

# Comercial

NRO 162  
NOV / DIC 2019



**NOTA DESTACADA**

## PYMES AGROPECUARIAS PIDEN "REGLAS DE JUEGO CLARAS"

- >> La batalla española contra los shoppings
- >> Errores frecuentes en la transformación digital
- >> La importancia de un plan de marketing

FRANQUED A PAGAR  
CUENTA N°16886



CONFEDERACIÓN ARGENTINA DE LA MEDIANA EMPRESA - 1.491 FEDERACIONES, CÁMARAS, CENTROS Y UNIONES INDUSTRIALES, COMERCIALES, DEL TURISMO Y LA PRODUCCIÓN Y PARQUES INDUSTRIALES DE TODO EL PAÍS QUE AGRUPAN MAS DE 600.000 EMPRESAS Y DAN TRABAJO A MAS DE 4.200.000 TRABAJADORES REGISTRADOS



# SEGURO DE ACCIDENTES PERSONALES



Un respaldo a tu favor.  
Pensado para monotributistas,  
autónomos y empleados.

Informate al  
**0800-3333-426**



**Instituto**  
Asegurador Mercantil

 /Instituto Asegurador Mercantil

 @INSTITUTO\_ASEG

[www.institutoasegurador.com.ar](http://www.institutoasegurador.com.ar)

Av. Belgrano 774, C.A.B.A. • Argentina

SSN 4338-4000/0800-6666-8400 • [www.ssn.gob.ar](http://www.ssn.gob.ar) • Registro 0381

# CARTA AL LECTOR

---



Esta edición llega a usted en momentos en que un nuevo gobierno nacional, surgido del voto ciudadano, se hace cargo del país en el marco de un escenario complejo que exigirá que todos los sectores contribuyan para llegar a un consenso.

Una vez más, el diálogo vuelve a ser la herramienta insoslayable para que un futuro mejor sea posible. Sindicatos, gobiernos y empresarios debemos integrarnos para impulsar el desarrollo y un modelo exportador que nos permita salir de la crisis.

Las pymes nuevamente son mencionadas como las grandes protagonistas de

una economía virtuosa, por su capacidad de generar empleo y de desconcentrar la actividad. Renovamos la esperanza de que aquellas medidas que impulsen su crecimiento sea una realidad a corto plazo.

Nos aguardan tiempos de esfuerzo, como en tantas otras ocasiones. El gran desafío es que finalmente el esfuerzo tenga su recompensa, que la producción sea el camino, que la especulación financiera no sea una opción.

Brindemos por las pymes. Brindemos por la Argentina.

Un abrazo federal.

**Gerardo Díaz Beltrán**



# SUMARIO

Nº 162 NOV/DIC  
 //////////////////////////////////////

- |  |   |
|--|---|
| <p><b>06</b> <b>ECONOMÍAS REGIONALES</b><br/>           “Reglas de juego claras”</p> <p><b>08</b> <b>COMERCIO/TURISMO</b><br/>           Seminario regional en Paraná</p> <p><b>10</b> <b>INSTITUCIONAL</b><br/>           Montos actualizados de facturación para Mipyme</p> <p><b>13</b> <b>INSTITUCIONAL</b><br/>           Media sanción para la Ley de Góndolas</p> | <p><b>14</b> <b>RONDA DE NEGOCIOS</b><br/>           Jornada de actualización tecnológica</p> <p><b>22</b> <b>TURISMO</b><br/>           Foro Nacional de Turismo Rural</p> <p><b>28</b> <b>TECNOLOGÍA</b><br/>           Errores en la transformación digital</p> <p><b>32</b> <b>CAPACITACIÓN</b><br/>           La importancia de un plan de marketing</p> |
|--|---|

## STAFF

**DIRECTOR:**

Gerardo Díaz Beltrán

**DIRECTOR EJECUTIVO:**

Fabián Tarrío

**EDITOR:**

Claudio Casademont  
 revistacomerciar@came.org.ar

**SUSCRIPCIONES:**

suscripciones@came.org.ar

**PRODUCCIÓN GRÁFICA:**

Andrea Pintos  
 Tel./Fax: 4807-0251  
 andreapintos62@hotmail.com  
 Av. Las Heras 2779 10 A - CABA

**IMPRENTA:**

MODEM S.R.L.  
 Tel.: 4307-6019  
 denisciliberto@modem.com.ar  
 Humerto 1° 985 - CABA

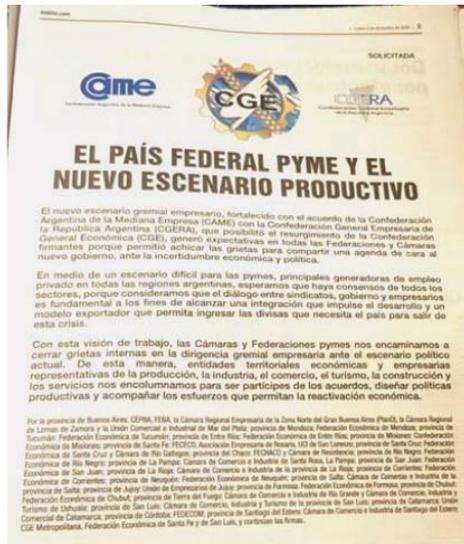
**Revista Comerciar es propiedad de la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME).**

Leandro N. Alem 452  
 (C1003AAR), CABA  
 Tel.: 5556-5556  
 Fax: (011) 5556-5502  
 www.redcame.org.ar  
 info@came.org.ar  
 Dirección Nacional del Derecho de Autor: 5345676

**Comerciar** **came**

# EL PAÍS FEDERAL PYME Y EL NUEVO ESCENARIO PRODUCTIVO

Solicitada conjunta de la CAME y la CGERA en la que ambas entidades plantean la importancia de que, en medio de un escenario difícil, haya consensos de todos los sectores.



La CAME y la Confederación General Empresaria de la República Argentina (CGERA) señalaron que el nuevo escenario gremial empresario, fortalecido por el acuerdo entre ambas entidades que posibilitó el resurgimiento de la Confederación General Económica (CGE), generó expectativas en todas las federación y cámaras firmantes, porque permitió achicar las grietas para compartir una agenda de cara al nuevo gobierno, ante la incertidumbre económica y política.

"En medio de un escenario difícil para las pymes, principales generadoras de empleo privado en todas las regiones argentinas, esperamos que haya con-

sensos de todos los sectores, porque consideramos que el diálogo entre sindicatos, gobierno y empresarios es fundamental a los fines de alcanzar una integración que impulse el desarrollo y un modelo exportador que permita ingresar las divisas que necesita el país para salir de esta crisis", señalaron ambas entidades en una solicitada publicada en diarios nacionales.

"Con esta visión de trabajo, las cámaras y las federaciones pymes nos encaminamos a cerrar grietas en la dirigencia gremial empresaria ante el escenario político actual", subrayaron en el texto.

"De esta manera, entidades territoriales económicas y empresarias representativas de la producción, la industria, el comercio, el turismo, la construcción y los servicios nos encolumnamos para ser partícipes de los acuerdos, diseñar políticas productivas y acompañar los esfuerzos que permitan la reactivación económica", concluyeron.

**"Nos encaminamos a cerrar grietas en la dirigencia gremial empresaria ante el escenario político actual", subrayaron en el texto.**

COMERCIAR | Economías Regionales

# AGROPECUARIOS PYMES DE TODO EL PAÍS RECLAMAN "REGLAS DE JUEGO CLARAS"

Con la participación de más de 280 dirigentes de todo el país, se reunieron en plenario para elaborar medidas que permitan recuperar la rentabilidad y la competitividad del sector.



El presidente de CAME, Gerardo Díaz Beltrán, junto al diputado electo Ricardo Buryaile; el titular de Economías Regionales de la entidad, Eduardo Rodríguez, y productores agropecuarios.

Más de 280 dirigentes agropecuarios de todo el país, representando a los pequeños y medianos productores, realizaron un plenario en la sede de la CAME para elaborar medidas que permitan al sector recuperar rentabilidad y competitividad. Según datos relevados por el Censo

**Más del 63 por ciento de las 250.881 explotaciones agropecuarias existentes corresponden a economías regionales que continúan con serias dificultades para ofrecer sus productos al mundo.**

Nacional Agropecuario 2018, más del 63 por ciento de las 250.881 explotaciones agropecuarias existentes corresponden a economías regionales que continúan con serias dificultades para ofrecer sus productos al mundo ante los continuos cambios de normativas.

A esta situación se suman dificultades para registrar y desvincular trabajadores temporarios necesarios para la cosecha, altos costos energéticos y de tasas para acceder a créditos y una falta de política tributaria regionalizada que contemple las asimetrías del interior profundo y el tamaño de las empresas.

"El gran desafío de la Argentina es poder insertarse inteligentemente en el mundo con agroalimentos", señaló el titular de Economías Regionales de la CAME, Eduardo Rodríguez.

## LOGROS DE GESTIÓN

En un repaso por los logros de la gestión, Rodríguez habló del adelantamiento del Mínimo No Imponible pedido por la entidad, la baja de derechos de exportaciones, el apoyo al proyecto de Ley de Góndolas que ya obtuvo media sanción (instrumento decisivo no sólo para el consumidor sino también para las pymes en función del comercio justo, buscando terminar con prácticas abusivas y posiciones dominantes) y la Ley de Emergencia Citrícola.



Senadora Clara Vega, y diputados electos Buryaile y Selva, junto al titular de Economías Regionales de la CAME, Edurado Rodríguez; su director ejecutivo, Pablo Vernengo, y productores agropecuarios.

"La desburocratización del Estado, la apertura de nuevos mercados y la buena predisposición al diálogo son cuestiones que anhelamos que se mantengan y promuevan en el próximo gobierno", dijo, y remarcó la importancia del Censo Nacional Agropecuario 2018, con estadísticas públicas confiables. Además, el dirigente expresó el interés de que el sector pueda participar del "Consejo contra el Hambre" propuesto por el próximo gobierno. "¿Quién mejor que nosotros, los productores pymes que producimos gran parte de los alimentos que se consumen?", reflexionó Rodríguez.

Durante la jornada, se analizaron los diferentes desafíos que debe enfrentar el sector para llevar sus productos todos los días a la mesa de los argentinos.

### EJES DE ANÁLISIS

Políticas laborales, un régimen tributario capaz de diferenciar por tamaño de empresa y región, incentivos a la inversión, extensión del Mínimo No Imponible a más actividades productivas, compensación de combustible para bajar el costo del flete, costos energéticos, retenciones y mayores reintegros a la exportación, suspensión del impuesto al cheque, un Plan de Conectividad para zonas rurales tendiente a federalizar el acceso a Internet y la seguridad alimen-

## Díaz Beltrán: "Resulta fundamental que el sistema productivo tenga crédito para poder seguir movilizándolo la economía".

taria como política de Estado fueron algunos de los ejes abordados.

Con la cadena de pagos en problemas, los costos en alza y la caída en las ventas, los productores pidieron fundamentalmente financiamiento a tasas razonables.

### CRÉDITOS MOVILIZADORES

"El aporte al Tesoro Nacional por parte de las Economías Regionales es de 520 millones de pesos este año en derechos de exportación. Por eso resulta fundamental que el sistema productivo tenga crédito para poder seguir movilizándolo la economía", remarcó el presidente de la CAME, Gerardo Díaz Beltrán.

"A diferencia de lo que sucede en otros sectores, el productor que gana dinero inmediatamente vuelve a volcarlo a su producción, reinvierte y arriesga", subrayó.

En ese sentido, también indicó que "agregar valor en origen a los productos primarios supone adoptar una mirada integradora, promoviendo la sinergia entre campo e industria, socios estratégicos para el desarrollo argentino" y señaló que, "con ese objetivo, es imperioso contar con previsibilidad y reglas de juego claras".



Las diversas economías regionales representadas en el encuentro en la CAME.

COMERCIAR | Comercio / Turismo

# SEMINARIO REGIONAL SOBRE COMERCIO Y TURISMO EN PARANÁ

Contó con la participación de 250 dirigentes gremiales y empresarios pyme.  
Hubo paneles sobre la temática y exposición de casos exitosos.

Bajo la consigna "Desarrollo del comercio local con base en el turismo", la CAME -junto a la Federación Económica de Entre Ríos (FEDER)- organizó un Seminario Regional en la ciudad de Paraná, que contó con la participación de 250 dirigentes gremiales y empresarios pyme.

Durante la apertura del evento, el secretario general de CAME, José A. Bereciartúa, destacó el rol que cumplen los Centros Comerciales Abiertos (CCA) en el desarrollo social de las ciudades y regiones: "Son mucho más que un paseo comercial, porque cada uno consiste en un proyecto asociativo que une a la comunidad, tanto a sus actores privados como públicos".

Por su parte, Fabián Tarrío, vicepresidente del sector Comercial de CAME, subrayó la integración enriquecedora

que representa el trabajo conjunto entre Comercio y Turismo: "Se complementan y crean un polo económico virtuoso que, gracias a la planificación estratégica, contribuye a sostener el desarrollo de manera previsible".

A su turno, el presidente de FEDER, Jorge López, resaltó qué representan estos sectores productivos para la provincia: "En Entre Ríos, el comercio y el turismo hacen el mayor aporte económico, ya que son dos bastiones decisivos para sostener el trabajo privado". Desde el sector Turismo de CAME, su director ejecutivo, Sebastián Bel, se refirió "al trabajo que se viene realizando en más de veinte ciudades del interior del país para impulsar el desarrollo local por medio del turismo rural" y enfatizó sobre la "conjugación positiva entre comercio, ciudad y turismo rural".

**"Los Centros Comerciales Abiertos son mucho más que un paseo comercial, porque cada uno consiste en un proyecto asociativo que une a la comunidad".**



José A. Bereciartúa, Jorge López y Fabián Tarrío, en la apertura del encuentro.



Oscar Antonione, director del PROCOM, y la consultora Nora Larosa.



Auditorio completo durante el desarrollo del Seminario Regional.

En este sentido, fue elogiada la capacidad para agregar valor que se desprende de la implementación de los programas de Desarrollo de CCA y Turismo Somos Todos por parte de CAME.

El desarrollo del seminario se estructuró en distintos paneles. Uno de ellos abordó las condiciones, políticas públicas y aspectos relevantes para fortalecer la actividad comercial. Las presentaciones estuvieron a cargo de Oscar Antonione, director del Programa de Fortalecimiento al Comercio Minorista (PROCOM), y Nora Larosa, consultora en Desarrollo Urbano Comercial del programa.

En el Panel sobre Desarrollo del Turismo Rural, Javier Dellamónica, consultor en Turismo Rural de CAME, presentó estrategias, modelos y condiciones, y detalló la contribución al comercio.

Luego fue el turno de la experiencia del

## Uno de los paneles abordó las condiciones, políticas públicas y aspectos relevantes para fortalecer la actividad comercial.

Municipio de Miramar de Ansenúza (Córdoba), en el desarrollo del comercio con base en el turismo. La presentación estuvo a cargo del intendente municipal Adrián Walker y de Matías Bertola, presidente de la Cámara de Comercio, Producción y Servicios Turísticos local.

También fueron presentados casos exitosos en gestión de Centros Comerciales Abiertos

vinculados al turismo, tales como Rafaela (Santa Fe) y Alta Gracia (Córdoba). En este espacio disertaron Florencia Muriel, presidenta del Paseo del Centro de Rafaela; Iván Acosta, director general del Centro Comercial e Industrial de Rafaela y la Región; Cecilia Pérez Contreras, de la Comisión Directiva del Centro de Comercio, Industria y Turismo de Alta Gracia; y Jorge De Nápoli, de la misma entidad.

Las temáticas de los paneles coincidieron en la importancia de una gestión actualizada de las pymes del comercio y el turismo, que implica integrar atributos propios como la identidad y los recursos turísticos con las herramientas que brinda la tecnología.

A través de las iniciativas de estos sectores, la CAME está trabajando para agilizar esa integración y generar beneficios para las pequeñas y medianas empresas.

COMERCIAR | Institucional

# MONTOS ACTUALIZADOS DE FACTURACIÓN PARA SER MIPYME

Un reconocimiento al impacto del aumento sostenido y generalizado de precios que implicaba que muchas empresas dejaran de ser incluidas dentro del Registro de Empresas MiPymes.

La CAME informó que la Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa, mediante la Resolución 563/2019, actualizó los montos de facturación por categoría y sector utilizados para definir a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MiPymes).

De esta manera, se reconoce el impacto del aumento sostenido y generalizado de precios que implicaba que muchas MiPymes dejen de ser

**Para el caso en que por la evolución de la facturación se la hubiese excluido, la Empresa deberá presentar la información actualizada.**

incluidas dentro del Registro de Empresas MiPymes y las facilidades que ese Registro prevé.

Hay que recordar que, con fecha 6/12/2019, mediante la Resolución General Conjunta (AFIP-SEPYME) 4642/2019, se estableció la renovación automática de la vigencia del "Certificado MiPyme" y, por lo tanto, la reinscripción de la empresa en el "Registro de Empresas MiPymes".

Para el caso en que por la evolución de la facturación se la hubiese excluido, la Empresa deberá presentar la información actualizada de los campos del Formulario (AFIP) N° 1272 denominado "Pymes/Solicitud de categorización y/o beneficios", actualizando la información de facturación para ser reincorporado al Registro y el acceso a los beneficios que éste prevé.

Resolución MTP-SEPYME 563/2019 - diciembre 2019					
Categoría	Actividad				
	Construcción	Servicio	Comercio	Industria y Minería	Agropecuario
Micro	15.230.000	8.500.000	29.740.000	26.540.000	12.890.000
Pequeña	90.310.000	50.950.000	178.860.000	190.410.000	48.480.000
Mediana tramo 1	503.880.000	425.170.000	1.502.750.000	1.190.330.000	345.430.000
Mediana tramo 2	755.740.000	607.210.000	2.146.810.000	1.739.590.000	547.890.000

# LEY DE GÓNDOLAS: LA CAME CELEBRA SU MEDIA SANCIÓN

Establece que la exhibición de productos de un mismo proveedor o grupo empresario no podrá superar el 30 por ciento del espacio disponible que comparte con productos similares.

La CAME celebró la media sanción otorgada por la Cámara de Diputados a la llamada Ley de Góndolas, un proyecto del que la entidad participó activamente buscando generar competencia y equidad en los supermercados y mejores condiciones para la oferta de productos de micro, pequeñas y medianas empresas nacionales.

El texto acordado establece que la exhibición en las góndolas de productos de un mismo proveedor o grupo empresario no podrá superar el 30 por ciento del espacio disponible que comparte con productos similares. La participación deberá involucrar a no menos de cinco proveedores o grupos empresarios.

Además, se deberá garantizar un 25 por ciento de la góndola para exhibir productos producidos por micro y pequeñas empresas nacionales y un 5 por ciento adicional para productos origi-

nados por la agricultura familiar, campesina o indígena y sectores de la economía popular. Esta iniciativa contempla la comercialización de alimentos, bebidas, productos de higiene personal y artículos de limpieza del hogar.

Se trata de un gran paso para que las pymes accedan a las grandes cadenas, y amplíen sus puntos de venta, así como la posibilidad de poner en funcionamiento el mercado interno y terminar con la distorsión de precios que existe por la falta de competencia, la elevada concentración de oferta y la posición dominante de grandes empresas.

**Se trata de un gran paso para que las pymes accedan a las grandes cadenas y amplíen sus puntos de venta.**



COMERCIAR | Comercio

# LA BATALLA DE LAS PYMES ESPAÑOLAS CONTRA LOS SHOPPINGS

Son considerados como una de las causas por las que cerraron más de 6.000 tiendas pequeñas y medianas en 2018 y se los involucra en operaciones de especulación inmobiliaria.

La liberalización de horarios y la proliferación de grandes centros comerciales al estilo shoppings afectan negativamente a las pequeñas y medianas empresas y a los trabajadores autónomos, denunció la Confederación Intersectorial de Autónomos del Estado Español (CIAE).

La entidad estimó que España será el tercer país que inaugure más centros comerciales entre 2019 y 2020, con unos 300.000 metros cuadrados más después de Francia y Polonia.

Los datos surgen de un estudio elaborado por la consultora Cushman&Wakefield que también da cuenta de que España quedó ubicado como el cuarto país europeo con más centros comerciales, sólo por detrás

de Reino Unido, Alemania y Francia.

De acuerdo a los datos comunicados a la prensa por la CIAE, el pequeño comercio sobrevive porque está concentrado en el centro de las ciudades y en sus calles principales. En cambio, en la periferia "se agranda la desertización comercial que llega a casi total en los pueblos pequeños de menos de un millar de personas".

En la descripción del escenario actual, la Confederación también alertó sobre que los consumidores tampoco demandan este tipo de comercios, al punto que el 17 por ciento de las 35.000 tiendas que hay en los centros comerciales están vacías.

Además, apuntó que las inversiones extranjeras "apuestan a la construcción

**España será el tercer país que inaugure más centros comerciales entre 2019 y 2020, con unos 300.000 metros cuadrados más después de Francia y Polonia.**



## GIGANTES EN EL MUNDO

### 1. Istanbul Cevahir (Estambul, Turquía)

Tiene 420.000 metros cuadrados que se reparten en seis plantas con más de 340 tiendas, 14 restaurantes y 34 establecimientos de comida rápida. Cuenta hasta con una montaña rusa.

### 2. Mega Belaya Dacha (Moscú, Rusia)

Unos 300.000 metros cuadrados con casi 300 tiendas, parques de atracciones, hipermercados y muchos restaurantes. El Detsky Mir es un espacio para pequeños mientras los mayores se van de compras.

### 3. Arkadia (Varsovia, Polonia)

Más de 230 tiendas en 287.000 metros cuadrados, 25 restaurantes, techos de cristal, mosaicos realizados con piedras, restaurantes y muchas zonas de ocio y entretenimiento para todas las edades.

### 4. La Maquinista (Barcelona, España)

El más grande de España, con 250.000 metros cuadrados, en los que hay 250 tiendas, 40 restaurantes, cines, centros infantiles y una plaza abierta para disfrutar de un ratito de descanso. 15 millones de visitantes por año.

### 5. Westgate Mall (Londres, Reino Unido)

Este centro comercial es el más grande de su país con 220.000 metros cuadrados en los que hay más de 350 tiendas y un sinfín de experiencias para que tu visita sea única e inolvidable. Tiene hasta un casino.

de más centros y de paso se lucran con la compraventa de esos centros". "A nuestro juicio, son medidas diseñadas claramente a favor de la gran distribución contra las pymes y autónomos comerciales", destacaron sus directivos. También señalaron que las grandes superficies tienen una estrategia que con-

tribuyó a ahuyentar a los pequeños negocios. Subrayaron al respecto que las grandes empresas de distribución apostaron por abrir supermercados de grandes marcas que acaban desplazando al pequeño comercio de la zona.

El Instituto Nacional de Estadística de España aportó números sobre esta temática. En una década, la facturación de estos establecimientos, mayoritariamente regentados por autónomos, cayó un 30 por ciento. Según los datos de empresas activas del INE, sólo en el 2018 cerraron más de 6.000 tiendas.

La CIAE planteó que las administraciones apuestan por "la ley de la selva en el urbanismo comercial" permitiendo que disminuya la oferta comercial en los barrios en pos de la ubicación de franquicias y grandes centros comerciales.

## UNA GRANDE QUE COPIA

"Zarita, tienes que parar". Este es el mensaje que, con humor, la marca cubana de ropa Clandestina ha lanzado a la multinacional española Zara tras el plagio de varios de sus diseños.

La cadena de Inditex, que no está en la isla, ha usado frases en sus camisetas como "Mentally, I am in Havana", "Delete the drama", que triunfa en las redes sociales, o "Under construction".

Estos mensajes llamaron la atención por su similitud con los populares diseños de la marca cubana: "Actually I'm in Havana", "Se acabó el drama" o "País en construcción".

**Los consumidores tampoco demandan este tipo de comercios, al punto que el 17 por ciento de las 35.000 tiendas que hay en los centros comerciales están vacías.**

COMERCIAR | Ronda de Negocios

# PRIMERA JORNADA DE ACTUALIZACIÓN TECNOLÓGICA

Más de 70 firmas participaron de la convocatoria, que incluyó una diversidad de rubros clave para el desarrollo de los negocios.

La CAME, la Federación Argentina de Supermercados y Autoservicios (FASA), la Cámara Argentina de Supermercados (CAS) y GS1 Argentina -autoridad mundial de implementación de soluciones para mejorar la eficiencia y visibilidad en toda la cadena de valor de las empresas- organizaron una Ronda de Negocios, en el marco de la 1ª Jornada de Actualización Tecnológica.

La convocatoria tuvo lugar en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, con la participación de empresas de equipamiento y servicios varios, tales como scanners, tecnología de pesaje, check outs, etiquetas y cocinas inteligentes, iluminación, barreras detectoras, cáma-

ras, equipos de refrigeración, comunicación, control de calidad.

También estuvieron presentes firmas que se ocupan de sistemas de envasado, audio, medición inteligente, seguridad y análisis de gestión, así como de pantallas, exhibidores, POS hardware y software.

Otros rubros participantes fueron transporte, soluciones de trazabilidad, fidelización, tecnologías móviles, gestión de pago, de energía y omnicanal, merchandising visual, marketing y señalización digital, Big Data, ERP/gestión de la cadena de suministro y software de depósito, entre otros.

Teipesa SA, Osdepym y el Instituto Asegurador Mercantil participaron con sus productos de la Jornada de Actualización, que convocó a más de 70 firmas.

**La convocatoria tuvo lugar en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, con la presencia de empresas de equipamiento y servicios varios.**



Gabriel Melchior (Jefe del Departamento de Comunicación & Marketing - GS1 Argentina), Erica Espíndola (líder de proyecto en Expotrade), Carlos Venier (Responsable de Rondas de Negocios de CAME) y Juan Carlos Costa (coordinador de Rondas de Negocios de CAME).

# FORO REGIONAL AGROINDUSTRIAL DE CUYO

La jornada contó con la presencia de empresarios pymes y productores de Mendoza y de provincias cuyanas, directivos de la CAME, de la FEM y especialistas en la temática.



El sector Industrial de la CAME -junto a la Federación Económica de Mendoza (FEM), la Cámara de Comercio, Industria y Agricultura de Tunuyán (CIAT), la Cámara de Comercio, Industria y Producción de San Luis y la Cámara de Comercio de San Juan- llevó adelante el Primer Foro Regional Agroindustrial de Cuyo, en Tunuyán, Mendoza.

La jornada contó con la presencia de empresarios pymes y productores de Mendoza y de provincias cuyanas, directivos de la CAME, de la FEM, especialistas de la Universidad Nacional de Cuyo, del IDITS (Instituto de Desarrollo Industrial Tecnológico y de Servicios e Irrigación).

En ese marco, se trataron temas referidos a Industria 4.0, logística e impacto en las economías regionales, sustentabilidad de la agroindustria, problemática del agua en la región, economía y situación actual de las pymes.

Además, expuso brevemente un empresario de China (tras el acuerdo firmado con la FEM y la CAME para impulsar el ferrocarril en Mendoza) y los secretarios de producción de Cuyo que se refirieron a "San Luis Logística" y "Complejo Ambiental San Juan".

La realidad económica del país también fue parte del encuentro, mencionado temas financieros, productivos y sociales, tales como deuda, cepo, actividad económica, tasas de interés, crédito, exportaciones, situación social, ingresos familiares.

El vicepresidente de Producción de la FEM, Alfredo Cecchi, habló de la necesidad de recuperar la industria y el arraigo con calidad y precio para hacerle frente a la centralidad. "Necesitamos una agroindustria exportadora", apuntó.

Por su parte la economista Victoria Giarrizzo, asesora de la CAME, expuso sobre la importancia del Índice de Producción Industrial Pyme (IPIP) y también habló sobre la actualidad económica de las pymes.

Al cierre del encuentro, el representante del sector Industrial de CAME, Carlos Venier, subrayó la necesidad de fomentar la cadena de valor agroindustrial de la región, pensando en la asociatividad de los distintos eslabones productivos.



**Entre otros, fueron tratados temas referidos a Industria 4.0, logística e impacto en las economías regionales y sustentabilidad de la agroindustria.**

COMERCIAR | Financiamiento

# ENCUENTRO DE MENTORES Y EMPRENDEDORES SEDE CABA Y ZONA NORTE

Con la consigna "Cambio de mentalidad como factor crítico del éxito" y en un espacio destinado a intercambiar experiencias y fortalecer lazos.

El Departamento de Programas de Financiamiento y Competitividad Pyme de la CAME llevó a cabo la actividad presencial "Cambio de mentalidad como factor crítico del éxito", a través de la unidad CAME Incuba, en el marco del Programa Red de Mentores que lleva adelante el Ministerio de Producción y Trabajo de la Nación.

Este encuentro anual y espacio de networking, dirigido a emprendedores y mentores de la sede CABA y Zona

**En lo que va del año, se realizaron más de 60 vinculaciones mentor-emprendedor, que se encuentran activas actualmente en la sede.**

Norte del Programa, estuvo a cargo de Daniel Carballo, capacitador y consultor de pymes y emprendedores de CAME Educativa.

Cabe destacar que en lo que va del año se realizaron más de 60 vinculaciones mentor-emprendedor, que se encuentran activas actualmente en la sede.

Los emprendedores provienen de CABA y Zona Norte, nucleados por la Cámara Regional Empresaria de la Zona Norte (PLAN D), que recibe emprendimientos específicamente de Vicente López, San Fernando, Tigre y San Isidro.

En el evento, se hicieron presentes treinta mentores y emprendedores, se realizaron diversas actividades y, especialmente, hubo un feedback con los aspectos a mejorar del Programa, la motivación y la inteligencia emocional. Consultas: [incubadora@came.org.ar](mailto:incubadora@came.org.ar)



# CAPACITACIÓN A DISTANCIA Y GRATUITA

**80** cursos  
a distancia  
y gratuitos



Tutorías a cargo  
de especialistas  
4 semanas de duración  
100% on line



**INFORMACIÓN E INSCRIPCIONES**  
[www.came-educativa.com.ar](http://www.came-educativa.com.ar)



Confederación Argentina de la Mediana Empresa



Certificación del Sistema de Gestión de Calidad Normas IRAM-ISO 9001/2015

COMERCIAR | Institucional

# SEGUNDO ENCUENTRO IBEROAMERICANO DE CONVERGENCIA EMPRESARIAL

Organizado por la CAME y la Asociación de Dirigentes de Marketing del Uruguay (ADM), desembarcará por primera vez en la Argentina en marzo de 2020.

La CAME, junto a la Asociación de Dirigentes de Marketing del Uruguay (ADM), lanzó el II Encuentro Iberoamericano de Convergencia Empresarial, que desembarcará por primera vez en la Argentina en marzo de 2020 y tendrá lugar en la sede de la Confederación.

El lanzamiento, que se desarrolló en el marco de la reunión del Consejo Directivo de CAME, contó con las palabras del presidente, Gerardo Díaz Beltrán; del presidente de ADM, Jorge Abuchalja, y del diputado nacional José Ignacio De Mendiguren.

Además, de la apertura del lanzamiento participaron el presidente de la Federación de Asociaciones Comerciales

y Empresariales del Estado de Paraná, Curitiba, Brasil, Marco Tadeu Barbosa, y el vicepresidente 2° de la CAME, Ricardo Diab.

"Es un orgullo ser sede de un evento de esta magnitud, que pone a las pymes en el rol protagónico que merecen. Las pequeñas y medianas empresas debemos ser parte de las grandes decisiones para lograr integración regional e insertarnos al mundo", destacó Díaz Beltrán.

Por su parte, Abuchalja resaltó la importancia de "convocar personalidades del mundo que quieren conocer la Argentina" y planteó que "los empresarios somos los únicos capaces de movilizar los países y debemos tomar

**Díaz Beltrán: "Es un orgullo ser sede de un evento de esta magnitud, que pone a las pymes en el rol protagónico que merecen".**



El presidente de CAME, encabezando el lanzamiento del Encuentro Iberoamericano.



El discurso de Jorge Abuchalja, presidente de ADM.

conciencia del rol que tenemos y trabajar juntos para lograr resultados". A su vez, estuvo presente durante la presentación la diputada nacional Aída Ayala y representantes de las embajadas de Chile, México, Paraguay y Brasil.

#### ESTRATEGIAS PROGRAMÁTICAS

Bajo el eje "Estrategias Programáticas para el Desarrollo Sostenible, Integrado y Tecnológico", el encuentro forjará un espacio formativo y deliberativo que permita analizar los principales retos y caminos de acción que potencien el desarrollo de los países en los escenarios que presenta el nuevo milenio.

También ofrecerá, a los participantes,

herramientas técnicas y mecanismos para dirigir, operar, invertir, gerenciar y hacer negocios en el mundo actual con perspectivas de futuro.

Educación y Empleo, Transformación Digital, Medio Ambiente y Comercio Exterior serán las temáticas que se profundizarán en las conferencias y paneles de la mano de expertos.

El auditorio estará integrado por dirigentes gremiales de todo el país, empresarios pymes, autoridades de los gobiernos de la región, representantes de organizaciones y bloques económicos mundiales, empresas de nivel internacional y especialistas altamente calificados provenientes de América Latina, Estados Unidos y Europa.

Se trata de un hito en la agenda de la CAME, que buscará posicionar a las pymes como protagonistas absolutas de la economía iberoamericana.

#### ADM

La Asociación de Dirigentes de Marketing del Uruguay es un nucleamiento empresarial y profesional sin fines de lucro. Fundada en 1944, en sus 75 años de existencia logró un gran prestigio como la principal institución representativa del empresariado uruguayo. Actualmente tiene más de mil asociados.



Palabras del diputado nacional De Mendiguren.

**Abuchalja: "Los empresarios somos los únicos capaces de movilizar los países y debemos tomar conciencia del rol que tenemos".**

COMERCIAR I Mujeres Empresarias

## CICLOS Q

Mujeres Empresarias de la Cámara de Comercio, Industria y Producción de Río Grande (CCIPRG, asociada a la CAME) y la Dirección de Desarrollo Social municipal llevaron a cabo "Ciclos Q", un encuentro de mujeres empresarias y emprendedoras. Hubo actividades de networking bajo la consigna "Quién soy, qué compro y qué vendo".



## FORO UNOPS

Mujeres Empresarias de CAME participó del Foro de Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyecto. La secretaria de Relaciones Institucionales, Liliana Castro, disertó sobre posicionamiento de la mujer y liderazgo.



## MISIONERAS PROTAGONISTAS

Con el lema "Mujer, misionera, protagonista de la historia", se realizó el evento de Mujeres Empresarias de la Confederación Económica de Misiones (CEM), en el marco del centenario de Eldorado. Hubo visitas a empresas a cargo de mujeres y un taller interactivo en Cámara de Comercio local, brindado por la médica clínica Marcela Campias. También fueron entregados reconocimientos a mujeres destacadas de la región.



## TALLER ECONÓMICO

Junto al Ministerio de Producción de Santa Fe, ONU Mujeres y CEDEM, Mujeres Empresarias organizó, en la sede de FECECO, un taller de empoderamiento económico y educación financiera.



## EMPRENDER | IZAMIENTO

Los Emprender de varias provincias fueron llevados a cabo en noviembre, a través de CAME Joven. En la de Buenos Aires, se concretaron los Emprender locales de La Plata, Bolívar, Lanús, Temperley, Chivilcoy, Haedo, Verónica, Mar del Plata, Valentín Alsina, Campana y Zárate, entre otros que ya tienen ganadores que participarán por el premio CAME Joven provincial.



Fabián Zarza, ex presidente de CAME Joven, y el actual presidente del sector, Federico Agustín Pelli, junto al vicepresidente Emmanuel López De Filippo y el secretario general Bruno Sanguinetti, fueron invitados al realizar el izamiento de bandera en la reunión de Consejo Directivo de la CAME realizada el 30 de octubre.



## JOVEN EMPRESARIO



El jujeño Emmanuel Inca (25 años) fabricó su primera impresora 3D con materiales reciclados. Hoy, My Print tiene nueve empleados y se dedica a la fabricación y venta de impresoras 3D que trabajan con materiales biodegradables hechos a base de caña de azúcar. Su producto llega a todo el país y a Bolivia. Este joven empresario fue reconocido por la Unión de Empresarios de Jujuy.

COMERCIAR | Turismo

# FORO NACIONAL DE TURISMO RURAL EN ALTA GRACIA

Fueron presentados casos de éxito de Colombia y las provincias de Buenos Aires, Jujuy y Córdoba, en un gran marco teórico, práctico y comercial.



El III Foro Nacional de Turismo Rural, organizado por el sector de Turismo de CAME con el acompañamiento del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y la Secretaría de Turismo de la Nación, se dio cita en la ciudad de Alta Gracia, provincia de Córdoba.

Con una excelente cantidad de emprendimientos y prestadores de servicios de turismo rural, la jornada se encauzó en los casos de éxitos de Colombia y las provincias de Buenos Aires,

**Werchow: "La CAME propicia que la sociedad en su conjunto identifique al turismo como una de las actividades económicas más importantes y dinámicas del país".**

Jujuy y Córdoba, todos ellos con un gran marco teórico, práctico y comercial demostrando que cuando se trabaja asociativamente y con decisión política, el turismo en espacio rural se desarrolla sustentablemente, generando una impronta esencial en los pueblos tradicionales.

El encuentro estuvo encabezado por el secretario de Turismo de CAME, Gregorio Werchow, quien señaló que la Confederación "respalda la actividad turística con un fuerte sentido federal en todo el territorio nacional, en busca de mejores oportunidades para las pequeñas y medianas empresas del sector".

Agregó que la CAME "propicia que la sociedad en su conjunto identifique al turismo como una de las actividades económicas más importantes y dinámicas del país, como motor y generador de una mayor calidad de vida en la comunidad, preservando los recursos históricos-culturales y naturales, como así también la identidad y el desarrollo de los pueblos, esta es nuestra misión como institución, y así la estamos cumpliendo".

Las temáticas abordadas en esta edición giraron en torno al asociativismo, casos exitosos de pymes en el ámbito rural, desarrollo del producto tanto desde el ámbito local, provincial como nacional y el uso de redes sociales para potenciar la promoción y comercialización.

Conclusiones del Foro disponibles en [www.came.org.ar](http://www.came.org.ar)

# ¿LO VAS A DEJAR PASAR? ¡Subite!



Enfocate en lo que sabes hacer, PILAR CAME te dará las herramientas para que puedas evolucionar junto a tu negocio y entrar en la economía digital.



## PRIMER SERVICIO

### ★ Riesgo Comercial ★

Vas a ver un semáforo con el estado de tus principales clientes, pedir informes comerciales, informar incumplimientos ¡y mucho más!

### ★ Lo que viene ★

Capacitación, factura electrónica, conciliaciones de tarjetas de crédito, pagos, entre otros.

### ★ Fácil y simple ★

## ★ DESCUENTOS PARA ASOCIADOS ★

### ★ Ingresá ahora ★



[pilarcame.com.ar](http://pilarcame.com.ar)



# pilar

LA BASE DE TUS NEGOCIOS

Con el respaldo de



Confederación Argentina de la Mediana Empresa

**TEIPESA**

Tecnología e Información para Empresas S.A.  
[www.teipesa.com.ar](http://www.teipesa.com.ar) | [info@teipesa.com.ar](mailto:info@teipesa.com.ar)

COMERCIAR | Comercio Exterior

# CAME ORGANIZA SU PRIMER CONSORCIO DE EXPORTACIÓN

El objetivo es apoyar a las pymes en el proceso de internacionalización de sus productos.



El encuentro en la sede de la CAME.

Con el propósito de apoyar a las pymes en el proceso de internacionalización de sus productos, la CAME -conjuntamente con la Agencia Argentina de Inversiones y la Fundación ICBC- organiza la creación de su primer consorcio de exportación con empresas de los rubros calzado y marroquinería.

En el marco de esta acción, la Secretaría de Comercio Exterior seleccionó a siete empresas para la conformación de dicho consorcio.

Hubo una serie de reuniones donde estuvieron presentes las firmas participantes junto con el secretario de Comercio Exterior de CAME, José Luis Lopetegui, y representantes de la Fun-

dación ICBC y de la Agencia Argentina de Inversión y Comercio Exterior.

Hacia adelante, la Secretaría anticipó que seguirá trabajando para fomentar la asociatividad entre empresas pymes de diferentes rubros.

Desde su creación, la Secretaría de Comercio Exterior de CAME tiene como objetivo asesorar, orientar y acompañar a productores, industriales, emprendedores y comerciantes en su crecimiento y desarrollo empresarial para alcanzar la internalización de productos/servicios.

Además, ha venido trabajando con el Gobierno nacional y las federaciones adheridas a la CAME para detectar las potenciales pymes exportadoras y brindarles la capacitación necesaria para el desarrollo y crecimiento de producción de sus productos, en tarea mancomunada con el Plan Argentina Exporta, impulsado por el Ministerio de Producción y Trabajo de la Nación.

**En el marco de este programa, la Secretaría de Comercio Exterior seleccionó a siete empresas para la conformación de dicho consorcio.**

# TARRÍO REELEGIDO PRESIDENTE DE LA FEDERACIÓN DE CENTROS COMERCIALES ABIERTOS

Las nuevas autoridades para el período 2019-2021 fueron electas en la Asamblea General Ordinaria de la entidad.

En el marco de la Asamblea General Ordinaria de la Federación de Centros Comerciales Abiertos, Cascos Urbanos y Centros Históricos (FCCA) fueron elegidas las nuevas autoridades de la entidad para el período 2019-2021. Fabián Tarrío, de la Cámara Regional de Comercio e Industria de Lomas de Zamora, fue reelecto como presidente. A su vez, Carlos Cappelletti, de la Federación Económica de la Provincia de Buenos Aires (FEBA), continuará como vicepresidente 1° y Gabriel Masheimer (Federación Comercial de la Provincia de Córdoba) asumió el cargo de vicepresidente 2°.

Por su parte, Fabián Castillo, de la Asociación de Comerciantes, Industriales, Profesionales y Emprendedores de la Avenida San Martín y Adyacencias, renovó su cargo de secretario general. Además, Adrián Schuck (Federación de Centros Comerciales de la Provincia de Santa Fe) se desempeñará como prosecretario y Diego Bianco (Cámara Empresaria de la Región Metropolitana Norte) continuará en su función de Tesorero.

## LA FEDERACIÓN

La misión de la Federación de Centros Comerciales a Cielo Abierto, Cascos Urbanos y Centros Históricos (FCCA) es crear condiciones y oportunidades que hagan posible el desarrollo de la oferta comercial y de servicios de pequeñas y medianas empresas en ciu-



dades en todo el país.

La entidad facilita la articulación de las entidades empresarias con los gobiernos locales para la identificación de mejoras urbanísticas, visuales, comunicacionales y de promoción comercial, que contribuyan directa o indirectamente a mejorar el acceso y la permanencia del público (potenciales consumidores) en las áreas comerciales. El objetivo es potenciar los factores de atracción de las ciudades.

Listado completo de autoridades disponible en [www.came.org.ar](http://www.came.org.ar)

**La entidad facilita la articulación de las entidades empresarias con los gobiernos locales para la identificación de mejoras urbanísticas, visuales, comunicacionales y de promoción comercial.**

COMERCIAR | Institucional

# REUNIÓN DE LAS COMISIONES DE FRONTERAS E ILEGALIDAD

El encuentro se concentró en la problemática causada por la instalación de Lojas Francas en las ciudades fronterizas de Brasil con ciudades-espejo del otro lado de la frontera.

Una reunión de las Comisiones de Fronteras e Ilegalidad fue realizada en la sede de la CAME, con la presencia del vicepresidente 1° de la entidad, Diego Navarro; el secretario de Relaciones Institucionales, Fabián Castillo, y el secretario de Comercio Exterior, José Luis Lopetegui.

El encuentro fue moderado por el coordinador de ambas comisiones, Fabián Hryniewicz, y en esta oportunidad participó como invitado Horacio Pettit, doctor en Ciencias Legales.

El encuentro se concentró en la problemática causada por la instalación de Lojas Francas en las ciudades fronterizas de Brasil con ciudades-espejo del otro lado de la frontera.

Dichas Lojas cuentan con impuestos cero en las mercaderías que se comercializan, salvo algunas excepciones (como repuestos automotores, rodados), hecho que causa un enorme perjuicio en las economías locales.

Está proyectada la instalación de unos

treinta de estos establecimientos en las distintas ciudades fronterizas y ya existen varias en funcionamiento. Tomando en cuenta la inacción de nuestro país, Brasil avanza en la instalación de estos establecimientos. Todos los países limítrofes reaccionaron, excepto Argentina.

Pettit presentó el informe del trabajo que viene realizando sobre este tema, a partir del cual se planteó que la CAME debería ser el instrumento para concientizar a las autoridades de la gravedad del problema.

Al respecto, se sugiere que, también a través de la Confederación, se trabaje y se proponga la sanción de una ley sobre Comercios de Fronteras que contemple un tratamiento impositivo diferenciado y/o mecanismos comerciales subsidiados, a fin de ser competitivos.

Contacto:  
comisiondefronteras@came.org.ar.

**Está proyectada la instalación de unos treinta de estos establecimientos en las distintas ciudades fronterizas y ya existen varias en funcionamiento.**



Lojas francas, un negocio para algunos que perjudica al comercio pyme en zonas de frontera.

# PRIMER TALLER DE LA 5ª RED EN GESTIÓN DE LA ENERGÍA EN MISIONES

Una actividad que se enmarca en el programa de cooperación europea "Eficiencia Energética en Argentina", del que participa el Departamento de Responsabilidad Social de la CAME.



Alfredo Caprile, team leader del proyecto, y Víctor Saguir, vicepresidente 3° de la CEM.

La Confederación Económica de Misiones (CEM) fue sede del primer taller en la región NEA de la 5ª Red en Gestión de la Energía, actividad que se enmarca en el programa de cooperación europea "Eficiencia Energética en Argentina", del que participa el Departamento de Responsabilidad Social de la CAME, en articulación con el sector industrial de la entidad y la subsecretaría de Energías Renovables y Eficiencia Energética de la Nación.

En este primer encuentro, participaron quince pymes industriales de los sectores forestal, yerbatero, cítrico, tea, plástico, alimentos, envases y plástico, quienes durante seis encuentros trabajarán a través de metodologías participativas para mejorar el desempeño energético de sus empresas. Este proceso participativo se nutre del intercambio de experiencias, así como del acompañamiento técnico ofrecido por expertos en el tema.

Durante el taller, que estuvo a cargo de

Alfredo Caprile, team leader del proyecto, Marina Assandri, moderadora de la Red, y José Luis Larréola Ferrer, experto técnico en eficiencia energética, los participantes dieron a conocer las condiciones en las que desempeñan sus respectivas actividades y evaluaron pasos a seguir en la implementación de prácticas más eficientes.

## ¿QUÉ ES UNA RED DE APRENDIZAJE?

Es una metodología de colaboración que reúne a diferentes actores que persiguen un objetivo común, en este caso mejorar el desempeño energético de las organizaciones de las que forman parte.

A su vez, ha sido comprobado que quienes forman parte de esta Red logran ahorros entre el 5 y el 10 por ciento sin inversión, solo a través de la aplicación de los conceptos aprendidos y el fomento del cambio cultural dentro de la organización.

Más información:

[eficienciaenergetica@came.org.ar](mailto:eficienciaenergetica@came.org.ar)

**Los participantes dieron a conocer las condiciones en las que desempeñan sus respectivas actividades y evaluaron pasos a seguir en la implementación de prácticas más eficientes.**

# ERRORES MÁS COMUNES EN LOS PROCESOS DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

El licenciado Daniel Aisemberg, docente de CAMEeducativ@, plantea puntos clave para avanzar con éxito en una estrategia que permite revisar completamente el modelo de negocio de una organización.

## 1. No entender qué es y qué implica la transformación digital de una empresa

El primer error es no pararse a pensar qué es exactamente la transformación digital, qué implica en el caso concreto de cada empresa o sector y, sobre todo, por dónde iniciarla.

Aunque el 88 por ciento de las empresas consultadas en un estudio afirmó estar llevando a cabo algún tipo de acción en esa dirección, solo una de cada cuatro reconoció tener identificados qué aspectos digitales debían mejorar.

## 2. No tener un plan definido ni unos objetivos marcados

Muchas empresas encaran su transformación digital sin haber fijado una estrategia o, más grave aún, sin haber analizado a fondo el punto de partida. Es decir, la tecnología de la que ya disponen, sus capacidades organizativas, sus procesos.

Igual de importante que tener una hoja de ruta es disponer de la flexibilidad necesaria para ir adaptándola a medida que se avanza.

## 3. Procrastinar y no empezar nunca con la ejecución del plan

Muchas compañías dan vueltas y vueltas sin darse cuenta de que, con cada versión y con cada nueva remesa de cambios, están perdiendo un tiempo

precioso para pasar a la acción. El primer paso es el más difícil, pero es el más importante.

## 4. Tener prisa

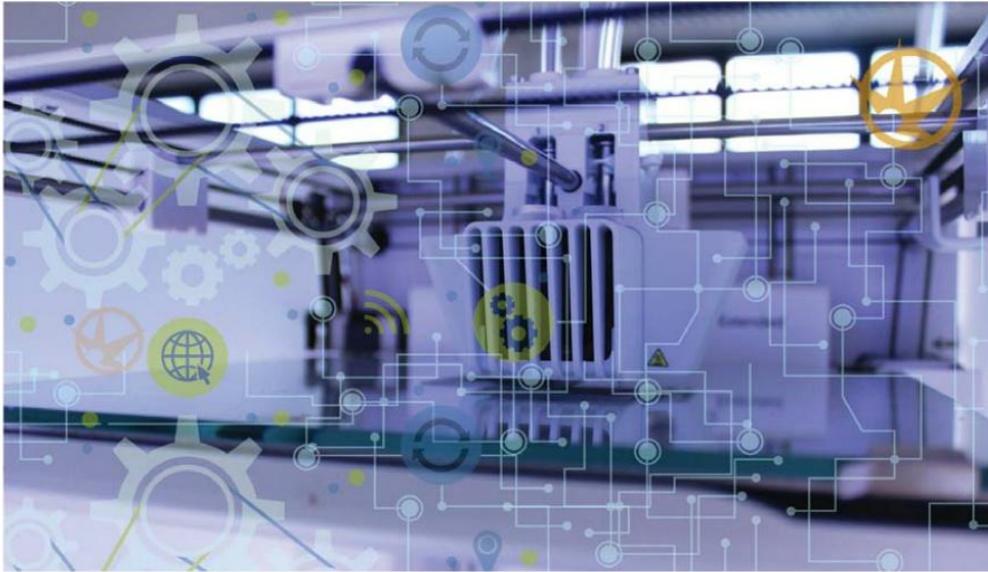
Las prisas son, en general, una mala compañía en el despliegue de casi cualquier proyecto, pero la transformación digital inspira en muchas empresas una urgencia especial, a menudo motivada por la sensación de que la supervivencia en el espacio digital requiere que todas las compañías funcionen con la rapidez de reflejos de una startup.

## 5. Creer que la transformación digital no implica a todos los departamentos

También abundan las empresas que creen que el despliegue de una estrategia de transformación digital ha de ser promovida y afectar en última instancia a unos pocos departamentos -fundamentalmente, IT y marketing- cuando, en realidad, para su éxito ha de abarcar a toda la organización.

## 6. No contar con la implicación de la capa directiva

En muchas ocasiones, el quórum sobre la urgencia de la transformación digital es casi unánime pero no lo suscriben las capas más altas de la organización, que prefieren concentrarse en la estrategia de negocio conforme a



parámetros convencionales. Un CEO escéptico o poco comprometido con el proceso de transformación está firmando la sentencia de muerte de la empresa.

#### **7. No contar con el talento digital necesario**

Destinar a la transformación digital a equipos reducidos o sin las capacidades necesarias es otro de los grandes fallos. Es tan importante invertir en tecnología como en talento digital.

#### **8. La complacencia cuando se alcanza un grado superficial de digitalización**

Otro error recurrente es volverse complaciente o perder de vista el plan original tras lograr un primer hito. Las "victorias rápidas" son importantes en cualquier proyecto si aumentan la motivación pero no cuando se convierten en una excusa para pensar que ya se ha alcanzado la meta.

#### **9. Considerar el presupuesto en digitalización como gasto y no como inversión**

Aunque toda la literatura sobre el tema pone un gran énfasis en la importancia del talento y del liderazgo, no hay que olvidar una verdad fundamental: la

transformación digital no es gratis y requiere una buena dotación presupuestaria.

#### **10. Plantear en función de lo que hagan los competidores directos**

Otra gran trampa consiste en plantearse llevar a cabo la transformación digital en función de qué hagan los competidores directos.

Si algo caracteriza a la economía digital es que diluye las fronteras entre industrias, como demuestra el hecho de que los grandes competidores de las empresas de telecomunicaciones hayan acabado siendo algunos de sus clientes.

#### **CONCLUSIÓN**

Superados todos estos obstáculos, la transformación digital supondrá una serie de eficiencias y ventajas competitivas para la empresa.

Hoy en día, embarcarse en un proceso de digitalización no es una opción. De la digitalización depende la supervivencia de la empresa a medio plazo.

# NOVEDADES PARA PYMES



## SUSPENSIÓN DE EMBARGOS

La AFIP, a través de la Resolución General 4638/2019, otorgó una nueva extensión de la suspensión de embargos a las micro, pequeñas y medianas empresas que se encuentran inscriptas en el “Registro MiPyme” hasta el 31 de diciembre. Este beneficio también incluye a los contribuyentes que se encuentran categorizados como “Potencial Micro, Pequeña y Mediana Empresa – Tramo I y II” dentro del sistema Registral de la AFIP.



## REGISTRO ÚNICO

El Gobierno aprobó la entrada en vigencia, a partir del 5 de diciembre, del Registro Único Tributario- Padrón Federal para los contribuyentes del impuesto sobre los Ingresos Brutos, que tributan por el régimen del convenio multilateral en las provincias de Buenos Aires, Córdoba, Chaco, Chubut, La Rioja, Mendoza y Santa Fe.



## DOMICILIO FISCAL

La AFIP estableció nuevas definiciones sobre el aporte de las constancias para que los contribuyentes puedan acreditar la veracidad del domicilio fiscal denunciado, ahora mediante al menos uno de nueve instrumentos detallados en la resolución correspondiente.



## CALENDARIO ESTIVAL

Los vencimientos impositivos comprendidos entre la última semana de enero y la primera de febrero de 2020 se considerarán cumplidos en término siempre que se presenten las declaraciones juradas hasta el día 14 de febrero de 2020 inclusive.

Durante la Feria Fiscal de verano no hay vencimientos entre el 27 de enero y el 7 de febrero, para alivianar la tarea de los profesionales en Ciencias Económicas.



Más información disponible en [www.came.org.ar](http://www.came.org.ar)



## PLATAFORMA DE ENVÍOS OCA

Ahora podés gestionar online tus envíos desde donde estés, y entregarlos en cualquier punto del país.



## INGRESÁ

A la Plataforma desde [www.oca.com.ar](http://www.oca.com.ar) y comenzá a disfrutar de los beneficios.



Regístrate



Cargá los datos



Confirmá tu envío



Envíalo



Las buenas noticias llegan.

# LA IMPORTANCIA DE CONTAR CON UN PLAN DE MARKETING

El licenciado Miguel Ángel Dojas, docente de CAMEeducativ@, analiza cómo convertirlo en una herramienta fundamental para la empresa a partir de aquellos errores que no hay que cometer.

El plan de marketing es un elemento donde se deben delinear los objetivos necesarios para competir en el mercado que actúan y a través de estos describir las estrategias correspondientes y las tácticas para llevarlas a cabo con éxito.

Es dinámico y se va adaptando a las diferentes circunstancias del mercado, la empresa y su entorno competitivo.

El no tener un plan es como salir en avión sin un plan de vuelo, es ir a la deriva en un barco, sin rumbo y sin tener la posibilidad de saber que hacer frente a las diferentes situaciones que suceden dentro de un entorno adverso.

Se trata de una herramienta que, en estos momentos en el mercado, todo gerente sabe (o debería saber) que es

**Hay quien piensa que, en este mundo hiperdigitalizado y altamente competitivo, ya no es necesario hacer un plan de marketing. Pero no contar con un plan de marketing es una ruta directa al fracaso de la empresa.**

muy importante para que un negocio sea rentable y competitivo.

Según describe Philip Kotler, se trata de un "documento escrito que resume lo que el especialista en marketing ha analizado sobre el mercado donde compete, donde indica cómo la empresa pretende alcanzar sus objetivos del marketing mix y que facilita, dirige y coordina los esfuerzos de la compañía".

¿Cómo hacerlo? Hay que evitar cometer estos errores:

## 1. Pensar que no se necesita

Parece muy obvio, pero hay quien piensa que, en este mundo hiperdigitalizado y altamente competitivo, ya no es necesario hacer un plan de marketing. En ese caso, pensamos que quien tenga ese criterio está muy equivocado. Tal vez se ahorre el tiempo que tardará en leer esta lista, pero no contar con un plan de marketing es una ruta directa al fracaso de la empresa.

## 2. Creer que dura para siempre

En el marketing, no hay amor eterno. El entorno va cambiando y el plan de marketing también. Por esta razón, es una herramienta que tiene un tiempo limitado y que seguramente habrá que volver a hacer periódicamente. Es imprescindible realizar las actualizaciones necesarias para que pueda funcionar.



### 3. Improvisar objetivo y estrategias

En marketing, no todo es sencillo. Existe más de un camino que nos lleva hasta dónde queremos ir pero no se puede ir eligiendo sobre la marcha. De ahí la importancia de establecer cuál es el objetivo general de la empresa, el direccionamiento estratégico y las tácticas que se establecen en un plazo determinado.

### 4. No analizarse internamente

Para realizar un buen plan de marketing, hay que comenzar mirándose el ombligo. Solo así se podrá conocer con qué recursos cuenta la empresa, qué características específicas tiene y cómo se relaciona esto con la situación del mercado donde compete. Una herramienta útil para este fin es el análisis FODA, que ayuda a identificar las debilidades (D) de una organización y las amenazas (A) externas a las que se enfrenta, así como las fortalezas (F) de la empresa/producto/negocio y las oportunidades (O) que se presentan en

la situación actual del mercado.

### 5. Dirigirse "a todo el mundo"

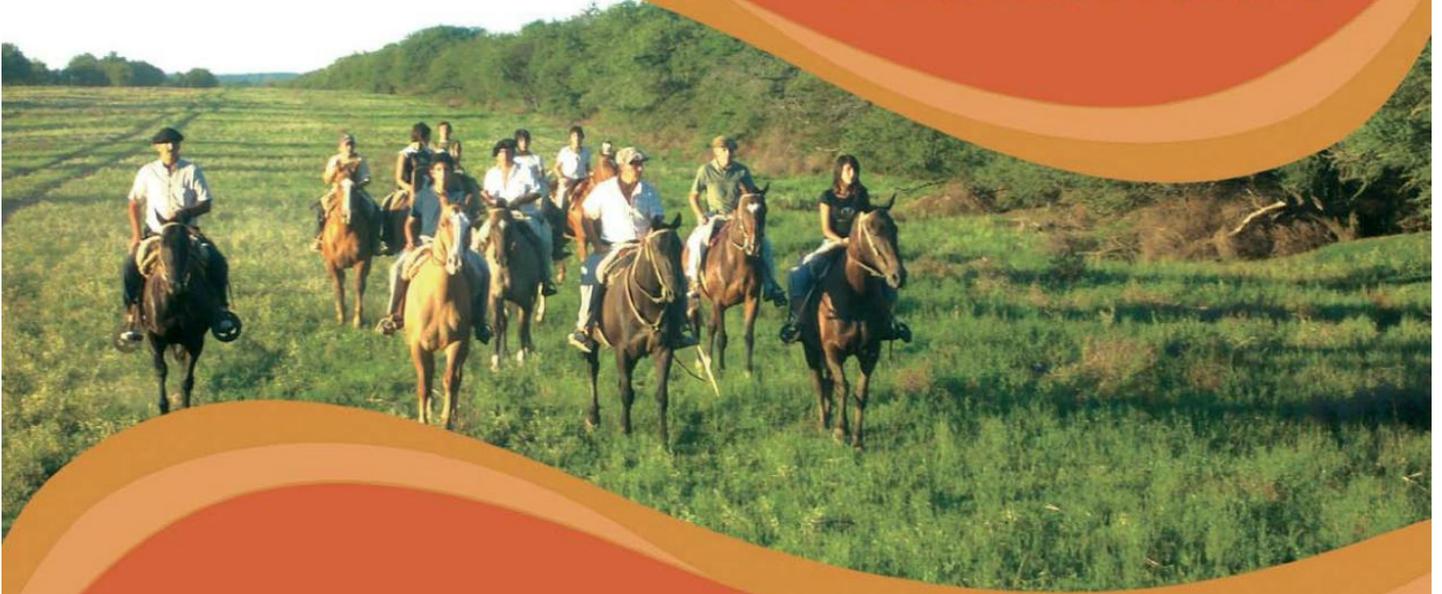
No definir un público objetivo es pretender "matar moscas a cañonazos". Para conocer al público objetivo, primero hay que identificar cómo el producto o servicio suple las necesidades insatisfechas del cliente actual, para luego impactar al cliente potencial.

**Para realizar un buen plan de marketing, hay que comenzar mirándose el ombligo: conocer con qué recursos se cuenta, las características de la empresa y cómo se relaciona esto con la situación del mercado.**

COMERCIAR | Humor



Descubra otra  
**ARGENTINA**



# CAMPO, COMERCIO & TURISMO TV

VIERNES A LAS 23.30 / CANAL RURAL



UNA  
PRODUCCIÓN  
DE



CONFEDERACIÓN ARGENTINA DE LA MEDIANA EMPRESA  
[www.came.org.ar](http://www.came.org.ar) / [cct@came.org.ar](mailto:cct@came.org.ar)

# Más tecnología, más servicios, más OSDEPYM Ahora estar conectados es mucho más simple.

## App OSDEPYM

Lanzamos la nueva App con más servicios online



### NUEVO SERVICIO

## Camila, nueva asistente virtual.

Conectada para vos las 24 hs. Todos los días.

### NUEVO SERVICIO

## DOCTOR OSDEPYM



Consultas médicas por videollamada 24 hs. desde cualquier lugar.

DISPONIBLE P4000 Y PERSONAL

Renovamos nuestra web [osdepym.com.ar](http://osdepym.com.ar)

Descargá nuestra App, visitá nuestro nuevo sitio y accedé a toda la información y beneficios que necesitás.

Tenemos el mejor plan, **cuidarte toda la vida.**

