

# Emprendimientos en la cornisa

*Cambios tecnológicos, en el gusto del consumidor o saturación del mercado son algunos factores que determinan que "negocios de moda" pasen a mejor vida. Parripollos, videoclubs y canchas de paddle forman parte del historial. Cómo reconocer los próximos, para no caer en la tentación. Aquí, los expertos brindan algunas pistas.*

Por María Gabriela Ensínck



Ilustración: Hernán Eidelstein

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](http://www.citibank.com.ar)





OTORGAMIENTO SUJETO A APROBACIÓN CREDITICIA Y/O GARANTÍAS REQUERIDAS POR EL BANCO. PARA MÁS INFORMACIÓN, CONSULTE A SU OFICINA DE BANCA PYMES EN LA SUCCURSAL MÁS CERCANA O POR TELÉFONO 0-810-444-4477 DE LUNES A MIÉRCOLES DE 9 A 18HS. SUCCURSAL DE CITIBANK, S.A. ESTABLECIDA EN LA REPÚBLICA ARGENTINA. CITIBANK REALIZA SU ACTIVIDAD BANCARIA EN ARGENTINA A TRAVÉS DE SU SUCCURSAL. LAS OBLIGACIONES RESULTANTES DE SUS OPERACIONES SON PAGADERAS EN ARGENTINA Y ÚNICAMENTE CON LOS ACTIVOS DE LA SUCCURSAL DE CITIBANK EN ARGENTINA. CITI Y EL DISEÑO DEL ARCO ES UNA MARCA REGISTRADA DE CITIGROUP INC.



viene de tapa

Corría el año 2001 y en aquella carrera feroz de ajustes, reestructuraciones, despidos y "sálvese quien pueda", Diana y Guillermo, ella empleada en una universidad y él encargado de Tecnología en un banco, decidieron apostar sus ahorros y una indemnización al negocio del momento: la cría de chinchillas. La propuesta era simple y tentadora: comprando una pareja de animalitos, a los pocos meses se obtienen decenas de ellos, gracias a su prodigalidad para reproducirse. Y como ocupan poco espacio, se los puede tener en un departamento. A los nueve meses, hay que sacrificarlos para vender su piel de exportación.

Llegó el tórrido verano y como las chinchillas son muy sensibles al calor, la pareja tuvo que invertir en un equipo de aire acondicionado semi industrial. Al cabo de casi un año, llegó el momento del sacrificio. Algo que Diana, cuyos hijos se habían encariñado con los animalitos, se negó a hacer. A cambio, malvendió las chinchillas a otro criador y se quedó con una como mascota. El emprendimiento terminó en un fiasco y la pareja jamás recuperó lo invertido. Tarde se dieron cuenta de que el negocio no estaba en la exportación de pieles, sino en la venta de insumos (jaulas, alimento balanceado) para aquellos que habían corrido tras la misma idea.

Más allá de los errores que pueda cometer un emprendedor principiante (o poco conocedor de un rubro), hay negocios que típicamente están "en la cornisa". Esto es, que por saturación del mercado, cambios tecnológicos o en los gustos del consumidor, pronto entran en picada. Y si no, habrá que preguntarles a los entusiastas que pusieron un parripollo o una cancha de *paddle* en los '90. O a quienes abrieron un videoclub barrial bajo el modelo de negocios ochentoso en que había que hacerse socio y pagar una cuota, y luego fueron barridos por las cadenas como Blockbuster (que a su vez quebró).

#### En la cresta de la ola

Hay negocios para tiempos de crisis y negocios para tiempos de economía floreciente y alto



consumo. Los típicos "Todo por dos pesos" tuvieron su cuarto de hora durante la convertibilidad y la recesión. Los juguetes, accesorios y otros artículos importados que inundaban las góndolas a precios irrisorios eran una buena opción de consumo. Tras la devaluación, estos productos asiáticos comenzaron a encarecerse, al tiempo que la industria nacional se recuperaba y ofrecía opciones similares, aunque superiores en precio y calidad. A casi una década de su auge, quedan muy

### **Buscar la receta probada o copiar un negocio exitoso sin tener en cuenta los posibles cambios de contexto son algunas de las vías más rápidas para fracasar.**

pocos de estos comercios. La inflación no permite mantener un modelo de negocios basado en precios uniformes y fijos.

Otro típico negocio que floreció en la crisis de fines de los '90 fue el de "Las medialunas del abuelo". El concepto creado por José Sanchez en una panadería del barrio de mataderos se basaba en un monoproducción, las medialunas, de formato más pequeño y precio accesible a los flacos bolsillos de la clase media y popular. Pronto, el negocio se expandió y llegó a tener más de 150 franquicias en Capital y Gran Buenos Aires. Y como sucede con toda idea exitosa, pronto surgieron réplicas: Mr. Luna, Sólo Medialunas y Medialunas del amanecer, entre otras. Hoy no quedan rastros de los otrora exitosos locales. Con la recuperación del poder adquisitivo a partir de 2003, el público comenzó a exigir medialunas más grandes y de gustos más variados, y volvió a la panadería tradicional. Sólo sobrevivieron los formatos de negocio que su-

rieron adaptarse a los tiempos. Al punto en que hoy, Medialunas del Abuelo vende también empanadas e incorporó un sistema de ultracongelado para lanzarse a exportar.

El caso opuesto lo constituyen los negocios que prosperan en contextos de crecimiento económico y *boom* del consumo.

"Hoy este tipo de emprendimientos está en Internet: portales de descuentos, buscadores de ofertas *online*, desarrollo de aplicativos para redes sociales,

lidades de socializar que ofrece un restaurante, aunque no tienen mucha idea del negocio y de los sacrificios que implica trabajar hasta altas horas de la noche y durante los fines de semana.

#### Nada es para siempre

"Todo emprendimiento tiene un ciclo de vida: inicio, crecimiento, maduración y declinación", explica Carlos Canudas, director del Estudio Canudas, especializado en franquicias. "Es en las dos etapas centrales donde se produce el punto de inflexión de un negocio. Si el mismo no es reinventado o no se innovó en algún aspecto, es probable que empiece a gestarse la caída", advierte. Las franquicias son justamente un sector propicio para los "negocios de moda". Muchas fracasaron porque se intentó trasladar un modelo de negocios que funciona bien en el exterior con un contexto económico y hábitos de consumo determinados (caso Dunkin' Donuts). Otras por cambios en la situación económica y el mercado local, y otras tantas porque se intentó una expansión a través de franquicias cuando el negocio y la marca no estaban suficientemente instalados en el mercado.

En un contexto cambiante como el actual, es difícil predecir la marcha de un negocio. No obstante, hay algunos signos que permiten prever que un emprendimiento está en declive. Para detectarlos "hay tres vías principales- detalla Hugo Kantis, director del Programa de Desarrollo Emprendedor (Prodem) de la Universidad de General



**"Si el negocio no es reinventado o no innova, es probable que empiece a gestarse la caída", Carlos Canudas, del Estudio Canudas.**

Sarmiento-: la observación directa, las redes de contacto (clientes y proveedores) y las estadísticas o estudios de mercado que figuran en Internet". Según Kantis, la forma de diferenciar un emprendimiento coyuntural de otro con perspectivas de crecimiento es analizar las variables que están detrás del negocio: qué necesidad o problema busca resolver el producto o servicio en cuestión? ¿Desde cuándo? ¿Llegó para quedarse o es una moda pasajera?"

Las premisas fundamentales para evitar fiascos, dice Kantis, son:

- Prestar atención a las demandas del mercado y estar dispuesto a hacer cambios para adaptarse a las necesidades y gustos del cliente.

- No enamorarse ciegamente de la idea y empecinarse en su concreción tal como fue concebida.



### Claves para no caer en negocios no sustentables

- 1) Identificar necesidades y problemas que no están satisfechos o modos originales de atenderlos, que definen una ventaja competitiva frente a la competencia existente hasta ese momento.
- 2) Investigar por Internet tendencias en mercados internacionales que sirvan para construir una visión global y estimar la viabilidad comercial y también técnica de la idea.
- 3) Hacer ingeniería reversa (ir del producto terminado al despiece y al proceso), para evaluar su factibilidad de producción. (o prestación, en el caso de un servicio).
- 4) Contar con un equipo que disponga de capacidades complementarias para atacar los diferentes frentes (tecnología, comercialización, administración).
- 5) Practicar la gestión de talentos en la construcción del equipo de socios y colaboradores, la innovación requiere de los talentos.

Fuente: Hugo Kantis, director del Prodem

creación de portales y otros negocios virtuales que basan sus ingresos en publicidad *online* o comisiones a los compradores y vendedores", detalla el economista Gustavo Svarzman, actual subsecretario de Desarrollo Económico porteño. Son emprendimientos con baja barrera de entrada, ya que requieren poca inversión en infraestructura, aunque sí conocimientos técnicos y tiempo de trabajo. Esto facilita su replicación y la aparición de múltiples emprendimientos similares que pelean por un mismo segmento. Pero no es que todos estén condenados al fracaso, sino que el mercado se irá concentrando y triunfarán los pocos que tengan más espalda para aguantar la competencia y mayor dosis de innovación para diferenciarse del resto. "En este sentido -apunta el funcionario- contar con información del mercado es fundamental". Con este fin la subsecretaría a su cargo lanzó el año pasado el Centro de Orientación al Emprendedor (COE; [www.buenosaires.gov.ar/desarrolloemprendedor](http://www.buenosaires.gov.ar/desarrolloemprendedor)).

Los comercios gastronómicos son otro rubro altamente fluctuante y propenso a la saturación. Sólo en 2010 cerraron sus puertas 1.200 restaurantes en la ciudad de Buenos Aires, según datos del portal Guía Oleo publicados en *El Cronista*, el pasado 9 de mayo. Fuentes del sector admiten que el 80% de los establecimientos ni siquiera llega a cumplir el primer año de vida. Esto se explica porque si bien exige una inversión inicial fuerte (un mínimo de \$ 500.000), es una actividad muy buscada por emprendedores que encuentran placer en la cocina, la buena mesa y las posibi-

### El camino a la frustración

1. No tener un plan de negocios: creer que con una buena idea, olfato y algo de suerte se puede montar un emprendimiento.
2. Repetir o copiar una idea de negocios sin arriesgarse a innovar.
3. Iniciar el negocio en soledad sin tejer redes de contactos.
4. Elegir socios por afinidad de puntos de vista o amistad, sin tener en cuenta que la diversidad de ideas y posturas es lo que aporta valor al negocio.
5. No invertir en promoción, o promocionar el emprendimiento antes de estar listo para cubrir un potencial aumento de demanda.

Fuente: del libro: 100 maneras de fracasar en un emprendimiento y cómo evitar que vuelva a ocurrir (Ediciones del Paraguas)



**“Para detectar negocios con potencial hay que observar, mirar las redes de contacto y las estadísticas”, Hugo Kantis, de la UNGS.**

■ Buscar “lo seguro, la receta probada”, o copiar un negocio exitoso sin tener en cuenta la incidencia de un cambio de contexto (lugar donde se instala, el momento, los consumidores) es una de las vías más rápidas para fracasar.

Los negocios de moda atraen porque siempre es tentador seguir la corriente, antes que plantearse algo nuevo. Esto no quiere decir que no existan criaderos de chinchillas, videoclubs, pistas de patinaje, canchas de

*paddle*, agencias de remises, maxikioscos y parripollos exitosos.

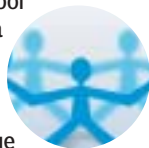
En muchos casos, la falta de planificación de una política emprendedora por parte del Estado (municipal, provincial o nacional), empuja al fracaso cualquier esfuerzo emprendedor individual. Fue lo que ocurrió a comienzos de los '90 en la ciudad bonaerense de San Nicolás tras la privatización de la siderúrgica Somisa. Buena parte de los más de 7.000 empleados cesanteados invirtieron sus indemnizaciones en remiserías y maxikioscos. Y el resultado fue que, con más oferentes que mercado, la mayoría pronto se fundió.

Desde el otro lado, entre los que triunfaron hay un denominador común: supieron innovar y agregar un valor diferencial (*delivery*, organización de torneos, acuerdos con empresas, según el rubro). Y por último, tener en cuenta -aunque parezca trillado- que nada es para siempre, y menos el éxito. La mejor y más original idea de negocio puede fracasar si hay fallas en el equipo de emprendedores que la lleva a cabo. Poner en marcha un negocio es como empezar una dieta: cuesta esfuerzo pero se logra bajar de peso. Lo difícil es mantenerse.

## AGENDA

### Programa para directores y propietarios

■ Esade Business School presenta el Programa para directores y propietarios - Estrategias de desarrollo en empresas familiares, que inicia en agosto y es impartido con carácter anual en el Campus de Barcelona desde 1990. Está dirigido a empresarios fundadores, sucesores, socios accionistas y/o directivos profesionales de empresas familiares. Entre sus objetivos: estudiar los conceptos y herramientas de gestión para aplicar en la toma de decisiones; fomentar habilidades de dirección y de relaciones interpersonales; estructurar las relaciones familia-empresa; desarrollar un Plan de Empresa. **Informes:** admisiones-ba@esade.edu o (5411) 4747-1307.



### Gestión de compensaciones

■ La Asociación de Desarrollo y Capacitación de la Argentina ofrece el programa "Gestión de compensaciones". Comienza hoy y está compuesto por seis módulos que se dictarán de 18.30 a 21.30. El programa apunta a cubrir una necesidad de especialización en compensaciones y de alinear las prácticas y procedimientos de las diferentes disciplinas que interactúan en el área de Recursos Humanos. Entre los objetivos: proporcionar el marco teórico para el diseño, implementación o reformulación de un sistema de administración de remuneraciones y beneficios; incorporar conocimientos, habilidades y herramientas para alinear a los requerimientos del área con la estrategia de la empresa y el negocio. **Informes:** 5218-2311/12/13, secretaria@adca.org.ar o en [www.adca.org.ar](http://www.adca.org.ar).

### Secretaría ejecutiva para pymes

■ El Instituto Argentino de Secretarías Ejecutivas brinda capacitación especializada para asistentes del área pymes, a partir de la segunda semana de julio. El programa dura nueve meses y el plan de estudio cubre un perfil orientado a ventas y a cobranzas al mismo tiempo. **Más detalles:** 4816-6239/5284 o [secretaria@iase.com.ar](mailto:secretaria@iase.com.ar).

### Créditos blandos a tasas de hasta el 9% anual

■ El Ministerio de Industria de la Nación licitó esta semana \$ 400 millones en cupos de crédito destinados a préstamos blandos para pymes, a tasas de entre el 9 y el 11%. Las pymes que tengan el respaldo de una Sociedad de Garantía Recíproca obtendrán un punto adicional de subsidio. Este nuevo cupo del Régimen de Bonificación de Tasas involucró a 19 entidades que hicieron ofertas por \$ 3.943,5 millones y que financiarán inversiones para capital de trabajo (con un máximo de \$ 300.000) e inversiones (por un límite de \$ 800.000). Las entidades en las cuales se puede tramitar una solicitud, son: Banco Nación, Galicia, Santander, Provincia de Buenos Aires, Patagonia, Credicoop, Nuevo Banco del Chaco, Citibank y Macro. Estos bancos dispondrán de \$ 40 millones de cupo cada uno. Además, con menores sumas, licitaron los bancos de La Pampa, Hipotecario, Santa Cruz, Santa Fe, Ciudad de Buenos Aires, Meridian, HSBC, Formosa, Supervielle y el de Santiago del Estero. **Informes:** [www.sepyme.gob.ar](http://www.sepyme.gob.ar)

### Exportación de servicios

■ Bairexport informa que el 14 de julio se realizará el seminario intensivo "Fundamentos en la exportación de servicios". El programa incluye cuatro módulos que tratarán, entre otros puntos, sobre requisitos e inscripción de la exportación de servicios; asistencia financiera para este tipo de exportaciones, aspectos legales y experiencias reales en este sector. El encuentro será de 10 a 13 en el Hotel Shelton, tiene una duración de tres horas y representa una inversión de \$ 300 para no socios, \$ 250 para socios básicos y clientes del Banco Galicia, mientras que es sin cargo para los socios *premium*. **Más información:** 4362-2091/2097.

### Gestión de calidad

■ Fundación Standard Bank invita al seminario "Gestión de la calidad aplicada en pymes - Difusión del Programa Apoyo a la Competitividad Pyme 2011", el 8 de julio, a las 8.30. El objetivo es alertar sobre el programa mediante el cual puede obtener un aporte no reembolsable de hasta el 50% del costo total de proyecto o hasta \$ 70.000. **Más información:** 4820-3993 o [info@fstb.com.ar](mailto:info@fstb.com.ar).



## OPINIÓN

# Hacia la profesionalización de las pymes



**Por Guillermo Borda, socio del Estudio Cremades & Calvo -Sotelo/Borda**

Las empresas familiares son la cuna de la mayoría de las pymes, lo que implica que muchas veces en éstas se trabaja en torno a la familia, sin tener en cuenta que la capacitación y la apertura de la empresa en cargos gerenciales a extraños más competentes del grupo familiar es muy importante. En este sentido, la aptitud de auto-cuestionarse sobre la capacitación que tienen los familiares para desarrollar determinadas funciones, como ir hacia la profesionalización de la empresa, resulta fundamental para evitar que ésta desaparezca con su fundador.

La conexión entre familia y negocio hace que en un mismo lugar coincidan aspectos como el poder, el dinero, la oportunidad y la fuerza, que van por encima de las relaciones familiares y que generan, en muchos

casos, un aumento de tensiones y lucha de egos.

Según un informe elaborado por la Sepyme del Ministerio de Industria, las pymes serán una vez más las grandes dinamizadoras de la economía en lo que refiere a generación de puestos de empleo para 2011.

Ante esta realidad, es importante analizar aquellos aspectos que facilitan el crecimiento y desarrollo de las empresas familiares. Si bien el financiamiento y la potenciación de su productividad a través de la expansión de la cadena de valor, el fortalecimiento de su infraestructura y la incorporación de tecnología, son factores fundamentales, es el proceso de profesionalización que se encarna en ellas el que, muchas veces, determina su éxito o fracaso. En la actualidad la planificación profesional adquiere tanta importancia que se vuel-

ve fundamental para la existencia y perdurabilidad de las empresas familiares, siendo a la postre la mejor manera de crear y cuidar los puestos de trabajo. Teniendo en cuenta el dinamismo con el que se mueven ac-

### **El proceso demanda un esfuerzo colectivo y un liderazgo flexible.**

tualmente los mercados, la anticipación y adaptación son fortalezas para aquellas empresas que logran ir a la par de las exigencias del mercado en cuanto a la capacitación y la profesionalización.

La profesionalización de las pymes no implica solo establecer *standard* de capacitación para quienes se desempeñan en ellas, sino que implica la necesidad de establecer un diagnóstico

acertado de la situación actual de la organización y del entorno para poder elaborar un plan estratégico que resulte exitoso.

Podemos mencionar, entre otros aspectos que respaldan la necesidad de profesionalizar una pequeña o mediana empresa, la de mejorar la toma de decisiones al no quedar centralizada en el fundador o bien para mejorar calidad de vida de sus dueños.

Otro de los aspectos clave está vinculado a la sucesión de las empresas familiares, principalmente las pymes. En este sentido, el proceso de sucesión y su éxito depende tanto de la planificación que se haga, como del buen manejo del traspaso del poder, para que finalmente cuando se realice la cesión plena del control por parte del dueño que se retira a quienes asumen la dirección de la empresa, no solo haga viable el proyecto, sino

que la empresa continúe creciendo.

Pero sin dudas, para que todo esto sea viable se requiere por parte de todos un convencimiento de que la profesionalización es el único camino para el crecimiento y desarrollo de las pequeñas y medianas empresas. Este proceso demanda de un esfuerzo colectivo y debe ser apuntalado por un liderazgo flexible y progresista.

Muchas de las pymes que hoy consideramos exitosas, son las que ayer comenzaron su proceso de profesionalización y decidieron cambiar el instinto por la visión, la espontaneidad por la planificación y la administración por una gestión integral de los recursos y el capital humano.

## HISTORIA DE GARAGE

### RH PRO

**La firma especialista en soluciones para el gerenciamiento de Recursos Humanos de las empresas, facturó \$ 7,5 millones en 2010 y proyecta un crecimiento anual del 50%. Este año, miran a América latina.**

Hace 15 años, Mauricio Heidt andaba en la veintena, tenía una consultora de Sistemas típica de los '90 (recuérdese: apenas estaba llegando Windows a la Argentina) y, con Jorgelina Tear-se conocieron en la Universidad Nacional del Sur, en Bahía Blanca-, comenzaron a pensar en realizar desarrollos a medida, es decir un *software* específico con proyección regional. "En esa época había desarrollos locales muy chicos en DOS y, en el otro extremo, *software world class*", explica el emprendedor.

En el medio existía un abismo y faltaba una herramienta tecnológica para administrar el área de RR.HH.. "Nosotros teníamos experiencia en liquidación de sueldos, así que fuimos a Estados Unidos a ver qué estaba

### CRÓNICA DE UN EMPRENDIMIENTO

# Desarrollo tecnológico con foco en la región



A. García

### Perfil:

- Inversión inicial: u\$s 30.000
- Facturación 2010: \$ 7,5 millones, en su operación global.
- Facturación prevista 2011: \$ 11 millones
- Empleados: 50
- Países donde están presentes: Argentina, Chile, Uruguay, Paraguay, Colombia, Costa Rica, El Salvador y Panamá.

pasando y decidimos desarrollar el producto para empresas medianas", amplía Heidt. La *factory* se instaló en Bahía Blanca, y allí permanece desde aquellos comienzos en 1996. La

inversión inicial fue de unos u\$s 30.000 ("El valor de un auto y un departamento", calcula hoy) y se reunió con el aporte del padre de Heidt, quien fue socio de la compañía hasta el año pasado.

Inicialmente, la solución de RH Pro se basaba en dos pilares: gestión de capital humano y liquidación de haberes. En 2007, observaron que empresas pequeñas (de 8 a 50 personas) necesitaban una solución para RR.HH. más completa que lo que se ofrecía en el mercado local y desarrollaron RH Pro PyME y RH Pro PymeX (para empresas certificadas ISO, generalmente exportadoras de productos), un producto que tuvo gran aceptación, ideal para empresas pequeñas y/o en vías de crecimiento, que liquidan sueldos

con un estudio contable pero necesitan el resto de las funciones que hacen al área de Recursos Humanos. Hoy, el principal producto de la firma es RH Pro X2 (RR.HH, gestión de tiempos y liquidación de haberes). Por ejemplo, esta solución para una empresa de 500 empleados, con licencias y servicio de implementación, tiene un costo de entre u\$s 25.000 y u\$s 30.000.

### Estrategia externa

Después de algunos ensayos, en la actualidad RH Pro trabaja con un esquema de *business partners* en las provincias y también en el exterior. Hasta 2009 estuvieron presentes sólo en Chile y Uruguay; pero desde entonces comenzaron un proceso de cobertura regional. "Hoy, tenemos el foco en mercados externos. El 85% de nuestra facturación de \$ 7,5 millones (2010) se genera localmente, pero queremos llegar a 50% y 50% en dos años. Primero, nuestra idea era llegar a cada país y replicar la empresa, pero es un esquema muy lento. Entonces decidimos hacerlo a través de partners. Estamos presente en todos los países de la región, excepto Brasil", cuenta el empresario.

En 2008, la empresa recibió la certificación ISO 9001-2000. Tiene un plantel de 50 profesionales distribuidos entre Bahía Blanca y Buenos Aires, y una cartera de 500 clientes (entre ellos: Aceitera General Deheza, Andreani, Bodegas Norton, Buquebús, Cargill, Ediciones Santillana, Los Grobo, Temaiken, Farmacity y Deloitte Argentina) que liquidan el sueldo de casi medio millón de personas con la herramienta de RH Pro.

Desde 2009, la firma crece a un ritmo del 50%. "Esto se explica por la salida a mercados externos más el desarrollo de mercado interno", dice Heidt. Y reconoce: "En este momento, las exportaciones son menos rentables pero el volumen es mayor. Además, se vende un producto que ya está desarrollado, mientras que el servicio se brinda localmente a través del *partner*".

**Daniela Villaro**

## LA FRANQUICIA DE LA SEMANA

### Sixt Marcha sostenida

Sixt Rent a Car es una empresa alemana de alquiler de autos, fundada en 1912. Allí se pueden alquilar desde autos, camionetas, minivans, vehículos deportivos, hasta limusinas. La red de Sixt cuenta con más de 3.500 sucursales en todo el mundo y actualmente busca expandirse en América latina (acaba de anunciar la apertura de su nuevo local en la ciudad de Montevideo, Uruguay).

La firma está presente en la Argentina desde finales de 2006 y tiene sucursales en Buenos Aires, Mendoza, Salta y Córdoba.



- País de origen: Alemania
- Presencia: actualmente está en más de 100 países
- Los franquiciados tienen la posibilidad de subfranquiciar territorios
- Datos del local: desde un mostrador en un hotel hasta un local propio según la escala.
- Inversión total: la inversión más importante es la compra de los autos.
- Regalías: 9%
- Duración del contrato: 5 años
- Contacto: Juan José Craviotto o [www.sixt.com.ar](http://www.sixt.com.ar)

### Termómetro sectorial

"El *software* es hipersensible a las crisis o a cualquier mala noticia del mercado. Las empresas ven esta herramienta como una mejora de gestión y, ante cualquier duda, la decisión de inversión se posterga", explica Mauricio Heidt. Sin embargo, el escenario actual no es preocupante para el emprendedor. "Veo muy bien al sector; la demanda continúa firme y el cliente existente sigue necesitando más módulos o actualizaciones. El plan que teníamos para el segundo semestre contemplaba orientar las actividades al exterior. Entre las vacaciones de invierno, la Copa América y las elecciones de octubre, abrimos el paraguas. No obstante, hasta ahora la gente de Comercial no tiene la sensación de que haya un freno, sino que todo va a seguir igual", se sincera.

En cuanto a la rotación de recursos humanos que se da en empresas del sector de *software*, Heidt admite que "sigue siendo alta, sobre todo en gente nueva. En nuestro rubro hay ocupación completa". Una de las razones por la cual la firma mantuvo el *Software-Lab* de Bahía Blanca es que en esa ciudad "la universidad (del Sur) genera muy buenos profesionales y pagamos casi los mismos sueldos que en Buenos Aires. Ante la opción, la gente se queda y tenemos allí un plantel muy estable. Pero no nos alcanza para cubrir todos los roles". En 2010, asegura, los precios y salarios se ajustaron en un 27%.

## Pyme

**Dirección periodística:**

José Del Río

**Coordinador de suplementos:**

Flavio Cannilla

**Subeditora:** Daniela Villaro

**Redacción:** María G. Ensinck

**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](mailto:publicidad@cronista.com)

EL CRONISTA

### Software de Gestión que entiende el nuevo mundo.



En el nuevo mundo no hay límites, las empresas comparten ideas y conocimiento, abriendo nuevas oportunidades y nuevos mercados. **TOTVS**, por medio de sus soluciones en tecnología, software y servicios, facilita la integración de su empresa a un nuevo mundo sin barreras ni límites. **Let's Share.**

Technology | Software (SaaS) | Social Network | Consulting



[totvs](http://totvs.com) #letsshare 0800 333 2276 [www.totvs.com](http://www.totvs.com)



**TOTVS**

Comparte el nuevo mundo.