

Descubridores de nichos

Encontrar, desarrollar y hacerse fuerte en un segmento de mercado es la meta de muchos empresarios. Cómo hacer la diferencia y hallar un nicho que no ha sido detectado por los competidores. Casos de empresarios que salieron a diferenciarse y los consejos de los expertos.

Por Daniela Villaro



“Cuando nació la idea de producir vino, en los ‘90, empezamos a investigar el mercado vitivinícola y vimos que había muchísimas bodegas. Entonces, apuntamos al nicho de lo orgánico, que estaba -y continúa- creciendo en todo el mundo”, cuenta Pablo Dessel, director comercial de Bodegas Vinocol. El proceso de certificación de la viña comenzó en 1998. En 2003 se terminó la bodega y se realizó la primera cosecha. Los vinos mendocinos empezaron a comercializarse un año después, básicamente a mercados externos. “Competir por precio es muy difícil, por eso se buscó hacer un producto diferente al que hacen las bodegas grandes. Además, apuntamos al cuidado del medio ambiente con una agricultura sustentable que involucre

al personal. Por eso, a fin de año tendremos la certificación Comercio Justo”, agrega Dessel.

Según el profesor Gustavo Cotarelo, de Emprendimientos de nuevos negocios de la UCA, el de nicho “es un negocio donde las empresas de consumo masivo no llegan a satisfacer una parte del mercado. Surge como una especialización para atender necesidades insatisfechas”. Para detectarlos, propone: “Primero, estar alerta a ciertos indicadores para ver cambios de hábito, tecnológicos y de impacto económico que corran la línea de preferencia de clientes”.

Guillermo de Vega, profesor de la carrera de Comercialización de UADE, define: “Hay que realizar un análisis de factibilidad (si el mercado está cubierto o no, qué competidores existen). De ahí salen ciertas pautas de oportunidad.

Pasa a pág. 11



CITI APOYA EL CRECIMIENTO DE LA PYME ARGENTINA

Acceda a financiamiento de corto, mediano y largo plazo.

- Préstamos comerciales
- Leasing y Préstamos con garantía prendaria
- Descuento de cheques
- Financiación de Comercio Exterior

Para más información llame al 0810-444-4477 o ingrese en www.citibank.com.ar

citi®



viene de tapa

Con el tiempo, nuevos jugadores se fueron sumando al mercado de vino orgánico. En la Argentina, estima el empresario de Vinocol, hay hoy unas 30 bodegas con estas características. "En el mundo, también hay cada vez más bodegas ecológicas. Lo que queremos comunicar es que es básicamente se trata de un vino, elaborado con uvas y productos sin pesticidas ni químicos, por eso en Brasil lo vendemos en supermercados como Carrefour y Walmart", admite Dessel. En la Argentina, se comercializa en casas de *delicatessen*, vinotecas y restaurantes.

En cuanto al *target* de la marca, la firma lo define como una persona "que conoce de vinos, entre 35 y 65 años. También las mujeres traccionan el tema porque ya están consumiendo otros productos orgánicos". La facturación anual de la bodega es de u\$s 900.000. "Estamos en el nicho pero sabemos que no hay que dormirse", admite.

Actualmente, la bodega tiene 80 hectáreas orgánicas, produce 350.000 botellas al año, de las cuales el 70% se exporta a los

La segmentación del mercado es cada vez mayor y más exigente. Los consumidores requieren productos y servicios diseñados a la medida de lo que quieren.

Estados Unidos, Alemania y Holanda, al tiempo que vienen creciendo destinos como Brasil. El precio promedio es de \$ 30.

Fibras y negocios inteligentes

"Cuando hay problemas en el mercado, uno puede buscar un nicho donde trabajar más tranquilo". Lo afirma es Angel Ferrari, quien tras ser parte durante 30 años de la industria textil (fue CEO de Triumph Internacional y pasó por Conindar, entre otros), se lanzó a fabricar ropa interior de bambú, "una fibra exclusiva, lo que me permite lograr una buena rentabilidad", cuenta. "Noté que en el mercado había una necesidad de un producto natural técnico, que reemplazara a las fibras sintéticas", dice Ferrari. Así comenzó a producir prendas con bambú, aprovechando sus particularidades: no absorbe la humedad sino que la expulsa, conserva la temperatura corporal, es un material antibacterial natural, antimicótico e hipoalérgico.



"Hacia falta una marca para atender de manera uniforme el mercado de regalería premium para mascotas", José María Montórfano, de CanCat.

Ferrari importa la fibra de China y, por el momento, la competencia no le preocupa: "Una de las cosas que me favorece es ser un productor chico, porque tengo acceso a una pequeña cuota de hilado. Aún no hay producción suficiente para las grandes marcas, aunque en algunos años la escala va a ser mayor", reconoce. Aunque la marca comenzó elaborando ropa interior con algodón y lycra, hoy casi todas las prendas se hacen con bambú. "Creo que en el futuro va a reemplazar al algodón", augura.

do al concepto de oportunidad.

Conocer el mercado

Gonzalo Martínez Burzaco, profesor de Fundamentos de Marketing del Instituto Universitario Escuela Argentina (IUEAN) y titular de la consultora GMB, afirma que la herramienta más adecuada para detectar un nicho es "a través de investigaciones de mercado cuali y cuantitativas. Suele pasar que una organización que se encuentra trabajando en una categoría se le ocurra desarrollar un producto acorde ese nicho", afirma.

Por ejemplo, se estima que el 40% de los hogares argentinos tiene un perro o un gato. Según datos de la Cámara de Empresas de Nutrición Animal, en el país hay nueve millones de perros, 3,5 millones de gatos y cada familia gasta unos \$ 4.000 al año en sus mascotas. Los pormenores de este universo los vio, de cerca, José María Montórfano, quien trabajó, hasta hace dos años, en el departamento Comercial de la multinacional Eukanuba (alimentos para perros). El emprendedor se tomó un año para madurar un proyecto: diseño, fabricación, venta de accesorios y juguetes de alta gama para animales domésticos. Lanzó, a principios de 2011, con una inversión de u\$s 40.000. "Ví que no había productos *premium* de entretenimientos para mascotas, en telas novedosas, buenos diseños, *packaging* atractivo y colores que combinan con el hogar", cuenta el emprendedor que fundó CanCat, junto a otros dos socios. El foco está puesto en la distribución: los productos se venden en veterinarias, *pet shops* y pequeños distribuidores con fuerte conocimiento de cada localidad. La marca factura unos \$ 200.000 por mes.

Las corrientes modernas del *marketing* sostienen que la segmentación del mercado es cada vez mayor y más exigente. "Estamos avanzando, a pasos gigantados, al *micro marketing*, al *marketing* especializado: el diseño de productos a medida, según perfiles conductuales. Los conjuntos de consumidores con cada vez más pequeños", dice Martínez Burzaco.

Con el foco en la salud

Según la Asociación Celíaca Argentina, se estima que en el

país uno de cada 100 habitantes puede ser celíaco. Se trata de una intolerancia alimentaria al gluten que obliga a quienes la padecen, a una dieta estricta y de por vida sin trigo, avena, cebada y centeno (TACC). Apuntando a esta fracción de público, cada vez mayor en la Argentina a medida que la celiaquía es diagnosticada, la firma Pilmar se sumó al proyecto "Vida sin TACC", del Centro Cereales y Oleaginosas del INTI. Desarrolló una nueva generación de productos aptos para celíacos: premezclas para realizar tortas, pastas, galletitas, *snacks*, rebo-



"Hay una tendencia a comer productos libres de gluten", Matías Serdá, de NaturalSur.

zadores y sopas con el sabor y consistencia similar a los hechos con trigo. "Además, se logró una variedad de productos que hoy no existen en el mercado, como panqueques, pan y galletitas dulces con un desarrollo más avanzado en sabor y nivel nutricional", dice Matías Serdá, jefe de Producción de NaturalSur. La inversión total de la empresa familiar (antiguos dueños de Pehuamar) estuvo entre \$ 1 y \$ 1,5 millón. Actualmente, la firma tiene dos plantas separadas: una para elaborar las premezclas para celíacos y la tradicio-



"Me favorece ser un productor chico, con una pequeña cuota de hilado. Aún no hay producción suficiente para las grandes marcas", Angel Ferrari, de Möve Bamboo.

Cómo identificar un nicho de mercado

- Estar atento a indicadores para ver cambios de hábito, tecnológicos, sociales y nuevas tendencias.
- Investigar si el nicho tiene suficiente demanda y potencial.
- Entre más especializado es el producto o servicio, mayor es el precio que la gente está dispuesta a pagar.
- Una vez detectado, construir una relación y fidelización con el cliente para frenar el ingreso de los competidores.
- Las pymes pueden tener desventajas para desarrollar estudios de mercado pero, a cambio, son ágiles. Basándose en recursos humanos especializados y con perfil proactivo, pueden detectar y decodificar negocios nuevos, aplicaciones para servicios y productos creativos.
- En los nichos, sobreviven los que tienen un buen producto, un mensaje claro y aceiteada distribución.
- La innovación no siempre pasa por características del producto. Al ir a segmentos específicos, se puede avanzar haciendo cambios comunicacionales o en la forma de comercialización.

ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN

SEMINARIO INTENSIVO DE NEGOCIACIÓN

PARA MÁS INFORMACIÓN:
 capacitacion@madero.org.ar | www.madero.org
 4300-6841/0651 - 4361-9099 - 5921-8000 int. 8714



A. García



“Competir por precio es muy difícil, por eso buscamos hacer un producto diferente”, Pablo Dessel, de Bodegas Vinecol.

nal fábrica de pastas secas (marca Kernis).

"Hay una tendencia mundial a consumir más productos libres de gluten más allá de la celiaquía, porque son más fáciles de digerir. Además, buscamos armar una propuesta que pueda consumir toda la familia", cuenta el joven (hijo de uno de los cuatro hermanos fundadores) desde la planta marplatense, donde trabajan 60 personas.

El proyecto también involucra a otra pyme, La Delfina, que será la principal cliente de Natural-Sur y venderá productos terminados, elaborados en su fábrica de Villa Ortúzar.

Cuando se apunta a segmentos específicos, llegar a este público, dice Cotarelo, requiere una planificación particular. "Es necesario hacer uso de las tecnologías: lograr que la información esté disponible, contar con una buena logística y distribución y, finalmente, ofrecer facilidades en el pago a través de Internet. La Web ofrece muchas ventajas para buscar y encontrar. Al mismo tiempo, cada vez es más necesario comunicar bien y con un mensaje claro", refuerza.

Necesidades desatendidas

En general, las pymes van a un nicho "porque no tienen escala para llegar a un mercado más masivo", sostiene De Vega, de UADE. Uno de los primeros puntos a definir es el precio que está dispuesto a pagar el cliente por ese beneficio y, luego, hay que comunicarlo y posicionarse ante el consumidor para transformarse en referente dentro del grupo. "De esta forma, se pone una barrera de entrada (promesa de marca) y el competidor tiene que romper con esa condición previa. Esto no pasa, necesariamente, por una gran inversión de dinero", advierte.

De esto da testimonio Lidia Urdinez, creadora de la marca de ropa Portofem, indumentaria para tallas grandes. "Desarrollamos un concepto de marca que va más allá de un negocio que vende ropa; es un tratamiento filosófico para esta usuaria, porque consideramos que todas las mujeres tienen derecho a estar

a la moda", afirma la empresaria que lanzó su marca en 1993.

Antes de Portofem, Urdinez fabricaba indumentaria deportiva y percibió que faltaban talles. Analizó la oferta del mercado y descubrió un segmento desatendido en todos los rubros, especialmente para mujeres. "Me alegra haber tenido esta intuición y desarrollar un negocio que tiene más que ver con resolver un problema de un sector social que con vender ropa", se complace. Portofem tiene siete locales exclusivos (dos son franquicias) y está en negocios multi-marca en todo el país.

Los ejemplos se multiplican. Claudio Plá es médico psiquiatra especializado en trastornos de ansiedad. A mediados de los '90, cuando capacitaba a pilotos de Aerolíneas Argentinas sobre factores humanos para prevención de accidentes, muchos de ellos le contaron sobre la cantidad de gente con miedo a volar que subía a los aviones. "Ahí vi un nicho porque había un número enorme de gente aterrada a la que nadie daba solución, por lo menos en la Argentina", cuenta el fundador de Poder Volar, una organización que brinda herramientas prácticas a personas que sufren durante vuelo o no pueden volar. El curso estándar dura siete horas y tiene un costo aproximado de \$ 600 por hora. Ya pasaron por allí más de 3.000 personas. La firma se propone expandirse al interior a través de franquicias y luego, además, llegar al exterior.

AGENDA

Recursos humanos en la empresa familiar

■ En el Tercer Encuentro de Empresarios Familiares, el Club Argentino de Negocios de Familia convoca a trabajar herramientas prácticas para promover el compromiso del equipo de colaboradores que integra la firma. La exposición estará a cargo de Jorge Hembra. La cita es el 13 de octubre, de 8,15 a 12,30, en Av. Leandro N. Alem 36. **Informes e inscripciones:** 4776-6686 / 4775-6305 o info@clubfamilia.com.ar.

Visita por las universidades

■ ExpoUniversidad, la muestra de la educación superior, cumple 16 años y, en su nueva edición, contará con más de 250 representantes de las casas de estudio (universidades, terciarios e institutos de capacitación) de la Argentina y el mundo, talleres, charlas informativas y actividades, en el Pabellón Ocre de La Rural, desde el 19 al 22 de octubre de 2011. **Informes e inscripción:** www.expouniversidad.com.ar.



Fideicomisos y fondos de inversión directa

■ El Instituto Argentino de Mercado de Capitales (IAMC), área de Difusión y Capacitación del Merval, informa que está abierta la inscripción para su curso teórico-práctico de "Fideicomisos y Fondos de Inversión Directa". El curso consta de seis clases a dictarse los martes y jueves de 8.30 a 10.30, desde el 19 al 17 de noviembre. **Inscripción:** 4316-6042/6036 o capacitacion@iamc.sba.com.ar.



Jornadas GS1 Argentina 2011

■ GS1 llevará a cabo una nueva edición de su evento anual "Jornadas GS1 Argentina", el miércoles 19 de octubre de 8.30 a 13, en el Hotel Four Seasons Buenos Aires, Posadas 1068. Este año, la jornada tiene una mirada integradora que apunta a la concatenación de los procesos de negocio que la cadena de valor debe articular y mejorar para que el comprador encuentre lo que desea en el momento y lugar deseado, maximizando así su satisfacción y lealtad. **Inscripción:** \$ 450 para las empresas no afiliadas a GS1. **Inscripción:** www.gs1.org.ar/jornadasGS1/.

HAY QUIENES NOS VEN COMO UN BANCO Y HAY QUIENES ADEMÁS NOS VEN COMO UN SOCIO.

- LEASING.
- FACTORING.
- PLAN SUELDO.
- PRÉSTAMOS.
- COMERCIO EXTERIOR.
- FINANCIACIÓN EN DÓLARES.

0810-333-7873

www.supervielle.com.ar

SUJETO A APROBACIÓN DE BANCO SUPERVIELLE S.A. VER TÉRMINOS Y CONDICIONES EN WWW.SUPERVIELLE.COM.AR



SUPERVIELLE

BANCO

HISTORIA DE GARAGE

TECNOVAX

El laboratorio Tecnovax es el responsable del lanzamiento mundial de una vacuna contra la hidatidosis, una enfermedad del ganado que se transmite al hombre. Fabrican 100 millones de dosis al año y exportan el 50% de su producción.

A veces, los desarrollos científico-tecnológicos de empresas argentinas resultan en una innovación mundial. Este es el caso de la vacuna Providean Hidatil EG95, producida por el laboratorio nacional Tecnovax, que protege al ganado contra la hidatidosis, la principal zoonosis (enfermedad que puede transmitirse de animales a humanos) del país. Se trata de la primera vacuna del mundo contra un parásito que, al aplicarse al ganado ovino y caprino, evita que los perros infectados al ingerir vísceras crudas, transmitan la enfermedad a las personas, especialmente niños.

La vacuna, que se lanzó al mercado el pasado 29 de septiembre, es de origen biotecnológico: se basa en una proteína recombinante clonada a partir de material genético extraído del parásito. Su investigación fue iniciada en 1982 por científicos del Centro de Investigación Animal de Nueva Zelanda y del Laboratorio de La Universidad de Melbourne, en Australia, a los que en 1996 se sumaron investigadores del Centro Regional de Investigación y Desarrollo Tecnológico (Cridecit), de la Universidad Nacional de la Patagonia y del Departamento de Zoonosis de la Secretaría de Salud de Chubut. Una década más tarde, en 2006, la licencia para desarrollar la vacuna como producto veterinario y lanzarla al mercado fue adquirida por Tecnovax. El laboratorio había sido fundado en 2003 por Diego La Torre y los hermanos Matías y Nicolás Grosman, quienes venían del sector financiero y la administración de empresas, y sumaron u\$s 300.000 para

CRÓNICA DE UN EMPRENDIMIENTO

Un laboratorio argentino que toma la delantera

Diego La Torre, Nicolás y Matías Grosman



A. García

Perfil

- **Actividad:** Laboratorio biofarmacéutico para vacunas veterinarias
- **Inversión inicial:** u\$s 300.000
- **Producción:** 100 millones de dosis de vacunas
- **Facturación anual:** \$ 30 millones
- **Exportaciones:** 50% de la producción a 15 países

apostar a la biotecnología.

En realidad, si hay que buscar un origen genético a este negocio, éste sería el padre de Diego, el doctor José La Torre, biólogo molecular e investigador del Conicet. Fue él quien, en 2001, montó junto a su hijo un pequeño laboratorio para elaborar Eritropoyetina (sustancia utilizada en el tratamiento de anemias y ciertos tipos de cáncer) con técnicas de ADN recombinante. A partir de ese emprendimiento, que empleaba a ocho personas fabricando un componente que luego se vendía a otros laboratorios, Diego decidió encaminarse en el negocio farmacéutico.

Así, a través de un familiar se contactó con los hermanos Grosman, que pasaron a ser sus socios. Luego de un exhaustivo estudio de mercado, el grupo decidió que el sector con mayor potencial era el de medicamentos biotecnológicos veterinarios, rubro en el que la Argentina, con desarrollos como la vacuna para la aftosa, está bien posicionada.

Los primeros pasos

Los socios adquirieron, en 2003, un predio en el barrio de Floresta, el que acondicionaron para la elaboración de vacunas veterinarias. Allí trabajan unas 100 personas (la mayoría técnicos, biólogos, farmacéuticos y veterinarios). Posteriormente,

en 2008, inauguraron una segunda planta en Mercedes, provincia de Buenos Aires, donde hoy funcionan los laboratorios de bioensayos.

Además de la vacuna contra la hidatidosis, Tecnovax produce otras 24 vacunas para diferentes patologías en tres grandes rubros: animales grandes, mascotas y piscicultura. "El foco de la compañía es la innovación. Invertimos un 10% de sus ingresos en Investigación y Desarrollo, en convenio con grupos de investigación de la UBA, el INTA y el Centro de Virología Animal, entre otros", cuenta La Torre (h). "El objetivo es lanzar uno o dos productos nuevos por año, y para esto hoy tenemos unos 22 desarrollos en las pipetas", apunta Nicolás Grosman. No todos llegarán a las góndolas, pero así es este negocio.

"Además de reinvertir utilidades, hacemos uso de múltiples instrumentos de promoción como el Foncyt (del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innova-

ción Productiva), Emprendetecno, ANRs de la Agencia de Promoción Científica y Tecnológica y el programa Fonapyme", destaca Matías Grosman.

Ciencia made in Argentina

La hidatidosis es una enfermedad del ganado ovino y caprino endémica en el país. Se calcula que cuatro millones de cabezas de ganado están infectadas. Esto provoca pérdidas anuales por más de \$ 180 millones a cerca de 50.000 pequeños y medianos productores, dado que reduce la producción de carne en un 10%, y otro tanto ocurre con la lana.

El parásito llega a las personas a través de los perros que ingieren vísceras crudas del animal parasitado, y luego lo transmiten a las personas a través de la saliva, las heces o la ingestión de verduras y agua contaminada. Así el parásito se aloja en el hígado, pulmones y a veces en el cerebro, formando quistes. A la larga, éstos afectan los órganos vitales y en los casos más graves puede provocar la muerte (alrededor de 15 por año en la Argentina). Hasta ahora, la única forma de evitar la hidatidosis era a través de medidas higiénicas.

El objetivo de Tecnovax es exportar la vacuna a la región (ya lo hacen con otros productos biológicos a Perú, Chile, Bolivia y Uruguay), y a países del norte de África. Hoy, la compañía produce 100 millones de dosis anuales de vacunas para las diferentes especialidades y facturan unos \$ 30 millones al año (el 50% proviene de las exportaciones).

Otro de los planes de la compañía es generar un polo biofarmacéutico en el parque industrial de Mercedes, donde cuentan con incentivos municipales, mano de obra capacitada de las escuelas técnicas de la zona, y buena infraestructura de comunicación, entre otras ventajas. Tecnovax lleva invertidos \$ 12 millones en una nueva planta para la formulación y envasado de vacunas (parte con fondos propios y parte con un crédito del Bicentenario), y prevé en los próximos 10 años multiplicar la producción y tomar más personal.

María Gabriela Ensínck

LA FRANQUICIA DE LA SEMANA

Printhouse

A todo color

Desde 1987, Printhouse se encuentra desarrollando una propuesta en prestación de servicios gráficos, diseño, copiado y rubros adicionales. El objetivo es que los clientes resuelvan, en un solo lugar, todo lo relacionado con el diseño, copiado e imprenta, pasando por trabajos de cartelería, ploteados y revelados fotográficos digitales. Además, la firma cuenta con una división encargada de la venta y alquiler de impresoras, fotocopiadoras y equipos multifunción orientados al mercado corporativo.

La firma se lanzó al mercado de franquicias hace cinco años.



PRINTHOUSE

- Locales propios: 3
- Franquicias en operación: 14
- Facturación anual por local: entre \$ 250.000 y \$ 600.000
- Inversión total: desde \$ 92.000 más IVA (local)
- Stock inicial: \$ 2.000 más IVA
- Fee de ingreso: desde \$ 20.000 más IVA
- Contrato: 4 años
- Empleados por local: 2 más el franquiciado (activo)
- Recupero: 15 a 21 meses
- Contacto: franquicias@printhouse.com.ar

Pyme

Dirección periodística:

José Del Río

Coordinador de suplementos:

Flavio Cannilla

Subeditora: Daniela Villaro

Redacción: María G. Ensínck

Editor de arte y diseño:

Diego A. Barros

Diseño: Hernán Eidelstein y

Angélica Fontal Velásquez

Gerencia Comercial

Suplemento PYME

4121-9344/9241

publicidad@cronista.com

EL CRONISTA

www.by>You.com

Software de Gestión que entiende el nuevo mundo.



Tenemos mucho para compartir. Permítanos que lo conozcamos.



TOTVS

Twitter Facebook YouTube /TOTVS #letsshare 0800 333 2276 www.totvs.com

Technology | Software | Consulting

Comparta el nuevo mundo.