases \$2.890 3/6 Caba.

e&p Director de Contenidos: Carlos Liascovich carlosliascovich@a4vientos.com.ar. Director Comercial: Mario Esman marioesman@a4vientos.com.ar.
Coordinadoras editoriales: Nadia Albajari y Virginia Silvina Funes. **A4vientos Producciones**

PAIDÓS

EMPRESA

ideas para crecer