

# CAS & FASA

La revista de los SuperArgentinos

Asociación Latinoamericana  
de Supermercados

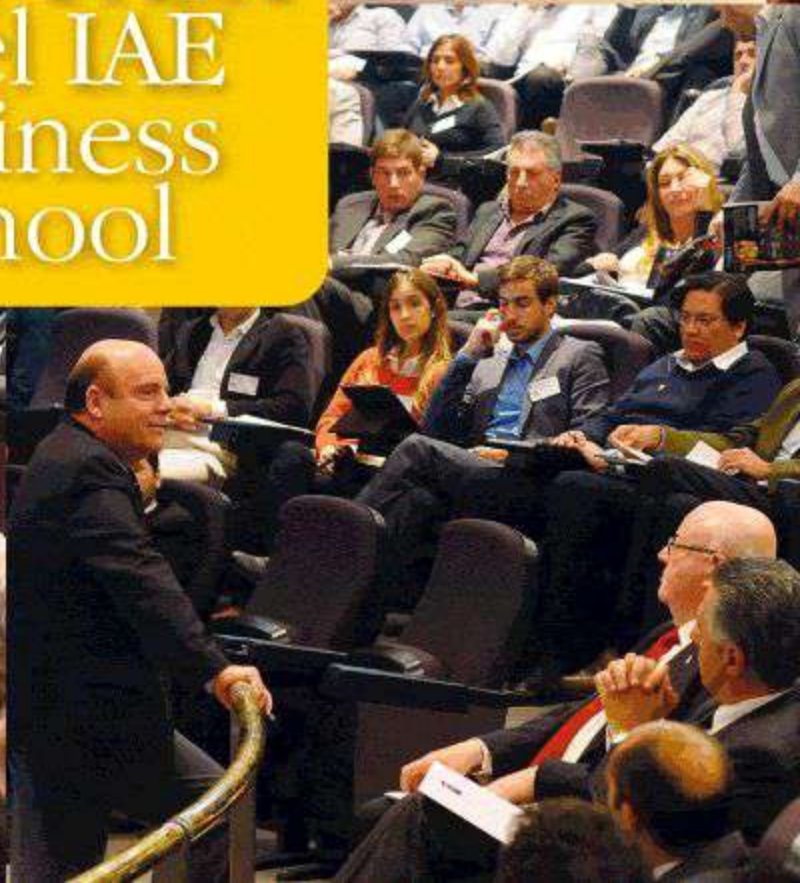
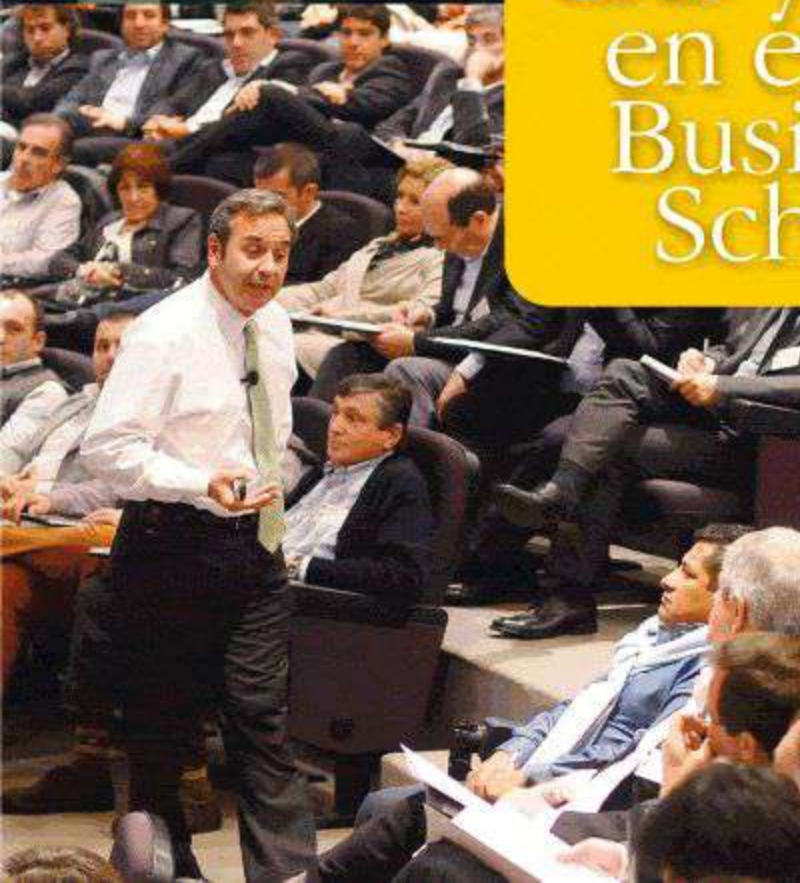
## alas



**Reportaje:** Tomislav Kuljis, presidente de ALAS.



Segunda  
Jornada de  
CAS y FASA  
en el IAE  
Business  
School



# NUEVOS RUBIOS *Provocadores*

De

GARNIER  
**Nutrissime**

Profundo, brillante,  
resplandeciente.  
Tu rubio más  
provocador que nunca.

Un rubio natural con reflejos intensos que  
revelan el color más seductor para atraer  
todas las miradas, y sin ninguna cana.


**En un pelo nutrido, el mejor color.**



**GARNIER**

Pampita usa el tono Garnier Nutrissime Mafz 82.

Visítanos en [www.garnierargentina.com.ar](http://www.garnierargentina.com.ar) CAC0800-222-GARNIER (4276437)

 /garnierargentina

# Feliz Día, colegas supermercadistas

**L**a celebración del Día del Supermercadista, una fecha en la que se conmemora la inauguración del Supermercado la Estrella Argentina en 1951, el que es considerado el primer súper argentino, nos encuentra trabajando y reunidos para festejar.

Es una buena oportunidad para confraternizar y sacar conclusiones de lo sucedido en un año que ha sido realmente muy intenso, durante el cual CAS y FASA han desarrollado múltiples actividades destinadas siempre a defender los legítimos derechos del sector y a apoyar las iniciativas de nuestros socios de todo el país.

Una actividad a destacar es el trabajo realizado para apoyar el programa de Precios Cuidados, logrando que una importante cantidad de asociados de todas las provincias decidieran participar voluntariamente en el sistema.

También concretamos la Segunda Jornada del Supermercadismo Argentino en el IAE Business School, con una excelente respuesta de nuestros colegas y también de proveedores de empresas de todo tipo.

Lo sucedido en un día de intensa labor y de elevado nivel académico, que incluyó la presentación de un estudio exclusivo sobre el supermercadismo regional, está reflejado en las páginas de esta edición de CAS & FASA.

El evento, que colmó las instalaciones del auditorio del IAE, sirvió para estrechar lazos entre supermercadistas de todo el país, que no tienen muchas oportunidades a lo largo del año para compartir una jornada completa y además generó gran cantidad de contactos informales entre los proveedores y sus clientes.

Como presidentes de CAS y FASA expresamos nuestra satisfacción por la excelente respuesta de nuestros socios y agradecemos el valioso apoyo de los sponsors que permitió la realización de un acontecimiento que volveremos a repetir en 2015, con novedades en cuanto a los temas y a la forma de encararlos.

Uno de esos temas será la realidad de las cadenas regionales, para lo cual volveremos a trabajar con los académicos del IAE Business School, a quienes felicitamos muy especialmente por la excelente labor que llevaron a cabo en esta Segunda Jornada.

## Adiós 2014, bienvenido 2015

Seguimos trabajando por el bien de nuestro sector, con el objetivo de acercar cada vez más a todos sus integrantes. Por eso llevamos a cabo una cena para festejar nuestro Día, en una reunión prácticamente íntima. Sabemos que los desafíos que enfrentamos nos obligan a estar cada vez más unidos para poder superarlos.

Estamos a pocos días de la finalización del año y obviamente nos preocupa que puedan producirse acontecimientos violentos como años atrás. Hacemos votos para que así no sea. Entendemos que se están tomando todas las medidas necesarias para que todos pasemos las fiestas navideñas en paz.

Nos espera otro año complicado, los aumentos de precios y las condiciones de ventas de los proveedores requerirán nuestras mayores capacidades negociadoras para llegar a buen término. Por ello, seguimos propiciando encuentros en nuestra sede, y lo seguiremos haciendo durante 2015; sabemos que allí está, en buena parte, la clave de nuestro éxito. ¡Les deseamos un Feliz 2015 para todos!



**Dr. José E. Schena**  
Presidente de CAS



**Alberto Beltrán**  
Presidente de FASA

# AGRADECEMOS EL VALIOSO APOYO DE:



Confederación Argentina de la Mediana Empresa



Unilever



Nestlé



PARA LLEVAR A CABO LA  
SEGUNDA JORNADA DE CAPACITACION  
EN IAE BUSINESS SCHOOL

# El supermercadismo Argentino en el país que viene

El Supermercadismo argentino  
en el país que viene



35



# CAS & FASA

La revista de los SuperArgentinos

UNA PUBLICACION DE LA CAMARA ARGENTINA  
DE SUPERMERCADOS Y DE LA FEDERACION ARGENTINA  
DE SUPERMERCADOS Y AUTOSERVICIOS  
VIAMONTE 340-62 - 2° y 3° (C1053AHH) CABA - TEL: 4510-1799

Director: Ovidio Bolo

Año 17 - Edición N° 164

## CAMARA ARGENTINA DE SUPERMERCADOS

Comisión Directiva 2014 - 2016

**Presidente:** Dr. José Esteban Schena

**Vicepresidente:** Luis Alberto Bustos

**Secretario:** Mariano López

**Prosecretario:** Jorge Testa

**Tesorero:** José Blanch

**Protesorero:** Alberto Beltrán

### Vocales titulares:

Ricardo Zorzón, Ricardo Cáceres,  
Abilio Javier Acuña, Alberto Escribano

### Vocales suplentes:

Javier Cardini, Felipe Kohn, Omar Fanaro,  
Diego Reboledo, Jorge Aguirre, Juan C. Deambrosi

### Organo de fiscalización:

Néstor Martín, Esteban Benítez, Mariano Martín,  
Gustavo Grillo, Gonzalo Córdova

**Presidente honorario:** Ovidio Bolo

**Administrador general:** Pedro Antonio Oroz

[www.cas.com.ar](http://www.cas.com.ar) • [socios@cas.com.ar](mailto:socios@cas.com.ar)

## FEDERACION ARGENTINA DE SUPERMERCADOS Y AUTOSERVICIOS

Comisión Directiva 2013-2015

**Presidente:** Alberto Beltrán, Santa Fe

**Vicepresidente:** Emir Alejandro Omar, Santa Fe

**Secretario:** Marcelo Armini, C. Aut. de Bs. As.

**Tesorero:** Luis Bustos, Buenos Aires

### Vocales titulares:

Ricardo Zorzón, Chaco  
Abilio Javier Acuña, Misiones  
José Blanch, Córdoba  
Mariano Martín, Rosario  
Mariano López, Santa Fe  
Julio Varela, Buenos Aires  
Jorge Testa, La Pampa  
Olga Itati Sánchez, Corrientes  
Omar Fanaro, Buenos Aires  
Javier Cardini, Rosario  
Guillermo Saccomani, Tucumán

### Vocales suplentes:

Carlos Ragusa, Rosario  
Felipe Kohn, Chaco  
Gabriel Silva, Santa Fe  
Alberto Escribano, Chubut  
Roberto Gilio, Bariloche  
Néstor Martín, Buenos Aires  
Ricardo Carboni, Buenos Aires  
Laura Kobrinsky, Entre Ríos  
José Schena, Buenos Aires  
Horacio Franchelli, Entre Ríos  
Gonzalo Córdova, Buenos Aires

### Revisores de cuentas:

Carlos Lugo, Chaco (titular)  
Diego Reboledo, C. Aut. de Buenos Aires (titular)  
Alberto Allodi, Buenos Aires (suplente)

**Presidente honorario:**

Ovidio Bolo

**Administrador general:**

Pedro Antonio Oroz

[www.fasa.com.ar](http://www.fasa.com.ar) • [socios@fasa.com.ar](mailto:socios@fasa.com.ar)

Editor: Fernando Aguirre

Tel.: 54 11 - 15 5565 5432

[faguirre@cas.com.ar](mailto:faguirre@cas.com.ar)

Diseño: Luis Piragine

# SUMARIO



Segunda Jornada de CAS y FASA en IAE Business School. Pag. 10.

### 3 Editorial

### 24 Recursos humanos

### 08 CAS y FASA en imágenes



### 28 Empresas de familia

### 10 Segunda Jornada en el IAE



### 16 Investigación exclusiva sobre cadenas regionales



### 32 La Jornada en imágenes

### 34 Nueva sucursal de El Arriero

### 36 Reportaje al presidente de ALAS

### 20 El arte de la negociación



### 44 Seguros contra disturbios

### 46 Breves

### 50 Análisis



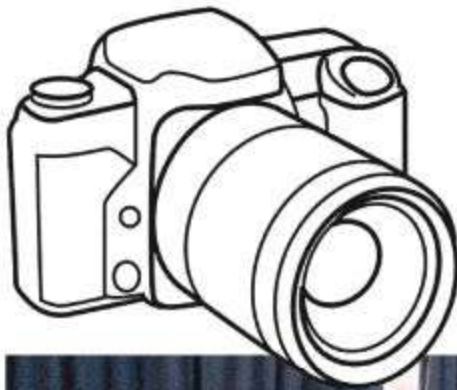
# SereMix

PARA VOS Y  
PARA MIX



LICUADO RIQUÍSIMO





# CAS y FASA en imágenes



**Se reunieron las Comisiones Directivas de CAS y FASA:** con una importante asistencia de supermercadistas de todo el país, los SuperArgentinos analizaron la actualidad.



**Los temas de las reuniones:** reclamo a mayoristas por vender al público, prevenciones ante disturbios, inflación, precios de productos navideños, caída de la demanda, entre otros.



**Visitas:** Emilio Carbone y Francisco Martínez de Quilmes (izquierda) debatieron sobre precios y condiciones de ventas. Andrés González (derecha) representó al Grupo Peñaflor.





**Presentación:** Santiago Abella, gerente Nacional de Supermercados de Mondelez Internacional y Sebastián Llorca, Trade Marketing Supermercados, presentaron un informe en la sede de CAS y FASA.



**Cuarta etapa de Precios Cuidados:** El Lic. Ariel Langer recibió a Marcelo Armini y Pedro Oroz representando a CAS y FASA, para acordar la extensión del programa hasta principios de 2015.



**YA INAUGURAMOS!**  
Nuestra Nueva Sucursal



VISITE NUESTRA PAGINA  
[www.supermercadospremium.com](http://www.supermercadospremium.com)

 [www.facebook.com/supermercadosarcoiris](https://www.facebook.com/supermercadosarcoiris)

Depósito y Administración  
Bv. 27 de Febrero 5737  
(2000) - Rosario - Santa Fe  
Tel: 0341 - 4231709/ 1755/ 3978

Sucursal Arroyo Seco  
San Martín esq.L. de la Torre  
(2128) - Arroyo Seco - Santa Fe  
Tel: 03402- 420454 / 276

Sucursal Fisherton Plaza  
Av. Real y Jorge Newbery  
(2158) - Funes - Santa Fe  
Tel: 0341 - 4596915 / 16/17/18

Sucursal Totoras  
9 de Julio y Bv. Colón  
(2144) - Totoras - Santa Fe  
Tel: 03476- 461414

Sucursal Gálvez  
Belgrano 532  
(2252) - Gálvez - Santa Fe  
Tel: 03404- 486736 / 737/ 738

Sucursal Funes  
San José 1845  
(2132) - Funes - Santa Fe  
Tel: 0341 - 4936630 - 1014



## CAS y FASA convocan con el alto nivel del IAE Business School

Continuando un proceso iniciado el año pasado, las entidades representantes del supermercadismo argentino organizaron nuevamente un evento que gana apoyo por la calidad de su propuesta académica y por la importancia de los temas encarados.

**E**l lunes 6 de Octubre CAS y FASA, conjuntamente con el IAE Business School, la Escuela de Negocios de la Universidad Austral, realizaron la segunda versión de su Jornada Anual, denominada en esta oportunidad: "El Supermercadismo Argentino en el país que viene".

El evento se llevó a cabo en el Campus del IAE en Pilar, con la participación de supermercadistas de todo el país y representantes de empresas

proveedoras, generando un lleno total del amplio salón auditorio del IAE.

La apertura de la Jornada estuvo a cargo del presidente de la Cámara Argentina de Supermercados, Dr. José Schena, quien destacó la importante convocatoria y el elevado nivel académico del evento.

En la primera actividad del día, el profesor Guillermo D'Andrea presentó los resultados de una investigación exclusiva realizada por el IAE sobre las prácticas de nego-



cios en cadenas regionales.

La segunda conferencia estuvo a cargo del profesor Javier Gali quien analizó "El arte de la Negociación".

Después de un almuerzo donde reinó la camaradería y los contactos informales, el profesor Julián Irigoien, expuso sobre el tema "Potenciar el mayor costo del negocio: la gente".

La última actividad de la Jornada fue la conferencia-coloquio a cargo del profesor Guillermo Perkins que versó sobre como "Planificar el futuro de la empresa familiar".

El cierre estuvo a cargo de Alberto Beltrán, presidente de la Federación Argentina de Supermercados y Autoservicios (FASA), quien anunció que el año próximo se llevará a cabo una nueva versión del evento.

### Discurso de Schena

Después de agradecer el apoyo de los sponsors y la presencia de representantes de entidades colegas, el presidente de la Cámara Argentina de Supermercados destacó la importancia de que supermercadistas y proveedores compartan un día de capacitación, generando una señal para para toda la sociedad que los ve actuar todos los días, trabajando para que la gente pueda acceder a los productos y servicios que necesita para su vida diaria.

Schena expresó, entre otros conceptos, "estamos decididamente enfocados en seguir en este camino, capacitándonos y buscando la mejor forma de trabajar conjuntamente con nuestros proveedores, a quienes reconoce-





mos como socios imprescindibles para llevar a cabo nuestra labor con la mayor eficiencia.

Esta afirmación no es solamente una expresión de buena voluntad, lo llevamos a la práctica en el trabajo de todos los días y también a través de la Cámara y la Federación organizando rondas de negocios en todo el país, conjuntamente con CA-ME, y poniendo a su disposición nuestra sede social varias veces por año.

También queremos felicitar al equipo del IAE Business School por el trabajo realizado para llevar a cabo la investigación sobre prácticas de negocios de las cadenas regionales, un trabajo que será muy valioso para todos los operadores del sector.

Estamos en la era del conocimiento y somos conscientes de necesidad de contar con información propia, especializada, sobre el retail y sobre nuestras empresas. Creemos que hemos dado el primer paso de un camino que nos brindará muchas satisfacciones y nos permitirá ser cada día más eficientes.

CAS y FASA están trabajando intensamente en este aspecto, de hecho hemos sido los propulsores de la creación del Observatorio Económico/Social en el ámbito de la Asociación Latinoamericana de Supermercados (ALAS), un proyecto que ya está comenzando a implementarse.

También estamos actuando en las redes sociales para que nuestros socios se mantengan informados permanentemente y aspiramos a que esa información, llegue a los consumidores y por supuesto a nuestros proveedores, de manera tal que generemos una red que se nutra permanentemente de datos, experiencias e inquietudes.

Sin lugar a dudas, los excelentes resultados de la Jornada del año pasado han generado gran interés en este evento, es por ello que la convocatoria ha sido tan importante.



IMPRESORA FISCAL EPSON  
**TM-U220AFII**



**TE OFRECEMOS LA IMPRESORA  
FISCAL MÁS ELEGIDA  
DEL MERCADO, PARA QUE  
TU NEGOCIO SIGA CRECIENDO.**

**Elegí la impresora fiscal # 1 en ventas.**

Para que sigas contando con la mejor tecnología en soluciones de impresión, en equipos cada vez más versátiles y eficientes, con la confiabilidad que tu negocio necesita.

- Mayor velocidad de procesamiento. • Impresión de documentos fiscales, no fiscales y no fiscales homologados.
- Manejo de hasta 2 cajones de dinero. • Puerto Serial (RS-232) y USB.

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



epsonlatinoamerica



@epsonlatin



epsonlatinoamerica

**EPSON**<sup>®</sup>  
EXCEED YOUR VISION



## Palabras de Beltrán

Al finalizar la Jornada, Alberto Beltrán, presidente de la Federación Argentina de Supermercados y Autoservicios (FASA) destacó la gran camaradería que reinó entre proveedores y supermercadistas, en un ambiente inmejorable como es el Campus del IAE y remarcó el valioso aporte académico de sus profesores.

Beltrán destacó el ejemplo del grupo de socios de CAS y FASA que aceptó participar en el estudio llevado a cabo por el IAE, expresando: "Sabemos que no es sencillo abrir nuestras empresas y mostrar sus números, no porque haya algo que ocultar, sino porque es una tradición muy arraigada en nuestro país, todos queremos conocer al otro pero nos resistimos a mostrarlo".

El presidente de FASA continuó diciendo: "El ejemplo de estas empresas seguramente se irá contagiando y de esa manera podremos ir ampliando y profundizando el trabajo que hemos presentado hoy. De esa manera, podremos contar con información muy valiosa, tanto para nosotros como para nuestros proveedores, a quienes les solicitamos que nos tengan en cuenta, especialmente a las grandes empresas.

Les pedimos que apoyen al supermercadismo argentino, que nos brinden las mismas condiciones que otorgan a cadenas más grandes. Somos más chicos, pero somos muchos y trabajamos seriamente, estamos en todo el país y les brindamos la posibilidad de llegar a cada rincón del territorio nacional.

Sentimos que esta sigue siendo una asignatura pendiente, si bien hemos venido trabajando intensamente en ese sentido, queda mucho por hacer y eventos como este son una excelente forma de conocernos y de encarar proyectos conjuntos.

El año que viene repetiremos esta experiencia, los resultados han sido inmejorables y estamos seguros de que esta Jornada se convertirá en el foro más importante del retail argentino.

Estamos abiertos a charlar sobre temas o estudios a encarar, contamos para ello con el mejor equipo que se pueda encontrar en la Argentina y con la mejor disposición de nuestros socios para aportar información.

Esta propuesta es un valioso aporte para el sector, por eso contamos con la participación de destacados auspiciantes. A todos los invito a sumarse el año próximo cuando, en una fecha similar, nos volvamos a encontrar.



HELLMANN'S  
ES IRRESISTIBLE



PROBALA CON TODO!



# Hay futuro para las cadenas regionales en la Argentina

Un estudio encargado por CAS y FASA a los expertos del IAE Business School permite arribar a interesantes conclusiones sobre el supermercadismo argentino.

**P**orque algunas cadenas de supermercados son más exitosas que otras? La pregunta es particularmente relevante para las cadenas regionales del interior del país que asisten a un destacable auge de la conveniencia, acompañado de una creciente competencia por parte de las grandes cadenas que avanzan con formatos de cercanía y de los supermercados chinos que se expanden hacia el interior. Adicionalmente la incertidumbre de la economía obliga a los operadores a analizar detalladamente por qué algunas tiendas ofrecen mejores rendimientos que otras.

Investigación exclusiva

Un estudio encargado por CAS y FASA al Centro de Estudios de Retail

del IAE Business School reveló que los resultados de cada tienda dependen mayoritariamente -entre 60 y 80%-, de las decisiones tomadas en dichos locales. Analizando los desempeños se observa con claridad que las brechas de rendimiento tienen mucha más relación con las diferencias en la oferta de cada tienda que con la

actividad de la competencia o el tipo de población de cada caso.

La selección del surtido, la cantidad de mercadería disponible, el número de empleados para brindar servicio, el nivel de precios -no necesariamente los más bajos-, los descuentos aplicados y las inversiones en la tienda, son las que mayoritaria-

## Claves para conocer la realidad

**S**e decidió encarar un estudio específico con información concreta de varias cadenas regionales con el fin de poder determinar la capacidad competitiva y la posibilidad de mejora del negocio.

Se recolectó información de más de 29 tiendas, a las que se les solicitó responder a un cuestionario que contenía información específica sobre:

- su nivel de facturación
- el margen de contribución
- la cantidad de metros cuadrados totales y del local de venta
- la antigüedad del local y las fechas de remodelación
- la inversión en mejoras
- el número de cajas
- el nivel de inventarios
- el valor del alquiler, gastos operativos y de publicidad
- la cantidad de gente que trabaja en el local
- la rotación del personal



LO NATURAL ES USARLO  
COMO MÁS TE GUSTE.



| Cadena | Tiendas | M2     | m2 / Tienda | Gastos de Alquiler / tienda | Gastos de Alquiler / m2 | Venta Neta (\$) | Margen Bruto (\$) | Margen Bruto (%) | Inventario | Metros cuadrados de salon | Empleados FTE |
|--------|---------|--------|-------------|-----------------------------|-------------------------|-----------------|-------------------|------------------|------------|---------------------------|---------------|
| A      | 6       | 8.850  | 1.475       | 783.804                     | 531                     | 440.850.844     | 149.889.287       | 34,00%           | 4.468.836  | 4.230                     | 253           |
| B      | 2       | 1.100  | 550         | 224.400                     | 408                     | 43.817.928      | 14.898.096        | 34,00%           | 1.079.946  | 790                       | 30            |
| C      | 5       | 13.570 | 2.714       | 1.063.200                   | 392                     | 243.410.000     | 65.410.000        | 26,90%           | 10.680.000 | 5.140                     | 190           |
| D      | 5       | 7.900  | 1.580       | 1.474.667                   | 933                     | 435.000.000     | 119.000.000       | 27,40%           | 38.000.000 | 7.000                     | 350           |
| E      | 3       | 2.100  | 700         | 317.089                     | 453                     | 76.687.429      | 20.880.607        | 27,20%           | 6.985.000  | 1.610                     | 64            |
| F      | 6       | 1.850  | 308         | 93.240                      | 302                     | 83.241.199      | 26.598.433        | 32,00%           | 1.694.216  | 1.355                     | 65            |

mente producen los resultados.

Se analizaron tiendas seleccionadas de seis cadenas regionales en distintas provincias, desde Neuquén a Formosa, incluyendo la Capital y ciudades de Santa Fe, NEA y otras zonas, que generosamente abrieron su información sobre ventas, tamaño e inversión en tiendas e inventarios, gastos de empleados, alquileres, mantenimiento y otros gastos operativos.

Se hicieron análisis de márgenes y

en particular, aplicando regresiones matemáticas a los resultados económicos para entender el peso de la competencia, las características del entorno y las decisiones operativas en cada tienda específica.

### Los resultados

Se observó que entre un 60% y un 80% de los resultados se explicaban por las decisiones operativas, en tan-

to el resto se podía aducir a las características del mercado específico o a acciones de la competencia.

En cualquier caso demuestra que más allá de las condiciones externas, los resultados de las cadenas y de cada tienda están en manos de cada operador.

La presencia de nuevos competidores es una realidad difícil de evitar, pero más allá de lamentarlo y preocuparse o clamar por regulaciones, muchos minoristas reaccionan revisando y ajustando su oferta y formatos de tienda, adaptándose a las cambiantes condiciones del mercado.

Estos ajustes siguen la evolución de la población que rodea a cada tienda, adaptando los surtidos y la oferta a la evolución gradual y constante de la demanda. De este modo algunos se mantienen actualizados, consiguen mejor rotación de sus inventarios y rendimiento general de la tienda, el personal y las inversiones.

Esta forma de trabajar los enfoca en la rotación del capital y en el manejo del flujo de caja, enfatizando el rendimiento del capital de trabajo por sobre la rentabilidad final, sin descuidar el resultado positivo.

De este modo se despegan de sus competidores y crecen, confirmando una forma de trabajar comprobada por retailers en todo el mundo.

En momentos de incertidumbre como el actual, y frente al auge creciente de la conveniencia por un lado pero también el aumento de la competencia y el avance de las cadenas hacia el interior y los formatos pequeños, la certeza de que concentrarse en el manejo detallado de los recursos sigue siendo la fórmula para mantener los resultados, trae algo de sosiego a los operadores de este sector tan dinámico y que es cada vez más competitivo en el Interior del país.

El futuro sigue estando en sus manos.



su contribución por metro, rotación y rendimiento de los inventarios y los empleados.

Asimismo se analizó la actividad de los competidores más cercanos, estimando sus ventas, empleados y otros componentes de su oferta, y las condiciones demográficas que caracterizan al mercado en la zona de cada tienda -cantidad de población, nivel socioeconómico, tipos de vivienda, medios de movilidad- y otros factores.

Se estudiaron las brechas de desempeño de tiendas de cada cadena

**A partir de la investigación se concluye que, más allá de las condiciones externas, los resultados de las cadenas y de cada tienda, están en manos de cada operador.**

# NUEVA Oblea de Arroz

■ Sólo 99 calorías ■



## ¡Tentate y probala!

- ✓ Sin conservantes
- ✓ Bajo en sodio
- ✓ Sin gluten



# La negociación un arte que se puede perfeccionar

Ante un auditorio de profesionales acostumbrados a negociar, el profesor Javier Gali analizó distintos procesos y alternativas para obtener los mejores resultados.



**D**ebo decir que la conferencia del profesor Gali realmente me impactó, sus conceptos claros y precisos me hicieron ver no solo la parte profesional, sino también infinidad de aspectos de la vida diaria desde otro enfoque. Me hicieron entender que la vida es una permanente negociación, tanto cuando pido un café en un bar, como cuando estoy negociando un contrato de millones de pesos.

Como editor de CAS & FASA me interesó especialmente escribir esta nota, voy a tratar de reflejar los conceptos que más me llegaron, aquellos en los que seguí pensando bastante tiempo después de finalizada la conferencia. Espero que los lectores sientan algo parecido. (Lic. Fernando Aguirre, Editor de CAS & FASA).

## Introducción

La mayoría de los presentes en el auditorio negocian habitualmente, "tienen muchas horas de vuelo". Seguramente ya tenían el talento necesario para ser negociadores y luego le agregaron experiencia, de manera tal que fueron convirtiendo a la negociación

---

**Un proceso de negociación se debe dividir en tres partes, una de preparación, otra de negociación propiamente dicha y una tercera de evaluación.**

---

en un "arte". La idea es hacer un aporte positivo y agregar "ciencia", o un poco de técnica, al arte y al talento.

## La preparación

Los argentinos, como buenos latinos, tendemos a poner todo el empeño en la negociación propiamente dicha, decimos "yo puedo" y por ende le dedicamos el 70% de nuestro esfuerzo a "manejar la situación", sentimos que tenemos la energía suficiente para hacerlo. Este planteo hace que se le dedique apenas un 30% de esfuerzo a la preparación.

Lo cierto es que un proceso de negociación ideal se debe dividir en tres partes: una de preparación, otra de negociación y una tercera de evaluación. Esta última nos debería per-

**Sacchi.  
Te hace brillar.**

**Secapisos Sacchi**



**Sopapas Sacchi**



**Paños de Piso Sacchi**



Sacchi Hnos. S. C.  
Fabricantes de secadores de goma  
para pisos y sopapas  
[www.sacchiweb.com.ar](http://www.sacchiweb.com.ar)  
Telefax: (0341) 481 4091



**SACCHI**

mitir ingresar en un círculo virtuoso donde permanentemente estamos en un proceso de mejora.

El gran desafío es invertir las proporciones, una correcta negociación debe tener un 60% de preparación, un 30% de negociación y un 10% de evaluación.

En la preparación hay que detectar lo más rápido posible que es lo principal y que es lo accesorio.

Por otro lado, hay que preguntarse quién tiene el poder, sabiendo que la única forma de neutralizar ese poder es la información.

cuando negocia con el vendedor tiene alternativas. Si la negociación que está realizando se cae, o se pone áspera, ¿tiene otras marcas o productos para poner en la góndola? En general la respuesta es SI.

Para poder resolver la situación correctamente es imprescindible contar con buena información. Conocer y usar el poder real que tenemos, considerando el de la otra parte. A menudo uno tiene mas poder que el que piensa. Hay que identificarlo, sin olvidar las fuentes de poder de la otra parte y respetándolas como tales.



Es necesario tener bien en claro cuáles son los intereses de ambas partes y que alternativas tiene cada uno para modificar la negociación. Establecer donde están los límites reales.

Cada parte analizará que quiere obtener de la otra, pero también deberán preguntarse que necesitan para poder construir juntos. Conocer acabadamente que concesiones pueden dar y, sobre todo, detectar el estilo de quien negocia enfrente son dos aspectos clave en la preparación.

**Alternativas disponibles**

Es fundamental poder ir a negociar con una alternativa en el bolsillo, por eso debemos buscar desarrollar escenarios de elevadas MAAN (mejores alternativas a un acuerdo negociado).

En el caso de los supermercados cuentan con un bien escaso, sus metros de góndola. La pregunta que cabe hacerse es si el comprador

plazo. Si bien la principal preocupación de las partes sigue siendo el propio interés, este incluye el impacto de la negociación sobre la relación entre las mismas y sobre las necesidades de la otra.

**Posicionales:** Son las más recomendables, implican tener un "traje a medida" ante cada situación, posicionándose dentro del espectro competitivo-cooperativo.

La clave está en saber en qué momento el competidor se comporta como negociador y cuando lo hace como competitivo.

**Las emociones**

Es común que durante un proceso de negociación las emociones "metan la cola" y terminen bloqueándola.

Para evitar que esto suceda, debemos pensar que negociar es como estar sobre un escenario participando en una obra de teatro y para trabajar en esa obra uno debe aprender a interpretar un personaje.

En una negociación extrema, donde por ejemplo, está en riesgo la vida de una persona, las emociones se tienen que "resetear" para que no interfieran.

Como latinos tendemos a reaccionar, queremos demostrar que tenemos poder, pensamos "no me impor-

---

**Está comprobado que una persona que entra en una negociación con metas ambiciosas recibe más que aquellas que comienzan con expectativas más modestas, pero sin dejar de ser razonables.**

---

Es bueno "pensar a lo grande". Está comprobado que una persona que entra en una negociación con metas ambiciosas recibe mas que aquellas que comienzan con expectativas mas modestas, pero sin dejar de ser razonables.

**Tipos de negociación**

Existen al menos tres clases de negociación, dependiendo de los intereses y de la actitud de las partes.

**Competitivas:** se define así a aquellas en las que la primera y única preocupación de las partes es el interés propio.

**Cooperativas:** Son las típicas negociaciones win-win, que privilegian el largo

ta lo que me ofrezcan en la negociación, yo quiero manejar la voluntad del otro, borrarla".

Para las empresas son muy perjudiciales los negociadores que están más interesados en doblegar voluntades que en obtener buenos resultados en la negociación.

El personaje debe ser neutro, puede generar empatía, comunicación, virtuosidad, porque en definitiva es un negociador, pero no debe perder la apostura ante a una situación negativa.

Los buenos negociadores son personas calladas y hasta introvertidas. Tienen la habilidad de escuchar, pero son firmes.

# Seguimos construyendo valor



DATAMATRIX



CÓDIGO DE BARRAS



EPC/RFID



PROGRAMA MATRIX  
DE FACTURA ELECTRÓNICA

eCommerce



ESTUDIO DE FALTANTES  
DE MERCADERÍA EN GÓNDOLA

FMG 12 años



SISTEMA NACIONAL DE  
TRAZABILIDAD DE MEDICAMENTOS

Trazabilidad



Argentina

 /GS1argentina

 /GS1argentina

Una Organización Global dedicada al desarrollo de Estándares y Mejores Prácticas para que las Comunidades de Negocio maximicen eficiencias y visibilidad a lo largo de toda la Cadena de Valor

## Tu plataforma para los negocios

[www.gs1.org.ar](http://www.gs1.org.ar)

# Como potenciar el mayor costo del negocio: la gente

Alcanzar un nivel óptimo de Calidad Laboral genera consecuencias directas en la economía de las empresas.

**E**l profesor Julián Irigoien tuvo a su cargo una disertación muy motivadora, la referida a la gestión de las personas dentro de las empresas, lo que sigue es un resumen de algunos de los puntos más destacables de la conferencia que brindó en la Jornada de CAS y FASA.

"Voy a tratar de transmitir conceptos sencillos, prácticos, en relación al manejo de la gente y los problemas que empiezan a aparecer cuando dejamos de trabajar solos e incorporamos colaboradores.

En primer término quiero destacar algo fundamental: trabajar los temas de personal impacta en los resultados de la empresa, en consecuencia, cuando hablamos de la gestión de personas estamos hablando de negocios.

Esto es así porque existe una relación directa entre los clientes fieles y mayores ventas y ganancias. Una buena experiencia de compras fideliza, el cliente fiel vuelve y también puede estar dispuesto a pagar un sobreprecio porque está satisfecho, además podemos venderle otras cosas. Por otro lado, nos va a referenciar y eso también atrae más ventas.

Desde el punto de vista de los costos, un cliente fiel es un gasto menor, porque ir a buscar un cliente nuevo es mucho más caro que venderle al fidelizado.

Un cliente se va satisfecho cuando ha experimentado una buena experiencia de compra, cuando el precio resultó ser el que estaba dispuesto a pagar y cuando recibió una buena calidad de servicio.

Cuando se brinda un buen servicio se trata, las empresas pasan a depender de la productividad de sus empleados.

Para que estos sean productivos, la empresa debe brindarles Calidad Laboral, algo que se logra cumpliendo varios requisitos: mantenimiento diario de un buen clima de trabajo, trato respetuoso y contención, son algunos de ellos.

Pero no es suficiente, un buen empleado quiere moverse con libertad, asumir responsabilidades, su jefe debe decirle cual es el objetivo y dejar que decida de qué manera hacerlo. Esto implica un marco de confianza, que le brinda la ansiada libertad, pero le exige responsabilidad.

En este plano, el proceso de selección de personal se vuelve clave y por ello debe ser muy eficiente. Hay que incorporar gente que valore lo que la empresa le ofrece, y hay que encontrarla antes que lo haga la competencia.

Sobre esta base se deben establecer metas comunes, y lo que es muy importante, ofrecer ejemplo en valores, es fundamental educar con el ejemplo. El empleador debe tener autoridad moral para poder exigir otro tanto.





**La satisfacción de los empleados impacta en la productividad, que es la clave para brindar calidad de servicio, generando clientes fieles y mayores ventas.**

En resumen, la Calidad Laboral impacta en la satisfacción de los empleados, la satisfacción de los empleados en el compromiso y esto en la productividad, que es la clave para brindar calidad de servicio, para lograr que los clientes estén satisfechos de manera tal que se transformen en clientes fieles y generen mayores ventas y ganancias, lo cual a su vez debe redundar en una mayor Calidad Laboral.



Alcanzar un nivel óptimo de Calidad Laboral en una empresa no es sencillo, pero hay medidas que se pueden implementar de inmediato, sin necesidad de llamar a un especialista para que haga un estudio, solo hace falta decisión.

Aquí describiremos dos de esas herramientas que pueden comenzar aplicarse fácilmente.

### Trabajar y evaluar por objetivos

La empresa debe fijarse objetivos, que pueden ser desafiantes, pero cumplibles. Luego debe tener la capacidad de comunicarlos a sus empleados, quienes no necesariamente tendrán en claro cuales son esos objetivos.

La mejor forma de fijar los objetivos es pensarlos en frío, ayuda a que se los comprenda cabalmente, por eso se aconseja hacerlo una vez por año. Transcurrido el primer semestre es conveniente llevar a cabo una revisión, sin descartar que pueda haber cambios en los objetivos.

El dueño o el jefe no puede resolver todo solo, por eso cuenta con un equipo de trabajo al que debe transmitirle cuales son los objetivos que le corresponden a cada uno de



## Trabajar y Evaluar por Objetivos



## Mapear el Talento

*Un emprendimiento local,  
en constante crecimiento.*

• **Bolívar 1**

Avenida Lavalle 425

• **Bolívar 2**

Avenida Alte. Brown 554

• **Las Flores**

Avenida Rivadavia 514



**Bolívar - Las Flores**

Pcia. de Buenos Aires.

(02314) 427492 / (02244) 451666

 ActualSupermercados

**actual a**  
supermercados

Llévate algo más que tus compras

sus integrantes, para que lo ayuden a alcanzar los propios, así se va generando un proceso de delegación en cascada.

Cuando alguien no cumple con sus objetivos es obligación de su superior hacérselo saber, si no sería injusto con aquellos que si lo hicieron. Cuando no se hacen diferencias se comete una injusticia con quienes trabajan bien.

Una pregunta que siempre surge cuando se analiza esta cuestión es si los premios se deben pagar por objetivo cumplido. Es un sistema que tiene ventajas y desventajas. El riesgo es que el resultado y en consecuencia el premio, se convierta en lo único que tenga el empleado in mente.

Por eso se aconseja implementar pagos por objetivos re-



**Cuando alguien no cumple con sus objetivos es necesario hacérselo saber, si no, se estaría procediendo de manera injusta con aquellos empleados que sí lo lograron.**

en zona de alto potencial podrán subir dos o más escalones.

Otro caso es el de alguien que tiene una muy buena performance, pero muy bajo

potencial. Puede ser excelente colaborador, pero tendrá pocas posibilidades de crecer.

Distinta es la situación de un empleado con potencial alto y perfil elevado. Es el tipo de persona que puede emigrar a otra empresa, será muy requerido, por eso habrá que hacer algo para retenerlo, por ejemplo rotarlo o ascenderlo.



ción a partir del tercer año, para no "ensuciar la herramienta". Además, no todos los objetivos deben pesar necesariamente lo mismo. Eso dependerá de su importancia para los fines de la organización.

El objetivo, bien planteado, permite alinear la organización y esto es algo más importante que el premio. Como conclusión, aconsejo firmemente aplicar el trabajo por objetivos en las empresas.

**Mapear el talento, identificar a los buenos**

La segunda herramienta sirve para evaluar a la gente según su performance y su potencial. Para ello se puede usar un gráfico como el que se ve más arriba, donde se distribuyen los empleados, según sean calificados, quienes queden ubicados en el cuadrante inferior izquierdo acusarán bajo potencial y baja performance.

Con ellos se debe hablar para hacerles conocer la situación y darles la posibilidad de revertirla antes de tomar alguna medida. Es difícil que un empleado modifique su potencial, pero puede mejorar su performance.

Quienes se ubiquen en nivel medio de potencial son personas que pueden subir un escalón, aquellos que lo hagan

**Las motivaciones de la gente**

El líder debe tener en cuenta que sus empleados, y el mismo, trabajan y hacen cosas a partir de tres necesidades, que siempre están presentes, aunque pueden ir variando en el tiempo.

- Necesidades externas: Requerimos cosas de afuera para poder vivir, por ejemplo comida, salud, vivienda, entre otras.

- Necesidades internas: por ejemplo aprender, porque aprender y ser más empleables nos hace más libres. Esa necesidad de aprender nos mueve a la acción, es un motor in-



terno, que nos lleva a actuar

- Necesidades afectivas: todos buscamos sentirnos queridos, integrados y eso nos lleva a hacer cosas por los demás, algo que puede generar enorme satisfacción. Eso puede (y debe) incluir el lugar de trabajo.

La mayor Calidad Laboral aparece cuando se detectan y comprenden cabalmente estas tres necesidades y se visualiza como movilizan a nuestra gente para la acción.

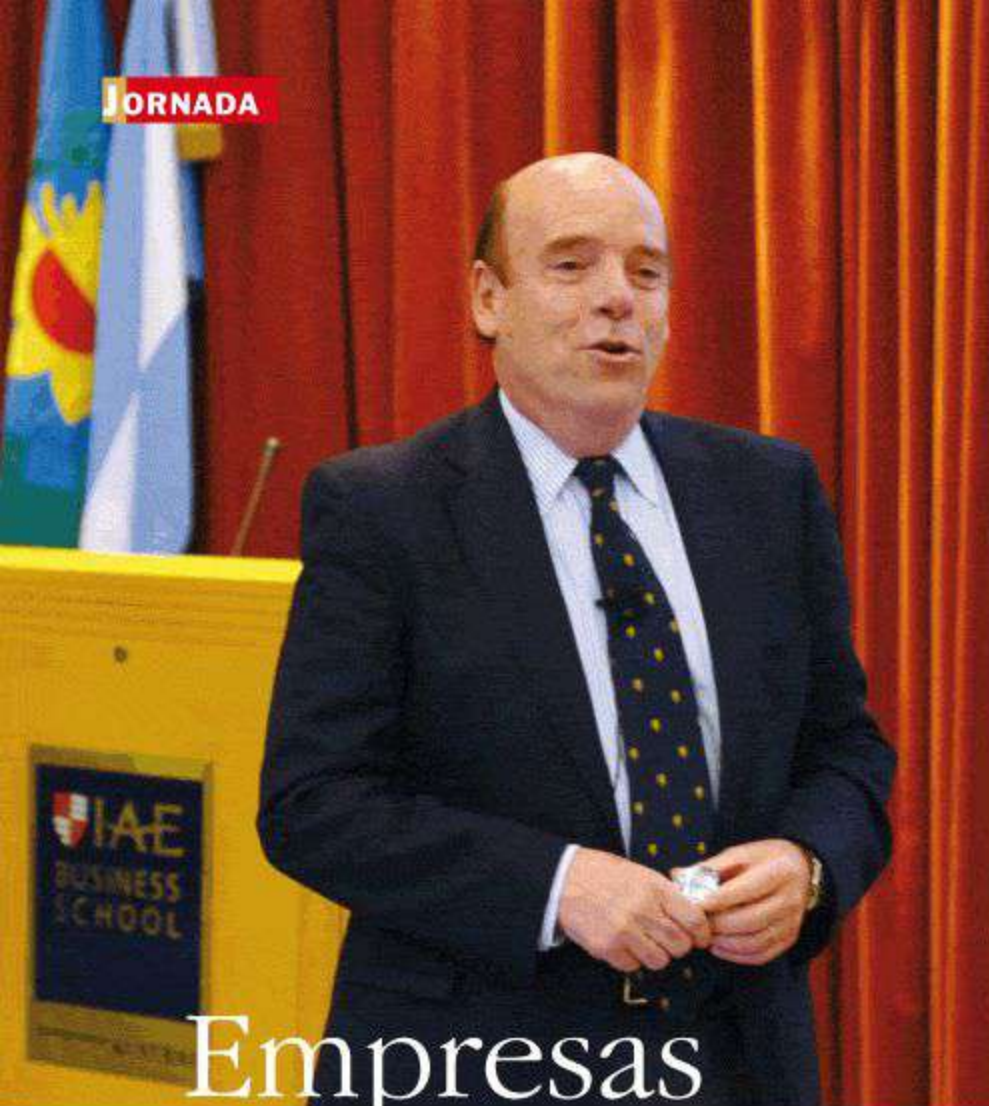
**VENTAS. BRANCA.**

**Con la misma cantidad de letras, se puede decir lo mismo.**



**Único**

**BEBER CON MODERACIÓN. PROHIBIDA SU VENTA A MENORES DE 18 AÑOS.**



# Empresas de familia el desafío de mantenerse y crecer

El cierre de la Jornada de CAS y FASA en el IAE estuvo a cargo de uno de los mayores expertos del país en materia de emprendimientos familiares.

**G**uillermo Perkins es un experto en empresas familiares ligado al IAE desde 1973, es decir cinco años antes de su creación. "Mi suegro fue uno de los promotores de este instituto, junto con Guillermo D'Andrea vivimos toda la historia del desarrollo de esta organización. Mi suegro tenía la visión de una escuela de negocios, el cerraba los ojos y podía verla. Eso es lo que tienen los fundadores, se les ocurren cosas que a los demás no" dijo el profesor

Perkins al comenzar su conferencia sobre Empresas de Familia.

Luego continuó diciendo: "Otra cosa que tienen los fundadores es que contagian, convencen. Ellos tienen su propio "sistema solar", por eso pueden ser felices trabajando y poniendo el entusiasmo y la pasión necesaria para lograr el desarrollo de sus empresas.

Siempre me interesó entender la tarea del empresario. Para comprender cabalmente esa tarea, primero hay que entender la acción humana, saber por-

---

**Una empresa familiar es exitosa si la caminan juntos la empresa, la familia y las personas y todos ellos logran alcanzar su realización.**

---

qué las personas hacen las cosas que hacen. Con el tiempo comprendí que eso solo lo puede explicar quien lo hace. Es un contenido único, artesanal, de la acción humana.

Hace años me invitaron a dar una conferencia sobre una empresa "exitosa", lo primero que me pregunté fue ¿Qué es una empresa exitosa?, está claro que no es solamente una empresa rentable. Me dije que esa empresa además de ser rentable, debe lograr que la familia sea feliz.

Una empresa familiar es exitosa si caminan en el tiempo paralelamente la empresa, la familia y las personas y todos logran su realización.

## La visión de los emprendedores

El profesor Larry Greiner dijo que desde que la empresa nace pasan tres cosas que son absolutamente inevitables, una de las cosas que pasan es el tiempo. Eso quiere decir que las empresas primero son jóvenes y luego son maduras, como las personas.

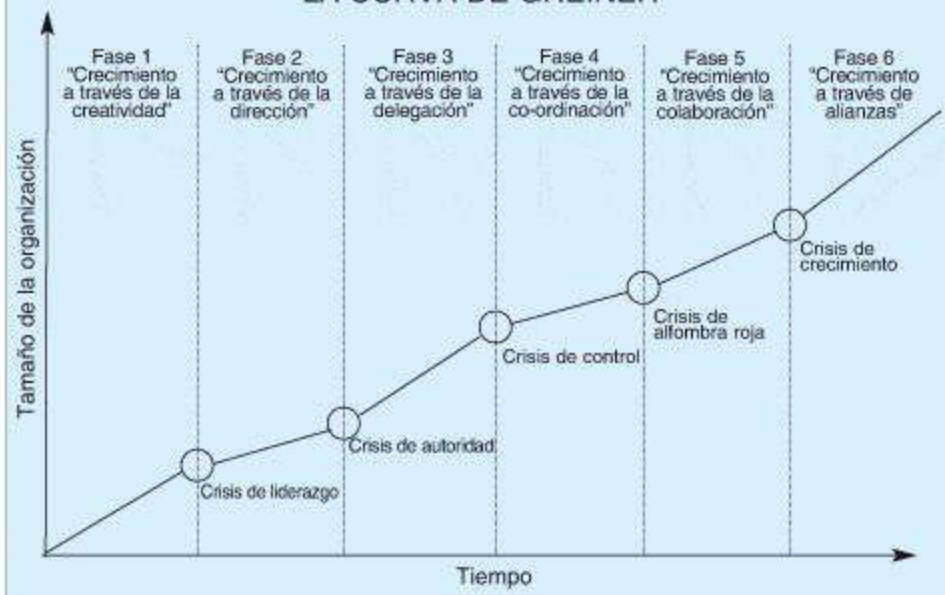
No es lo mismo dirigir una empresa joven que una empresa madura. Una empresa joven está creando lo que en términos técnicos se llama su "cultura" que es la consecuencia del proceso de aprender a ganar dinero con su actividad, con el negocio.

Greiner descubrió que existe una dinámica inevitable, hay momentos de crecimiento armónico, que él llamó de evolución y otros de turbulencia, de revolución.

Para construir una gran organización pasan tres cosas, crecemos, cambiamos y envejecemos. Son los tres grandes motores que están detrás del desarrollo de una organización.

Esa dinámica del desarrollo es inevitable, la tiene toda organización huma-

## LA CURVA DE GREINER



na, la familia, igual que la empresa es también una secuencia de buenos y malos momentos.

La vida de una empresa familiar es una historia de desarrollo paralelo en el tiempo, donde por un lado va la empresa (una organización humana, entendiendo por tal a un conjunto de personas que caminan la vida juntos en busca de un objetivo común: crear riqueza) y por el otro va la familia.

El creador, además de su negocio, funda una familia, (una organización humana de dos personas que deciden caminar la vida juntos, en busca de un objetivo común: crear felicidad).

Algo que se aprende en ese proceso es a crear consenso, lo que antes era mío ahora pasa a ser nuestro, lo que quiere decir que lo compartimos, es una diferencia enorme.

Entre estas dos instituciones existe una mutua influencia, lo que se ha dado en llamar la zona de solapamiento. La empresa irrumpe en la vida familiar, pero también la familia se mete en la empresa.

Muchas veces los tránsitos generacionales se dificultan, o no son posi-

**Una familia empresaria es aquella que sabe contener la vida familiar ante el impacto que provoca la empresa y manejar la irrupción de la familia en la empresa.**

bles, porque la lectura que le dio la familia a esa intromisión de la empresa en la vida familiar no fue buena.

Una familia empresaria es aquella que sabe contener la vida familiar del impacto de la empresa. Por otro lado, la familia irrumpe en la vida de la empresa de una forma muy sutil

En los '90 se vendieron muchas empresas de familia, allí se hizo evidente una de sus virtudes: la gente les tiene confianza, por ejemplo les asigna la calidad de sus productos. Dos casos paradigmáticos fueron Hawanna y Fredo. Luego del cambio de dueño las ventas bajaron un 30% y la única explicación era ese cambio de propietario.

# PROGES

SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL PARA SUPERMERCADOS

350 Clientes ya tomaron su Mejor Decisión. **Sumate**



- FACTURACIÓN RÁPIDA
- APERTURA DE CAJÓN
- ADMINISTRACIÓN DE IMPRESORA FISCAL

\* COMPATIBLE CON IMPRESORAS FISCALES, IMPRESORAS DE ETIQUETAS, LECTORES DE CÓDIGO DE BARRAS Y BALANZAS ELECTRÓNICAS.

© 2014 | Proges es un producto de HmiSystems | Tel: (54 11) 5217-9727 | Visitenos en: [www.proges.com.ar](http://www.proges.com.ar)



**En los tránsitos se disparan temas, que que se deben hablar, uno de ellos es el acuerdo entre los integrantes de la siguiente generación, hermanos y socios.**

En ese sentido la familia es un recurso valioso para el mercado.

En el proceso de crecimiento aparecen algunos periodos complejos, son los periodos de tránsito generacional.

La empresa nace de la mano de la primera generación, a los 25 años

aproximadamente, aparecen los hijos del dueño, luego llegan los nietos.

A la primera etapa se la llama empresa familiar de primera generación, luego se transforma en empresa de tránsito de primera a segunda y más adelante, de tránsito de segunda a tercera.

Lo interesante es ver cómo evolucionan las decisiones, allí aparecen los procesos de arbitraje.

En los tránsitos hay temas que se disparan y es necesario hablarlos con tiempo. Uno es el acuerdo entre los integrantes de la siguiente generación. Es necesario averiguar cómo serán los hermanos como socios.

Muchas veces los padres hacen tremendos esfuerzos partiendo de escenarios que finalmente no son ciertos, por ejemplo "mis hijos van a continuar". Si bien, en la mayoría de los casos es cierto, también en un alto por-

### NIVELES DE AUTONOMIA

|            |            |  |
|------------|------------|--|
| <b>F</b>   | Familia    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Unidad</li> <li>- Saber que significa ser dueño</li> <li>- Responsabilidad Social Corporativa</li> </ul>  |
| <b>PR</b>  | Propiedad  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directorio</li> <li>- Dividendos - Fondos In &amp; Out</li> <li>- Financiamiento del crecimiento</li> <li>- Asociaciones</li> <li>- Tenencia / Propiedad</li> </ul> |
| <b>DIR</b> | Directorio | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Visión</li> <li>- Estrategia</li> <li>- Estructura de management</li> <li>- CEO</li> </ul>  |
| <b>EJ</b>  | Ejecución  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Toma de decisiones en el día a día</li> <li>- Operaciones de todos los días</li> <li>- Resultados operativos</li> </ul>   |

### AMBITOS

|            |            |                    |
|------------|------------|--------------------|
| <b>F</b>   | Familia    | - L.E.F.           |
| <b>PR</b>  | Propiedad  | - Dueño<br>- Socio |
| <b>DIR</b> | Directorio | - Chairman         |
| <b>EJ</b>  | Ejecución  | - CEO              |

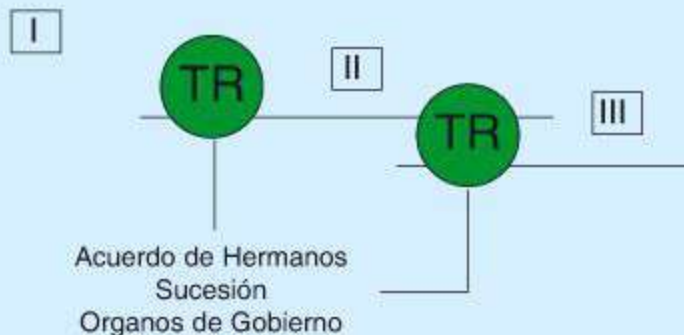
centaje no es tan fácil. Por eso es importante predecir ese escenario.

Las mesas de primera generación son rectangulares, con un lugar fuerte en la punta, las de segunda generación son redondas, no hay un puesto de privilegio, ese lugar lo va asignar la capacidad de liderazgo, la capacidad aplicada a la decisión.

Más adelante, cuando los hermanos ya lograron el consenso, aparecen los sobrinos, en un proceso que se va desarrollando en seis fases resultantes de las crisis, descritas en la "Curva de Greiner".

Pensando en las familias y en las empresas familiares, una recomendación para los padres, a los hijos tenemos que enseñarles fundamentalmente cuatro cosas: primero, a quererse; segundo, a tener y ser generosos con lo que se tiene; en tercer término a compartir las decisiones y en cuarto lugar, a que les guste mucho trabajar y a trabajar mucho.

### ETAPAS EN LA EVOLUCION DE UNA EMPRESA DE FAMILIA



# Especias



Betharram 1171 - (1682) Villa Bosch  
Pdo. Tres de Febrero - Prov. de Buenos Aires  
República Argentina

Tel.: (011) 4842-2187 / 4840-0497  
E-mail: [info@especias537.com.ar](mailto:info@especias537.com.ar)  
[www.especias537.com.ar](http://www.especias537.com.ar)





# IAE en imágenes



**Buena onda:** Supermercadistas, proveedores, directivos de CAS y FASA, de cámaras asociadas, funcionarios, todos disfrutaron de una jornada en la que la camaradería fue el denominador común.



**El almuerzo y los breaks** permitieron momentos de distensión que sirvieron para hacer contactos y para generar encuentros entre gente que llegó al Campus del IAE desde todo el país.



**Guillermo D'Andrea y Martín Zemborain:** almorzaron con supermercadistas y analizaron temas del sector.



**Aplausos:** por una gran Jornada. **Protagonistas:** Omar, Beltrán, D'Andrea, Schena, Martín, Armini y Aguirre



# EL SECRETO

de los

# INGREDIENTES

# SECRETOS





# El Arriero ya tiene siete sucursales

La tradicional cadena chaqueña inauguró un nuevo local, en la ciudad de Villa Angela, una ciudad de 45.000 habitantes ubicada en la zona sur de la provincia.



**C**on la presencia de su propietario, Felipe Kohn y familia, se llevó a cabo la inauguración de un nuevo local de la cadena chaqueña Supermercados El Arriero, en este caso, en la localidad de Villa Angela.

El local es el primero de la cadena que funciona fuera de la ciudad de Sáenz Peña, donde inició sus actividades en 1982 como una camicería, a la que luego se le fueron anexando otras categorías de productos, hasta convertirse en la sólida cadena regional que es en la actualidad.

La cadena está compuesta por seis locales minoristas y un mayorista en Sáenz Peña, más la boca recién inaugurada en Villa Angela, una zona agropecuaria ubicada a 100 km al sur, son 55.000 habitantes.

"La gente está respondiendo muy bien -dijo Kohn a CAS & FASA-, al principio nos desbordó. El nuevo local está en un predio de 2.600 m<sup>2</sup>, de los cuales se construyeron 1.930 m<sup>2</sup>, el salón de ventas ocupa un poco más de la mitad del total".

La flamante sucursal opera con diez cajas y una dotación de 38 empleados. La playa de estacionamiento admite unos 18 vehículos.

Una de las características distintivas de la nueva propuesta es el surtido, la



Felipe Kohn.

sucursal de Villa Angela tiene una panadería y gran variedad de comidas preparadas. También se incluyen textiles, bazar y juguetería.

"Es la mayor inversión que hemos realizado en un solo local, más de 16 millones de pesos. Son tres terrenos ubicados a media cuadra de la plaza principal, eran tres propiedades antiguas que fueron demolidas. Detectamos que era necesaria una propuesta como esta en la zona céntrica de la ciudad", explicó el empresario.

"Nuestra mayor fortaleza está en el surtido y en el servicio. Viéndolo desde el punto de vista del cliente, el surtido es muy importante, la gente quiere tener distintas alternativas para poder elegir", agregó.

"Buscamos ofrecer mercadería de primera al precio justo, -amplió- no nos interesa lo barato si es de mala calidad, esa es una responsabilidad que asumimos pensando en nuestros clientes".

La familia está compuesta por Felipe, su esposa Gladis y sus tres hijos, Vanesa, Eliana y Sebastián.

También trabajan en la cadena Darío y Walter, esposos de Vanesa y Eliana, respectivamente. "Todos estamos involucrados en la operatoria del supermercado -explicó Felipe-, en el caso de Eliana, que tiene un instituto de enseñanza de inglés, nos ayuda en todo lo relacionado con la capacitación del personal".

"Somos cristianos evangélicos, por eso nuestro logo dice 'Dios es Fiel'. Yo siento que Dios ha bendecido el fruto de nuestro trabajo", sintetizó Felipe Kohn.



### Apoyo de la comunidad

Asistieron al acto de inauguración el presidente del Instituto Provincial de Desarrollo Urbano y Vivienda (IP-DUV), Domingo Peppo; el Director del Nuevo Banco del Chaco (NBCH), Oscar Mateo Raffin y el Secretario de Planificación, Aldo Almirón, en representación de la intendencia.

Felipe Kohn expresó su agradecimiento a la comunidad de Villa Angela y en particular al ex intendente de la ciudad, Domingo Peppo, quien fue un gran facilitador para



hacer posible la nueva sucursal.

Por su parte, Peppo manifestó su satisfacción por acompañar la inauguración y por la importante inversión realizada.

“Este nuevo supermercado va a complementar a nuestra ciudad, ocupando más mano de obra, ya que como bien expresó Felipe, no vienen a competir con los comercios ya existentes, sino a brindar nuevos servicios a la comunidad”, destacó.

Por su parte, Mateo Raffin dijo que “al conocer la existencia del emprendimiento, el banco también realizó aportes para que se pudiera concretar. Hoy, El Arriero tiene la posibilidad de brindar una nueva propuesta, ofreciendo excelentes oportunidades de compra a toda la comunidad”.





## Su negocio a la temperatura justa

Desde hace 40 años diseñamos, fabricamos e instalamos centrales de frío alimentario.

**Un servicio completo que protege su negocio.**

**NOVEDAD**  
Fabricamos paneles frigoríficos inyectados en poliuretano expandido de 60, 100 y 200 mm para cámaras de media y baja temperatura.





**Audiref S.A.** Av. Mosconi 3234 / CABA / Tel: 5411 4573 4448  
**CONTACTO** ventas@frio-audisio.com.ar / www.frio-audisio.com.ar



# ALAS: la fuerza del supermercadismo regional

El nuevo presidente de la Asociación Latinoamericana de Supermercados recibió a la revista CAS & FASA para hablar de los proyectos y planes para su gestión.



**T**omislav Kuljis, presidente de Hipermaxi S. A., firma líder del supermercadismo boliviano, es un empresario multiseccional con estudios de postgrado en los Estados Unidos y más de 20 años de experiencia en el sector retail. Desarrolla diversas actividades empresariales en rubros como la industria cárnica, ganadería, tecnología de la información, consumo masivo, seguros, energía, banca, petróleo y transportes, además de participar en instituciones gremiales y educativas.

Boliviano-Croata, nacido en Bolivia hace 52 años, forma parte de una familia de empresarios exitosos. Casado, con un hijo y una hija, trabajó desde joven con su padre inmigrante en tiendas de calzado, distribución y minoreo de alimentos e industria del cuero.

Estudió en el Colegio Alemán de Santa Cruz y en la Universidad en Miami, Florida. MBA graduado a los 23 años, con variados cursos en negocios internacionales y empresas familiares.

Dirigente gremial en cámaras de comercio, industria y exportaciones, fue presidente del Instituto Boliviano de

Comercio Exterior y actualmente, además de ser presidente de la asociación, es director de AMCHAM Bolivia.

Kuljis cuenta que se acercó a ALAS años atrás para aprender mejores prácticas y conocer el manejo de las relaciones públicas y gubernamentales de

las Asociaciones más grandes y exitosas. "Nos asociamos a ALAS como empresa cuando se dio la oportunidad porque Bolivia no tenía una asociación activa hasta ese momento", relata.

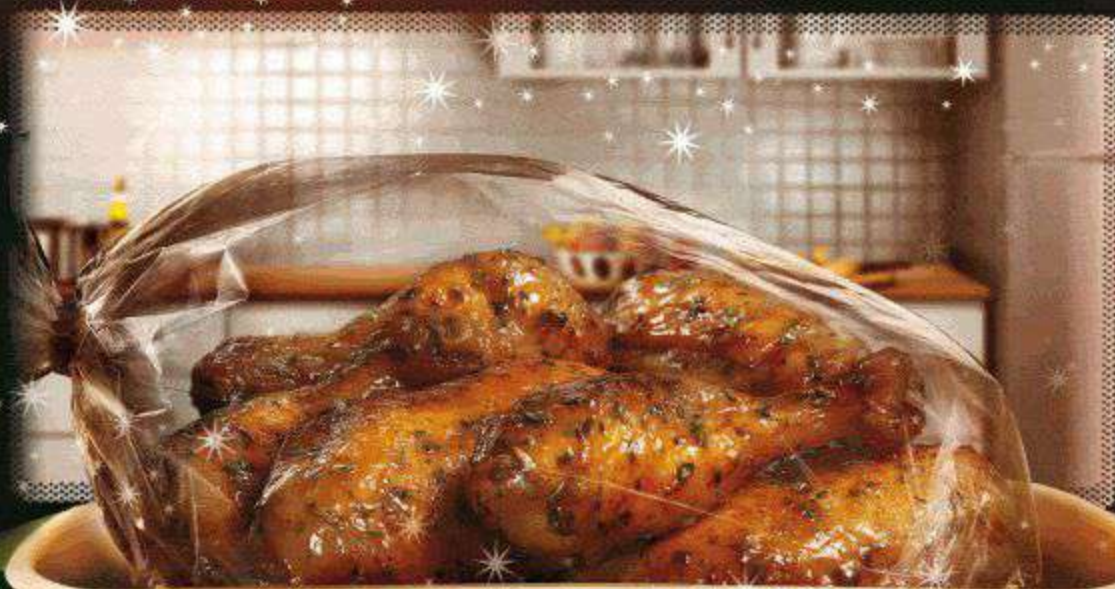
"Hemos trabajado mucho en ello y hoy ya tenemos una intensa participa-

## Perfil de la asociación

**E**n septiembre de 1986, supermercadistas de Argentina, Brasil, Chile, México y Uruguay se reunieron en Río de Janeiro durante una de las Convenciones anuales de la Asociación Brasileira de Supermercados (ABRAS) con un objetivo en común: crear una entidad que agrupara al Sector Detallista de América Latina. Es así como nació la Asociación Latinoamericana de Supermercados A.C. (ALAS), una entidad sin fines de lucro integrada por instituciones, asociaciones, cámaras, federaciones y confederaciones vinculadas directamente al negocio de los alimentos a través de cadenas de supermercados en 18 países de América Latina, el Caribe y Estados Unidos. Entre sus principales objetivos se destacan: fomentar el Libre Comercio entre naciones Latinoamericanas, promover intercambio de información y estudios destinados al perfeccionamiento del libre comercio y de los supermercados, en particular de América Latina, y mantener relaciones con los gobiernos de los países de sus asociados, además de participar en las negociaciones internacionales que tiendan a un mayor intercambio comercial en América Latina.



# UNA NUEVA FORMA DE COCINAR TU POLLO DE NAVIDAD



SIN ENSUCIAR



**¡SORPRENDETE!**  
SABROSO COMO MARINADO POR HORAS.



ción de los supermercadistas bolivianos. Al evento realizado en septiembre, en Brasil, concurren 22 colegas de mi país”, agrega.

**CAS & FASA:** ¿Cuáles son sus expectativas y objetivos como presidente recientemente electo de la Asociación?

**Tomislav Kuljis:** En su fundación, ALAS fue inspirada por el FMI (Food Marketing Institute) y auspiciada como una organización de empleadores, para fomentar la defensa del libre mercado, la propiedad privada, el comercio libre y el espíritu emprendedor.

Las asociaciones más exitosas son las que han desarrollado en forma eficiente mecanismos de comunicación con entes gubernamentales y una agenda sectorial constructiva. En lo particular, he aprendido a pasar de una actitud defensiva ante la burocracia y sus regulaciones, a una posición y participación activa, pro-positiva con los entes públicos. Esa experiencia la quiero trasladar hacia ALAS y sus asociados.

Debemos trabajar para fortalecer la membresía entre los agremiados, de 18 países. Necesitamos generar nuevos mecanismos de participación y fortalecer los existentes, una buena forma es interviniendo activamente en foros internacionales relacionados con el comercio y la producción.

**C & F:** ¿Considera que el comercio, como actividad productiva, deberá tener un mayor reconocimiento por parte de los gobernantes y de la sociedad?

**Kuljis:** Sin duda. En Brasil los super-



**Las asociaciones más exitosas son las que han desarrollado en forma eficiente mecanismos de comunicación con entes gubernamentales y una agenda sectorial constructiva.**

mercados emplean más gente que la industria automotriz. Sin embargo, aunque su capacidad de lobbying y representación es significativa, es menos importante que la automotriz.

El presidente de ABRAS, Fernando Yamada, anunció en septiembre el acercamiento a otros sectores del comercio minorista para hacer un lobb-

ying conjunto y tener más fuerza. Y eso que ABRAS es la asociación con mejor lobbying comparativo dentro de ALAS.

Nos falta representación en la participación en la creación de políticas, programas de desarrollo y regulaciones. La realidad es que a pesar de ser claves en la generación de empleo y actividad económica, estamos muy atomizados como comercio al detalle.

La importancia del supermercadismo y su impacto social crece si adicionamos el retail en su totalidad, es decir la venta al detalle al consumidor final, que comprende diversos tipos de comercios como tiendas de conveniencia, cadenas de comida rápida, veterinarias, ópticas, joyerías, tiendas departamentales, home centers, entre otros, y también a modelos de negocios como los Shopping Centers y las franquicias. Esto es algo que hacen ANTAD (México) y FENALCO (Colombia), que incorporan a muchos de estos sectores en su membresía.

El crecimiento del comercio y del consumo es clave para el desarrollo económico, su comportamiento es vital para cualquier economía.

Uno de nuestros desafíos es pro-



# Pinguino

Estamos con vos.



## Rafaela

Av. Lehmann 425 / Ernesto Salva 960  
Av. A. del Valle 884 / Av. Roque Sáenz Peña 321  
Vélez Sársfield 1441 / Av. Luis Fanti 295



0800 .144. 5555



contacto@pinguino.com.ar



## San Francisco

Av. 25 de Mayo 1129



www.facebook.com/Supermercadospinguino



La forma más cómoda de hacer las compras,  
sin salir de tu casa.

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



Ricardo Zorzón, Tomislav Kuljis, José Schena, Alberto Beltrán y Emir Omar.

mover y desarrollar la formalidad. En muchos países de nuestra región la informalidad está ganando la batalla. ANTAD tiene un slogan muy gráfico al respecto: "el comercio formal construye México".

Este desarrollo y crecimiento tiene una relación directa con el comportamiento del PIB per cápita. Hay que trabajar a todo nivel con los gobiernos para implementar políticas que promuevan el desarrollo y el consumo. La participación de ALAS puede ser de gran importancia en ese sentido.

El retail podría llegar a representar el 25% del PIB y a generar el 25% del empleo formal. En Brasil, por ejemplo, los supermercados generan hoy cerca del 6% del PIB. Eso es algo que queremos reflejar en el Indicador Latinoamericano en el que estamos trabajando.

**C & F:** ¿Qué otros problemas debe enfrentar hoy el supermercado latinoamericano?

**Kuljis:** Existen cuestiones comunes a toda la región y otras que atañen específicamente a cada país. En Bolivia, por ejemplo, uno de los grandes problemas que involucran al retail, es la cuestión regulatoria. Abrir una tienda de más de 400 m<sup>2</sup>, puede llevar casi tres años, a causa de las regulaciones.

Esto no sucede en los países desarrollados, donde la principal amenaza para los supermercados es el comercio electrónico. En los que no lo somos, en cambio, el problema es que ni siquiera hablamos de este tema, porque la penetración de la tecnología todavía es mínima.

Pero como mencioné anteriormente, en buena parte de Latinoamérica el

principal inconveniente es el alto grado de informalidad. En Bolivia se calcula que, entre el comercio callejero y las tiendas de barrio, se canaliza el 90% de la actividad comercial del país.

Se podría decir que Bolivia es una pequeña muestra de la región, donde existen realidades socio/económicas muy dispares. Entre las distintas regiones existen grandes diferencias. Santa Cruz, la ciudad donde comenzamos nuestras actividades, es una ciudad moderna, donde se desarrolla el 63% del retail boliviano. Este es un contraste muy fuerte con el resto de la nación.

**C & F:** ¿Cómo ve el panorama global del sector?

**Kuljis:** El supermercado es una industria madura y muy competitiva en muchos países, el último reporte de la NGA (National Groceries Association) de EE. UU. indica que la me-

dia de utilidad está en alrededor de 1,5% sobre ventas.

El incremento de los impuestos y de los costos laborales generan pérdida de competitividad, con pocos avances en la productividad. Los supermercados independientes norteamericanos mencionan como su mayor preocupación el incremento de la competencia por la aparición de diversos tipos de formatos. Esto nos suena muy familiar.

En Europa vemos una crisis del consumo y de ventas, con caídas promedio del 3% y de hasta 10% en las grandes superficies, que deben reinventarse. Es de destacar el éxito de las cadenas Lidl y Aldi. Hoy Lidl-Kaufland es el segundo minorista más grande del mundo.

Un caso interesante es el de la Asociación de Retailers de Irlanda, el primer shopping irlandés se abrió hace 20 años, por entonces no existía una organización de retailers, hoy es muy relevante por el número de sus socios, con elevada representatividad.

Conozco este caso porque en los últimos dos años he participado en congresos, ferias, visitas técnicas, reuniones, entrevistas, grupos de intercambio de mejores prácticas, he viajado por muchos países. Participé de diversas instituciones relacionadas al co-

**El retail podría llegar a representar el 25% del Producto Interno Bruto de un país y a generar el 25% del empleo formal.**

**En Brasil, por ejemplo, el supermercado genera hoy el 6% del PIB.**





# NUEVA IMAGEN

LANZAMIENTO 2014

NUESTRAS DISTINTAS PRESENTACIONES

- 8 cm<sup>3</sup> / 100 cm<sup>3</sup> / 250 cm<sup>3</sup>
- 500 cm<sup>3</sup> / 900 cm<sup>3</sup> / 2700 cm<sup>3</sup>



LAS MAYONESAS MENOYO x 250 cm<sup>3</sup> y 500 cm<sup>3</sup>  
ENTRAN DENTRO DEL ACUERDO "PRECIOS CUIDADOS"

PRECIOS  
CUIDADOS

mercio, retail y supermercados. He estudiado, pensado y recopilado experiencias, estamos tratando de construir y desarrollar el sector en Bolivia, y en la región, apoyando la formación de grupos de retailers, identificándolos e invitándolos a participar.

En Latinoamérica el panorama es variado, actualmente vemos crecimientos negativos como en Argentina, otros bajos como Brasil y México, tasas alrededor del 5% para países de Centroamérica y Colombia y otros con menor penetración y bajo número de tiendas como Perú, Paraguay y Bolivia creciendo a más del 10%.

Algunos países como Paraguay y Perú han alcanzado hasta 25% de crecimiento en los últimos años, pero en general la región ha vivido un cambio donde el sector formal se ha duplicado, Bolivia, por ahora, no ha sido parte de ese crecimiento, se estima que el comercio formal no llega a alcanzar el 10% del total.

**C & F:** ¿Cómo evolucionó su empresa hasta llegar a este presente exitoso?

**Kuljis:** El retail moderno se inició en Bolivia en 1994, con la apertura de nuestro primer Hipermáx en Santa Cruz de la Sierra. Tres años más tarde abrimos una sucursal en La Paz. Luego comenzamos a incursionar en otros



**Armando Peralta (ABRAS), Fernando Yamada (ABRAS), Tomislav Kuljis (ALAS) e Ignacio Tatto (ANTAD).**

rubros, en 2008 abrimos la primer farmacia, hoy ya son 30.

Una de las principales razones de nuestro crecimiento, es que decidimos invertir a pesar de los problemas que mencioné anteriormente, acompañando el gran desarrollo económico de Bolivia en los últimos años, un proceso que ha generado una capacidad de compra inédita para su población.

Actualmente operamos con 25.000 referencias en 27 tiendas que suman 40.000 m<sup>2</sup>, de salones de ventas y 330 cajas, contamos con 3.000 empleados. Esto nos permite alcanzar el 10% de participación en la venta

de alimentos en Santa Cruz, y 4% en el total país.

Apostamos al futuro, por eso tenemos varias tiendas en proceso de apertura y nuestra compañía está presente en los primeros proyectos de centros comerciales que se construyen actualmente en el país.

**C & F:** Se lo nota orgulloso de su rol social como supermercadista.

**Kuljis:** Hoy sería muy difícil imaginar un día sin supermercados, en cierta forma, estos comercios son el centro de la vida moderna. Trabajamos para dar un mejor servicio y poder llevar los alimentos frescos y al mejor precio, propiciando una mejor calidad de vida a los consumidores. Nuestra tarea les permitirá tener más tiempo a su disposición, para su familia, su trabajo o cualquier otra actividad que elijan.

Aunque parezca extraño, el supermercado también es un elemento de aprendizaje y de educación, estudios recientes demuestran que cuando una persona está recorriendo los pasillos de un súper y empieza a hacer su compra, el 70% de su cerebro está activado. Esto nos indica que una buena forma de incrementar la inteligencia y de despertar la conciencia es ir de compras a un buen supermercado.

El supermercadismo es símbolo de formalidad y progreso. Progreso significa una empresa formal, empleos estables y decentes, alimentos sanos e inocuos, con cadena de frío, ambientes de compra limpios, cómodos y seguros. Todo esto tiene una relación directa con la salud y con el bienestar de la población. Por eso nos sentimos muy útiles para la sociedad.

**"Una de las principales razones de nuestro crecimiento es que decidimos invertir a pesar de los problemas que debemos enfrentar permanentemente": Tomislav Kuljis.**



# CIRCUS

## ROBLE

ROBLE · MALBEC  
CABERNET SAUVIGNON  
CHARDONNAY  
CABERNET SAUVIGNON  
SYRAH · ROBLE



Beber con moderación. Prohibida su venta a menores de 18 años.



Hugo López presentó la propuesta del Instituto.

# Un comercio protegido siempre resulta un buen negocio

Si bien se han tomado las medidas para evitar que se reproduzcan hechos vandálicos a fin de año, es tranquilizador contar con un seguro específico.

**E**l Instituto Asegurador Mercantil Cia. de Seguros presentó una propuesta en la sede de CAS y FASA, contemplando un tema que inquieta y preocupa a los supermercadistas: la posibilidad de que en el mes de diciembre se produzcan disturbios que podrían desembocar en saqueos o ataques a supermercados/autoservicios de todo el país.

A partir de esa inquietud, el gerente general de la entidad, Hugo López, y la gerente Comercial, María Luz Gómez, concurren a Viamonte 342 y describieron una propuesta que consideraron muy atractiva para los socios de la Cámara y la Federación, quienes luego de la presentación formularon una serie de preguntas referidas a casos concretos.

"En base a los acontecimientos vividos años anteriores y a una evaluación objetiva de la situación actual, el Instituto creó varias coberturas especiales para agregar a la póliza integral de co-

mercio", dijo López al comenzar la presentación.

"Diseñamos un seguro integral de comercio para este sector, es decir, minimercados, autoservicios y supermercados, partiendo de la premisa de que deben estar asociados a CAS y FASA. Las sumas que se van a asegurar llegan a 5 millones de pesos. Las primas se pueden pagar hasta en diez cuotas, con coberturas adicionales para daños acontecidos como consecuencia de hechos de vandalismo o similares, que figuren definidos en la póliza. Esto incluye sedición, terrorismo, huelgas, que fue lo que sucedió el año anterior", detalló el gerente.

## Coberturas adicionales

**RIESGOS DE INCENDIO:** cubre los daños materiales producidos por hechos de vandalismo, tumulto popular, huelga o lock out.

**RIESGOS DE ROBO:** los robos están asegurados aún cuando se perpetúen en el marco de tumulto popular, huelga o lock out, con violencia.

**CRISTALES:** se cubren los daños a vidrios externos o internos, directamente producidos por hechos de tumulto popular, huelga o lock out.

## Principales coberturas

**INCENDIO EDIFICIO Y CONTENIDO:** cubre los riesgos de incendio, rayo y explosión.

**ROBO:** cubre el robo de los contenidos en cualquier circunstancia.

**CRISTALES:** cubren los daños a vidrios externos o internos por cualquier causa.

**RESPONSABILIDAD CIVIL:** asegura al propietario por daños accidentales que sufran sus clientes en el interior del local.

"La calificación del hecho es muy importante -agregó María Luz Gómez, ante consultas de los presentes-, si como consecuencia de cualquiera de estos hechos, el comercio terminara siendo afectado por una situación que desemboca en un robo, o en un daño al local y esto es calificado como robo, estará cubierto. Para que el hecho sea calificado como robo debe haber violencia,



**María Luz Gómez,**  
respondió consultas.

caso contrario será catalogado como hurto y no estará cubierto por el seguro”.

Es un seguro integral de comercio, por eso lo que está cubierto es cada local, cada negocio.

Cuando se produce un robo, el seguro cubre: el contenido, mercadería, bienes de cambio, instalaciones, cristales, dependiendo de las características de cada comercio y de lo que se haya establecido en la póliza.

### Requisitos

- Mínimos requisitos de Seguridad: Local habilitado planos aprobados, edificio en buen estado, medidas de seguridad, etc.
- Franquicias: sólo en las coberturas de robo de contenido, responsabilidad civil y daños materiales por actos de vandalismo.
- Medidas de la Prestación: A prorrata o a primer riesgo absoluto.

### Coberturas adicionales

- Hasta \$ 5.000.000 de sumas aseguradas.
- Primas pagaderas en diez cuotas.
- Coberturas adicionales por Incendio, Robo y Cristales por hechos de Vandalismo o similares.
- IVA a tomar como Crédito Fiscal, abaratando el costo del seguro.

“Esto no es una solución absoluta, pero consideramos que el importe es suficiente para cubrir el riesgo que puede afrontar un supermercado en una situación como esta. Por lo general, ninguna compañía del mercado querrá cubrir estas eventualidades, lo usual es que se incluyan cláusulas adicionales que diluyan la cobertura hasta hacerla prácticamente nula”, describió López.

“Sabemos que estamos asumiendo un riesgo importante, esta operatoria no es un negocio en sí misma. No la hubiéramos encarado si no fuera por la relación que une a CAME con CAS y FASA”, destacó el gerente.

### Trayectoria

Instituto Asegurador Mercantil es la compañía de seguros líder en Argentina desde 1964, es una institución ligada a la Confederación Argentina de la Mediana

Empresa (CAME), entidad propietaria del 50% de la aseguradora. Desde sus orígenes se preocupa por dar respuesta a las necesidades relacionadas con la protección de los trabajadores y sus familias.

A lo largo de cinco décadas, el Instituto ha consolidado una fuerte posición en el mercado asegurador, y alcanzó el liderazgo a través de un óptimo nivel de servicios, amplias coberturas y variedad de productos.

“Fundamentalmente, lo logramos gracias a nuestra indiscutible y probada solvencia para dar inmediata respuesta a todos nuestros asegurados”, aseguró su gerente general, Hugo López.

## international home +housewares show

# 2015

**IHA**  
INTERNATIONAL HOUSEWARES ASSOCIATION  
the home authority

2.100 expositores de más de 40 países  
60.000 visitantes de más de 125 países

Provéase de fabricantes y proveedores de artículos para el hogar líderes en el mundo – una oportunidad de ver productos innovadores aún no presentados en shows de Europa o Asia.

Encuentre la inspiración, ideas y herramientas para hacer crecer su negocio asistiendo al show y visitando a los detallistas de reconocimiento mundial de Chicago.

7 - 10 de marzo  
Chicago, Estados Unidos

**gia** global  
innovation  
award  
honoring housewares  
retail + design excellence



Información acerca del Show y pre-registro gratuito en línea

visitantes: [www.housewares.org/attend](http://www.housewares.org/attend)  
expositores: [www.housewares.org/exhibit](http://www.housewares.org/exhibit)

Para mayor información del Show y reservaciones de viaje, favor de contactar:  
Servem, Rafael Fernández, Tel: +52 55 5682 7242, [rfernandez@servem.com.mx](mailto:rfernandez@servem.com.mx)

**Illinois**  
MILE AFTER MAGNIFICENT MILE

## Nueva edición del torneo de golf Circus Roble



la empresa; quienes en el break dispuesto desearon a todos los participantes que la suerte los acompañe.

Al finalizar la competencia los jugadores e invitados fueron agasajados con un cocktail donde se realizó la entrega de premios a los ganadores y sorteos para todos los presentes.

Al cierre, Bordoni agradeció la participación de todos y se despidió diciendo: "hasta la revancha del año próximo".

El miércoles 22 de octubre se jugó una vez más en el Golf Club Newman el tradicional Torneo anual CIRCUS ROBLE.

Un sol radiante acompañó a los 120 jugadores que participaron del torneo. Fueron recibidos por Raúl Bordoni y Juan Pasman, autoridades de



## Pañales especiales para recién nacidos prematuros

Huggies, la marca de pañales de Kimberly-Clark, se compromete con la prematuridad a través de nuevos desarrollos. "Huggies Recién Nacido Prematuro" es el único pañal del mercado especialmente diseñado para bebés prematuros, de hasta 2,2 kilos, que tiene un tamaño óptimo y anatómico para la mayor protección de su delicada piel.

Cuentan con PH balanceado para la prevención de irritaciones; están dermatológicamente testeados, tienen una cubierta externa suave tipo tela y una cubierta interna especialmente desarrollada para mantener la colita del bebé más fresca y limpia. Además, poseen barreras antidesbordes y velcro, para revisar y ajustar el pañal cuantas veces sea necesario.

Son considerados bebés prematuros los que nacen con menos de 37 semanas de gestación. Sus órganos no se han desarrollado completamente, y por lo tanto necesitan cuidados especiales en una sala de recién nacidos.



## Apoyo a estudiantes

Clorox Argentina recibió a los jóvenes ganadores de las Becas Access en su planta de Aldo Bonzi, La Matanza.

Por segundo año consecutivo, la empresa participó del Programa "Access" creado por la Embajada de Estados Unidos y desarrollado por el Instituto Cultural Argentino Norteamericano (ICANA). Esta iniciativa permite que jóvenes de entre 14 y 20 años, que estudien en escuelas públicas y tengan una calificación promedio de ocho puntos sobre diez, puedan estudiar el idioma inglés durante dos años. Un dato importante es que no se requieren conocimientos previos del idioma.



Además, Access brinda a los estudiantes la oportunidad de conocer la cultura y los valores democráticos, promueve su desarrollo personal a través de actividades artísticas y culturales. También fomenta el compromiso y la participación de los jóvenes en distintos proyectos comunitarios, mediante el trabajo de voluntariado.

La participación de Clorox Argentina permite seguir ampliando el alcance de estas micro-becas, posibilitando que nuevos jóvenes de nuestro país puedan incorporar conocimientos del idioma inglés.



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

Evolucionamos.  
Ahora somos **DULCOR ALIMENTOS**,  
un nuevo emprendimiento con un solo objetivo:  
*Llegar a todos los hogares del país.*

*¡Felices Fiestas!*



● **Lavado de manos**

Un hábito tan simple y cotidiano como lavarse las manos puede resultar una excelente herramienta de prevención, eficaz y poderosa. El lavado de manos ataca directamente las dos principales causas de muerte en niños menores de cinco años: la diarrea y la neumonía.

A través del Plan de Vida Sustentable de Unilever, Lifebuoy lleva adelante una campaña para concientizar sobre el hábito del lavado de manos para prevención de enfermedades gastrointestinales e infecciones respiratorias agudas.

Más de 3.300 establecimientos de todo el país recibieron kits educativos con herramientas y materiales pedagógicos para docentes.

● **Innovación en higiene bucal**

RandomCorp amplía sus líneas Random y GetRandom y presenta novedosos productos en el mercado local:

- **Nuevos Interdental Sticks:** especialmente desarrollados para efectuar una higiene eficaz alrededor de implantes, prótesis y aparatos de ortodoncia.

- **Random L-160 Rock 'nSmile:** cepillo de dientes para los fanáticos de la música, con novedoso diseño en forma de guitarra.



- **Random Kids L-157 Bee:** cepillo para los más pequeños, con mango bimaternal de llamativo diseño que estimula el hábito de la higiene bucal.

- **Random L-133 Whitening:** Cepillo de última generación que proporciona limpieza activa y vigorizante, ayudando a remover las manchas superficiales de los dientes, permitiendo recuperar su blancura.

**La Serenisima, compartiendo momentos desde 1929**

Con motivo de la celebración de su 85º Aniversario, La Serenisima presentó el libro "Desde 1929 compartiendo momentos en familia", una publicación que combina más de 150 recetas tradicionales, con la historia de una marca infaltable en los hogares argentinos. El libro puede descargarse de manera gratuita en <http://www.laserenisima.com.ar/libro/Recetario.pdf>

Fue desarrollado con el objetivo de crear un ejemplar útil para la cocina y coleccionable por sus interesantes historias, que recuerdan el crecimiento de la compañía y la evolución de la lechería en nuestro país. El libro incluye, además, las recetas más representativas, con consejos y técnicas de los especialistas de La Serenisima, para su preparación.

La edición de esta obra para conmemorar el 85º aniversario es un hecho muy significativo para La Serenisima, ya que se trata de un documento que plasma todos estos años de historia y trayectoria con productos de excelentísima calidad y un estrecho vínculo con los consumidores.

La Serenisima fue fundada por Don Antonino Mastellone y su esposa, Doña Teresa Aiello en la localidad de General Rodríguez, Provincia de Buenos Aires. El 29 de octubre de 1929, fecha de su casamiento, se estableció como el día del nacimiento de la empresa.



● **Nuevo alfajor de dulce de leche**

Suchard lanzó al mercado su nueva variedad de alfajor con relleno de dulce de leche y cobertura de chocolate semi amarga.

Gisela Yajati, gerente de Chocolates de Mondelez International comentó: "Continuamos innovando y apostamos a un nuevo lanzamiento. Estamos frente a una gran ocasión para seguir aportándole sabor a la golosina más vendida y bajo el paraguas de una marca icónica como Suchard".

A dos meses del relanzamiento del alfajor Suchard ya se había vendido lo que se proyectaba para el 80% del año. Y esa tendencia continúa hoy día con índices de ventas muy positivos.

● **Sidra premium**

1888 Sáenz Briones, la marca de sidra elaborada artesanalmente con manzanas provenientes de la Patagonia, renueva su presencia en el mercado local a través del rediseño de sus elementos visuales: botella, etiqueta y corcho.

De esta manera, 1888 Sáenz Briones jerarquiza el consumo de sidra local, una categoría muy cercana a la preferencia del consumidor argentino.

Es de destacar que nuestro país se encuentra entre los cinco principales consumidores del mundo.

1888 Sáenz Briones es elaborada en el Alto Valle de Río Negro, con manzanas cosechadas a mano en parcelas especiales donde la naturaleza hace su mejor trabajo. El blend resultante es equilibrado, único y especial en cada cosecha. Además posee 5% de alcohol (un poco más que las demás sidras del mercado).





¡PARTICIPA!

# Exp ANTAD 2015

## CUMBRE DEL COMERCIO DETALLISTA

18 al 20 MARZO • Expo Guadalajara • México

Tu OPORTUNIDAD de  
hacer *grandes* negocios



### CATEGORÍAS PARTICIPANTES

- Abarrotes Comestibles
- Mercancías Generales
- No Comestibles
- Productos Frescos
- Servicios Tecnología para el Retail

### INFORMES



Tel: +52 (55) 5580-9900 ext. 258  
expo@antad.net



Evento Certificado



expoantad.net

Síguenos

 ANTAD  
 @ANTADMx

### Socios Estratégicos



# Cayeron las ventas en los últimos diez meses

Distintas fuentes de información confirman el deterioro de la demanda a lo largo de todo el año, si bien los números no son coincidentes, la tendencia es firme.

Aunque la curva continúa siendo negativa, los niveles de caída de octubre fueron menos acentuados que los registrados en meses anteriores, ofertas, descuentos, financiamiento sin interés y el Día de la Madre, explican en buena parte este resultado.

Categorías con flojas performances como "Electrodomésticos y artículos electrónicos", e "Indumentaria" recuperaron terreno en octubre, estos son datos que surgen de la encuesta mensual de CAME sobre el comercio minorista que muestra un -7,5% promedio para el año.

En el sector supermercados específicamente, la situación no es tan alarmante, si bien el saldo del año también es negativo. La encuesta de Kantar Worldpanel que compara cuatrimestres revela algunos comportamientos, positivos como el de las bebidas o el de los productos para cuidado del hogar. Sin embargo el pronóstico es que el año cerrará entre un 2 y 3% por debajo de 2013, un resultado que no tiene precedentes en los últimos diez años.

## Previsiones poco optimistas

Empresarios consultados consideran que las ventas del último trimestre del año difícilmente muestren una reversión en la tendencia, se espera un mercado amesetado en bajos niveles, al menos hasta comienzos de 2015.

Según Kantar, los niveles socio-económicos medio bajo y el bajo superior son los más afectados recurriendo a una menor frecuencia de compra, sin que esto haya impacta-

do en las cantidades compradas en cada visita a la tienda.

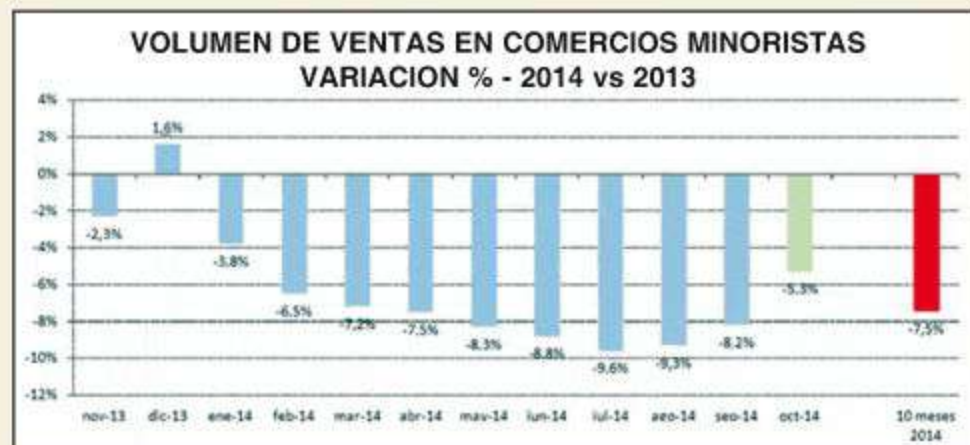
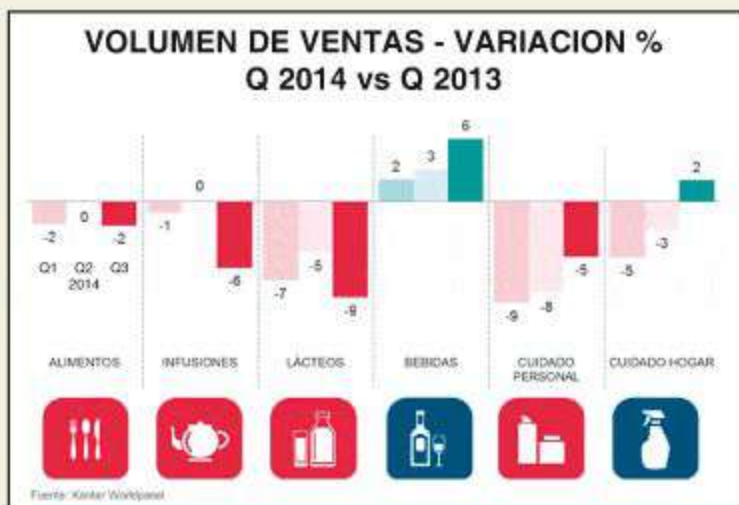
Las categorías de mayor valor agregado, que podrían ser calificadas como prescindibles son las que más sufren la retracción de los consumidores; entre las de consumo habitual, los lácteos son los que se muestran más afectados.

Los números de CCR indican que, entre enero y septiembre la demanda en hipermercados, supermercados y locales de cercanía mostró, en conjunto, una caída del 0,9% en volumen operado.

Por su parte, el sector financiero activó una alarma al dar a conocer que se observa una creciente tendencia a financiar compras de la canasta básica con tarjetas de crédito, una señal inequívoca de los esfuerzos de los consumidores para estirar su presupuesto lo más posible.

En resumen, como se puede apreciar, si bien los números no son total-

mente coincidentes, la tendencia es clara y datos como los de la compra de artículos de la canasta básica con instrumentos de pago que sólo postergan el desembolso real del dinero, indican que el bolsillo de la gente está sufriendo más de lo debido la caída del poder adquisitivo.





# scanntech

Solución tecnológica para Autoservicios y Cadenas Regionales

## Nueva era en sistema de gestión para comercios minoristas.



Tecnología fácil de usar, almacenamiento seguro e información confidencial.

# Profesionalizate.

TICKET PROMEDIO X DÍA

| Día | Ventas \$ | Cant. Tickets | Ticket Promedio |
|-----|-----------|---------------|-----------------|
| 1   | 1005650   | 243           | 2074            |
| 2   | 1084724   | 499           | 2174            |
| 3   | 1024549   | 413           | 2481            |
| 4   | 1245612   | 469           | 2656            |
| 5   | 1101015   | 384           | 2867            |
| 6   | 1252553   | 485           | 2583            |
| 7   | 1000214   | 393           | 2545            |
| 8   | 1419670   | 570           | 2491            |
| 9   | 1084630   | 438           | 2476            |
| 10  | 1455140   | 427           | 3405            |
| 11  | 1204217   | 423           | 2847            |
| 12  | 1133419   | 514           | 2205            |

LOS MÁS VENDIDOS EN \$

| Packing \$ | Código       | Artículo       | Ventas \$ | Unidades |
|------------|--------------|----------------|-----------|----------|
| 1          | 000000000000 | LOMO DOPPELA   | 1442437   | 14734    |
| 2          | 000000000000 | PIZZA ESPECIAL | 8315134   | 3324     |
| 3          | 000000000000 | PIZZA ESPECIAL | 8421831   | 34814    |
| 4          | 000000000000 | PIZZA ESPECIAL | 8320632   | 24014    |
| 5          | 000000000000 | PIZZA ESPECIAL | 8431175   | 4934     |
| 6          | 000000000000 | PIZZA ESPECIAL | 8441105   | 4454     |
| 7          | 000000000000 | PIZZA ESPECIAL | 8451105   | 4454     |
| 8          | 000000000000 | PIZZA ESPECIAL | 8461105   | 4454     |
| 9          | 000000000000 | PIZZA ESPECIAL | 8471105   | 4454     |
| 10         | 000000000000 | PIZZA ESPECIAL | 8481105   | 4454     |
| 11         | 000000000000 | PIZZA ESPECIAL | 8491105   | 4454     |
| 12         | 000000000000 | PIZZA ESPECIAL | 8501105   | 4454     |



Personal **novotel**

**Recarga de servicios**

Contáctenos: 0810-888-7676 ó (011) 4849 - 4436/4437  
ventasargentina@scanntech.com

LANZAMIENTO

EL PODER DE 6 ÓLEOS EXTRAORDINARIOS  
COMO UN VERDADERO RENACER PARA EL CABELLO SECO

PORQUE VOS LO VALÉS.

NUEVO

ELVIVE  
ÓLEO  
Extraordinario

*El cabello seco resucitó!*  
Bianca Balti

**POR PRIMERA VEZ,  
EL PODER NUTRITIVO DE 6 ÓLEOS  
CONCENTRADOS EN UNA GAMA  
DE TRATAMIENTO.**

- ENCONTRÁ LA DOSIS EXACTA DE NUTRICIÓN PARA TU PELO.
- NUTRE LA FIBRA CAPILAR SIN DEJARLA PESADA.
- CABELLO TRANSFORMADO: BRILLO, SUAVIDAD Y MOVIMIENTO INCREÍBLES.



NUTRICIÓN UNIVERSAL

NUTRICIÓN INTENSA

PARA CABELLO SECO, OPACO

PARA CABELLO MUY SECO, REBELDE

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

L'ORÉAL  
ADVANCED HAIRCARE / PARIS