



Centro de  
Estudios de  
Estrategia

Mayo / 2020



## Informe Estrategia de Negocios

“Pymes con ayuda, y la estrategia de Arcor”

Autor: Javier Vicuña



Emprendedores argentinos ofrecen asesoramiento y servicios específicos para ayudar a las pymes a afrontar cambios y reestructurarse. La oferta de ideas innovadoras que el ecosistema emprendedor propone para adaptar los negocios en tiempo de Coronavirus.

En este listado vemos una breve explicación de las herramientas que surgen en el marco de la pandemia y como consecuencia de las medidas de aislamiento social, preventivo y obligatorio para evitar que el COVID-19 se propague. Esta oferta de servicios que están brindando los emprendedores del país para que las pymes puedan adaptar sus modelos de negocios a las nuevas tecnologías y evitar pérdidas de ventas.

Algunos emprendedores brindan herramientas de asesoramiento y presentan nuevos conocimientos tecnológicos, otros proyectos ofrecen sistemas de venta online sin costo alguno por el servicio de compra digital, otros proponen generar una red de contención vecinal y asistencia digital; y otros proponen un sistema de donaciones y solidaridad para los que más lo necesitan.

Veamos:

- **Salvemos las Pymes:** Se trata de una plataforma sin fines de lucro que reúne comercios y pymes. El objetivo principal es difundir y estimular la compra digital. El modelo propuesto es de clasificados y ya cuentan con más de 200 pymes inscriptas. <https://www.salvemoslaspyemes.com.ar/>
- **Compra Futura:** Es una plataforma de e-commerce que promueve la compra futura para ayudar a los comerciantes que deben mantener sus negocios cerrados. Ofrece un sistema de vouchers de compras digitales para organizar las ventas de modo simple y rápido. Hasta el momento cuentan con mas de 1300 negocios adheridos. [www.comrafutura.com.ar](http://www.comrafutura.com.ar)
- **Salvá una pyme:** Se trata de una plataforma en la que las pymes pueden ofrecer promociones especiales. A través de un sistema de “usuario-colaborador”, se pueden realizar pedidos en forma anticipada para ser

utilizados una vez finalizada la cuarentena. Hasta el momento cuentan con aproximadamente 300 pymes adheridas, más de mil visitas diarias y con la colaboración de 50 voluntarios que ayudan a las pymes a organizar y pensar las promociones. <https://www.salvaunapyme.com/>

- Te Bancamos: Es una plataforma que ayuda principalmente a comerciantes del rubro gastronómico y del entretenimiento. Ofrece un sistema gratuito de compra y venta online durante el periodo de cuarentena. <https://tebancamos.com/>
- Compremos Ya: Se trata de una iniciativa totalmente solidaria y voluntaria. Frente al contexto actual, la empresa Dicsys ofrecela posibilidad de que los negocios presenten sus productos y servicios. [www.cmpremosya.com](http://www.cmpremosya.com)
- Salimos Codo a Codo ARG: Es un proyecto sin fines de lucro que propone conectar voluntarios que aporten conocimientos sobre marketing digital, estrategia de negocios, e-commerce, comunicación y diseño, con comerciantes que presenten dificultades. La propuesta consiste en que el voluntario y el comerciante puedan pensar en conjunto estrategias para continuar atendiendo clientes y comercializar productos y/o servicios de forma remota. El proceso es muy sencillo: tanto los comercios que desean recibir ayuda, como aquellas personas que desean ser voluntarios, deben registrarse en la web a través de un formulario. El equipo de gestión evalúa los perfiles y organiza duplas en función de las capacidades del voluntario y las necesidades declaradas por el negocio. En caso de aceptar, ambas partes trabajarán juntos en la búsqueda e implementación de estrategias que puedan adoptarse en el corto plazo. [Instagram](#)
- Campaña Solidaria #VaPorMiCuenta: Se trata de una campaña colaborativa de ayuda social a través del pago extra por la compra. El objetivo es lograr adherir la mayor cantidad de almacenes, verdulerías y comercios alimenticios del barrio. Los vecinos y vecinas podrán abonar

de más por la compra con el objetivo que “quede a cuenta” y se entregue mercadería a quienes se acerquen al comercio para solicitar ayuda alimentaria. [Facebook](#)

- Mi Barrio Chat: Es una aplicación que recolecta los whatsapp de los comerciantes del barrio para ofrecer colaboración y ayuda. A través de #MiBarrioChat se propone un medio de comunicación para que los comercios que no cuentan con plataformas de e-commerce propias presenten productos y/o servicios a los vecinos y vecinas del barrio. Hasta el momento tienen más de 300 mil visitas y 12 mil negocios adheridos. <https://mibarrío.chat/>
- Fichap: Es un sistema para comercios y empresas que utiliza inteligencia artificial a través del reconocimiento facial para gestionar de manera remota y digital la actividad de los equipos de trabajo. [Instagram](#)

**Arcor con buenas noticias**, ganó \$476,6 millones en el primer trimestre gracias a reducción de costos. En el trimestre las ventas cayeron un 7% en facturación y 5% en volumen. Igual, logró remontar pérdidas.

La firma tiene actualmente presencia en más de 120 países. Un año antes, en marzo de 2019 informaba un resultado negativo superior a los \$1.298 millones. La empresa que tiene su base de operaciones en la localidad cordobesa de Arroyito remarca además que durante el primer trimestre de este año sus ventas alcanzaron los \$34.640 millones, lo que se traduce en una caída del 7% en facturación y del 5% en volumen respecto al mismo período del año anterior.



De esta manera su estrategia de negocios jugó un rol clave para conseguir una mejor performance a pesar de la caída de las ventas. “Entre las acciones implementadas que permitieron obtener este resultado, se destacan la reducción de costos fijos y el estricto control de los niveles de stock, con el consecuente ahorro de costos logísticos y de inventario asociados”, explica la firma en un comunicado.

Lógicamente el panorama que planteaba la compañía para este año se vio afectado a raíz de la pandemia de coronavirus que impacta de lleno en la economía global, al respecto desde la firma señalaron: “Es relevante mencionar que el escenario para el desarrollo de los negocios del Grupo cambió en virtud de la situación epidemiológica relacionada al brote del Covid-19, viéndose afectados los volúmenes de ventas de algunos de sus negocios”. Así es que si bien la empresa no ahonda en cómo seguirá su estrategia de negocios, remarca la necesidad de continuar adelante con sus proyectos orientados reducir el impacto de la suba de costos.

Lo cierto es que también las empresas del rubro alimenticio son las menos castigadas por la pandemia, en líneas generales porque nunca dejaron de estar operativas e incluso algunos segmentos de negocios experimentaron una suba en las ventas. Las primeras proyecciones, indican que, hacia fines de marzo, las empresas productoras de alimentos incrementaron su producción en torno al 10-15% interanual principalmente debido a un mayor nivel de demanda de productos básicos y cambios en el consumo generados por la cuarentena obligatoria.

Por su parte, Arcor posee actualmente 45 plantas industriales ubicadas en Argentina, Brasil, Chile, México y Perú donde fabrica más de 1.500 productos, sus ventas están distribuidas en los segmentos Golosinas y Chocolates (31% consolidado), galletitas (25%) y empaques (21%), con una posición de liderazgo en la mayoría de las categorías. Analizando su perfil de negocios, el rubro golosinas y chocolates podría haber sido el más golpeado por la

retracción del consumo sobre todo en kioscos ante la menor circulación de gente en las calles.

Ante este panorama la empresa lanzó recientemente los programas “Salvemos al Kiosco”, basado en el financiamiento de capital de trabajo de los comercios y “Ayudando a un kiosco, tu plata vale doble”, que propone la adquisición de vouchers online que duplican su valor cuando los consumidores retiran los productos en el kiosco. La firma busca de esta manera sostener el comercio en este rubro.

Continuando con el análisis de su último balance, Arcor se despega por omisión de sus colegas como Molinos Río de la Plata o la láctea Mastellone Hnos., que en sus presentaciones financieras recientes hicieron foco en la necesidad de concretar una suba de precios al consumidor. Según detallan hoy la industria alimentaria está operando con precios congelados y la rentabilidad está lejos de ser la ideal mientras los costos productivos y laborales van en aumento.

Quizás la fortaleza que presenta Arcor respecto a otras alimentarias locales es que el 30% de sus ingresos proviene de las operaciones de la firma en el exterior. De esta manera, a pesar que el 70% de sus ingresos están atados a la facturación en la Argentina, consigue una buena balanza comercial gracias a su crecimiento constante en otras latitudes.

La firma tiene actualmente presencia en más de 120 países, incluso está llevando adelante un ambicioso proyecto de inversión en Angola para poner en funcionamiento su primera planta industrial fuera de América Latina. Con este proyecto la empresa quiere conseguir un mejor posicionamiento en el creciente mercado del continente africano.

En el mismo marco, a fines del año pasado, el líder de Arcor, Luis Pagani, planteaba también concretar inversiones en México y en Brasil. Claramente la alimenticia busca continuar diversificándose geográficamente, sin descuidar sus operaciones locales.