

CEDEX

CENTRO DE DESARROLLO
PARA EMPRENDEDORES
Y EXPORTADORES



BOLETÍN DE NOTICIAS

ACTIVIDADES

COMUNIDAD CEDEX

INFORMACIÓN PARA PYMES

NOTICIAS

año 9 • edición nº 96 • miércoles 30 de abril • 2014

ACTIVIDADES



Por cuarto año consecutivo disertará el especialista británico-griego en desarrollo de negocios y asesoramiento estratégico **Dr. Andreas Antonopoulos**.

Se presentarán las tendencias mundiales de emprendimientos, las actualizaciones sobre financiación de nuevas empresas, la escala de la internacionalización y las áreas más atractivas de la actividad empresarial.

El seminario internacional se desarrollará en inglés sin traducción simultánea.

Acredita horas workshop para alumnos de MBA.

Para mayor información comunicarse al (54 11) 5199-4500 int. 2341 o bien escribir a cedex@palermo.edu

Información

Fecha: miércoles 7 de mayo

Horario: 18.30 a 20.30

Lugar: Sede Barrio Norte – Larrea 1079, esquina Av. Santa Fe.

» [Inscripción online](#)



COMUNIDAD CEDEX PING - PONG



Gisela Martinez • Fundadora de Indómita Luz

Planificar	x	Improvisar	
Conocimiento	x	Intuición	
Libros	x	Internet	x
Flexibilidad	x	Rigidez	
Facebook	x	Twitter	
Paciente		Impulsivo	x
Espontáneo	x	Estructurado	
Publicidad	x	Boca en boca	x
Creatividad	x	Inteligencia	x
Teléfono	x	Mail	x



INFORMACIÓN PARA PYMES



EXPOFOREST

Del 25 al 28 de junio se llevará a cabo la feria "Expoforest" en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, Bolivia.

Invitan a participar del evento la Fundación Exportar y el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto.

Esta es la feria más grande dedicada a la industria maderera en la región. El objetivo de este encuentro es que las empresas tengan contacto directamente con interesados potenciales, posibilitando su ingreso en el mercado.

• **Para mayor información** ingresar en www.fexpocruz.com.bo o bien comunicarse con Matías Battaglia del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto al (54 11) 4310-8228 o por mail a pdex.maqmadera@mrecic.gov.ar y/o con con Andrés Superbi de la Fundación Exportar al (54 11) 4114-7753 o por mail a asuperbi@exportar.org.ar.



DÍA COMEX

El día 6 de agosto a las 8.30 hs. se llevará a cabo el "DÍA COMEX". La temática del encuentro será generar una mirada integral del comercio internacional posibilitando el análisis de negociación con clientes actuales y futuros.

El evento tiene como objetivo generar un espacio de encuentro entre dueños, gerentes y

profesionales Pymes interesados en su internacionalización.

• **Para mayor información** ingresar en www.bairexport.com enviar un mail info@bairexport.com o comunicarse telefónicamente al (54 11) 4362-2091/2097.



NOTICIAS



Ser o no ser, la cuestión

La mayoría de las dudas, al iniciar una idea de negocio, suelen esconder planteos de forma, que pueden realizarse de una u otra manera, sin poner en riesgo la continuidad de la empresa pero otras tienen una trascendencia en la vida del negocio, que las diferencian de las demás. Son las decisiones de fondo.

3 de abril

**Cronista
Comercial**

www.cronista.com

1 La elección de los socios

Una de las preguntas más complejas suele ser '¿Cómo elijo a mi socio?' Una vez que uno forma una sociedad (SRL o SA), la eventual desvinculación de los socios no es tarea sencilla si no fue prevista desde la constitución misma. ¿Cuáles son los atributos que se espera encontrar en un socio? Solemos dividir esta respuesta en dos partes:

- Valores: existe una base de valores que no puede dejar de tener la persona con la que vamos a asociarnos. Por lo menos, los referentes al trabajo.
- Capacidades: salvo que alguno de los socios se limite a ser 'capitalista', en general, va a tener que impulsar el proyecto junto a nosotros. Aquí puede cometerse un gran error. Los emprendedores suelen buscar gente parecida a ellos. Si uno de los socios se destaca en la venta, seguramente, va a valorar a la persona que tiene similares cualidades. Pero, lo ideal suele ser la búsqueda de sinergias. El socio debería ser complementario. ¿Qué tan bueno sería un equipo de fútbol que tenga a los 11 mejores arqueros? No tan bueno como el que balancee el talento en la defensa, el medio campo y el ataque.

2 El alcance

Cuando comenzamos a trabajar una idea de negocio, suele tomarse como punto de partida un insight, una pequeña idea que se parece más a una sensación o a una necesidad insatisfecha, que a un verdadero negocio. La intención de saciar esta necesidad es lo que suele officiar de motor del proyecto. Es conveniente tomar nota de esta primera definición del insight porque, a medida que avanza el proyecto, este se va reformulando, terminando a veces muy distante de la idea original. Lo que inicialmente era novedoso puede llegar a convertirse en algo convencional, mucho menos diferenciado y poco

atractivo. Suele ocurrir por restricciones técnicas, legales o por cuestiones de costos, que hacen que para sortear estos obstáculos haya que sacrificar parte de lo novedoso del proyecto, acercándolo a ideas ya existentes. Es importante determinar el correcto alcance del proyecto en relación con la segmentación territorial. ¿Lanzamos en una ciudad? ¿En una provincia? ¿En todo el país? Cada uno de los casos implica una diferencia en la inversión inicial.

Es importante determinar el alcance de las líneas de producto o servicio y diferenciarlas de las potenciales. El lanzamiento debe contemplar un análisis del portafolio, considerando su integridad y consistencia. Es decir, se debería lanzar cuando estemos seguros de completar una colección mínima, procurando que no implique una gran distancia entre los productos que conforman la línea inicial. Es esencial enunciar exhaustivamente los productos potenciales aunque no esté planeado lanzarlos en una primera etapa. Es común ver como la dinámica del start-up hace que un producto o servicio que estaba planificado para ser lanzado en el futuro termine siendo el producto estrella del inicio.

3 La estrategia genérica

Va a teñir muchas de las restantes decisiones posteriores en la vida del proyecto. El profesor Michael Porter, de la Escuela de Negocios de Harvard, explica que existen tres estrategias genéricas. Si optamos por adoptar una estrategia de diferenciación, cada decisión que tomemos tiene que estar orientada a mostrar un producto único en el mercado, distinto a las ofertas y de gran calidad. Si optáramos por llevar adelante una estrategia de liderazgo en costos, tendríamos que orientarlo hacia una eficiencia operativa, estandarización de procesos y tecnificación, para orientar la producción a la obtención de volumen, con la reducción de los costos. La tercera estrategia es la de segmentación, teniendo como principio rector la diferenciación o el liderazgo en costos.

Estas decisiones forman parte del selecto grupo de cuestionamientos que el emprendedor deberá resolver antes de llevar a la realidad su proyecto. Si lo hace de manera correcta, seguramente, estará cimentando una empresa sobre bases sólidas, lo cual le va a permitir elevar su probabilidad de éxito futuro.



Armar un manual de operaciones

1 A medida. El desarrollo de un manual de buenas prácticas debe ser a medida. "De lo contrario, no tendría identidad", sostiene Miguel Terlizzi, director General de la consultora HuCap. Para María Luz Hamparsomian, directora Asociada de Giham Comunicación, debe estar alineado a la filosofía empresaria, es decir, a sus valores organizacionales. "Un plan de negocios realizado sobre bases

alcanzables, revisado periódicamente, nos permitirá tomar decisiones de ajuste, para bien o para mal, en escenarios de previsión", agrega José Manuel Pano, profesor de Planes de negocios del Centro de Desarrollo para Emprendedores y Exportadores (Cedex) de la Universidad de Palermo.

2 Estructura. Entre las secciones que puede tener un manual se encuentran: Misión, Visión y Valores de la Organización; aspectos sobre el modelo de gestión (normas de comportamiento y relaciones con terceros); aspectos institucionales (participación en el desarrollo comunitario, canales de distribución, clientes, proveedores, imagen); capital humano (vestimenta, desarrollo y capacitación de colaboradores) y usos de herramientas de comunicación, enumera Terlizzi.

3 Directo. "Debe ser claro y conciso respecto de los comportamientos esperados, sin dejar zonas que puedan prestarse a dobles interpretaciones. Brindar ejemplos suele ser esclarecedor", recomienda Hamparsomian. En línea, la especialista agrega que "debe ser claro respecto de las sanciones y hacerlas cumplir, predicar con la palabra es importante, pero hacerlo con el ejemplo más.

4 Revisión. Para Pano, la velocidad de cambio es cada vez mayor. Por eso, las firmas deben prepararse para innovar, adecuarse a nuevos escenarios y desarrollos. A veces, redundarán en productividad y eficiencia; otras, serán inversiones necesarias para mantener el posicionamiento de mercado. "Como en todas las políticas y procedimientos, su revisión periódica y actualización permite, en muchos casos, hacer adaptaciones necesarias por cambios en el contexto o cambios internos. Que un manual de buenas prácticas esté actualizado le devuelve el valor y la vigencia, y más, si la organización provee personal para su correcto seguimiento y verificación de su cumplimiento", agrega Hamparsomian.

5 Mensaje. "Para que un manual regule la vida organizacional, es fundamental la implementación y propagación del conjunto de políticas corporativas a todas las partes involucradas del sistema (colaboradores, proveedores, clientes, comunidad) con las que interactúa la empresa", explica Terlizzi. Para Hamparsomian, debe contemplar a todos los públicos, incluso los que no interactúan directamente con la organización, públicos de impacto indirecto. Esto le da un mayor alcance y permite contemplar escenarios y situaciones que pueden desarrollarse y no siempre son tenidas en cuenta.





UNIVERSIDAD DE PALERMO
BUENOS AIRES - ARGENTINA

CEDEX
Larrea 1079 esq. Av. Santa Fe | Tel.: +54 11 5252 0435
int. 2341 | cedex@palermo.edu |
www.palermo.edu/cedex
