



INFORME ESPECIAL

Coopetencia en Córdoba:
el Clúster Tecnológico
muestra el camino

Para empezar

A favor de los que curan

Transformación digital

Teletrabajo: que
la pantalla no mate
la interacción

°1

INNOVACIÓN

para Pymes y Emprendedores

María Laura Orfanó

Desarrolla plataformas de e-commerce. Viajó 14 veces a Perú en un año, hasta lograr el primer contrato. Ahora apunta a Colombia y Bolivia.

Exportar para vivir

Cuatro Pymes revelan sus estrategias. El apoyo del Estado es clave. Y los expertos coinciden: hay que apuntar al largo plazo.

empretec
ARGENTINA

Financiación para mipymes lideradas por mujeres

Porque la igualdad nos transforma, brindamos a las micro, pequeñas y medianas empresas que posean presencia femenina en sus puestos de conducción un crédito con condiciones especiales.

- › **Destino:** capital de trabajo y gastos de evolución.
- › **Plazo:** hasta 18 meses (hasta 36 meses para operaciones garantizadas por SGR o fondos de garantía).
- › Tasa de interés fija con bonificación de 2 p.p.a.

Conocé más ingresando a www.bna.com.ar
Banco Nación, un paso hacia la igualdad.

PRÉSTAMOS SUJETOS A APROBACIÓN DEL BANCO NACIÓN.



Argentina unida



Banco Nación

Cada argentin@ cuenta

0810 666 4444

| bna.com.ar

| Seguinós en    

INNOVACIÓN, una herramienta para quienes aportan valor y trabajo

Por Adrián Lebendiker
Presidente
Fundación Empretec

La revista digital “INNOVACIÓN para Pymes y Emprendedores”, presenta éste, su primer número. Impulsada por la Fundación Empretec de Argentina, con el apoyo del Banco Nación, INNOVACIÓN viene a cubrir un espacio editorial vacante. Porque desde sus páginas la innovación será abordada desde la perspectiva de sus protagonistas, lejos de la simple divulgación del último “gadget” tecnológico, o de la sacralización del emprendedor o emprendedora exitosas.

La pandemia, por su parte, ha venido a acelerar fuertes cambios que ya se insinuaban. La digitalización del comercio, la logística y la gestión de las empresas, son hoy un enorme desafío para empresas de diferentes tamaños. Por otra parte, la revalorización de la ciencia ha servido como catalizador de proyectos empresariales público-privados alineados con las demandas generadas por la COVID-19. Asimismo, se vislumbran cambios mayores en la industria manufacturera, los servicios y el campo: la sensorización, la automatización, la robotización, el Internet de las cosas y el análisis de grandes cantidades de datos, entre otros sistemas tecnológicos, están abriendo paso a una nueva era tecnológica marcada por la digitalización extrema y la interoperabilidad del mundo físico y virtual. Esta nueva revolución industrial, conocida como 4.0, interpela a gobiernos, universidades, instituciones, empresas, sindicatos y usuarios, y plantea desafíos de coordinación, planificación y acción. Nuestras empresas deberán incluirse en este proceso irreversible, y deberemos también desarrollar propuestas consistentes para incluir a quienes no cuentan con las posibilidades de transitar este sendero.

Innovar es generar, incorporar, transformar o difundir conocimiento, práctico o documentado, de modo de modificar procesos, productos, organizaciones y modelos

de negocios. Y requiere establecer vínculos comerciales e informales con empresas pares, proveedores y clientes, universidades e instituciones públicas, para acceder al conocimiento y las experiencias faltantes. Todo ello demanda visión, capacidades, recursos, esfuerzos, tiempo e inversión, que para muchos dueños de Pymes o equipos de emprendedores, son bienes escasos.

Las grandes empresas saben que innovar es la única forma que tienen de sostener sus posiciones en mercados ultra volátiles y competitivos. Para ello cuentan con equipos internos, e invierten buena parte de sus ingresos en desarrollos propios, o compran emprendimientos prometedores.

Las Pymes y los emprendimientos nacientes, en cambio, necesitan multiplicar sus redes, estar atentos al financiamiento público o privado que apalanque sus inversiones, sumarse a cadenas de valor internacionales, y aprovechar el conocimiento existente en el entramado de instituciones locales. Para ello, necesitan capacidades y habilidades propias, pero otras deben ser generadas, aprendidas y ejercitadas, mediante procesos muchas veces largos, costosos y no exentos de fracasos.

La revista “INNOVACIÓN para Pymes y Emprendedores”, justamente, se propone como caja de herramientas para innovar, donde las historias reales de Pymes y emprendedores locales, se combinan con soluciones probadas, tendencias, opiniones expertas, consejos y contactos útiles.

Con un lenguaje claro que no resigna profundidad, más un fuerte protagonismo de emprendedoras y mujeres dueñas de empresas, y una numerosa batería de soluciones y herramientas accesibles, esperamos que “INNOVACIÓN para Pymes y Emprendedores” sea en poco tiempo un aporte imprescindible para quienes más aportan valor y trabajo en la Argentina.

Hace casi 20 años la Argentina empezaba a caer en la peor crisis económica de su historia, mientras las Torres Gemelas literalmente caían tras el atentado. Corría septiembre de 2001 y todo era oscuro y urgente. Mas en Córdoba, ese mismo mes, una decena de empresarios Pyme decidió apuntar al largo plazo y crear el Córdoba Technology Clúster (CTC). No todo fueron rosas: de entrada sólo querían defenderse ante una multinacional. Pero luego optaron por cooperar entre ellos, y seguir compitiendo en el mercado. De ahí el neologismo “coopetencia” que preside el título del *Informe Especial* firmado por Alejandra Beresovsky, centrado en esa agrupación cordobesa. Hoy el CTC reúne a 235 asociados en “La Docta”, y ha inducido a generar similares clústers en otras tres urbes de la provincia.

Hoy, en plena segunda ola de la Covid, la urgencia asola igual que en 2001. Pero el largo plazo debe seguir en el horizonte: la Argentina necesita aumentar mucho sus exportaciones y el protagonismo de las Pymes en ellas, porque eso suma divisas y empleo de calidad, la mejor mezcla posible. Mariana Pernas convoca en la *Nota de tapa* a empresarias y empresarios que revelan sus estrategias para exportar bien y a largo plazo. No los une el amor, sino la persistencia. María Laura Orfanó es un ejemplo de ello.

Gabriela Ensínck desarrolla en esta edición dos producciones. La primera,

en *Ciencia y empresa*, tiene como protagonista al sistema científico-tecnológico en los dos casos. “Eco Hair” nace de una investigación albergada por el Conicet que derivó en una loción para la calvicie, su patentamiento, y la creación de un laboratorio para producirla y exportarla. El caso “Ela Chemstrip” reunió en 2020 a científicos-empresarios surgidos de la UNSAM y la UNQ, que crearon en pocas semanas un test de detección directa del virus. Hoy, producen 200.000 unidades mensuales. El segundo artículo, en *Medio ambiente*, muestra tres emprendimientos de indumentaria regidos por la necesidad de reciclar e innovar, algo clave para un sector que contamina como pocos.

En *Humanos recursos*, Cintia Perazzo explica cómo las Pymes les disputan la gente valiosa a las grandes corporaciones de IT. Es una pelea dura: la cámara del sector estima que entre 5 y 10.000 puestos quedan sin cubrir cada año, por falta de gente formada.

En la *Entrevista*, Ximena Sinay interroga al presidente del Banco Nación, Eduardo Hecker, quien resalta las chances del país “en las exportaciones de servicios, especialmente en la industria del conocimiento y el segmento de la industria 4.0, donde la Argentina tiene una enorme oportunidad”. También Hecker marca la reapertura en la entidad de los Centros de Atención PyME en todo el país.

El presidente de la Fundación Empretec, Adrián Lebendiker, detalla en *Empretec está cambiando* el nuevo

plan de la organización, donde remarca la misión de “acompañar a las Pymes y a las y los emprendedores en procesos de transformación, para que incorporen conocimiento y generen aprendizajes”.

El caso “Galhaar Medical” es el que desarrolla Vanina Lombardi en la sección *Para empezar*, que les da voz a los dos jóvenes socios. El cisne negro pandémico les cambió el mapa, pero pudieron adaptarse. Y sumando ímpetu con financiación de los Ministerios de Ciencia y de Producción nacionales, desarrollaron un dispositivo que protege a la gente de salud en la entubación de pacientes con afecciones respiratorias. Un dato de color: los socios no se conocen en persona, sólo por apps.

Aprovechando el pie de las apps, hablemos de teletrabajo. Porque sobre esto escribe Laura Andahazi Kasnya en *Transformación digital*, donde combina casos, mirada de expertos y la reciente Ley vinculada al tema. Pero no se idealiza la herramienta, y se marcan matices en las tareas a distancia. Además, en un recuadro, una experta destaca la desigual carga por género, en casa.

PD: no se pierdan las páginas *Lecturas y Novedades*, ambas con datos y pistas jugosos.

Como cerraba la eterna *Casablanca*, ojalá éste sea el comienzo de una hermosa amistad... entre INNOVACIÓN, y las Pymes y los emprendedores.

Carlos Liascovich
editor



número 1 | abril 2021

INNOVACIÓN
para Pymes y
Emprendedores

Argentina
con valor, empleo
y desarrollo

Para comunicarte con la revista, escribinos a revistainnovacion@empretec.org.ar

Para comunicarte con la Fundación Empretec, escribí al whatsapp 54 9 11 3698-9401 o al email: info@empretec.org.ar

La dirección postal es: Bartolomé Mitre 326 2º Piso Local 201 (C1036AAF) C.A.B.A. República Argentina.

Otra opción para contactarte es a través de las redes sociales



Fundación Empretec Argentina



@empretecarg

Sumario #1

Nota de tapa

6 Exportar para vivir

Desafíos y oportunidades que les plantea la internacionalización a las Pymes.

Ciencia y empresa

14 De la pipeta a la góndola

Cómo llevar un trabajo científico al mercado: los casos de Eco Hair y Ela Chemstrip.

Humanos recursos

16 IT: cómo David vence a Goliath

Las Pymes deben competir con las grandes compañías por los recursos humanos más caros y demandados: los especialistas en tecnología informática.

19 Lecturas

- Cannabis, una oportunidad
- Turismo en Tandil y La Feliz, la resiliencia
- Comercio sí, gases no

Entrevista

- 20 Eduardo Hecker, presidente del Banco Nación: **“Sin apoyo a las Pymes, no existe la igualdad de oportunidades”**

23 Novedades

Medio ambiente

24 El reciclado se pone de moda

La ventaja de aprovechar la ropa que otros tiran.

27 Empretec está cambiando

Por Adrián Lebendiker, presidente de la Fundación Empretec

Para empezar

28 Innovar a favor de los que curan

En plena pandemia dos socios desarrollaron un sistema de intubación que protege a enfermeras y médicos.

Transformación digital

30 Teletrabajo: que la pantalla no mate la interacción

Las ventajas, desventajas y desafíos de los modelos de trabajo flexibles.

Informe especial

34 Coopetencia cordobesa: un cluster potente con 20 velitas

Córdoba Technology nació en 2001 y pasó de 10 socios fundadores a 235 miembros directos. Todos compiten para ganar mercados, pero cooperan para sumar fortalezas en otros planos.

* Los contenidos pueden reproducirse total o parcialmente, siempre y cuando se cite la fuente.

* Propiedad Intelectual: en trámite

6



20



34



Exportar para vivir

Desafíos y oportunidades que les plantea la internacionalización a las Pymes. La importancia de asociarse con otros empresarios para compartir proyectos. Consejos para expandirse en la región.

Por Mariana Pernas



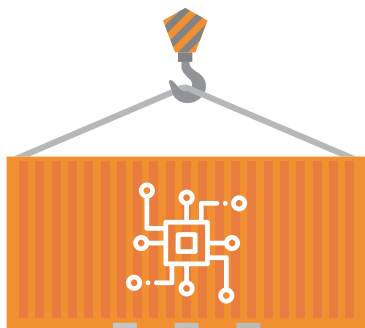


Foto: Sergio Goya

Matías Shulz,
CEO de View Mind

Ampliar mercados y aumentar la facturación, pero también ganar competitividad, calidad y desarrollar nuevas capacidades, son algunos beneficios que pueden obtener las Pymes al momento de exportar. Las que se animan a hacerlo porque desde el inicio pensaron su negocio con una perspectiva regional o global, o porque desean capitalizar su experiencia local para dar el salto internacional, tienen por delante un largo trayecto que vale la pena analizar.

“La Argentina representa el 0,7 % del producto mundial y el 0,6% de la población, por lo que si se mira sólo el mercado interno estamos dejando de lado más del 99% de las posibilidades. Y como hay mercados de mayor tamaño y dinamismo que crecen más que el local, la exportación permite diversificar riesgos y ganar escala”, expresa la especialista en comercio y negocios internacionales Romina Gayá. “Salir al mundo implica competir y medirse con los mejores. Es un gran desafío que se debe sostener a lo largo del tiempo.”

Con esta visión coincide Agustina Briner, directora de Departamentos Técnicos de la Unión Industrial Argentina (UIA). “Exportar no es algo que se hace de un día para el otro o de manera esporádica. Es un proyecto de mediano y largo plazo que tiene muchos pasos previos”, sostiene. “No debe pensarse como una oportunidad para lograr una rentabilidad determinada, sino como un camino a ir recorriendo.”

Abrir el juego

Antes de dar el primer paso, las especialistas aconsejan realizar un autodiagnóstico. “Es preciso analizar si uno tiene la capacidad productiva necesaria –dice Gayá-. Si encuentro un cliente, ¿voy a poder responder? Si tengo que aumentar la producción, ¿tengo el capital, los recursos humanos? Y si no los poseo, ¿puedo salir a buscarlos fácilmente? Es muy probable que se deban contratar servicios o personal especializado en comercio exterior, marketing, traducción o comunicación. Otro aspecto es el financiamiento para los gastos promoción, estudios de marketing, viajes, adaptación del producto, cambios en el etiquetado o certificaciones de calidad.”

También para los principiantes, sugiere comenzar a expandirse de a poco. “Si una empresa no tiene experiencia fuera de su mercado natural, un buen ejercicio es primero ir a vender a un sitio o provincia donde no sea conocida; es una buena manera de probar, con menos riesgos y en el propio país, cómo es insertarse en otro sitio, darse a conocer, buscar clientes, analizar los temas regulatorios y compararse con otras firmas que ya estén allí”, completa Gayá.

Para Briner, de la UIA, “lo principal es identificar oportunidades”. A su entender, “el mejor camino es ver los mercados que la Argentina ya tiene abiertos y nichos de oportunidad en esos países. En particular en la región,



“El mercado es tan grande que sólo depende de nuestras posibilidades para cubrirlo”

Entrevista a **Carlos Pallotti**, especialista en tecnología y desarrollo productivo, sobre la Ley de Economía del Conocimiento

Sancionada en octubre pasado, la Ley de Economía del Conocimiento propone una reducción segmentada del Impuesto a las Ganancias según el tamaño de empresa, una rebaja de hasta 70% en las contribuciones patronales y una alícuota del 0% por derechos de exportación de servicios a los sectores promovidos. El especialista en tecnología y desarrollo productivo Carlos Pallotti, ex presidente de la Cámara de Software y Servicios Informáticos y coordinador general del programa Mendoza TEC, analiza los efectos de esta norma en las empresas.

¿Cómo impactará la nueva ley en el segmento Pyme?

Esta norma va en la misma línea que la Ley de Software en 2004: que haya más empresas, exportaciones y economía y empleo formal. Como el principal componente del beneficio es la carga social, ello contribuye a que las empresas incorporen más gente y que se vaya desincentivando una tendencia mundial -manifestada en la Argentina- que es el concepto del free lance, una exportación unitaria, unipersonal y que, de alguna manera, genera una economía no blanca. Para la Argentina, el mercado exterior es elástico: es tan grande como posibilidades haya. Y eso va a

depender de que las empresas tengan más gente y competitividad. Pero no solo abarca a las firmas de software, sino que entre los beneficios ahora se incluyen servicios profesionales como traducción o arquitectura e ingeniería, entre otros. Como se trata de empresas que ocupan mucha mano de obra, van a poder tener más personal bajo relación de dependencia dado que las cargas sociales no van a tener un peso tan importante en sus costos.

¿Cuál será su repercusión a nivel federal?

La ley tiene beneficios adicionales para las compañías localizadas en ciertas zonas desfavorables. La industria del software, por ejemplo, ya se ha federalizado mucho y lo hará más aún. De hecho, cada provincia ya tiene su polo o su clúster, y la llegada masiva de Internet y las buenas comunicaciones hizo que mucha gente volviera trabajar a su lugar de origen o que no abandonara sus lazos y su cultura para trabajar desde allí hacia el exterior. Hoy el conocimiento no tiene fronteras, se encuentra en cualquier parte del mundo. Lo que sí tiene fronteras es el talento, la persona, que se radica en un lugar y busca mejor calidad de vida.



Exportar es un proyecto de mediano y largo plazo, con muchos pasos previos.

Agustina Briner
directora de Departamentos
Técnicos de la UIA



Salir al mundo implica medirse con los mejores. Es un gran desafío, que se debe sostener en el tiempo.

Romina Gayá
Especialista en comercio y
negocios internacionales

dado que son nuestros mercados de exportación más tradicionales. Sin embargo, los destinos pueden diferir según el sector y las posibilidades de la empresa. Es importante complementar el análisis con el uso de datos, viendo los países a los que la Argentina exporta y cuáles son los principales orígenes y productos de importación de nuestros socios regionales”, apunta Briner.

Es fundamental comprender el mercado objetivo, que implica identificar “quiénes son los principales competidores y los actores clave”, advierte la experta de la Unión Industrial. “También debe entenderse cuáles son los canales de distribución y saber si ya hay empresas argentinas participando. Luego, realizar el análisis de costos para llegar a ese mercado y así determinar la competitividad y posibilidades de la Pyme. No hay que dejar de lado conocer la dinámica económica y del mercado de destino, ya que determinan el momento correcto para hacer el esfuerzo exportador.”

Varios factores inciden en la elección del destino. “La incursión en los países más cercanos, como los limítrofes o del resto de América Latina, permite hacer un ejercicio de maduración. En general, recomendamos arrancar por ahí, algo que suele coincidir con los intereses de nuestros socios -expresa Diego Berardo, miembro de la Comisión directiva de la Cámara de Empresas de Software y Servicios Informáticos (CESSI)-. Comenzar por un país limítrofe o sin demasiadas barreras por el idioma, proxi-

midad o contactos y socios ya desarrollados, otorga menos exposición a la empresa. De todas formas hay que tener en cuenta, por ejemplo, que Colombia está muy competitiva por el desarrollo de su industria local, y que para ingresar a Brasil o México se requieren mayores inversiones.”

Regular el producto

Algunas industrias, como la de salud, exigen el cumplimiento de certificaciones y normas de calidad. Eso le sucedió a la empresa View Mind, que comercializa un dispositivo basado en un software de Inteligencia Artificial que permite realizar de manera automatizada un diagnóstico temprano de enfermedades como Alzheimer y Parkinson.

“Para los productos médicos y de innovación el primer paso, y el más importante, es estar a la altura de los estándares regulatorios de cada país, realizar ensayos de investigación clínica y tener publicaciones científicas relevantes que avalen tu tecnología. Por eso, también se protegió la tecnología con una patente”, relata Matías Shulz, CEO de View Mind, cuyo software fue desarrollado en base a las investigaciones de científicos del Conicet.

La estrategia regulatoria “es un eje central de cualquier emprendimiento o empresa asociada a la salud”, prosigue Shulz. “Lo recomendable es hacerlo desde el principio. Nosotros trabajamos con la consultora cordobesa Axxion, que nos ayudó a construir el sistema de gestión

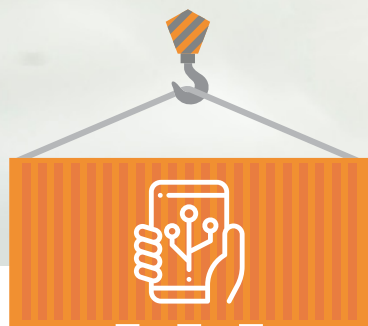


María Laura Orfanó,
fundadora y CEO
de Simbel

Foto: Sergio Goya



Foto: Pepe Mateos



Santiago Hutter,
gerente comercial
de Finnegans

de calidad para cumplir con los estándares de la Anmat, que aprobó nuestro software en 2019, y certificar la norma ISO 13485 de dispositivos médicos. Como tenemos por objetivo la inserción internacional, a principios de año obtuvimos la aprobación del organismo regulador de la Unión Europea y ahora estamos preparando la documentación para tenerla en Estados Unidos”, cuenta el CEO de la empresa que está incubada en el Centro de Innovación Tecnológica Empresarial y Social (CITES) de Sancor Seguros, en Santa Fe.

Saltar con red

El desarrollo de vínculos es un soporte clave. Sea con firmas que ya estén exportando, con cámaras empresariales o entidades públicas, la asociatividad y la red de contactos permiten acceder a oportunidades que serían muy difíciles de obtener de manera individual.

“Las cámaras y los organismos oficiales a nivel nacional, provincial y municipal, suelen organizar capacitaciones y misiones comerciales para explorar mercados, y consorcios de empresas del mismo sector para que trabajen de manera colaborativa en el desarrollo de capacidades -destaca la consultora Gayá-. A los viajes se debe ir muy bien preparado, con muestras del producto, prototipos y folletos traducidos, y con la seguridad de que no se cerrarán negocios la primera vez.”

María Laura Orfanó, fundadora y CEO de la plataforma de comercio electrónico Simbel –que tras desarrollar su negocio localmente, hace más de dos años tiene clientes en Perú y proyecta llegar a Colombia y Bolivia-, participó de misiones a países de América Latina. “Los viajes sirven para tener reuniones, mostrar tus productos y establecer contactos. Siempre hay mucho interés, y participar de la comitiva oficial de un país brinda respaldo. Aproveché, además, estas misiones como capacitación: para conocer empresarios y aprender del camino recorrido por otros”, cuenta Orfanó, que para llegar a un mayor volumen de clientes acaba de firmar un acuerdo con la Cámara de Comercio de Bolivia para ofrecer su producto con descuento a sus 20.000 socios.

Desde la UIA, por ejemplo, se ofrecen diversos servicios. “Tenemos un Departamento de Comercio y Negociaciones Internacionales, y otro de PYMI y Desarrollo Regional. Esto permite a las empresas informarse sobre las normativas de comercio exterior, los acuerdos comerciales y, en particular, los del Mercosur. También acercamos a las Pymes industriales los programas de capacitación y financiamiento, y organizamos eventos con instituciones del sector público y privado”, describe Briner.

La CESSI, por su parte, desde 2013 implementa la Red Argentina IT que promueve la internacionalización y el posicionamiento de las compañías del sector en el exterior. “La Cámara cuenta con una Comisión de Mercados Externos que escucha las necesidades de los socios, polos y clústers. Se trabaja con Cancillería y la Agencia Nacional de Promoción de la Investigación, el Desarrollo Tecnológico y la Innovación, que pertenece al Ministerio de Ciencia, para armar planes conjuntos que armonizamos con los intereses de los socios y se elabora una agenda para participar en misiones comerciales. El año pasado nos acomodamos a los eventos virtuales, pero el desarrollo de un mercado 100% remoto no es sencillo”, observa Berardo.

Más allá del soporte de cámaras y entidades públicas, el ejecutivo coincide en que el esquema asociativo es fundamental para las Pymes. “Se pueden llevar adelante proyectos con costos compartidos: planificar un viaje, realizar estudios de mercado y capacitaciones, acciones de I+D colaborativo y contratos conjuntos. Pero hay que tener capacidad para compartir el negocio, la facturación o la propiedad intelectual”, admite.



“Exportar es un proyecto de largo plazo”

Entrevista a **Laura Patron**, coordinadora del Programa de Formación en Procesos Comerciales Internacionales de la Fundación Empretec

“Existe la idea de que para las Pymes es difícil exportar, pero si se planifica y se cumplen los pasos, es posible obtener resultados en el largo plazo. El desarrollo de un mercado lleva tiempo, y una vez que se lo consigue, hay que sostenerlo y darle seguimiento”, señala Laura Patron, coordinadora del Programa de Formación en Procesos Comerciales Internacionales de la Fundación Empretec, un curso gratuito de 10 clases dirigido a mandos gerenciales y responsables de Comercio Exterior de Pymes con alguna experiencia exportadora. La capacitación tiene por objetivo “analizar el negocio y reflexionar sobre los procesos comerciales de cada compañía para mejorarlos, planificar y llevar adelante una estrategia”.

¿Cuáles son los principales desafíos de las Pymes a la hora de exportar?

La planificación, proponérselo, y que realmente hayan internalizado que quieren internacionalizarse y ampliar mercados. Es importante que se establezca como una meta, porque la exportación suele ser intermitente y en función de las variaciones del tipo de cambio. Hay que sostener la decisión de exportar como un proyecto más de la compañía o una unidad de negocios con su

propio responsable. Se puede llegar a cumplir si lo planificamos.

Además de tener mayor volumen de ventas, ¿qué beneficios aporta la exportación?

Salir a otros mercados permite ver a tu competencia e innovar a partir de lo que se está haciendo y de lo que sucede en tu sector a nivel internacional. Eso repercute en un aumento de la calidad de todos los procesos de la compañía que se alinean para cumplir con la demanda externa. Algunos mercados, incluso, exigen certificaciones de calidad. A futuro, la sustentabilidad será un requisito, y un desafío, para las Pymes.

¿América Latina es un buen mercado para realizar la primera exportación?

Es un buen mercado para empezar porque con excepción de México y Brasil –que son países muy grandes e implican otro tipo de estrategia–, compartimos el idioma y costumbres. Por su cercanía, a veces conviene empezar por los países limítrofes. Sin embargo, es aconsejable realizar un estudio previo para definir los mercados en función de cada empresa. Por ejemplo, algunas compañías pueden ser más exóticas y diferenciarse con sus productos en lugares más lejanos y no en los países limítrofes.



Comenzar por un país limítrofe o sin demasiadas barreras por el idioma, otorga menos exposición a la empresa.

Diego Berardo
Miembro de la comisión
directiva de la CESSI



Exportación y desigualdad de género: las Pymes son clave

Por **Ana Basco**

Especialista en Integración del Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe (INTAL) del BID.

Las brechas de género al interior de las Pymes exportadoras de América Latina es todavía un enigma. Lamentablemente, no existen aún datos en la región que permitan evidenciar si este tipo de firmas son más equitativas o no. Más allá de estos países, sin embargo, recientemente el Banco Mundial y la Organización Mundial del Comercio estudiaron a fondo las empresas exportadoras de países en desarrollo y concluyeron que presentan menores brechas salariales de género y mayores niveles de empleo femenino que las no exportadoras. La razón: normas culturales más amigables con las mujeres.

Algunos estudios que exploran la relación entre el liderazgo femenino y la equidad de género, concuerdan que las mujeres en sus roles de CEO, directoras o gerentas estimulan a otras mujeres mediante el mentoreo, y promueven la eliminación de sesgos en la contratación y el pago de salarios. Y se comprometen con la implementación de políticas de diversidad para ellas.

Otras investigaciones revelan que el bienestar de las mujeres dentro de las organizaciones se relaciona también con factores nacionales de tipo regulatorio o macroeconómico como las leyes de equidad de género, la transparencia de salarios, las cuotas de género en los boards directivos, o los índices de desigualdad de género a nivel nacional.

Si queremos aprovechar el poder exportador de las Pymes para disminuir la inequidad de género, es vital promover el liderazgo femenino, y generar incentivos regulatorios y fiscales que vayan en esta dirección. Nuestro compromiso en el INTAL-BID es continuar generando datos y evidencia que contribuyan a disminuir estas brechas en el comercio. Las Pymes exportadoras pueden convertirse en motor clave de este proceso. Tienen el potencial para cambiar el tablero, y que, más pronto que tarde, el resto siga su ejemplo.

Para las empresas de base tecnológica, cuyo proceso de Investigación y Desarrollo (I+D) es prolongado y costoso, la vinculación es ineludible. View Mind está asociada con la Universidad Nacional del Sur, el Conicet y la Comisión de Investigaciones Científicas de Buenos Aires, las instituciones donde se desarrolló y financió su software. El CITES de Sancor Seguros, por su parte, “fue nuestro primer inversor, con mucho expertise para ayudar a validar y patentar la tecnología y para organizar la empresa; también nos vinculó con entidades públicas de Luxemburgo donde comenzará nuestra expansión en Europa”, cuenta Shulz. El elenco de socios se completa con los centros médicos y laboratorios donde se realizan los ensayos clínicos, pruebas del dispositivo y publicaciones. “Nos asociamos con instituciones de renombre para validar la tecnología y llevar el producto a los estándares necesarios”, destaca el CEO de View Mind.

El desembarco

Las empresas adoptan distintas modalidades para su inserción externa. Ya desde el inicio, hace algo más de veinte años, los socios de la firma de indumentaria Jazmín Chebar se propusieron construir una marca de lujo internacional para exportar a la región, “que se desarrolla a través de un producto de altísima calidad por sus materiales y mano de obra, el tratamiento de los canales, y tiene el eje puesto en el cliente y el proveedor”, expresa Claudio Drescher, presidente de la compañía.

Una vez cubierta la Argentina con presencia en los principales centros comerciales, la primera exportación llegó en 2002 cuando la marca abrió dos locales en Uruguay. Alcanzada la masa crítica suficiente para realizar nuevas inversiones, en 2004 arrancó el proceso de expansión a Chile, Paraguay, Perú, Colombia, México, Estados Unidos y, en 2018, a China. “Las bases de sustentación de un proyecto exportador tienen que ver con conocer el mercado al que se quiere llegar; analizar la competencia y las marcas que están en tu propio target, cómo es el sistema de comercialización, identificar los centros comerciales y cuál es nuestra capacidad de llegar a ellos. Se va buscando información y aliados, como potenciales proveedores y socios, en los distintos países”, dice Drescher.

Según el socio de Jazmín Chebar, la estrategia de desembarco en cada mercado fue “pragmática”. Y precisa: “Hay que ser flexibles, pero sabiendo siempre que el control del canal es clave. En Chile, por ejemplo, los tres locales y el e-commerce es nuestro, mientras que en Estados Unidos la presencia es online y por comercio electrónico. Si bien priorizamos los locales propios, en algunos lugares surgieron socios estratégicos”.

Para la firma de software de gestión Finnegans, que exporta el 10% de su facturación, la pandemia de Covid-19



fue una oportunidad para acelerar su internacionalización. Si bien ya contaba con clientes en la región, la transformación digital que debieron realizar las compañías y la explosión de demanda de sistemas en la nube para operar de manera remota les permitió desplegar una activa estrategia de comercio exterior. “Para hacerlo, nos apoyamos fuertemente en la red de socios que implementan nuestro producto localmente”, afirma Santiago Hutter, gerente comercial de la empresa.

“Descubrimos que la franja de empresas pequeñas, medianas y grandes, sin incluir a las corporativas globales, no tenía soluciones que se adaptaran a su problemática, por lo que ofrecemos un balance de precio y calidad para ese segmento –prosigue Hutter-. La expansión en América Latina se acompañó de la búsqueda y desarrollo de socios locales, que son consultoras de procesos y auditoría y firmas de tecnología. Elegimos esta modalidad porque los sistemas de gestión, nuestro producto, se meten en el corazón del negocio de una empresa. Por eso buscamos socios que puedan interpretar las normas impositivas locales y nos ayuden a realizar los cambios y actualizaciones para que nuestra plataforma sea sustentable. Y una vez que se implementa, hay que mantener y consolidar la relación con el usuario.”

La compañía opera con socios en Uruguay, Chile, Perú, Bolivia, Ecuador y Paraguay, pero por las características y el volumen de mercado evalúa abrir oficinas propias en México y en Perú. El ingreso a Estados Unidos está planificado para el segundo semestre. “Al ser una empresa argentina que hace poco tiempo comenzó a ampliar sus mercados en el exterior, nuestro mayor desafío tiene que ver con el reconocimiento de la marca, construir la confianza y darnos a conocer –cuenta Hutter-. Trabajamos fuertemente en marketing, branding y marketing digital con un equipo dedicado. Y desarrollamos constantemente webinars y eventos online pensados para cada mercado, que organizamos con el socio local.”

La fundadora de Simbel, por su parte, comenzó a explorar el mercado peruano tras haber participado de una misión comercial, pero lograr el primer contrato les llevó tiempo, constancia y realizar 14 viajes a Perú en solo un año. “Cinco años atrás nos dimos cuenta de que nuestra plataforma podría servir para cualquier país de la región y que había una necesidad de productos con funcionalidades, usabilidad, ingeniería de software y precio como el nuestro. Desarrollamos una estrategia de expansión y, tras analizar distintas alternativas, decidimos comenzar por Perú”, señala Orfanó.

Simbel ingresó al país de Chabuca Granda a través de un representante y un socio tecnológico local que implementa la tecnología y brinda el soporte de primer nivel. “Para empezar es importante conseguir un representante

local, socio o aliado, que te ayude a entender la demanda. Así, no es preciso invertir en una oficina propia desde el primer día y se facilita tu llegada, porque conoce clientes, proveedores, medios de pago y los aspectos contables y legales”, prosigue.

Antes de la pandemia, la empresaria viajaba regularmente a Perú para realizar capacitaciones y cerrar negocios. “Ahora lo hacemos de manera remota, a pesar de que la cultura latina prefiere lo presencial”, cuenta. Para la expansión futura a nuevos mercados evalúa instalarse localmente con oficinas propias y un gerente en el país. “Demanda un gran desembolso, difícil de hacer solo con fondos propios –admite la empresaria-. Por eso estamos buscando inversiones para seguir evolucionando el producto y desarrollar el negocio en América Latina.”



Claudio Drescher y
Jazmín Chebar, socios
en Jazmín Chebar

Diego Commerci (derecha),
co-creador de Ela Chemstrip



De la pipeta a la góndola

En los laboratorios académicos surgen innovaciones que permiten desarrollar productos y servicios, pero el camino comercial no es fácil. Cómo llevar un trabajo científico al mercado: los casos de Eco-Hair y Ela Chemstrip.

Por Gabriela Ensinck



Desarrollar un producto científico que no quede en una publicación académica y llegue al mercado internacional no es algo frecuente. Pero a veces sucede. Tal fue el caso de Eco-Hair, una loción contra la calvicie basada en una investigación del Conicet, cuya patente fue transferida a un laboratorio local y hoy se exporta a países de la región y a Europa.

La historia comenzó en 2006, cuando investigadores del Instituto de Química y Metabolismo del Fármaco (Iquimefa-Conicet) indagaban las propiedades anti-inflamatorias y regenerativas del arbusto *Larrea divaricata*, más conocido como Jarilla. Los investigadores comprobaron que regeneraba el cabello en ratones rasurados, y continuaron con esa línea de trabajo. Así llegaron a una formulación que reportó un 85% de eficacia tras 90 días de uso.

El hallazgo no podía quedar en un “paper”, pensó Claudia Anesini, coautora de la investigación. Y comenzó a golpear puertas hasta llegar a Sergio Garré, un colega con experiencia en laboratorios internacionales que se interesó por el proyecto, consiguió inversores y, junto a su socia (Gabriela Guevara), montó en 2009 el laboratorio Garré Guevara para producirlo a escala y comercializarlo.

Crisis y oportunidad

Para otros investigadores, el lanzamiento al mercado se aceleró por una crisis. Diego Commerci, cofundador de la firma Chemtest, fue convocado en marzo del año pasado para desarrollar localmente kits de diagnóstico rápido del nuevo coronavirus. La compañía -un spin off de la Universidad de San Martín (UNSAM), que había creado un test de detección rápida de dengue- aceptó el desafío y se asoció con Marcos Bilen, cofundador de PBL (Productos Bio-Lógicos),

de la Universidad de Quilmes. Ambos se habían conocido en el concurso Innovar, donde Chemtest presentó su tecnología de tiras reactivas (similares a un test de embarazo) para la detección de virus, y PBL presentó la técnica ELA (sigla en inglés de Amplificación de Bucle Fácil) para amplificación térmica de virus.

“En una semana ya teníamos el prototipo de un test de detección directa del virus, con la misma confiabilidad que una PCR pero sin requerir equipamiento de alta complejidad”, cuenta Commerci, cuyo sistema obtuvo en mayo la aprobación de ANMAT. En junio arrancó la producción a escala y desde agosto producen 200.000 unidades por mes. El test (llamado Ela Chemstrip) se usa en todo el país: PBL se encarga de los componentes biológicos del kit y Chemtest del sistema de detección, envasado, producción y control de calidad.

“No creamos una nueva empresa sino que nos asociamos para este producto”, dice Commerci. “Junto con la UNSAM, además, desarrollamos test serológicos rápidos que están en proceso de aprobación en ANMAT. Esperamos pronto llegar al mercado con tiras rápidas de diagnóstico de anticuerpos de producción nacional”, añade.

La prueba del mercado

El camino desde la mesada de ensayos hasta la góndola no está exento de escollos. Para el laboratorio Garré-Guevara, la primera gran barrera llegó después del éxito comercial. A poco de lanzar la venta de Eco Hair, “la demanda fue mayor a la prevista y nos quedamos sin Jarilla”, cuenta Garré. “Lo comprábamos a una herboristería y al pedir la reposición nos informaron que hasta septiembre no tendrían stock. Tuvimos que buscar proveedores alternativos. Y ahí nos dimos cuenta de que, si bien la Jarilla es abundante en el país, no toda sirve, porque la cantidad de principios activos varía mucho según la zona”, explica.

Entonces comenzó una investigación financiada por la empresa junto con el Instituto de Botánica Darwinion del Conicet para evaluar cuál era la mejor variedad del arbusto. “Este trabajo duró varios años; nos permitió obtener el recurso, certificar Jarilla orgánica y aplicar por primera vez en Sudamérica el Protocolo de Naciones Unidas para la protección del recurso genético y la distribución justa de los beneficios”, comenta Garré.

Para Commerci, con el test, los obstáculos se presentaron desde un principio. “La inestabilidad política y económica es un escollo, porque los planes de apoyo a la ciencia oscilan de un gobierno a otro. Con Chemtest pudimos sortearlo porque nunca nos apartamos de nuestro objetivo: crear la empresa en base a plataformas tecnológicas productivas con buena potencialidad comercial. Y desarrollar productos para enfermedades de nicho donde no había competidores, y así impedir que nos aplasten antes de crecer”.

Ingredientes del éxito

Tener una buena idea no alcanza para llegar al mercado. Hace falta financiación y un perfil emprendedor. “La mayoría de los proyectos son multidisciplinarios, y requieren de una institución que brinde apoyo, no solo económico, sino redes de conocimiento y contactos”, dice Javier Lottesberger, secretario de Vinculación y Desarrollo Tecnológico de la Universidad Nacional del Litoral (UNL), que brinda servicios de inteligencia y vinculación tecnológica para investigadores y empresas a través del CETRI (Centro para la Transferencia de los Resultados de la Investigación).

La UNL cuenta con un gabinete de emprendedores donde estudiantes, docentes y graduados generan proyectos y ofrecen soluciones a demandas de las empresas. Financia más de 300 proyectos de investigación por año, tiene presentadas más de 200 patentes en 18 países y 40 fueron otorgadas. “Aprendimos a evaluar la patentabilidad de un proyecto antes de publicarlo en un paper”, dice. “Pensar en la patente implica enfocarse en cómo llegar a un resultado concreto y proteger este resultado. Y finalmente para llevar ese desarrollo científico al mercado hace falta crear una empresa o asociarse con una. Para esto hay que superar el miedo, ya que empresas e investigadores podemos ser buenos socios”, afirma Lottesberger.

Para Matías Peire, cofundador de GridX, una “company builder” de capitales nacionales, “en la Argentina hay muy buenos desarrollos científicos pero no están formulados para buscar inversiones”.

Para Garré, fundador de Eco Hair, a la hora de desarrollar una empresa científica, es clave construir sinergias con organismos públicos y privados. En su caso, fue con “el Ministerio de Ciencia, Conicet, Ministerio de Ambiente, el programa de las Naciones Unidas para Ambiente y provincias y municipios”.

Según Commerci, de Chemtest, “hay que estar preparados” para responder rápidamente a las oportunidades. “La crisis de la Covid nos permitió desplegar tecnologías y conocimientos que teníamos en forma embrionaria y salir rápidamente con un producto innovador para atender la necesidad de tests”, confiesa.

Peire brinda algunas claves a partir de su experiencia de haber ayudado a conformar 29 startups científicas en GridX. “Lo ideal es que en el equipo fundador no sean más de dos o tres, y combinen perfiles tecnológicos y de negocios. Crear una empresa es una decisión de vida: requiere enorme tiempo y esfuerzo. Hay que pensar si queremos hacerlo nosotros o transferirle el conocimiento a otro para que lo haga.”

IT: cómo David vence a Goliath

Las Pymes deben competir con las grandes compañías por los recursos humanos más caros y demandados: los especialistas en tecnología informática. Para conquistarlos, deben ofrecer oportunidades de crecimiento, flexibilidad horaria, capacitación, trabajo por objetivos y hasta participación accionaria.

Por Cintia Perazo

La pandemia impulsó la transformación digital. Las empresas se vieron obligadas a volcarse hacia el mundo virtual para seguir operando y sobrevivir en plena cuarentena. Esta situación agudizó más aún un problema que viene enfrentando el mundo hace años: la escasez de perfiles calificados en todas las especialidades de tecnología informática (IT).

“La demanda crece a niveles pocas veces visto y esto continuará sucediendo porque la transformación digital es transversal a todos los modelos de negocio y estructuras”, resalta Miguel Alfonso Terlizzi, presidente de la consultora de recursos humanos HuCap.

¿Cuáles son las posiciones de tecnología más buscadas y con los salarios más altos en 2021? Según la consultora Randstad, entre los perfiles con más demanda se destacan los científicos de datos, diseñadores de experiencia de usuario, especialistas en infraestructura cloud, comercio electrónico y desarrolladores Full Stack.

De acuerdo con datos de la Cámara de Empresas de Software y Servicios Informáticos (CESSI), cada año quedan entre 5.000 y 10.000 puestos de trabajo en tecnología sin ocupar en el país por la escasez de recursos humanos calificados. Y esa brecha entre oferta y demanda promete agrandarse debido a la transformación que vivieron las empresas en el último año.

“La falta de profesionales para el área de nuevas tecnologías es crítica. Este sector tiene un movimiento distinto al del mercado laboral general. Son perfiles escasos y muy demandados, que nunca dejan de escuchar ofertas y son constantemente contactados por los reclutadores. Esto genera alta rotación y se distorsiona la equidad interna salarial de las empresas, dado que la oferta es poca. Suelen pedir, incluso antes de la pandemia, teletrabajo full-time y esquemas de trabajo sin horarios formales, entre otras condiciones”, resume el presidente de HuCap.

Con esa visión coincide su colega Alejandro Servide, director de

Randstad Argentina. “Los profesionales de tecnología fueron los precursores de muchas de las prácticas que se han masificado a partir de la pandemia, como el home office, el trabajo por proyectos y la modalidad freelance. Se trata de perfiles que, apalancados en la posibilidad de elegir, priorizan el balance entre su vida laboral y profesional”.

Pequeñas empresas, grandes desafíos

Frente a este contexto, ¿cómo logra una pequeña y mediana empresa atraer y retener a sus especialistas en tecnología? Aunque los expertos en reclutamiento aclaran que este problema no afecta solamente a las Pymes, porque las grandes compañías tampoco consiguen los recursos necesarios, existen algunas claves fundamentales para tener en cuenta a la hora de contratar a estos talentos.

“Deben atraerlos por la importancia del proyecto y brindar oportunidades para desarrollar su carrera. En muchos casos suelen ofrecerles un





Miguel Alfonso Terlizzi
presidente de la
consultora de recursos
humanos HuCap.



Cynthia Mulvihill
líder de Unidad de Equipos
de Quiena Inversiones.



pequeño porcentaje de participación accionaria. Eso genera atracción y motivos para que estos escasos perfiles quieran ser parte del proyecto”, señala Terlizzi.

Otro punto clave es la globalización de estos perfiles. Hoy, la competencia por el talento IT no tiene lugar solo entre pequeñas, medianas y grandes firmas de un mismo país, sino que la puja es a nivel global. Desde cualquier lugar del mundo “cazan” talento argentino, al que le pagan en dólares por realizar un trabajo 100 por ciento remoto y con condiciones que son muy difíciles de equiparar o superar por las empresas locales.

“Retener a los recursos de IT hoy es lo más difícil. Fundamentalmente por el auge que apuntó la pandemia, la interconexión a nivel mundial y el gran problema de los salarios. Todas estas razones hacen que sea complicado no sólo retener sino encontrar profesionales que no pidan sueldos imposibles de pagar en nuestro país”, explica Walter Roldán, gerente de Sistemas de Lácteos Luz Azul, una

compañía que cuenta con 55 locales en todo el país y 120 empleados directos. Hoy, su área de Sistemas está compuesta por tres personas.

Pero, ¿por qué eligen, entonces, compañías pequeñas? Roldán lo cuenta en primera persona. “Yo trabajé muchos años en una compañía de sistemas, pero sentía que no se cumplían mis objetivos personales y profesionales. Por eso decidí trabajar de forma independiente. Luego ingresé en Luz Azul porque me impulsan las ganas de hacer crecer a una Pyme, de pelear contra las adversidades. Podría trabajar en una compañía grande y estar tranquilo con mi sueldo, pero desde que ocupo esta posición pienso, todos los días, en la forma de lograr que esta empresa crezca. Y veo cómo madura cada proyecto que hacemos. Actualmente tengo dos personas a cargo. El primero que ingresó era mi excompañero de trabajo. Él se decidió por Luz Azul porque permiten hacer home office. En el trabajo anterior tenía muchas horas de viaje. A la otra persona, que ingresó hace un mes, le

Hoy desde cualquier lugar del mundo “cazan” talento argentino, al que le pagan en dólares por realizar un trabajo 100% remoto

atrajo la flexibilidad que ofrecemos porque le permite realizar trabajos independientes”, narra. Otro punto a favor de la firma láctea –destaca– es que el personal de sistemas trabaja por objetivos.

Dar el salto

Quiena Inversiones es una startup que experimenta un gran crecimiento. “El auge de la industria fintech es uno de los principales atractivos que tenemos para estos profesionales. Por otro lado, las empresas de este sector somos compañías innovadoras en las que prima el espíritu emprendedor; y los talentos lo saben”, señala Cynthia



Walter Roldán
gerente de Sistemas de
lácteos Luz Azul



Alejandro Servide
director de Randstad
Argentina



Mulvihill, líder de Unidad de Equipos de Quiena Inversiones.

Según la ejecutiva, Quiena es una compañía que por su tamaño y por el momento que está travesando brinda grandes posibilidades para el desarrollo de carrera. “Además, el área de Tecnología tiene un rol protagónico para nosotros y puede significar una motivación muy fuerte a la hora de decidir un cambio laboral”, aclara. Actualmente esta empresa tiene un equipo de 42 personas, algunas de ellas trabajando part-time y otras desde el exterior. En el área de Tecnología son diez empleados, pero ya tienen ocho posiciones abiertas para incorporar en breve. “Vamos a duplicar el equipo de Tecnología y proyectamos seguir creciendo en el área este año”, adelanta Mulvihill.

La ejecutiva observa que habitualmente los talentos que ingresan a su compañía deben resignar logros que han conseguido en otras organizaciones. “¿Por qué dan el salto hacia nuestra empresa? Por las ganas de participar de un proyecto que les va a permitir marcar la diferencia, hacer

algo distinto, disruptivo y que deje una huella”, reflexiona.

Esta fintech ofrece, además, acciones de la compañía a sus colaboradores, y la posibilidad de aprender sobre inversiones. La ejecutiva suma otros argumentos para atraer profesionales: “Somos un negocio disruptivo y el aporte de cada uno de los profesionales genera una diferencia significativa en el futuro de Quiena. Por otro lado, ofrecemos la posibilidad de acelerar exponencialmente los tiempos de desarrollo de la carrera profesional de cada talento. Y, en tercer lugar, se destaca el dinamismo propio de la industria fintech, que permite elaborar procesos novedosos y, así, formar parte de la ‘escritura’ de las reglas del negocio”.

Para tomar nota

Como contaron los protagonistas, aún en este complejo panorama las Pymes tienen importantes beneficios frente a las grandes compañías para atraer a los profesionales de IT. “Aunque no pueden ofrecer los salarios de las

firmas multinacionales, pueden ser muy competitivas si brindan horarios flexibles, home office y otras condiciones que se traducen en un mejor balance entre vida personal y laboral. Pueden proponer esquemas de remuneración más agresivos atados a objetivos, una mayor cercanía con el proceso de toma de decisiones y una estructura con menor burocracia”, enumera Servide, de Randstad.

Otro gran atractivo para estos profesionales es la capacitación, porque ellos valoran mucho incorporar nuevos conocimientos y actualizarse sobre las últimas tecnologías. Terlizzi suma que los perfiles de tecnología informática aprecian las estructuras más horizontales y los espacios colaborativos, que suele encontrarse con mayor frecuencia en las compañías pequeñas y medianas. “También aprecian la autonomía”, dice.

La estrategia de seducción en el mercado laboral no es sencilla, pero -como en todos los perfiles- se debe escuchar al candidato y trabajar para satisfacer sus expectativas. 📌



Cannabis, una oportunidad

La cadena de valor del cannabis: situación y tendencias internacionales, y oportunidades para la Argentina

Autor: Andrés López (con la colaboración de Sebastián Gómez Roca)

Publica: Centro de Estudios para la Producción (CEP XXI) - Ministerio de Desarrollo Productivo de la Nación (2021)

Resumen: Junto con la tendencia a la legalización, los usos no recreativos del Cannabis (como el medicinal) generan el crecimiento de su producción. A nivel global, en 2018 el consumo legal de este producto habría sumado US\$ 11.000 millones y se proyectaba un crecimiento del 40% para 2019. Este estudio del CEP XXI detalla la actividad económica alrededor del Cannabis en el mundo y su potencial para la Argentina. Releva los principales actores; las etapas productivas; los modelos de negocios; las certificaciones, regulaciones y tratados internacionales, y las experiencias en el exterior. Incluye un listado de las empresas que en distintos países se especializan en cada segmento de esta cadena de valor.

Turismo en La Feliz y Tandil: cómo resurgir pese al tsunami



Resiliencia en destinos turísticos. Un análisis de las ciudades de Tandil y Mar del Plata frente a la COVID-19

Autoras: Silvia Irene Izquierdo, Ane Miren Diez Alberdi y María Isabel Camio - Centro de Estudios en Administración -Univ. del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN)

Publica: Pymes, Innovación y Desarrollo (PID), la revista de la Asociación Civil Red Pymes Mercosur (2021)

Resumen: el trabajo estudia las condiciones de resiliencia de Tandil y Mar del Plata. Se destaca la diferenciación entre las condiciones de resiliencia pre existentes acumuladas, y las estrategias y acciones realizadas para afrontar los impactos de la COVID-19. En las Conclusiones, se afirma: “La resiliencia no debiera verse como la búsqueda de volver a un estado anterior (en este caso pre-pandemia), sino que se presenta la oportunidad de buscar una transformación a partir de repensar la actividad en el largo plazo.”



Comercio sí, gases no

El comercio internacional y la economía circular en América latina y el Caribe

Coordinadores: Nanno Mulder y Manuel Albaladejo

Publica: CEPAL (2021)

Resumen: La economía circular (EC) propone moderar la explotación de los recursos naturales y el uso de la energía, y que los productos, componentes y materias primas mantengan su utilidad y valor máximos en todo momento. De hecho, si se implementaran estrategias de circularidad en sólo cinco sectores (acero, cemento, plástico, alimentos y aluminio), para 2050 se podrían reducir las emisiones de gases de efecto invernadero de materiales en un 40%. Con interesantes estadísticas, este estudio analiza cómo desarrollar la circularidad en sectores productivos clave de la región, la contribución de la EC al comercio internacional y la necesidad de coordinar la EC con las agendas comerciales.



Eduardo Hecker

«Sin apoyo a las Pymes, no existe la igualdad de oportunidades»

El presidente del Banco Nación analiza la economía argentina y los desafíos y perspectivas para 2022-2024. También explica las chances de expansión para este año y el rol central de la entidad en la asistencia a las firmas pequeñas y medianas. Las cifras de 2020. Por Ximena Sinay

¿Cuál es la situación actual de la economía argentina?

Al asumir en diciembre de 2019, el gobierno se encontró con un sistema productivo dañado por las políticas económicas de los cuatro años previos, a lo que se sumaba una recesión galopante, una inflación de cerca del 54 por ciento y un endeudamiento de 44 mil millones de dólares con el FMI, como parte de la deuda gigantesca con los mercados financieros internacionales. Y luego vino la pandemia, que agregó dificultades al escenario existente. El nuevo gobierno empezó a trabajar, por un lado, en la reestructuración de la deuda con el sector privado, que culminó exitosamente a partir de la gestión del ministro (Martín) Guzmán. Por el otro, comenzó a luchar contra la inflación, logrando una reducción de cerca de 18 puntos anuales. Y trabajó para hacer frente a los efectos de la pandemia, como la caída del Pro-

ducto Bruto y del nivel de empleo, logrando –a partir de septiembre, aproximadamente– que la economía empezara a recuperar algún grado de normalidad. Por supuesto, hay sectores –como el del comercio o el turismo– cuya recuperación va a ser complicada, en tanto la pandemia siga siendo una amenaza latente.

¿Cuáles son las posibilidades de expansión, entonces, para este año y para el periodo 2022-2024?

La Argentina tiene un sector de alimentos muy potente, sobre todo en mercados que están creciendo, como los de la carne vacuna y porcina. Lo mismo ocurre con el de agroalimentos, el cerealero y el aceitero. Al mismo tiempo, está recuperándose la industria manufacturera, tanto la que sustituye importaciones como la que crece de cara a las exportaciones. Porque hay excelentes oportunidades en las exportaciones de servi-

El Banco Nación y las Pymes en 2020

Se otorgaron

\$153

mil millones

para asistencia financiera a Pymes



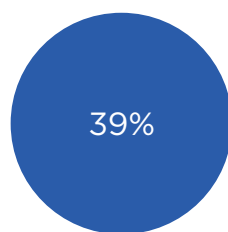
Se destinaron

\$70

mil millones

a líneas de crédito para emergencia, a inversión productiva y adquisición de bienes de capital, con un plazo de hasta 60 meses y una tasa de 24%.

El resto de las solicitudes se dividieron entre empresas del sector



de los créditos fueron requeridos por Pymes industriales



agropecuario



comercio



servicios



construcción

cios, especialmente en la industria del conocimiento y el segmento de la industria 4.0, donde la Argentina tiene una enorme oportunidad porque cuenta con la base más importante: sus recursos humanos ya formados y los que se seguirán formando.

¿Cuál es el rol de la banca pública en general y del Banco Nación en particular en esta expansión?

Cuando asumimos, el banco público estaba ausente en su asistencia a las pequeñas y medianas empresas. Entonces, lo primero que hicimos fue poner el foco en el financiamiento de este sector, algo que parecía revolucionario; creamos el Consejo Consultivo y reactivamos los Centros PyMEs (ver recuadro). Porque el Banco no tiene sólo la función de tomar depósitos y otorgar préstamos, sino que lo concebimos también como un ecosistema que interactúa con las empresas que necesitan apoyo. Y se puede lograr gracias a la capilaridad que tiene el Nación: con más de 700 sucursales y aproximadamente 17.500 trabajadores, contamos con una estructura en

Pymes y Banco Nación, todos juntos ahora

Durante 2020 se conformaron los Consejos Consultivos Mi-PyMEs, en los que participan representantes del Banco Nación y de diferentes instituciones relacionadas, con el fin de acercar la entidad a las pequeñas y medianas empresas. De este modo, se propició la vinculación con las empresas que necesitan del financiamiento público, tasas de interés accesibles y, también, que el BNA las ayude a plantear los problemas y a encontrar las soluciones. Así, los Consejos Consultivos funcionan como espacios para interiorizarse acerca de las inquietudes de los clientes, socializar las diferentes herramientas para asistirlos y, al mismo tiempo, ofrecerles capacitación.

“En primer lugar, hay que escuchar. Creo que una de las virtudes que tienen nuestros Consejos Consultivos es escuchar las demandas de las organizaciones representativas de las Pymes. Y muchas de ellas se han transformado en acciones concretas”, asegura Hecker. Una de esas demandas fue, por ejemplo, la reapertura de los Centros de Atención PyME en todo el país, herramienta que resultó fundamental para aunar esfuerzos. “Nosotros no pensamos que haya un equipo donde está el Banco Nación y otro donde están las Pymes. Estamos convencidos de que hay un solo equipo, en el que están juntos las empresas pequeñas y medianas, y el Nación”, resume Hecker.



todo el país que nos permite llegar a lugares a los que los demás no llegan porque no les resulta rentable. A esto se suma que la banca pública y el Banco Nación, en particular, tienen la misión de ser bancos testigo y generar condiciones –en cuanto a financiamiento disponible y tasas otorgadas– para que el resto de la banca se adecue.

¿En qué consiste la red de asistencia a Pymes?

Como decía antes, en implementar políticas de asistencia, que prácticamente no existían. Además, la tasa de interés que debía enfrentar una Pyme en diciembre de 2019 era del 74 por ciento, algo absolutamente incompatible con la recuperación productiva. Entonces, la primera determinación fue bajar esa tasa sin perder liquidez y, luego, gracias a convenios con organismos públicos, subsidiarlas y disminuirlas aún más. Al principio,

nos enfocamos en líneas cortas, de capital de trabajo. Pero la pandemia hizo que tuviéramos que prestarle mucha atención a cuestiones como los pagos de nóminas salariales porque –hasta el desarrollo del Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP)– era el Banco Nación y algunas otras entidades las que asistíamos en el pago de los salarios de las empresas. Esto se fue modificando durante el año ya que empezamos a estar mejor preparados y las necesidades fueron cambiando. Así, fuimos extendiendo los plazos y desarrollando líneas destinadas a la inversión productiva, porque es lo que el país necesita: no solo mantener los niveles de producción, sino incrementarlos y generar más oportunidades.

¿Cuál es el peso de las Pymes en la economía argentina?

Las pequeñas y medianas firmas son

la enorme mayoría de las empresas de nuestro país. Por eso, el caso general son las Pymes, y el caso particular las demás empresas. Al mismo tiempo, las pequeñas y medianas generan buena parte del valor agregado del país, y tienen una participación significativa en la sustitución de importaciones. Más otra cuestión clave: generan alrededor del 80 o 90 por ciento del empleo, fundamental en la lucha por la inclusión, la equiparación y las oportunidades. Sin empleo y sin apoyo a las Pymes no existe la igualdad de oportunidades; un país no se puede desarrollar sin ellas. Al mismo tiempo, si bien la Argentina necesita el entramado Pyme, también necesita de grandes empresas para alcanzar un escalón superior en el desarrollo productivo. Así que vamos a acompañar a las Pymes para que inviertan, crezcan, “se gradúen” y pasen a ser medianas y grandes. 📌



Negocios con valor económico, social y ambiental

A partir del 26 de abril, y con frecuencia semanal, la Fundación Empretec dictará una capacitación sobre Economía Circular que se extenderá a lo largo de cuatro encuentros virtuales. Dictado por María Laura Leguizamón, instructora certificada por la UNCTAD, el objetivo es destacar los principios de este modelo productivo y las oportunidades de negocios que genera.

Info: www.empretec.org.ar,
o redes IG @empretecarg;
TW @empretecarg; FB Fundación.Empretec.Argentina.
info@empretec.org.ar

Créditos con bonificación para parques industriales

El Ministerio de Desarrollo Productivo y el Banco Nación lanzaron una nueva línea de créditos por \$2.000 millones para el desarrollo de parques industriales, que tendrá un plazo de hasta 60 meses, con seis meses de gracia y 50% de bonificación de tasa por parte del Ministerio. La herramienta de financiamiento está destinada a empresas ya instaladas o que están por instalarse en parques públicos, privados o mixtos. **Info en este sitio del Banco Nación.**



Más financiamiento para la cultura

Los Ministerios de Desarrollo Productivo y de Cultura anunciaron, junto con el Banco Nación, una ampliación de \$250 millones para la línea de financiamiento MiPyMEs Cultura, que se propone preservar el empleo y la producción de las micro, pequeñas y medianas empresas de uno de los sectores más perjudicados por la pandemia. Los créditos tienen una tasa del 0% -desde la cuota 1 a la 12- y del 18% -desde la cuota 13 a la 24-.

Más info: www.bna.com.ar/Personas/MiPyMEsCulturales

Cómo hacer campañas de marketing online

Bajo modalidad virtual y durante cuatro clases semanales, desde el 23 de abril la Fundación Empretec dicta el curso Marketing Digital, a cargo del especialista Diego Ostrovsky. En el marco de la actividad, se apuntará a pensar de manera estratégica los canales online, repasar las diversas herramientas disponibles evaluando palabras clave y analizar los resultados de las campañas.

Info: www.empretec.org.ar,
o redes IG @empretecarg;
TW @empretecarg; FB Fundación.Empretec.Argentina.
info@empretec.org.ar



Guía de Franquicias 2021: las nuevas marcas y formatos

Con 340 páginas a color y 169 fichas técnicas sobre distintas propuestas de inversión, ya está disponible la edición 2021 de la Guía de Franquicias. Entre otros contenidos, incluye las nuevas marcas, formatos y las franquicias digitales y de bajo costo. La Guía es un medio gráfico y digital que se edita anualmente con el fin de reunir a empresas franquiciantes, consultores y proveedores de la Argentina y el mundo.

La hora de la transformación digital

En el marco de su oferta de cursos de gestión, el 27 de mayo el Instituto de Actualización Empresarial de ADIMRA realizará el seminario Transformación Digital: cómo aplicarla en Argentina. El encuentro, que tendrá una duración de dos horas, se desarrollará a través de la plataforma Zoom.

Se accede a la info acá

El reciclado se pone de moda

Emprendimientos de diseño e indumentaria usan materiales reciclados para crear prendas y objetos innovadores y sustentables. La ventaja de aprovechar la ropa que otros tiran. ¿Qué tendencias hay en el exterior? Por Gabriela Ensínck

Gabriela Bonavita,
de Reina Momo



Lucía Dellacasa y Ariel Lotersztejn
se unieron en un nuevo proyecto:
"Uniformes sustentables"



La industria de la moda es una de las cinco más contaminantes del planeta, y es también una de las actividades más ligadas al trabajo esclavo. Su impacto en el ambiente se genera en todas las instancias del ciclo productivo.

Además, se calcula que más de la mitad de los artículos de moda y diseño producidos cada año, son descartados en los 12 meses siguientes. Porque una porción mínima es donada o revendida, y la gran mayoría va a parar a rellenos sanitarios y vertederos.

Un nuevo paradigma

Carla Ivaldi, diseñadora textil y docente de Diseño Sustentable en la Universidad de Belgrano, describe varios de los factores tóxicos de la actividad: “Pesticidas en los cultivos de algodón que contaminan el aire, el suelo y el agua; uso de fibras derivadas del petróleo que tardan miles de años en degradarse; consumo excesivo de agua y utilización de químicos en los procesos industriales; altas emisiones de carbono generadas durante la cadena de suministro”.

A esto se suma el impacto social de los millones de trabajadores en el mundo y también en la Argentina (entre ellos niños y mujeres), hacinados en talleres clandestinos que confeccionan prendas para marcas reconocidas, a cambio de ingresos ínfimos y sin gozar de derechos laborales y humanos básicos.

Frente a este modelo lineal y poco sustentable, se contraponen un nuevo paradigma de moda ética y ambientalmente amigable. En la Argentina han surgido en los últimos años gran cantidad de emprendimientos que trabajan con el concepto de economía circular, reciclando desechos y reintroduciendo materiales con diseños innovadores.

Aglomerado textil

Hilanda es un proyecto surgido en Córdoba en plena cuarentena, que recupera

descartes textiles para fabricar y comercializar productos de deco-hogar-relax, tales como zafus, zafutones, fundas de almohadones, acolchados o inclusive la “olla bruja” o “wonderbag”, que sirve para terminar la cocción de alimentos y mantener el calor.

Para esto desarrollaron una técnica propia, el “aglomerado textil”: a partir de unir fragmentos textiles e hilados con calor y sin necesidad de costura, generan un nuevo material aislante y apto para rellenos de otras prendas.

“Fabricamos uniformes escolares desde 2003 para todo el Valle de Punilla y siempre recuperamos nuestros descartes en forma artesanal”, cuenta Verónica Ravarotto, de TP Uniformes y fundadora de Hilanda.

“En casa, desde la época de mi abuela siempre reciclamos todo. Una remera usada se convertía en delantal, trapo de piso o relleno de almohadón. Y a nivel industrial, al descarte, que para otros es un problema, nosotros le dimos una vuelta de tuerca, a partir del rediseño y la valorización”, afirma la empresaria.

Fue el año pasado, en medio de la fenomenal crisis de la industria textil -especialmente de la fabricación de uniformes por la suspensión de clases presenciales-, que Ravarotto se abocó a darle forma a Hilanda como “un emprendimiento que ofrezca soluciones sustentables y de triple impacto”, define.

“Generamos redes de trabajo colaborativo entre ONGs, empresas textiles y aliados comerciales”, sigue explicando. “Las textiles aportan sus descartes, evitando que terminen en enterramientos o vertederos. Las ONGs que agrupan a mujeres en vulnerabilidad coordinan junto a nosotros la capacitación en técnicas de confección y de organización de un taller de producción textil profesional. Y los aliados comerciales (tiendas de diseño sustentable), se encargan de comunicar, difundir y distribuir no solo los productos sino este concepto de economía circular y de triple impacto.”

Bajo el concepto de economía circular, surge el paradigma de moda ética y ambientalmente amigable.

En 2020, Hilanda fue uno de los cuatro proyectos finalistas del “Desafío Córdoba Resiliente”, organizado por la municipalidad cordobesa junto a empresas y fundaciones para promover el reciclado y la economía circular. Pese a la pandemia, el año pasado llevaron adelante diversos talleres de capacitación en la provincia y este año esperan sumar más empresas textiles, comercios y ONGs de otras regiones del país, y comenzar a trabajar con descartes textiles post consumo.

Cassettes + diskettes

“Cada material que me llega es una historia diferente. Hay que encontrarle la vuelta y muchas veces es a fuerza de prueba y error”, dice Gabriela Bonavita, creadora de Reina Momo, una marca de objetos y accesorios sustentables.

Bonavita trabaja con insumos poco convencionales, provenientes en su mayoría del mundo de la informática y la música: discos de vinilo, cassettes, CDs, diskettes, y también cápsulas de café instantáneo y cajitas de confites. En sus manos todo ello se transforma en juegos de luces y guirnalas, portacosméticos, ceniceros, fruterías, cigarreras, pastilleros, portalápices y bijouterie.

“Diseño el residuo que quiero evitarle al planeta. La vida útil de las cosas puede ser distinta a la que conocemos”, dice la emprendedora. La premisa es, ante todo, aprovechar los materiales sin generar nuevos descartes. “Mi producto estrella son los monederos y portacosméticos he-



Un nuevo lujo

“Los consumidores están cada vez más preocupados y conscientes del impacto ambiental y esto está obligando a las marcas de todos los rubros, y especialmente a las de indumentaria, a reconfigurarse”, apunta la experta Carla Ivaldi. “En el futuro, los productos o servicios más valorados serán aquellos que generen los mayores beneficios a quienes están involucrados en su producción. Estamos frente a un cambio en la noción de ‘lujo’. Porque el nuevo ‘lujo sostenible’ contemplará productos que ge-

neran menos impacto ambiental y que aseguren que otros mejoren su calidad de vida”, vaticina. Asimismo, diseñar y producir bajo el concepto de “economía circular”, reutilizando y reciclando materiales, plantea el reto de sumar valor a objetos cuyos insumos se supone que tienen un valor nulo, pues provienen del descarte. Y también implica muchas veces “dar vuelta el proceso creativo y de diseño”, de modo de partir de la base de las materias primas y no de las formas.

chos a partir de cassettes, pero tenía que darle también un uso a las cintas, tornillos y otras piezas de plástico muy pequeñas. Así, con las cintas hago ropa tejida, y con las tuerquitas confecciono collares, aros y pulseras”, cuenta.

Uno de sus mayores retos -confiesa-, es ponerle un precio a sus creaciones. “Me costó aprender que, más allá de que los materiales los consigo sin costo, mi trabajo, incluido el tiempo que invierto en buscarlos y acopiarlos, sí tiene un valor”. En este camino fue de mucha ayuda para ella participar en talleres para emprendedores de la Asociación Puertas Abiertas, y en Balloon Latam, una comunidad de emprendedores sustentables en Iberoamérica.

Bonavita comercializa sus productos en redes sociales y ferias de diseño (esta última, una opción acotada por la pandemia). Hoy está enfocada en lanzar un taller para “capacitar a otras mujeres en cómo reducir sus residuos hogareños y disparar la creatividad para fabricar a partir de ellos nuevos objetos”. Entre los beneficios

de su trabajo, destaca que “la mayoría de las técnicas de tejido y producción artesanal, como cestería, son terapéuticas y ayudan a reducir el estrés”.

Repensar la moda

En los últimos años surgieron movimientos globales (sobre todo en los países industrializados), que cuestionan la moda efímera (fast fashion) y el hiperconsumo, y que han dado lugar a tendencias como el “UpCycling” (reacondicionamiento) de ropa. En los países nórdicos, incluso, se acuñó una palabra – Köpskam- que describe la vergüenza por comprar ropa nueva.

“A medida que la amenaza del cambio climático se vuelve más palpable, los consumidores más sofisticados ponen bajo la lupa sus decisiones de compra y esto obliga a reconfigurar la moda”, explica Ivaldi. Históricamente, la indumentaria fue un diferenciador de clases, y vestir una prenda nueva era un símbolo de pertenencia. “Hoy esa presunción está en tela de juicio, sobre todo en algunos sectores más informados e hiperconectados.

Algo así también pasa en la Argentina, aunque en menor medida”, analiza la diseñadora y docente.

“Reinventando Prendas” es un emprendimiento creado en 2013 por la diseñadora Lucía Dellacasa, quien reutiliza telas, especialmente de camisas, para la confección de pantalones, bermudas, pijamas y accesorios. La marca forma parte de MERA (Mercado de Rediseño Argentino), junto a otras 20 firmas que reutilizan textiles y producen bajo criterios de sustentabilidad. E integra además “Ropa Limpia”, una red de talleres que funciona bajo normas de comercio justo y trabajo digno.

En 2019, Dellacasa se asoció con Ariel Lotersztejn, fundador de Rivera Indumentaria. Y juntos están reconfigurando una nueva marca, “Uniformes sustentables”, que brinda servicio de upcycling y economía circular a las empresas. “Ofrecemos el rediseño de uniformes en desuso, transformándolos en otras prendas y accesorios, y de este modo se brinda un fin ético a los textiles, en lugar de desecharlos”, comenta.

“Una de las ventajas de trabajar para otras empresas y a pedido, es que se evita la acumulación de stock y el desperdicio, lo cual lo vuelve más sustentable desde lo económico también”, afirma la diseñadora.

Para Ivaldi, “la tendencia hacia la sustentabilidad es lo que viene, y el mundo de la moda se está alineando. Cada vez más marcas incorporan el reciclaje de ropa, el reemplazo de tejidos sintéticos por fibras naturales, algodón orgánico y tintes no tóxicos. Pero es necesaria la actualización de los procesos productivos, y en los últimos años la industria local ha sido muy golpeada por la crisis económica”, admite.

Para una verdadera reconversión de la industria hacia un modelo circular, de producción y consumo sustentable, harán falta políticas de apoyo que vayan más allá de las buenas intenciones de diseñadores y empresarios. 🌱



Empretec está cambiando

Por Adrián Lebendiker
Presidente
Fundación Empretec

La Fundación Empretec nació hace 32 años por iniciativa de UNCTAD (Conferencia de Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo), la Unión Industrial Argentina y un grupo de bancos, de los cuales el Banco Nación es el único que en la actualidad permanece como socio fundador y principal sostén económico de la organización.

Durante todos estos años, Empretec se distinguió por llevar adelante un taller de comportamientos empresariales, dirigido a emprendedores y líderes Pymes. Dicho taller fue concebido por un grupo de investigadores convocados por UNCTAD para tal fin, quienes diseñaron una propuesta para ser dictada por capacitadores formados y certificados por este organismo internacional.

En la actualidad, el Taller de comportamientos emprendedores se lleva adelante en 39 países que conforman la Red Empretec Internacional; en nuestro país, más de 9000 emprendedores han pasado por esta exitosa experiencia.

Junto con este Taller, Empretec Argentina viene organizando desde hace 12 años el Concurso de Pymes y Emprendimientos Innovadores del Banco Nación y otros programas para apoyar a las instituciones que, a nivel local, apoyan el desarrollo de nuevas empresas.

A partir de este año, Empretec ha comenzado a llevar adelante un nuevo plan estratégico para el período 2021-2024, aprobado por el Directorio del Banco Nación y la Comisión Directiva de la Fundación, que fortalece los programas anteriores y abarca nuevas actividades, con el objetivo de ampliar el alcance de los servicios de nuestra organización hacia las Pymes. Y en particular, hacia las firmas innovadoras y aquellas que desarrollan sus actividades dentro del denominado campo de la economía del conocimiento.

Nuestro nuevo plan alinea los objetivos estratégicos de la Fundación con una gestión del Banco Nación fuertemente orientada a apoyar a las Pymes y las cadenas de valor productivas de todo el país. Para ello, hemos trazado cuatro ejes de trabajo que articulan nuestra propuesta general: Formación, Difusión, Asistencia y Conexiones.

Buscamos de esa manera acompañar a las Pymes y a las y los emprendedores en procesos de transformación, para que incorporen conocimiento y generen aprendizajes. De este modo, apuntamos a que mejoren sus procesos, productos y modelos de negocios, y puedan así adaptarse a un entorno cada vez más volátil y fortalecer sus capacidades en mercados altamente competitivos.

Durante los últimos 32 años Empretec fue una herramienta para impulsar a nuevos emprendedores en los rincones más vastos de la Argentina, apoyándose en su taller de desarrollo de capacidades y habilidades comportamentales.

Nuestro nuevo desafío hoy es el de inspirar, asistir y conectar a Pymes, emprendedores, expertos e instituciones públicas y privadas, para innovar y crecer, con un enfoque sistémico que aporte al desarrollo económico y social de la Argentina. 

Innovar a favor de los que curan

En plena pandemia dos socios desarrollaron un sistema de intubación que protege a enfermeras y médicos durante la asistencia respiratoria al paciente. Invirtieron \$8 millones, con fuertes aportes del MinCyT y Desarrollo Productivo. Están tramitando dos patentes y produciendo los prototipos. Por Vanina Lombardi



Gastón Galanternik y Guillermo Siebenhaar se pusieron en contacto poco antes de que se conociera el Sars-CoV-2, con la intención de desarrollar una prótesis y dispositivos ópticos.

Pero la llegada de la pandemia lo cambió todo. Enseguida, la población encerrada en sus casas se encontró contabilizando contagios, internados, disponibilidad de camas UTI y personas fallecidas por Covid-19. Y mientras los balcones y terrazas estallaban en aplausos de reconocimiento por la labor del personal de la salud, estos dos emprendedores pensaban qué podían hacer para protegerlo. Las prioridades habían cambiado, y en menos de un año lograron desarrollar un video-laringoscopio biomecánico con un sistema de aislamiento flexible, que facilita el procedimiento y disminuye las posibilidades de contagio durante el proceso de intubación del paciente para brindarle asistencia respiratoria.

“Todos hacían foco en cuidar a los pacientes y la transmisibilidad urbana, pero nadie en cómo proteger a los médicos que manipulaban a los enfermos, que llegaron a tener hasta un 17% de infectados”, recuerda Siebenhaar, que es médico cirujano especializado en cabeza, cuello y laringe, y afirma que en busca de una solución para esa necesidad retomaron algunos conceptos que él mismo había desarrollado para otro instrumental y lo aplicaron para idear un nuevo equipo, compuesto por tres elementos: el video-laringoscopio, una funda que lo protege y el sistema de aislamiento flexible, que es como una manta plástica que cubre al paciente y tiene mangas por donde el profesional que lo esté atendiendo puede introducir los dispositivos.

“Queríamos que fuera novedoso y que se adaptara a distintos contextos para que se pudiera usar tanto en una ambulancia como en una sala de emergencia o en un quirófano, y que tuviera durabilidad”, comenta Siebenhaar, que vive y trabaja en Córdoba. El emprendedor explica que antes de la pandemia, y por una cuestión de costos y disponibilidad, se usaban laringoscopios comunes, “que son como un mango



Gastón Galanternik (arriba) y Guillermo Siebenhaar. Son socios, pero aún no se conocen en persona.



con una pala”, con los que el médico se acerca al paciente y pone el tubo. Pero eso genera mucha exposición ya que la intubación es uno de los principales momentos en los cuales se expulsan los aerosoles del paciente, una de las principales vías de contagio de Covid-19.

De ahí la importancia del video-laringoscopio, que incluye una cámara con un display que permite hacer el procedimiento a mayor distancia. En este caso, además, se espera que sea un equipo de alta prestación, con un precio competitivo y más accesible, que estiman será de entre US\$1.200 y US\$1.400.

Pionero

“Se trata del primer video-laringoscopio de desarrollo nacional y el único en su tipo a nivel internacional, porque tiene un diseño particular en su punta que optimiza el acople del instrumental a la laringe, lo que facilita el procedimiento para el profesional y lo vuelve menos traumático para el paciente”, subraya Siebenhaar, y advierte que para diseñarlo analizó la biomecánica de la laringe a través de más de 100 tomografías y piezas operatorias. Otra particularidad es que el dispositivo cuenta con una hoja extensible retráctil que lo adapta a cada paciente, ya sea niño o adulto.

Para proteger estas innovaciones, sus creadores han presentado dos solicitudes de patentes ante el Instituto Nacional de Propiedad Intelectual (INPI) de la Argentina: una sobre el diseño del video-laringoscopio y otra sobre el sistema de aislamiento.

Ahora, el proyecto se encuentra en una etapa de validación para obtener la habilitación de la ANMAT. Para eso necesitan dos tipos de ensayos: uno de seguridad eléctrica, que están haciendo con el laboratorio privado Lenor, y otro de compatibilidad electromagnética, que realizarán en el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI). Para completarlos, necesitan tener una producción mínima de una serie piloto, para lo cual ya están terminando la ma-

tricería de plásticos para inyección y adaptando un sector que les cedieron en una planta industrial en Carapachay, Buenos Aires. La producción y comercialización del dispositivo se podrá realizar una vez que obtengan el informe del ensayo del INTI y la aprobación de la ANMAT.

“Es el cuarto prototipo que hacemos; el primero fue una impresión 3D y el resto más funcional, pero desde el primero ya sabemos que funciona”, destaca Galanternik, especialista en biotecnología industrial con una maestría en administración y gestión de empresas, que está a cargo de la coordinación y el liderazgo del proyecto, así como del cumplimiento de las disposiciones regulatorias. Galanternik recuerda que durante el proceso de desarrollo contaron con asistencia técnica de INTI, donde además los contactaron con proveedores locales. Eso es importante ya que, como estrategia productiva consideran a la fabricación como una pieza clave para abaratar costos. Por ejemplo, tratarán de limitar las importaciones a lo imprescindible, como los componentes de electrónica.

En total, ya llevan invertidos \$ 8 millones, de los cuales más de \$ 6 millones provienen de dos financiamientos públicos que recibieron: un PAC Covid (\$1,7 millón), del Ministerio de Desarrollo Productivo, y un EBT Covid (\$4,5 millones), de la Agencia de I+D+I del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. El resto fueron aportes personales de los socios fundadores de esta plataforma a la que denominaron Galhaar Medical, desde la cual esperan que este video-laringoscopio sea el primero de varios desarrollos médicos.

“Habíamos subestimado la inversión que necesitábamos”, reconoce Galanternik, y subraya que esos dos subsidios “les dieron una mano muy grande”, ya que con el primero pudieron avanzar con el desarrollo y con el de la Agencia están escalando la matricería y la preparación de la planta de producción. “Tuvimos suerte en tener subsidios, pero hay que considerar que estos no contemplan sueldos, que es uno de los temas clave para poder emprender: ¿de qué vive el emprendedor hasta que puede tener un ingreso? Eso implica un esfuerzo muy grande, en particular con este tipo de productos para la salud, que están regulados”, cuestiona.

De la etapa de diseño y producción, en cambio, lo complejo fue adaptar los procesos a los costos de la Argentina, en particular en un proyecto que nació en tiempos de pandemia y de manera digital, en el que todo el trabajo fue remoto, con una parte de personal trabajando en Buenos Aires y la otra con Córdoba. Al respecto, Galanternik concluye: “Entusiasmo la sincronía que tuvimos con Guillermo (Siebenhaar, con quien todavía no se conoce personalmente) para abocarnos a este proyecto, cada uno desde su especialidad. Pero la clave fue ir encontrando los socios justos para nosotros y que de alguna manera entendieran la magnitud y la forma en que estamos trabajando”. 

Teletrabajo: que la pantalla no mate la interacción

Los esquemas laborales remotos se generalizaron por necesidad durante la pandemia. Luego de esa experiencia, muchas empresas están adoptando sistemas que combinan lo presencial y lo virtual. Las ventajas, desventajas y desafíos de los modelos de trabajo flexibles. Por Laura Andahazi Kasnya

La pandemia aceleró, por necesidad, los procesos de transformación digital que con más o menos impulso se venían llevando a cabo en las empresas. De un día para el otro se debieron implementar, y en algunos casos improvisar, medidas urgentes para vender, cobrar y trabajar de manera remota. Así, la importancia de invertir en tecnología quedó en evidencia y las firmas que ya lo venían haciendo corrieron con alguna ventaja durante las medidas de Aislamiento y de Distanciamiento Social Preventivo y Obligatorio (ASPO y DISPO). Sin embargo, aunque pocos niegan las ventajas del teletrabajo, algunos empresarios aún dudan de si llegó para quedarse o si conviene inclinarse por un formato mixto que combine las modalidades presencial y remota.

Para Marcelo Granieri, director de Transformación Digital de la Escuela de Innovación del ITBA, el teletrabajo, como parte de la transformación

digital, se trata de un cambio cultural apalancado en las nuevas tecnologías. “Si durante la pandemia no empezaste tu transformación, seguramente ya no estás en el mercado. Las empresas deben entender que algo está cambiando con un vértigo increíble y que, si no se adaptan a esta nueva realidad, se quedan fuera”, advierte.

El teletrabajo implica incorporar más y mejor tecnología, pero fundamentalmente profundizar aspectos humanos como la escucha y el acompañamiento. Para José Ramón Jiménez, director de Soluciones de la consultora Practia, la implementación debe ser consciente, sistemática y organizada. “Aunque hayan resistencias u obstáculos iniciales de índole cultural o técnica, se pueden superar sencillamente con escucha, acompañamiento, recursos adecuados y procesos claros”, amplía. En este sentido, agrega Sandra Felsenstein, directora de la consultora DINKA, la empatía es un factor fundamental. “Le permitirá

al líder responder a las inquietudes del equipo y saber cómo se sienten en estas circunstancias”, sostiene.

En la cancha

Según el informe “Más allá de la Pandemia, el trabajo como nuevo paradigma”, realizado por la Fundación Observatorio Pymes (FOP) luego de relevar a 1.700 Pymes locales de diversos sectores, sólo el 11% de las empresas que durante la cuarentena adoptaron el teletrabajo planea no continuarlo en la postpandemia, mientras que el resto lo mantendrá de manera total o parcial.

Paula Jankowicz, gerente de Administración y Finanzas de Mehcco, una Pyme que presta servicios de ingeniería y montajes eléctricos, y que cuenta con un taller de producción de tableros eléctricos, el teletrabajo perjudica las relaciones interpersonales. Por ello, adelanta, cuando las condiciones sanitarias lo permitan, 14 de los 59 empleados que hoy están haciendo teletrabajo volverán



Paula Jankowicz
gerente de
administración y
finanzas de Mehcco



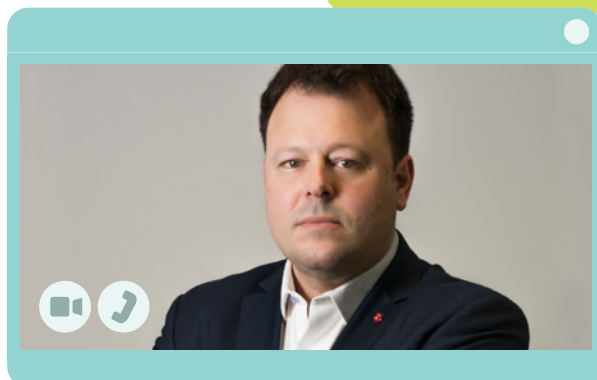
José Ramón Jiménez
director de Soluciones de
la consultora Practia



Sandra Felsenstein
directora de la
consultora DINKA



Diego Caballero
gerente de
administración
de Tecnoperfiles



Marc Herzfeld
director comercial
de Grupo Gaman





Teletrabajo y mujeres. ¿Oportunidad o nuevo techo de cristal?

Entrevista a **Gala Díaz Langou**,
directora de Protección Social
de Centro de Implementación de
Políticas Públicas para la Equidad
y el Crecimiento (CIPPEC)

Se dice que el trabajo concilia la vida laboral, familiar y personal ¿Para quién es la conciliación?

Con la pandemia se ampliaron las brechas de género, tanto en el mercado laboral como en los hogares en términos de quién se ocupa de las tareas domésticas y de cuidado. El año pasado, estas últimas tareas se incrementaron para las mujeres en dedicación y en cantidad de horas. Una encuesta de Unicef refiere que, a excepción de las compras (que en plena cuarentena fue lo que nos permitía salir del hogar), todas las tareas domésticas se centraron en las mujeres y en simultáneo con la participación en el mercado de trabajo. Por lo tanto, la “conciliación” implicó tener que hacer malabarismos con las actividades al interior de la casa y el trabajo. Incluso investigaciones de otros países muestran que el uso de los espacios cerrados para escritorio los ocuparon en su mayoría los varones, mientras que las mujeres debieron improvisar sus lugares de trabajo en la mesa del comedor con los niños dando vueltas. Esto también repercute en la vuelta al trabajo: desde el distanciamiento social quienes están volviendo a los espacios físicos del trabajo son los varones.

¿Teletrabajar en soledad es una amenaza al desarrollo profesional de las mujeres?

Sí, totalmente. La literatura especializada dice que para romper los techos de cristal es clave el capital social, la participación y la interacción con otros colegas. Ahora son los varones los que están volviendo a los trabajos y recuperando estos espacios sociales. Esto puede constituirse en obstáculo para el acceso a cargos jerárquicos de las mujeres.

La Ley de Teletrabajo contempla las tareas de cuidado doméstico como derecho y apela a un uso equitativo en términos de género. ¿Es suficiente?

No deja de ser la promoción de la participación equitativa y queda todo atado a la discreción de empleadoras y empleadores, y de trabajadoras y trabajadores. No establece criterios rígidos que establezcan cómo debería ser, por ejemplo, la proporción del uso de las licencias entre mujeres y varones. Hay que ver cómo logramos que las empresas establezcan incentivos más concretos. Otro aspecto a tener en cuenta es la ampliación de la brecha socioeconómica, porque éste es un derecho para los trabajadores en relación de dependencia y no tiene en cuenta a autónomos, monotributistas y, menos aún, a los trabajadores informales.

a la presencialidad. “Es diferente estar cara a cara que a través de una pantalla –admite-. Aunque también entendemos que no vamos a tener la normalidad anterior a la pandemia y es probable que algunas tareas permanezcan inhabilitadas para ser presenciales, por lo que el retorno será paulatino.” Con excepción de los técnicos y operarios, el personal administrativo de esta empresa del partido de San Martín está trabajando de manera remota desde el ASPO, pero desde el DISPO comenzó a regresar a la oficina de manera espaciada y progresiva. “Aquellos que hoy siguen trabajando de manera remota, lo hacen para darle prioridad sanitaria a las posiciones que no tienen cómo hacer sus tareas a distancia”, explica.

Cuando en marzo del 2020 debieron empezar a teletrabajar, Mehcco invirtió \$ 400.000 en notebooks e impresoras, pero –según Jankowicz- gracias a la colaboración de los empleados, que pusieron a disposición los recursos que tenían en sus hogares, el desembolso no fue mayor. Los costos reales, cuenta, están en el traslado de los empleados que van a la planta, a obras particulares o a la oficina, ya que para no exponerlos a posibles contagios en el transporte público se les contratan remises o la empresa se hace cargo del pago de la nafta para quienes usen su propio auto.

En Grupo Gaman, un broker de seguros que emplea a 60 personas, no solo tienen previsto volver a la presencialidad sino que además redoblaron su apuesta y, a sus oficinas previas –ubicadas en el centro de la Ciudad de Buenos Aires-, sumaron otro edificio de tres pisos y 772 metros cuadrados en San Isidro. Aunque su director comercial, Marc Herzfeld, reconoce que durante 2020 el teletrabajo colaboró con el aumento de la productividad, entiende que ese esquema laboral sostenido en el tiempo puede traer resultados no deseados. “Nuestro negocio requiere interlocución entre los equipos; vernos potencia las cualidades individuales del

Los puntos clave de la Ley de Teletrabajo

- La ley entra en vigencia cuando el trabajador realiza las tareas desde su domicilio u otro diferente al del empleador.
- Quienes teletrabajan tienen los mismos derechos y obligaciones que las personas que trabajan de modo presencial. Esto incluye también la remuneración.
- El trabajador tendrá derecho a no responder mensajes fuera de su horario laboral o durante licencias.
- Quien debe interrumpir sus tareas laborales por razones de cuidados deberá comunicarlo al empleador indicando el tiempo de inactividad. La norma agrega: “Los empleadores y las empleadoras y los trabajadores y las trabajadoras deben velar por un uso equitativo, en términos de género, de este derecho y promover la participación de los varones en las tareas de cuidado”.
- El empleador deberá otorgar los elementos de trabajo necesarios al trabajador.
- El teletrabajo es voluntario.
- El trabajador podrá solicitar volver a la presencialidad, salvo aquellos que pactaron la modalidad de teletrabajo desde el inicio de la relación laboral.

grupo”, justifica el ejecutivo. Sin embargo, para Grupo Gaman la implementación del teletrabajo fue un proceso natural a partir del ASPO ya que venían trabajando en la transformación digital: “Pasamos a un servicio de telefonía IP (Protocolo de Internet), por lo que los colaboradores tuvieron el teléfono de la oficina en sus domicilios, y ya habíamos cambiado las computadoras de escritorio por notebooks; esos equipos luego se los pudieron llevar a sus casas. El total de lo invertido con ese fin fueron US\$ 20.000”, detalla Herzfeld.

Además, la empresa finalizó las obras de remodelación del Edificio Gaman I, de diez pisos. “La reforma abarcó la fachada, y en el interior redistribuimos los espacios, con nuevas oficinas individuales, salas de reuniones, auditorio y un comedor interno para nuestros colaboradores”, describe.

Un modelo mixto

Para Felsenstein, de la consultora DINKA, la distancia y la falta de contacto personal con jefes y compañeros pueden ocasionar en algunos casos una pérdida de identidad del trabajador con su empresa y su consecuente desmotivación, por lo que recomienda un modelo mixto entre el trabajo a distancia y el presencial. Ese es el modelo que eligieron en Tecnoperfiles, una em-

presa que fabrica perfiles de PVC para aberturas y que emplea a 190 personas. “Sentimos que a veces se pierde la fluidez del diálogo cotidiano, la tecnología encapsula un poco a la gente y reduce la interacción”, evalúa Diego Caballero, gerente de Administración.

Por lo pronto, y hasta tanto la Covid-19 no permita regresar a la oficina, los sectores administrativos están teletrabajando con horarios flexibles. Y quienes no tienen las condiciones adecuadas en sus hogares pueden optar por ir a la empresa cumpliendo el protocolo sanitario vigente. “Cada empleado administrativo contaba con los recursos necesarios que les dio la compañía; pero además, como venimos desarrollando un trabajo de digitalización y tecnificación de todas las áreas, este formato de trabajo virtual en las áreas administrativas fue sencillo de implementar y muy eficiente. La inversión en plataformas fue mínima, se accedió a licencias de la aplicación Zoom y un aumento del ancho de banda de Internet”, resume Caballero.

Desde el punto de vista de los empleados, según una encuesta de Adecco Argentina, a un año de la implementación forzada del teletrabajo el 51% de los encuestados aseguró ya estar acostumbrado al trabajo remoto y que logró acomodar sus tiempos. Sin

embargo, el 50% dice que le gustaría volver a la oficina unos días por semana: el argumento más referido (45%) es que extrañan la relación con su equipo de trabajo.

Sin embargo, para la abogada Viviana Díaz, consultora en Teletrabajo para el programa eLac y ex directora de Trabajo Virtual del Ministerio de Trabajo de la Nación, los beneficios para el empleado son fácilmente cuantificables: “Van desde un estimado 8% de ahorro de dinero por la reducción de gastos en viajes y alimentación fuera de la casa, hasta el ahorro de tiempos muertos. Por otro lado hay una reducción de contingencias motivadas por accidentes yendo o regresando del trabajo, y de la posibilidad latente de contagio que la Covid-19 hoy nos depara”, enumera.

Según Díaz, la nueva Ley de Teletrabajo (ver recuadro) también aporta el beneficio del ahorro para las empresas. “Aumenta la productividad, reduce los costos de energía, papel, alimentos, optimiza el trabajo en equipo y mejora del clima laboral –considera-. Todo esto devuelve con creces la inversión que la tecnología y las cuestiones edilicias exigen para una organización que asoma al teletrabajo. Y además es casi cero la tasa de trabajadores que optan por revertir a la modalidad presencial.”





Córdoba Technology nació en 2001 tras el impacto de la llegada de Motorola. Pasó de 10 socios fundadores a 235 miembros directos de la capital y zonas cercanas, más otros 100 indirectos de Río Cuarto, San Francisco y Villa María. Por un lado todos compiten para ganar mercados, pero por el otro cooperan para sumar fortalezas en otros planos. Un déficit: la participación de mujeres sigue siendo baja, aunque viene creciendo. **Por Alejandra Beresovsky**

Coopetencia cordobesa: un clúster potente con 20 velitas



Una red de 330 socios directos e indirectos, y el corazón de un sector que facturó en Córdoba más de \$42.000 millones y empleó a 14.166 personas en la provincia.

En tal fenómeno se convirtió, 20 años después, el Córdoba Technology Cluster (CTC), cuyo eje reside en “la Docta” y al que en la última década se aliaron asociaciones similares de Río Cuarto, San Francisco y Villa María.

El CTC había nacido el 25 de septiembre de 2001 con apenas 10 Pymes, cuando la Argentina ya se deslizaba sin freno a la hondísima crisis del final del 1 a 1 y el mundo aún no despertaba del shock por el atentado contra las Torres Gemelas.

Pero primero definamos los términos. “Clúster” es un concepto de análisis empresario acuñado a comienzos de los años 90 por el gurú del management, Michael Porter. Permite describir a una aglomeración de empresas que, juntas, suman competitividad, impulsan la innovación y estimulan la creación de nuevas firmas, entre otras ventajas asociativas. Ese modelo de confluencia era novedoso en Córdoba a comienzos de los 2000, pero dos décadas después el éxito de la combinación de cooperación y competencia, agrupados en el neologismo “cooperencia” del título, quedó demostrado. Una señal para otros distritos del país que quieran profundizar la innovación y generar empleo.

Poder de atracción

El acta de fundación de esta agrupación mediterránea planteaba como visión la de favorecer “la investigación y desarrollo de nuevos productos y aplicaciones con tecnología propia y competitiva internacionalmente” y generar “importantes volúmenes de

exportación de productos, aplicaciones, programas, servicios, licencias y proyectos, sostenidos durante periodos prolongados de tiempo y dirigidos a una amplia variedad de países”.

Hoy, las ventas al exterior de las firmas representan el 19% de su facturación total y la provincia ha logrado atraer, además de multinacionales, a dos de los unicornios argentinos: Mercado Libre y Globant, la firma de Martín Migoya y compañía que es, además, miembro del agrupamiento. La entidad inspiró la formación de equivalentes en el interior cordobés, como los clusters de Río Cuarto, de San Francisco y de Villa María.

Por su influencia en los gobiernos locales, el CTC fue un semillero de funcionarios y dirigentes, como Pablo De Chiara, ministro de Ciencia y Tecnología (y anterior titular de la cartera de Industria), y Diego Casali, presidente de la Agencia Córdoba Innovar y Emprender (de participación pública y privada), ambos expresidentes del cluster. Otros casos son los de Nahuel Di Paolo, actual vicepresidente, y el exdirector ejecutivo, Manuel San Pedro, quienes son vicepresidente primero y segundo, respectivamente, de la Federación Agencia para el Desarrollo Económico de la Ciudad de Córdoba (Adec), una institución también público-privada integrada por 50 entidades, incluidas cámaras empresariales, colegios profesionales, las universidades de la ciudad y la Municipalidad de Córdoba.

Además del intercambio de experiencias y buenas prácticas y la formación de alianzas, las firmas integrantes acceden a instancias de capacitación, mecanismos para facilitar la innovación así como a la incubación o aceleración de proyectos. Y también obtienen estadísticas

periódicas de evolución, a través del informe “Monitor TIC”, elaborado en conjunto entre el Cluster y la consultora Economic Trends. Otra ventaja: ofrece canales de diálogo fluido no solo con gobiernos, sino también con otras instituciones nacionales, como la Red Federal de Polos y Clusters TICs y la Cámara de la Industria Argentina del Software (Cessi). Finalmente, desde el CTC diseñan de modo colectivo estrategias para formar y reclutar recursos humanos, un factor crítico para la actividad.

La influencia que ganó el cluster quedó demostrada el año pasado, cuando el gobierno cordobés presentó su propio proyecto de Ley de Economía del Conocimiento, que ya está aprobada y establece un régimen de promoción que añade beneficios a la nacional. Esto está en línea con lo que había pasado en 2001, cuando Córdoba fue el primer distrito que consideró al desarrollo de software como una industria.

“El CTC ha logrado consolidarse y, más allá de la institución, pudo posicionar a Córdoba como un lugar muy atractivo para estas actividades”, opina su presidente, Pablo Gigy, al tiempo que destaca “el trabajo muy articulado con el Gobierno provincial”.

Para Manuel San Pedro, impulsor de la fundación hace dos décadas, un miembro tiene hoy tres principales beneficios: “por un lado, es una marca que genera un paraguas de identificación de una industria que crece a altas tasas y es generadora de innovación y presencia internacional. Por eso, formar parte implica un atributo marcarío significativo para empresas locales”. En segundo lugar, ser integrante del cluster “significa formar parte de un ecosistema muy variado que, por su dinámica, permite construir una red de relaciones con actividades complementarias”.

Manuel San Pedro
exdirector ejecutivo del
CTC y hombre clave para
su creación en 2001



Los hermanos menores: Río Cuarto, Villa María, San Francisco

La experiencia de las tecnológicas de la capital cordobesa tuvo réplicas en otras ciudades de la provincia, las cuales, a su vez, ampliaron la influencia del nucleamiento primigenio. “Además de los 235 socios directos, tenemos casi 100 más a través de los cluster del interior: Río Cuarto, Villa María y San Francisco, con los cuales tenemos convenios”, explica Gigy. Esa participación indirecta responde al objetivo de respaldar a las representaciones locales. “Los socios de los cluster del interior acceden a los programas, a las capacitaciones y a todos los beneficios que tienen los del cluster Córdoba. La idea es consolidar cada institución regionalmente”, agrega el dirigente.

Marcos Vega es presidente del Clúster de Impulso Tecnológico de Villa María, que fue creado en 2014 como una cámara empresaria para el sector TIC de la ciudad y de la región. Progresivamente, al igual que en el capitalino, fue sumando a universidades y centros de formación, como la Nacional de Córdoba (UNC), la Tecnológica Nacional (UTN) y el Instituto Leibnitz. Actualmente es una asociación civil legalmente constituida y con alrededor de 40 empresas socias. “Consideramos al de Córdoba ciudad como un hermano mayor. Juntos planteamos la realidad del interior en otros espacios, como la Red Federal de Polos y Clusters”, añade. Y completa: “Vamos ocupando distintos sitios con el tiempo, lo cual es bueno porque sumamos una voz y tratamos de traccionar por el sector”. “Tenemos dos objetivos. Por un lado,

el de la capacitación para tener más disponibilidad de recursos humanos, y por otro lado, la búsqueda de nuevos mercados, para lo cual también apostamos a la formación”, explica por su parte Facundo Rocha, presidente del Cluster de San Francisco, que se formó hace 15 años como un grupo de amigos y hoy contiene a 16 firmas. Destaca, asimismo, la presencia en la ciudad de la Universidad Tecnológica Nacional (UTN), junto con tres bachilleratos orientados a la informática y escuelas técnicas, que contribuyen con la primera meta.

Más allá de las agrupaciones del rubro, el ecosistema tecnológico de Córdoba fue sumando en las últimas dos décadas otras instancias de asociación y colaboración, como la mesa de e-commerce, formada por distintos jugadores de la creciente actividad de comercio electrónico, o la Unidad de Vinculación tecnológica (Uvitec), generada en 2008 por iniciativa de la Cámara de Comercio Exterior de Córdoba, la Unión Industrial de Córdoba y la Bolsa de Comercio de Córdoba con el fin de acercarle a sus socias herramientas y capacitaciones para innovar. Todas estas entidades son “espacios de colaboración, de conversaciones donde el objetivo es generar nuevas alianzas, negocios y oportunidades”, indica Mercedes González Del Pino, directora Ejecutiva de la Fundación Uvitec. “Buscamos poner sobre la mesa lo mejor que cada uno tiene para ofrecer y de esta manera apalancar la competitividad local para posicionarnos a nivel mundial”, agrega.



Pablo Gigy
presidente del
Córdoba Technology
Cluster



Jimena Caro
responsable de
Innovación Abierta
en Incutex



Semillero de funcionarios

La influencia del Córdoba Cluster Technology parece ratificada por el hecho de que expresidentes de la entidad hoy se desempeñan en instancias oficiales, como Pablo De Chiara, exministro de Industria y actual titular de la cartera de Ciencia y Tecnología de la Provincia, y Diego Casali, presidente de la Agencia Córdoba Innovar y Emprender. Esa presencia contribuye a que el Gobierno sea sensible a las necesidades del rubro y permeable a sus demandas.

“La articulación del trabajo del Gobierno con el de los sectores productivo y académico logró potenciar una actividad que estaba en crecimiento y que tenía un futuro muy promisorio”, sintetiza De Chiara. E insiste: “La industria no creció por una acción del Gobierno, ni por la de los privados, ni por la de las universidades, sino por el trabajo conjunto entre todos ellos”.

“Desde distintas áreas del gobierno hemos trabajado en programas específicos para la formación de recursos humanos, el sector tecnológico es uno de los que más empleo de calidad genera por año y se busca acompañarlo porque también genera cooperación y asociativismo”, suma en tanto Casali.

Pablo De Chiara
actual ministro de Ciencia
y Tecnología cordobés y
expresidente del CTC



Diego Casali
hoy presidente de la
Agencia Córdoba Innovar
y Emprender y también
expresidente del cluster

Y en tercer término destaca su rol en la toma de decisiones: “La presencia que hoy tiene el CTC en las políticas públicas no la ha tenido ningún sector empresario”.

Yo innovo, tú innovas

El rol multiplicador del cluster se cumple también a través de incubadoras y de experiencias de innovación abierta, es decir, articular generadores de nuevos productos, servicios o soluciones con empresas ya consolidadas.

Jimena Caro está a cargo del área de Innovación Abierta de Incutex, una empresa privada impulsora de emprendimientos. Y destaca el rol del intercambio entre pares a la hora de apoyar innovaciones: “El estar vinculados, el conocer en qué está cada una, cuál es la situación general, cuáles son las necesidades de la industria, nos ayuda también a saber dónde orientar nuestras inversiones”. Esa interacción, agrega, y la vinculación que posibilita, permite beneficiar a los emprendedores y lograr que se relacionen con empresas que están en otro nivel evolutivo. Aclara Caro que los actores del sector tecnológico cordobés conforman “un ecosistema grande, pero no gigante. Por eso, el estar unidos y poder trabajar en conjunto ayuda a beneficiar a la región”, completa.

El CTC también tiene su propia potenciadora, “Cluster Incuba”, por la cual en 2020 recibió el Premio Sadosky de la Cessi, en el rubro “Iniciativa Regional”. El proceso que propone a las aspirantes se compone de un periodo de seis meses de “preincubación”, en el cual tienen que afinar su modelo de negocios, para desarrollarlo en una etapa posterior de 18 meses, antes de una fase de postincubación y seguimiento, que se extiende por 12 meses.

Las universidades suman alternativas para acelerar desarrollos en estado embrionario. Es el caso de doingLabs, de la Universidad Blas Pascal, que ofrece desde consultoría profesional individualizada para cada incubado y capacitación formal universitaria, hasta asesoramiento para acceder a programas de financiamiento y subsidios e infraestructura física y tecnológica, además de apoyo económico propio.

“Desde su creación, hace 13 años, doingLabs siempre buscó asistir a emprendimientos de base tecnológica, promoviendo la sostenibilidad de triple impacto (económico, social y ambiental) y la mirada de género”, cuenta Silvia Aisa, directora de operaciones de la incubadora, por la que ya pasaron 70 proyectos. Aisa describe el ida y vuelta que facilita el encuentro entre firmas maduras y emprendedores: “La Universidad ofrece capacitación a empresas e instituciones grandes, con las cuales se relaciona también desde el área de Vinculación. Cuando una startup busca conectarse con una compañía, se dirige a esa oficina, esa es una forma de allanar el camino”. Desde la Universidad Nacional de Córdoba (UNC) también destacan su aporte al rubro. “La UNC, a través de la Secretaría de Ciencia y Tecnología, articula y facilita la interacción entre la academia y el sector tecnológico, con la participación de personal altamente calificado que desarrolla sus actividades de docencia, investigación y extensión en las distintas unidades académicas, especialmente las Facultades de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales y de Matemática, Astronomía, Física y Computación”, describe la secretaria de Ciencia y Tecnología de la universidad, Carla Giacomelli.

¿Y cómo apoyan las propias tecnológicas a los nuevos emprendimientos? Además del financiamiento, la red de contactos o la experiencia, un grupo inversor puede relacionarse con un emprendimiento desde el concepto denominado de “innovación abierta”, es decir, la búsqueda del cambio a partir de proyectos externos. “Se puede innovar desde adentro de una empresa, pero siempre habrá más innovación afuera. Nosotros ayudamos a que suceda esa vinculación con el afuera y también facilitamos la transformación interna para que la organización que la acoja sea permeable a la nueva propuesta y el resultado sea exitoso”, describe Caro, de Incutex.

Recursos humanos

Según el Monitor TIC, en enero de 2021, las empresas de software de Córdoba (excluyendo las multinacionales) reunían a 14.166 trabajadores, un 11,1% más que en julio de 2020 (cuando se hizo la anterior medición) y una cifra 10,8% superior a la registrada en marzo de 2020. Con estos números, la actividad acumuló en un lustro un crecimiento promedio del 11,2% anual.

La participación de las mujeres en el total de las dotaciones es del 25,9%, un crecimiento de 2,7 puntos porcentuales durante los últimos dos años, desde el 23,2% registrado en marzo de 2019.

El déficit de recursos humanos calificados no ha dejado de ser una preocupación en los últimos 20 años. De hecho, el surgimiento del cluster coincidió -y para muchos fue una respuesta- con la instalación de Motorola, que por un lado tuvo un impacto positivo para todo el sector y se tradujo en ventajas impositivas, pero por otro inquietó a las firmas mediterráneas,

Silvia Aisa
directora de
operaciones de la
incubadora doingLabs,
de la Universidad
Blas Pascal



Carla Giacomelli
secretaria de
Ciencia y Tecnología
de la UNC

Foto: UNCiencia



Celeste Torresi
directora de
operaciones
de Santex



Unicornio

Entre las asociadas al Córdoba Cluster Technology está Globant, uno de los unicornios tecnológicos de la Argentina que no para de crecer. La firma llegó de la mano de un cordobés que en ese momento estaba radicado en Buenos Aires, Gabriel Allasia, quien hoy lidera un equipo de más de 600 personas. Pese a diferenciarse del perfil Pyme de la mayoría de los miembros de la entidad, Globant fue invitada recientemente a unirse y aceptó de buen grado. Allasia considera que la competencia por atraer personal calificado no es agresiva y que no tiene que ver tanto con los recursos que tiene cada empresa, sino con la característica del proyecto por el cual es convocada la persona, lo cual evita distorsiones en el mercado. El directivo y Andrea Wittouck, Site Manager de Globant en Córdoba, destacan finalmente el perfil de colaboración del conglomerado y también su rol estratégico para la generación de recursos humanos.



Gabriel Allasia
de Globant



Andrea Wittouck
Site Manager de Globant en
Córdoba

que debían competir con menos herramientas para encontrar trabajadores.

Las tecnológicas cordobesas han ideado múltiples estrategias en los últimos años para hacer frente a ese desafío. Por caso, se acercaron cada vez más a las universidades y al gobierno, con los que desarrollaron planes de capacitación y de empleo específicos. Asimismo, se han adaptado a las demandas de los colaboradores, hasta alcanzar niveles de flexibilidad inéditos o desconocidos en otros rubros.

“Tenemos un equipo de reclutadoras, pero damos gran privilegio a las referencias de nuestros propios empleados. En 2020 tuvimos un 42% de ingresos por referidos y pagamos un bono de US\$900 a quienes refieren, sean o no trabajadores. La cifra se duplica en caso de que las recomendadas sean mujeres”, cuenta Celeste Torresi, directora de Operaciones de Santex, una empresa con más de dos décadas en el mercado. En la Argentina, la firma solo tiene oficinas en Córdoba, pero emplea a profesionales de distintas ciudades del país. “Rompimos la barrera geográfica hace varios años”, resume Torresi.

“Tenemos un área de talento con personas expertas en RRHH y desplegamos varios mecanismos de búsquedas, como por ejemplo, a través de las redes sociales -principalmente LinkedIn, Facebook e Instagram-, y por recomendación de personal”, revela en tanto Pablo Demarco, socio gerente de Cubits, una Pyme de servicios informáticos con sede en San Francisco, a 206 km de la capital cordobesa. Entre su dotación hay cinco trabajadores que ingresaron a través de un programa de empleo gubernamental llamado “Clip”, en el que interviene el Córdoba Cluster Technology junto a los ministerios de Promoción del

Empleo y de la Economía Familiar, de Educación, de Industria y de Comercio y Minería. El nombre completo es “Programa de Inserción Laboral y Capacitación en Nuevas Tecnologías” y está destinado a personas de hasta 35 años, con secundario completo y saberes digitales básicos. “Gracias al Clip tenemos cinco profesionales nuevos -cuenta Demarco-. Comenzaron en agosto y ahora están por ser tomados como empleados. Este mecanismo nos dio la oportunidad de formarlos según nuestra necesidad”, precisa.

En 2010, el Ministerio de Industria de la Provincia aspiraba a que el sector percibiera ingresos por \$4.000 millones en 2020. La expansión -y la inflación, claro- hicieron lo suyo y la facturación el año pasado terminó siendo de \$42.023 millones. Pero incluso quitándole el efecto distorsivo de inflación, el crecimiento fue fuerte: Economic Trends comparó en moneda constante los ingresos de 2015 y de 2019, y casi se duplicaron: en valores reales, es como si hubieran crecido de \$3.539 millones a \$6.753 millones en un lustro.

Unidos por el espanto

En 2000, el entonces gobernador cordobés, José Manuel de la Sota, encaró tratativas con la compañía de origen norteamericano Motorola para que se decidiera por el territorio mediterráneo para instalar su nuevo centro de desarrollo de software para telecomunicaciones. Competía con otras posibles radicaciones, como Pilar, en la provincia de Buenos Aires, por lo que De la Sota ofreció incentivos impositivos, salariales, económicos y edilicios, además de mostrarle que -con sus cinco universidades- había una fuente de recursos humanos calificados. Ambas partes firmaron el acuerdo para erigir la planta el viernes 27 de octubre de

2000, y la empresa anunció que daría empleo a 500 profesionales en un lapso de nueve años (aunque su pico sería finalmente de 350).

Un grupo de tecnológicas cordobesas decidió convocar al experto en marketing Manuel San Pedro para elaborar un documento de rechazo a la radicación. Sin embargo, el especialista los convenció de que mejor era fortalecer al sector local. Y les explicó además que era necesario estar preparados no solo para la instalación de la estadounidense, sino también para su partida, algo que finalmente sucedió una década después.

San Pedro, un ingeniero de formación ecléctica -que incluye estudios de filosofía, economía, administración de empresas y marketing- daba clases sobre clusters y competitividad en la Universidad Empresarial Siglo 21 y sugirió que la figura del cluster, justamente, era la que más les convenía a la hora de unirse, porque permitía atraer también a empresas de otros rubros pero potenciadoras del sector tecnológico, como consultoras y universidades. “Nos comenzamos a reunir todos los martes y, como anécdota, recuerdo que en el encuentro del 11 de septiembre de 2001 -dos semanas antes de la constitución formal- comenzaron a sonar los celulares: era gente que informaba que había ocurrido el atentado a las Torres Gemelas”, narra.

Una de las claves para el éxito de la conformación fue que participaron dueños o presidentes de empresas, no ejecutivos -algo que suele suceder en las cámaras empresarias-, lo cual facilita la toma de decisiones.

San Pedro trae a colación un recuerdo borgeano sobre el origen reactivo del nucleamiento: “En un momento les dije a los fundadores ‘a ustedes no los unió el amor, sino el espanto’”. 📌

Mercedes González Del Pino
directora ejecutiva
de la Fundación
Uvitec



Laura Andahazi Kasnya
Colaboradora periodística

Periodista egresada de TEA. Inició su carrera en la revista Pymes (Clarín) y fue sumando otros medios como El Cronista, Prensa Económica y RED/ACCIÓN. Trabajó en la producción de libros de circulación interna para empresas y en la producción del programa radial Casos de Negocios.

Alejandra Beresovsky
Colaboradora periodística

Licenciada en Comunicación Social por la Universidad Nacional de Córdoba y Máster en Gestión de Empresas de Comunicación por la Universidad de Navarra. Cuenta con un Diplomado en Economía para Periodistas. Trabajó en El Cronista y La Voz del Interior y fue docente de la UCA.

Flor Capella
Ilustración

Ilustradora y Diseñadora Gráfica. Co-directora del posgrado de Ilustración Profesional, docente JTP en Ilustración Editorial Roldán (FADU-UBA) y co-directora del "Archivo de Ilustración Argentina". Su labor ha alcanzado diversas distinciones como Bologna Children's Book Fair, Society of Illustrators NY, Iberoamérica Ilustra, entre otras.

Manuel Cortina
Fotografía

Nació en 1993 en Nogoyá, Entre Ríos. Formado en IMDAFTA y en la Asociación de Reporteros Gráficos de la República Argentina. Trabajó en Infobae y actualmente colabora como fotógrafo y editor fotográfico en La Nación y distintas agencias internacionales.

María Gabriela Ensink
Colaboradora periodística

Licenciada en periodismo y comunicaciones. Periodista especializada en ciencia, salud, ambiente y negocios. Integra la Red Argentina de Periodismo Científico. Es autora del libro "Economía Verde. Innovación y Sustentabilidad en América latina" (Editorial Almaluz).

Nomi Galanternik
Diseño

Diseñadora Gráfica (UBA) y Máster en Comunicación. Trabajó en diseño y diagramación para distintos medios gráficos (Revista iF del Centro Metropolitano de Diseño, Revista Sophia, Periódico Mu de editorial LaVaca, entre otros) y numerosas publicaciones impresas y digitales.

Sergio Goya
Fotografía

Cursó estudios en ciencias de la comunicación y talleres de Documentalismo y Edición fotográfica. Fotoperiodista en Agencia Noticias Argentinas, Diario Popular, Diario Perfil, Página 12, diario Clarín y agencia alemana DPA. Jefe del Departamento de Fotografía de INFOJUS NOTICIAS

Carlos Liascovich
Editor

Fue editor en la revista Pymes y dirigió "Emprendedores y Pymes" de Á. Financiero. Colaboró en Ñ, Mercado, Fortuna y el suplemento económico de Clarín. Se graduó en economía en la UBA y realizó el Master en Periodismo en UdeSA. Es autor del libro "Lavagna, la biografía" (Planeta). Ha conducido diversos programas de radio.

Vanina Lombardi
Colaboradora periodística

Licenciada en Ciencias de la Comunicación (UBA) y periodista. Ha escrito para medios gráficos y digitales sobre temas vinculados a ciencias, tecnologías, salud, alimentación y ambiente. Trabaja en TSS, la agencia de noticias de ciencia de la Universidad Nacional de San Martín, desde su creación en 2013.

Pepe Mateos
Fotografía y Editor de fotografía

Trabaja en fotoperiodismo desde 1987. Se inició en "El diario del Neuquén". Desde 1992 hasta 2016 fue fotógrafo y editor en Clarín. Trabajó en forma independiente para el diario Río Negro, Acción, La Vanguardia, Veja, eldiarioAR, entre otros. En 2003 recibió el premio "Rodolfo Walsh" de la UN La Plata por la cobertura de los hechos del 26/6/2002 (asesinatos de Kosteki y Santillán).

Cintia Perazo
Colaboradora periodística

Estudió Comunicación Social en la Universidad del Salvador y se recibió en el ISER de Guionista y Libretista de radios y TV. Escribe hace más de 20 años sobre tecnología y tendencias sociales en medios gráficos nacionales e internacionales. Colabora en La Nación, Infotechnology y América Economía.

Mariana Pernas
Subeditora y Colaboradora periodística

Periodista egresada de TEA y licenciada en Sociología por la UBA. Trabajó para Clarín Económico, El Cronista Comercial, Information Technology y el BID, y edita publicaciones. Posee un Diploma en Estudios Avanzados de Política y Economía del IDAES, y ganó los premios Sadosky y Adepa (categoría Periodismo Científico).

Ximena Sinay
Colaboradora periodística

Periodista egresada de TEA. Trabajó en las revistas 3 puntos, TXT y Latido; fue productora de radio y realizó documentales para la Argentina y Latinoamérica. Con dos libros propios publicados, actualmente trabaja en la redacción y edición de libros y publicaciones.



Fundación Empretec

Autoridades
Presidente
Adrián Lebendiker
Secretaria
Marysol Rodríguez
Tesorera
Valeria Mazza

Equipo
Directora Ejecutiva
Carla Goglia
Coordinador General:
Gustavo Fernández Borello
Coordinador de Programas de Capacitación
Sebastian Scherman
Asistente de Coordinación Programa de Capacitación
Melisa Acevedo
Coordinadora Programa Conexiones y Comex
Laura Patron
Asistente de Coordinación Programa Conexiones
Macarena Saez
Programa de Asistencia para la Innovación
Analía Cervini
Editor Revista Innovación para Pymes y Emprendedores
Carlos Liascovich
Prensa y Comunicación
Teo Fileni
Administración
Teresita Rezett
Asistente
Fernando Perdiguera



INNOVACIÓN es una publicación impulsada por la Fundación Empretec, con el apoyo del Banco Nación.



Inspiramos, acompañamos
y conectamos a Pymes,
emprendedores, expertos e
instituciones públicas y privadas,
para innovar y crecer.



CONEXIONES
DIFUSIÓN
FORMACIÓN
ASISTENCIA

empretec.org.ar



Fundación Empretec
Argentina



@empretec

empretec
ARGENTINA 43

> Tarjeta PymeNación



Beneficios concretos para tu pyme

- > Aboná tus compras hasta un año después de realizarlas.
- > Contá con la tasa de financiación más conveniente del mercado.
- > Accedé a promociones y descuentos exclusivos.
- > Convertí tus consumos en crédito para tu empresa con el programa de beneficios PymeNación + Puntos.



 PYMENación

Argentina unida



Banco Nación

Cada argentin@ cuenta

0810 666 4444

| pymenacion.com.ar

| Seguinosen

