

10 AÑOS

 **PROPYMES**

El compromiso de Techint
con su cadena de valor



” En esta reunión Techint quiere apelar a sus clientes y proveedores para construir en conjunto una **visión cooperativa** de esta red, que pueda contribuir a la reactivación, **hacer crecer el tejido industrial del país.**

Tengo la convicción de que con nuestros clientes y proveedores tenemos la posibilidad de salir al mundo con más fuerza, con más capacidad de incorporar tecnología, y de desarrollar los niveles de calidad necesarios para poder llegar a **competir en el mundo.**”

Paolo Rocca, Presidente del Grupo Techint
19 de diciembre de 2002, Hotel Hilton
Lanzamiento del programa ProPymes

QUÉ ES PROPYMES

El programa corporativo ProPymes institucionaliza la cooperación entre el Grupo Techint y sus pequeñas y medianas empresas clientes y proveedoras.

LOS OBJETIVOS DE PROPYMES SON

- LOGRAR UNA MEJORA EN LA GESTIÓN DE LAS PYMES VINCULADAS
- POTENCIAR SU INVERSIÓN PRODUCTIVA
- PROMOVER SU CAPACIDAD EXPORTADORA
- FOMENTAR LA SUSTITUCIÓN EFICIENTE DE IMPORTACIONES

ProPymes busca canalizar una **transferencia de aprendizaje** hacia las pymes y promover vínculos asociativos entre la gran empresa y su cadena de valor, y entre las propias pymes.

Procura **articular, junto al Estado**, políticas públicas para fomentar el desarrollo de la industria, considerando que, en el ámbito internacional, los países suelen competir como “redes empresarias”.

En Argentina, ProPymes focaliza su acción en **640 pymes del sector metalmecánico**, actividad económica que impacta directamente en el desarrollo del tejido industrial argentino. Además, apoya a pequeñas y medianas empresas de servicios petroleros.

LOS 10 AÑOS DE PROPYMES

Era diciembre de 2002. Argentina salía de una crisis sin precedentes y a todo nivel. Una crisis institucional, de liderazgos y de relaciones de confianza. Sin embargo, se avizoraba la posibilidad de poder reconstruir el tejido industrial argentino potenciando la competitividad de las pequeñas y medianas industrias. Fue entonces que Techint decidió crear ProPymes como programa integral que promoviera el desarrollo de largo plazo de sus pymes clientes y proveedoras.

Hoy cumplimos diez años de trabajo ininterrumpido, adaptando las diferentes acciones de asistencia de ProPymes a las demandas de nuestra cadena de valor y al contexto económico. Diez años de desarrollo de Capital Social, en beneficio del conjunto y también de cada una de las partes. Hoy celebramos diez años de historia compartida.

LÍNEAS DE ACCIÓN

ProPymes brinda apoyo en cinco áreas: gestión industrial; capacitación y recursos humanos; financiera; comercial e institucional.

ÁREA GESTIÓN INDUSTRIAL

Asistencia industrial a pymes clientes con foco en oportunidades de mejora.

Asesoramiento, definición y seguimiento de planes de mejora en materia de **Higiene, Seguridad y Medio Ambiente (HSE)**. Transferencia de programas propios de mejora de calidad.

Asistencia en incorporación e integración de sistemas informáticos en pymes clientes para promover su actualización tecnológica.

Pasantías rentadas de alumnos de universidades nacionales en pymes clientes, financiadas por ProPymes.

Asistencia para el desarrollo de nuevos productos en el Centro de Investigación Industrial de Tenaris en Argentina. Apoyo para la realización de **homologaciones** para el desarrollo y testeo de nuevos productos del Grupo Techint.

Vinculación con el sistema científico-tecnológico nacional a través del Grupo Tecnológico Argentino (GTA). A las empresas proveedoras industriales se les brinda soporte y seguimiento de desarrollos en sus propias plantas, ampliando el *know-how* técnico y mejorando la calidad de sus productos.

Consultoría para la implementación o mejora de **Sistemas de Gestión de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente**. Asesoramiento y financiación para procesos de certificación de normas de calidad ISO 9001, de seguridad OSHAS 18001 y medio ambiente ISO 14000.

Asesoramiento en la mejora de **procesos logísticos**.

ÁREA DE CAPACITACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

Capacitación de pymes clientes y proveedoras a través del Plan de Capacitación, dirigido a directivos, mandos medios y operarios. Dictado de cursos en diferentes zonas productivas del país, en las instalaciones de clientes y proveedores y en centros de capacitación.

Asistencia en gestión de recursos humanos bajo la metodología de trabajo en equipo, con el objetivo de profesionalizar la gestión de mandos medios y gerentes. Apoyo para administrar y gestionar las variables clave de recursos humanos como recurso productivo.

Visitas a plantas industriales del Grupo Techint para transferir conocimiento en procesos y productos. Contacto de las pymes con expertos.

Apoyo para reclutamiento de **jóvenes profesionales**.

Cooperación para detectar necesidades y desarrollar **programas de capacitación anuales** customizados.



ÁREA FINANCIERA

Promoción de inversiones a través de créditos a pymes con el objetivo de mejorar la productividad, ampliar la capacidad instalada, adquirir bienes de capital y modernizar equipamiento.

Asesoramiento y consultoría para la obtención de Instrumentos de Financiación Públicos dirigidos al mejoramiento de la productividad, a partir de la innovación tecnológica.

ÁREA COMERCIAL

Misiones internacionales para identificar oportunidades comerciales.

Apoyo a la inserción en nuevos mercados, tanto a nivel local como internacional, a partir del desarrollo conjunto de nuevos productos.

Acceso a la red de oficinas globales del Grupo Techint para viabilizar ventajas logísticas y contactos comerciales.

Identificación de pymes argentinas con potencial de proveer a otras empresas del Grupo en el mundo, y a otros clientes internacionales.

ÁREA INSTITUCIONAL

Contactos institucionales y articulación en red con entidades sectoriales, cámaras empresarias binacionales, bancos públicos y organismos de Gobierno de distintos niveles.

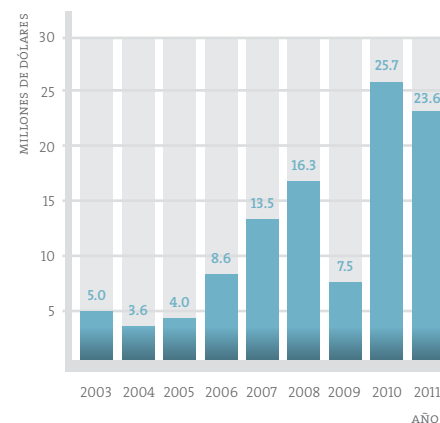
Asistencia de funcionario de enlace de la Cancillería argentina a través del Programa de Desarrollo de Comercio Exterior (PDCEX). Brinda asesoramiento e información a las pymes sobre misiones comerciales oficiales, potenciales mercados de exportación, evolución de negociaciones internacionales, clusters productivos y vinculación con áreas de la Cancillería.

Asesoramiento legal en la defensa de pymes en casos de prácticas desleales de comercio exterior, y en temáticas de propiedad intelectual, incluyendo gestión de patentes de nuevos productos desarrollados.

Estudios académicos que permiten planificar acciones a futuro.

LOS PROVEEDORES ARGENTINOS SE GLOBALIZAN

EXPORTACIONES A EMPRESAS DEL GRUPO TECHINT



Principales destinos de exportación:
México, Brasil, Estados Unidos, Rumania, Colombia, Canadá.

Fuente: Exiros.
(*) Estimado.

PLAN DE CAPACITACIÓN PROPYMES

El Plan de Capacitación ProPymes fomenta el desarrollo de competencias de las pymes clientes y proveedoras del Grupo Techint. Se capacitaron más de 4.800 personas en los últimos 4 años.

El **Plan de Capacitación ProPymes** nació en 2008 con el objetivo de **transferir conocimiento, mejores herramientas y prácticas de gestión** a las pymes clientes y proveedoras vinculadas al Grupo Techint. Está dirigido a tres niveles: directivos y gerentes; mandos medios y supervisores, y operarios y técnicos.

El 2011 marcó un récord en cantidad de participantes, lo que pone en evidencia el vigor y la solidez del programa. Culminados los tres ciclos anuales de capacitación para directivos y gerentes, en 2011 se lanzó junto al IAE el **Programa Desarrollo de Familias Dueñas de Pymes** con foco en la profesionalización de la empresa familiar. Además, se realizó un taller especial sobre **Marketing Industrial** para analizar los desafíos comerciales en la empresa industrial. Como es habitual, los contenidos son dictados por profesores del IAE, con la característica metodología de análisis y discusión de casos de la Escuela

de Negocios de la Universidad Austral y con la participación especial de empresarios que comparten su experiencia. Por su parte, el área de Recursos Humanos del Grupo Techint continuó dictando **talleres mensuales** para directivos y gerentes sobre competencias de gestión empresarial.

Dado el incesante cambio normativo en el ámbito del trabajo, los recursos humanos y el derecho laboral, en 2011 se lanzó el exitoso **Ciclo de Derecho Laboral** respondiendo a la necesidad de una actualización legal permanente.

La capacitación para **supervisores y mandos medios**, y para **operarios y técnicos** replica cursos internos del Grupo Techint. Se focalizan en temas de gestión, habilidades de liderazgo, recursos humanos y organización del trabajo. Para operarios, se brindan cursos de gestión y conocimientos técnicos, con foco en seguridad, mantenimiento y calidad.

PLAN DE CAPACITACIÓN PROPYMES EN NÚMEROS

- **410 SON LAS PYMES QUE PARTICIPARON DEL PLAN DE CAPACITACIÓN PROPYMES, DESDE SU LANZAMIENTO EN 2008.**
- **1.740 ES EL RÉCORD ANUAL DE PARTICIPANTES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN PROPYMES DURANTE 2011.**
- **290 ES EL RÉCORD ANUAL DE EMPRESAS PYMES CAPACITADAS DURANTE 2011.**



1.740

ES EL RÉCORD ANUAL
DE PARTICIPANTES
DEL PLAN DE CAPA-
CITACIÓN PROPYMES
DURANTE 2011

290

ES EL RÉCORD ANUAL
DE EMPRESAS
PYMES CAPACITADAS
DURANTE 2011

PROPYMES EN NÚMEROS

640 PYMES

Clientes y proveedoras integran el programa ProPymes de la Organización Techint.

4.800

Es la cantidad de participantes de pymes clientes y proveedoras que se capacitaron a través del **Programa de Capacitación ProPymes** en los niveles directivos, mandos medios y operarios, desde su lanzamiento en 2008.

110

Son las **pasantías** por períodos de tres meses realizadas en pymes clientes, desde 2003.

20

Son las pymes a las que Tenaris brindó asesoramiento para obtener **financiamiento del FONTAR**, desde 2007.

280

Son los **diagnósticos y asistencias en gestión industrial** (*) realizados en empresas clientes y proveedoras desde 2003.

43

Son los millones de dólares que ProPymes ha otorgado en créditos a pymes clientes de **Ternium** para **fomento de inversiones**, desde 2003.

(*) Incluye asistencias industriales, logísticas, seguridad, sistemas, certificaciones en normas de gestión industrial, recursos humanos y capacitación.

360

Son las participaciones en **misiones comerciales** que tuvieron diferentes pymes desde 2003.

108

Son los **millones de dólares exportados** por proveedores argentinos de **Exiros** a empresas de la Organización Techint en el mundo, desde 2003.

64

Son las pymes proveedoras de **Tecpetrol** que participaron del **programa de fortalecimiento empresarial** a través de diagnósticos, cursos, asesoramientos y tutorías desde 2006.

ENTREVISTAS Y TESTIMONIOS

En primera persona: participantes de ProPymes comparten su experiencia.



FAMILIAS FELICES, EMPRESAS PRÓSPERAS

Dr. Guillermo Perkins

Profesor del Área Académica
Política de Empresa del IAE.
Director Académico de Programas
de Alta Dirección del IAE.
Director Académico del Programa
Desarrollo de Familias Dueñas de
Pymes, de ProPymes.

Guillermo Perkins dirige el programa para pymes familiares organizado por ProPymes junto con el IAE Business School de la Universidad Austral. Con un diseño novedoso, la propuesta aborda el proceso de profesionalización de la empresa en un recorrido que armoniza la búsqueda de felicidad, riqueza y realización personal.



CAPACITARSE PARA CRECER

¿Cuáles son los atributos de las pymes familiares?

La ventaja de la pyme familiar es su intencionalidad, los deseos de la familia en seguir con la compañía. La intencionalidad es una fuerza motriz maravillosa que potencia los esfuerzos para sacar adelante a la empresa.

En la industria metalmecánica, aportan un alto porcentaje en cantidad de empresas y un fuerte compromiso con el sector. Las familias dueñas son, respiran y viven su industria. Hay una identificación muy fuerte y están dispuestas a grandes esfuerzos.

¿Qué desafíos afrontan estas pymes familiares?

Hoy el gran tema es la sucesión. Un proceso en el que no debe buscarse un sustituto idéntico al fundador que hacía muchas cosas al mismo tiempo. Muchas pymes están en el tránsito de primera a segunda generación y necesitan segmentar su agenda y diferenciar las funciones directivas, ejecutivas y de los socios.

Están descubriendo la segmentación en distintos ámbitos al tiempo que afrontan dificultades para conseguir capital, retener buenos ejecutivos y asistir a sus directorios. También advierten la necesidad de sentarse a conversar sobre la agenda de la empresa familiar.

¿En qué se concentra el programa del IAE?

Para la etapa de transición, trabajamos el contenido de acuerdos y protocolos familiares. Allí la familia comprende que debe anticiparse a los problemas: qué pasa si un hijo me pide trabajo o no está trabajando bien, cómo se remunera a un director, qué sucede si un familiar quiere vender.

Además las pymes están valorando el aporte no-familiar. Descubrieron que la empresa pasa de pequeña a mediana si se anima a incorporar gente. Con ProPymes trabajamos en la profesionalización y formalización de sistemas de gobierno. Nos concentramos en la dimensión institucional y abordamos temas de recursos humanos, información, finanzas aplicadas al uso de los patrimonios, dinámica en reuniones de directorio y tablero de control.

¿Cómo evalúa la respuesta al programa?

Cuando una pyme incorpora estas herramientas, es una fortaleza enorme para la empresa y para la familia, porque no hay mejor combinación que una familia feliz con una empresa próspera.

PROFESIONALIZAR EL COMPROMISO

Rosana Cordero

Socia Gerente de Esteban Cordero Participante del Plan de Capacitación ProPymes

Esteban Cordero es una pyme familiar de segunda generación dedicada a la fabricación de autopartes y gestionada por los hijos de su fundador. Rosana es responsable de finanzas y recursos humanos y, junto a su padre, aprendió a ser socia y dueña al mismo tiempo. Desde 2008, Rosana Cordero y su equipo participan activamente del Plan de Capacitación ProPymes, buscando profesionalizar el proyecto familiar y seguir creciendo.



¿Cómo resultó su experiencia con ProPymes?

Nuestro vínculo comenzó como clientes de Ternium Siderar en 2005 y se reforzó con los desayunos de trabajo y el diálogo con directivos de ProPymes donde surgieron las primeras propuestas. Desde 2008 participamos activamente del programa de capacitación y vinculamos a todos los niveles, capacitando directivos y trabajando fuertemente con los mandos medios para salir de la acción y pensar estratégicamente.

En ProPymes encontramos una respuesta para cada necesidad y un espacio donde abordar inquietudes. En cada actividad, percibimos la flexibilidad orientada a buscar alternativas para lo que necesitamos. Es una característica muy valiosa del programa. Cuando recibimos una asistencia, vivimos un gran compromiso en la acción dirigida a la realidad de nuestra empresa.

¿Qué beneficios obtuvo al participar del Plan de Capacitación?

ProPymes nos acercó a la excelencia académica y nos capacitó al nivel de las grandes compañías con la transmisión de experiencias concretas a través de acciones y espacios para mejorar los vínculos de la empresa.

Nos brindó un asesoramiento muy valioso para que los hermanos socios entendiéramos la importancia de organizar nuestra agenda, y contribuyó a nuestra profesionalización con capacitaciones en pensamiento estratégico y gestión de mandos medios.

Cada actividad marcó la importancia de la profesionalización en el trabajo, junto al desarrollo de reglas claras, la gestión de recursos y la comunicación de calidad. Hoy logramos ofrecer una carrera de crecimiento interno, afirmar nuestra estructura y definir una estrategia de comunicación que contribuye al fortalecimiento del compromiso recíproco con quienes conforman la empresa.

PARTICIPACIÓN DE CORDERO EN EL PLAN DE CAPACITACIÓN PROPYMES

- PROGRAMA DE DESARROLLO PARA DIRECTIVOS Y GERENTES/IAE. (2008, 2009, 2010)
- COMPETENCIAS COMUNICACIONALES; LIDERAZGO; NEGOCIACIÓN; TOMA DE DECISIONES.
- ASISTENCIA DE RECURSOS HUMANOS: TABLERO DE COMANDO, EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO, COMUNICACIONES INTERNAS, AUSENTISMO Y HERRAMIENTAS PARA EL TRABAJO EN EQUIPO.
- CICLO COMPLETO SOBRE DERECHO LABORAL.
- AGREGACIÓN DE VALOR: LOGÍSTICA Y SUPPLY CHAIN.
- MARKETING INDUSTRIAL: AGREGANDO VALOR A TRAVÉS DE LA ESTRATEGIA COMERCIAL/IAE (2011)
- PROGRAMA DE DESARROLLO PARA FAMILIAS DUEÑAS DE PYMES/IAE. (2011)

LAS PYMES CUENTAN SU HISTORIA

GESTIONAR EL CRECIMIENTO

Marcos Alladio

Gerente de Planificación
Estratégica de Alladio
Cliente de Ternium

Alladio nació en 1949 cuando, aún sin energía eléctrica en su localidad, Américo Alladio se aventuró a fabricar el primer lavarropas a mano y su padre José aportó el criterio comercial necesario para concretar el proyecto. Hoy, cinco primos gestionan la empresa líder en fabricación de lavarropas. Su presidente, Marcos Alladio, relata cómo continúa un sueño fundado en la creatividad, la innovación y la visión empresarial.



¿Cómo se adaptó su empresa a los cambios del mercado?

El año 2002 fue el más difícil que recuerdo. Pasamos a ser deudores de los bancos, debido a una decisión ajena a nuestra gestión como fue la pesificación asimétrica. Por nuestro espíritu de equipo, superamos esa situación y buscamos aprovechar las oportunidades.

Hasta 2002, el 80% del mercado se abastecía de productos importados. Luego se presentó la oportunidad de sustituir importaciones. Con esfuerzo, logramos capitalizar la coyuntura y gestionar volúmenes de producción con tasas de crecimiento acumulado del 20% en la fabricación de lavarropas.

Entonces se nos planteó el desafío de dotar a la organización con un equipo capaz de seguir el ritmo y sumar el lanzamiento y la renovación de productos. Como resultado, nuestra línea se actualizó junto a las exigencias del mercado.

Hoy transitamos el mejor año de la empresa y para el cierre de 2011 prevemos una producción récord de 1,2 millones de unidades.

¿Qué objetivos persigue su empresa para los próximos años?

Queremos lograr competitividad con innovación, conseguir resultados diferentes a la competencia y afianzarnos en el mercado. Para eso, trabajamos en el desarrollo de nuevos productos y en la reducción del plazo de puesta en el mercado. También apuntamos a alinear el sistema de producción a los principios de *Lean Manufacturing* para eliminar desperdicios y mejorar nuestra competitividad.

¿Cuáles son los beneficios de su participación en el programa ProPymes?

ProPymes nos ha brindado un soporte muy valioso. En estos diez años, contar con su experiencia nos permitió afrontar desafíos de crecimiento de manera segura y eficiente.

ACCIONES DE PROPYMES JUNTO A ALLADIO

- ASISTENCIA FINANCIERA PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD.
- ASESORAMIENTO LEGAL EN CASOS DE PRÁCTICAS DESLEALES.
- ASISTENCIA PARA EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS.
- CAPACITACIÓN EN SISTEMAS DE GESTIÓN, HABILIDADES DE LIDERAZGO Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO.
- ASESORAMIENTO EN SEGURIDAD INDUSTRIAL.
- ASESORAMIENTO EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

EL CAMBIO COMO TRADICIÓN FAMILIAR

Andrés Capria

Director de Capria
Proveedor de Exiros

Andrés Capria dirige la empresa que fundó su padre en 1966. Un proyecto familiar dedicado a la fabricación de repuestos y equipos focalizados en la industria del acero, energía y petróleo, que comenzó con un pequeño local. Siempre en la búsqueda de nuevos mercados, Capria creció y materializó su desarrollo comercial con la adquisición de un predio de 10.000m² en Garín. Allí funciona hoy su planta industrial donde trabajan 43 personas.



¿Cómo es ser una pyme en la Argentina?

Hoy una pyme necesita especializarse en el cambio. Por las características del mercado, el dinamismo es absoluto y requiere de una gestión integral de la compañía.

En Capria atravesamos varias etapas. En 2002, teníamos 30 empleados y un establecimiento de 1.400 m². Nos dedicábamos a la exportación, ya que el mercado interno estaba depreciado por la crisis. Entonces las capacidades de la empresa eran reducidas y los espacios para fabricación de grandes equipos estaban restringidos.

Como pyme industrial, nos enfrentamos con dificultades de acceso al crédito, escasez de personal calificado y variaciones económicas que entorpecen la toma de decisiones y concreción de proyectos.

No obstante, en estos diez años crecimos exponencialmente. Pasamos de una planta pequeña a una nave industrial con grandes capacidades de fabricación y una ubicación estratégica para la distribución de nuestros productos a importantes clientes como Ternium y Tenaris.

¿En qué se concentra su empresa hoy?

Seguimos trabajando en la fabricación de repuestos, equipos y mecanizados. Incorporamos la comercialización de materiales premecanizados con tratamiento térmico, servicios de trepanado y bujes de pared gruesa.

Hoy contamos con una infraestructura que facilita la mejora de las capacidades productivas, exportamos cerca del 30% de la producción y continuamos la búsqueda de mercados alternativos.

¿Cuáles son los proyectos de su pyme?

Queremos ampliar la planta, ya que estamos con capacidad *full*. Aspiramos a duplicar la nave industrial, incorporar tecnología y ampliar el vínculo con nuevos clientes.

ACCIONES DE PROPYMES JUNTO A CAPRIA

- APOYO EN LA BÚSQUEDA DE CLIENTES Y NUEVOS MERCADOS.
- MISIONES INTERNACIONALES PARA IDENTIFICAR OPORTUNIDADES COMERCIALES.
- ASESORAMIENTO EN ESTRATEGIAS ORIENTADAS A LA MEJORA DE GESTIÓN Y COMPETITIVIDAD.
- ASISTENCIA EN LIDERAZGO DE PROYECTOS.
- PARTICIPACIÓN EN EL PROGRAMA DE DESARROLLO PARA DIRECTIVOS Y GERENTES/IAE. (2008, 2009, 2010)

EMPRENDER EN TIEMPOS DE CRISIS

Luis Badía

**Socio Gerente de
Electromontajes Badía
Proveedor de Tecpetrol**

Electromontajes Badía es una empresa familiar que provee servicios en instrumentación y electricidad a Tecpetrol y otras empresas del sector petrolero. Su historia comenzó en 1999 cuando Luis Badía se jubiló como empleado de una petrolera y pensó en aprovechar su experiencia en la industria con un proyecto que uniera familia, trabajo y compromiso.



¿Qué necesita una pyme para crecer?

Hoy una pyme tiene que ser muy flexible. Para crecer es necesario adaptarse y estar abierto a los permanentes cambios políticos y económicos del país.

Nosotros creemos necesario conservar el nivel del personal y la calidad del servicio. Por eso, contamos con técnicos competentes, cuidamos el medio ambiente y nos capacitamos en todo lo vinculado con la seguridad en la realización del trabajo. Son principios de nuestra empresa que se ven recompensados con nuestra continuidad junto a las principales productoras de la zona.

¿Qué dificultades atravesó Electromontajes Badía?

En 2008 tuvimos una de las crisis más importantes para el sector petrolero. Entonces, nuestra preocupación fue mantener el personal idóneo y cumplir los trabajos con la misma calidad de siempre. Y así lo logramos. Ese mismo año, tuvimos el agrado de ser elegidos para participar en el programa ProPymes. Desde un primer momento, ProPymes nos brindó su asistencia para sortear la crisis y cumplir nuestros objetivos.

¿Cómo se posiciona su pyme hoy?

En los últimos años, hemos crecido mucho. Electromontajes Badía se fundó como una empresa unipersonal con una cuadrilla de siete personas. A partir de 2005, por el crecimiento de facturación, armamos la SRL y establecimos nuestra base en el Parque Industrial de Neuquén.

Hoy contamos con 48 empleados, trabajamos para grandes productoras y en importantes obras en la cuenca petrolera de Río Negro y Neuquén. Desde 2006, invertimos \$ 2,6 millones y para 2011 la facturación rondará los \$15 millones.

¿Cuáles son los proyectos de su empresa para el año próximo?

Actualmente estamos avanzando en la implementación de la norma ISO 9001. Para 2012 apuntamos a profesionalizar la empresa y trabajar en base a procedimientos.

ACCIONES DE PROPYMES JUNTO A ELECTROMONTAJES BADÍA

- DIAGNÓSTICO PARA DEFINIR POSICIONAMIENTO Y OBJETIVOS.
- ASESORAMIENTO EN GESTIÓN, PLANES DE MEJORA Y ESTRATEGIA COMERCIAL EN TIEMPOS DE CRISIS.
- CAPACITACIÓN DE MANDOS MEDIOS EN COMPETENCIAS DE DELEGACIÓN Y LIDERAZGO.
- ASISTENCIA EN EL PROCESO DE CERTIFICACIÓN DE LA NORMA ISO 9001.
- PARTICIPACIÓN EN EL PROGRAMA DE DESARROLLO PARA FAMILIAS DUEÑAS DE PYMES/IAE. (2011)

SALIR AL MUNDO Y CRECER EN EL PAÍS

Carlos Tassaroli

Presidente de Tassaroli
Cliente de Tenaris

Tassaroli comenzó en 1953 como una pequeña empresa familiar dedicada a trabajos de tornería. Hoy es una pyme de segunda generación que fabrica y exporta máquinas y herramientas industriales para los sectores petrolero, minero y autopartista. Carlos Tassaroli, presidente de la compañía, cuenta cómo lo acompañó ProPymes en su camino de crecimiento.



¿Cómo cambió su empresa desde 2002?

En 2002 trabajábamos contra pedido y teníamos pocos productos propios. Éramos 67 personas, facturábamos \$9 millones, y las exportaciones representaban el 10% de nuestra facturación. Recién estábamos viendo cómo salir al mundo y teníamos una estructura pequeña con restricciones en la gestión del personal.

Eso lo fuimos cambiando. Junto a ProPymes, trabajamos en la profesionalización de los recursos humanos, la promoción de exportaciones y gestiones a nivel institucional. La primera contribución de ProPymes fue a través del Grupo Argentino de Proveedores Petroleros (GAPP), cuando recorrimos el mundo en busca de mercados.

A medida que logramos exportar, necesitamos mejorar la *performance* y trabajamos en la gestión de materiales y en el diseño de dispositivos y máquinas especiales.

¿Cuáles son los problemas de una pyme?

Las pymes vivimos en un mar de tormentas. No existen certidumbres, reglas claras, seguridad jurídica y, a veces, no se sabe qué rumbo seguir. En Argentina, nuestro desafío es continuar para que eso cambie.

¿Cuáles fueron los resultados del trabajo con ProPymes?

ProPymes nos transmitió su experiencia al momento de resolver problemas. Así fuimos consolidando los productos en el exterior y nos profesionalizamos con un sistema de gestión, calidad y costos más justos para el mercado mundial.

Con esas mejoras nos fortalecimos a nivel internacional. Hoy somos una empresa profesional orientada a los resultados, contamos con 220 empleados y exportamos más de \$42 millones que representan el 50% de la facturación.

¿Cuáles son sus aspiraciones para 2012?

Ahora queremos ser más competitivos ante cualquier cambio. Para eso proyectamos inversiones en automatización e industrialización de la planta. Buscamos que las exportaciones lleguen al 70% de la facturación.

ACCIONES DE PROPYMES JUNTO A TASSAROLI

- ASESORAMIENTO EN MISIONES INTERNACIONALES PARA IDENTIFICAR OPORTUNIDADES DE EXPORTACIÓN.
- ARTICULACIÓN CON ENTIDADES SECTORIALES Y ORGANISMOS DE GOBIERNO.
- CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y MEJORA DE COMPETITIVIDAD.
- ASISTENCIA PARA EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS Y ACTUALIZACIÓN TECNOLÓGICA.

UNA PYME QUE CRECE JUNTO AL CAMPO

Marcelo Valfiorani

Presidente de Ingeniería Mega Cliente de Ternium

Ingeniería Mega es una empresa familiar de primera generación especializada en la fabricación de secadoras de granos. Es el sueño de dos ingenieros que apostaron a la innovación y a la búsqueda de mercados. Su fundador, Marcelo Valfiorani, describe las dificultades y los desafíos de una pyme en Argentina y relata cómo ProPymes acompañó su recorrido de crecimiento.



¿Qué dificultades enfrenta una pyme?

Los comienzos son muy difíciles. No tenés antecedentes en los bancos y el mercado no te conoce. En 2002 nosotros teníamos todo por hacer. Éramos una pequeña empresa, estábamos saliendo de la crisis de 2001, teníamos un producto innovador y mucho potencial. Nos dedicábamos a la ingeniería del producto y nos faltaba conocer todo sobre la fabricación y los mercados.

Los problemas que enfrenta una pyme son distintos al inicio que después de un tiempo en el mercado. Luego de unos años se hace más sencillo pero aparecen otras dificultades, como la necesidad de financiar exportaciones. Nosotros fuimos creciendo hasta 2007 y, en 2009, la crisis mundial nos perjudicó y nos produjo un retraso.

Para 2010 volvimos a tomar impulso. Como empresa ligada al campo y a las nuevas tecnologías, es necesario adaptar el producto a los distintos mercados. Por eso, nosotros apostamos a nuevos sectores como el arroz, las aceiteras y los semilleros.

¿Cómo se ubica actualmente su empresa en el mercado?

Hoy estamos a plena producción, ganamos liderazgo, conocimos el mercado y adaptamos el producto a sus necesidades. Actualmente exportamos el 60% de nuestra producción, llegamos a 25 países y Mega está posicionada como empresa líder en secadoras de granos. Cabe destacar que ProPymes siempre respaldó el accionar de Mega.

¿Qué expectativas tienen para los próximos años?

Queremos mejorar la excelencia de nuestro producto, desarrollando elementos complementarios para el equipo y perfeccionando su ingeniería para la búsqueda de distintos mercados.

Hoy apuntamos a posicionar a la secadora de granos Mega en distintos países y a consolidarnos como empresa líder en el mundo.

ACCIONES DE PROPYMES JUNTO A INGENIERÍA MEGA

- DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA PARA CONTRIBUIR AL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES Y OPTIMIZACIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD.
- ASISTENCIA EN EL DISEÑO DE LÍNEAS DE PRODUCCIÓN Y LAYOUT.
- ASESORAMIENTO PARA LA OBTENCIÓN DE FINANCIACIÓN DESTINADA A MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD.
- ACOMPAÑAMIENTO EN MISIONES INTERNACIONALES PARA IDENTIFICAR OPORTUNIDADES DE EXPORTACIÓN.
- PARTICIPACIÓN EN PROGRAMA DE DESARROLLO PARA DIRECTIVOS Y GERENTES/IAE. (2008, 2009, 2010)



155

ES EL RÉCORD ANUAL
DE PYMES INCORPO-
RADAS AL PROGRAMA
DURANTE 2011

95

ES EL RÉCORD ANUAL
DE DIAGNÓSTICOS
Y ASISTENCIAS EN
GESTIÓN INDUSTRIAL
REALIZADAS EN 2011

EVOLUCIÓN Y DESARROLLO DE PROPYMES

ProPymes nace en 2002 buscando institucionalizar las iniciativas del Grupo Techint para el desarrollo de las pymes industriales argentinas.

2002/2003

LANZAMIENTO

**HOY CUENTA CON
640 PYMES CLIENTES
Y PROVEEDORAS
QUE PARTICIPAN DEL
PROGRAMA.**

Lanzamiento del programa y selección de pymes piloto clientes de Ternium Siderar y Tenaris, y proveedoras de Exiros, a través de un programa corporativo integral de apoyo a la cadena de valor.

—
Mapeo de necesidades de las pymes.

—
Sistematización de líneas de acción.

2004/2008

EXPANSIÓN

Misiones comerciales para fomentar exportaciones.

—
Financiación de inversiones productivas.

—
Apoyo en gestión industrial.

—
Lanzamiento del Plan de Capacitación en gestión a tres niveles: directivos, mandos medios y operarios.

Internacionalización del programa a Venezuela (2004) y México (2006).

—
Se suman proveedores de Tecpetrol a ProPymes en Argentina.

PUBLICACIÓN INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA

2002



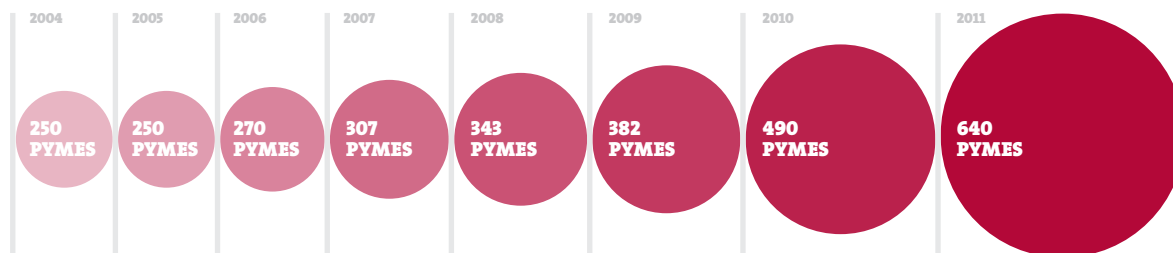
2003



2004



CANTIDAD DE PYMES QUE FUERON INTEGRANDO EL PROGRAMA DESDE SUS INICIOS HASTA 2011



2009/2010

GESTIÓN DE CRISIS

Profundización de financiación de inversiones.

—
Acciones conjuntas para combatir el comercio desleal.

Estímulo para invertir en capacitación y gestión industrial.

—
Nuevas asistencias en Recursos Humanos y Sistemas.

2011

CONSOLIDACIÓN Y ANIVERSARIO

Fortalecimiento del Plan de Capacitación: Ciclo de Derecho Laboral y nuevo programa del IAE sobre Desarrollo de Familias Dueñas de Pymes.

Incorporación de nuevos ejes de apoyo a las pymes: Higiene, Seguridad y Logística.

—
Planes de mejora y asesoramiento en Medio Ambiente.

2005



2006



2007



2008



2009



2010



2011



APUESTA A LA INNOVACIÓN

ProPymes alienta la innovación en su cadena de valor a través de concursos nacionales.

En 2005 nació el **Premio Tenaris al Desarrollo Tecnológico Argentino**, que ya va por su séptima edición consecutiva. Busca alentar el **desarrollo tecnológico de pymes industriales** y promover la vinculación del sistema científico-tecnológico con el sector productivo.

El premio selecciona los mejores proyectos de desarrollo tecnológico vinculados a los sectores metalmecánico, energético, petroquímico, minero, autopartista y siderúrgico, con factibilidad de concreción económica e industrial.

La edición 2011 está organizada por Tenaris y cuenta con el auspicio de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Buenos Aires (FIUBA) y la Comisión Nacional de Energía Atómica (CNEA). El primer premio fue para **Estergaard** por su proyecto *Sistema de Extracción de Aceite por Extrusión y Prensado* y el segundo premio para **Produmat** por su trabajo *Planta Elaboradora de Hormigón, Asfalto y Mezclas en Frío*.

El **Premio Ternium Expoagro a la Innovación en Maquinaria Agrícola** nació en 2008 con el objetivo de fortalecer el vínculo entre

el campo y la industria. Se propone fomentar la mejora de la competitividad de la maquinaria agrícola nacional, con predominio de pymes, a través de la promoción de sus procesos de innovación y mejora continua y del apoyo a su internacionalización. La iniciativa es co-organizada por Expoagro y cuenta con el apoyo de la Sociedad Alemana de Agricultura, DLG (*Deutsche Landwirtschafts-Gesellschaft*), a través de su supervisión, colaboración y designación de algunos miembros del jurado.

Este año se realizó la segunda edición (2010-2011) y los desarrollos premiados se expusieron en la feria Expoagro 2011, en el Corredor Productivo Baradero - San Pedro, Provincia de Buenos Aires. Se entregaron tres medallas de oro y siete de plata.

El **Premio Ternium Siderar de diseño en acero** surgió en 2004 con el objetivo de promover el diseño como factor de competitividad en la industria y presentar el gran potencial del acero como material para el uso cotidiano. Durante sus cinco ediciones, procuró crear un puente entre el proveedor de acero, las pymes metalmecánicas, los diseñadores industriales y los usuarios.

PREMIO TENARIS AL DESARROLLO TECNOLÓGICO ARGENTINO. EDICIÓN 2011.

1. PRIMER PREMIO, ESTERGAARD, *SISTEMA DE EXTRACCIÓN DE ACEITE POR EXTRUSIÓN Y PRENSADO.*

PREMIO TERNIUM EXPOAGRO A LA INNOVACIÓN EN MAQUINARIA AGRÍCOLA. EDICIÓN 2010-2011.

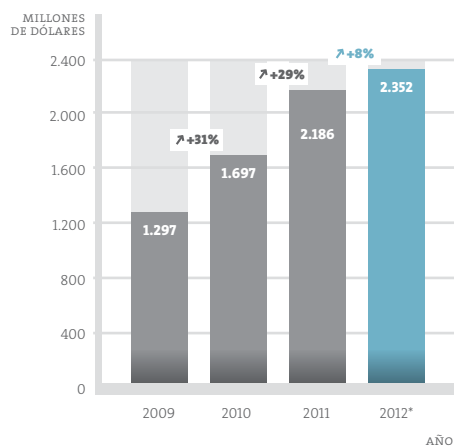
2. MEDALLA DE ORO, TECNOGA, *EMPACADORA MÓVIL PARA CUCURBITÁCEAS.*
3. MEDALLA DE ORO, CAIMÁN, *PULVERIZADOR AUTOPROPULSADO HIDROSTÁTICO CAIMÁN SPH.*



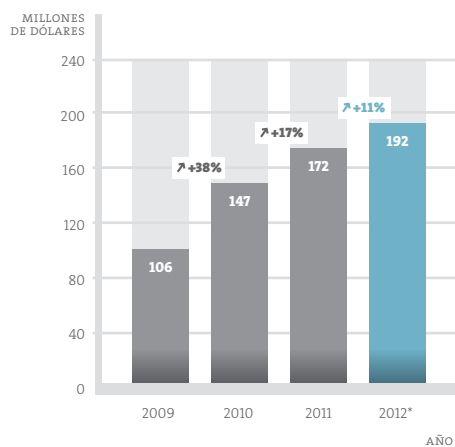
BALANCE PROPYES

Las empresas dan cuenta de sus resultados.

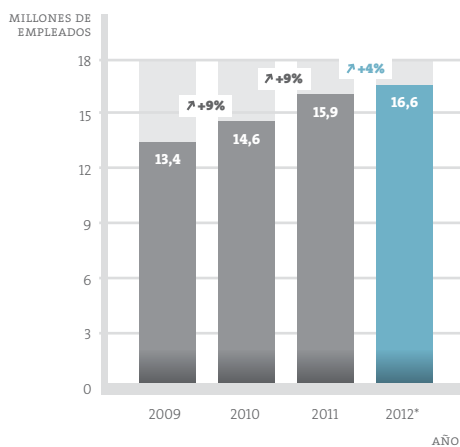
EVOLUCIÓN DE LA FACTURACIÓN



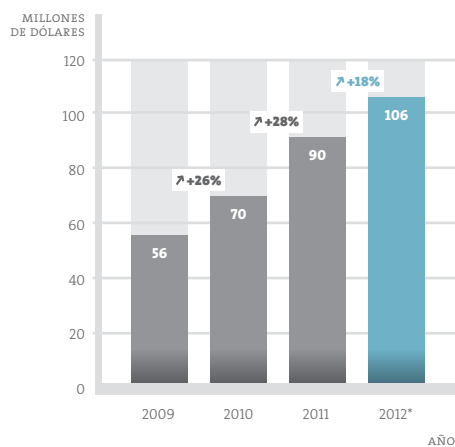
EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES




EVOLUCIÓN DEL EMPLEO



EVOLUCIÓN DE LAS INVERSIONES



Fuente:
118 pymes clientes
y proveedoras
integrantes del
programa ProPymes
encuestadas.
(*) Estimado.



” ProPymes se ha transformado en una historia de éxito. Porque es la historia de una **integración** entre empresas, proveedores y clientes, en la formación de una **cadena de valor**, todos unidos en una **vocación común**.

En este momento me parece particularmente importante que en nuestro país haya ejemplos como este, de **unidad constructiva**, donde cada parte tiene la responsabilidad de construir el **éxito común**.”

Paolo Rocca, Presidente del Grupo Techint
14 de diciembre de 2010, Hotel Hilton
9° Seminario ProPymes

www.programapropymes.com
propymes@techint.net

