

industria



EMILIANA MIGUELEZ

Las ocho claves esenciales del negocio

- 1 Identificar muy bien el **target** al que estará dirigido cada producto.
- 2 Evaluar las habilidades que se pretende desarrollar con el juguete didáctico.
- 3 Valorar la calidad y seguridad de los juguetes.
- 4 Apostar por un buen diseño gráfico y de **packaging**.
- 5 Buscar la diferenciación en el nicho de mercado, a través de la propuesta didáctica o lúdica.
- 6 Privilegiar el trato personalizado al momento de cerrar los negocios.
- 7 Diseñar un plan de negocios adecuado al potencial de la demanda.
- 8 Elaborar una estrategia consistente de expansión.



» Miguel Solá, de Giro Didáctico: líder en cantidad de locales en el país.

Carlos Boyadjian
pymes@clarin.com

Juguetes que ayudan a crecer

Competir en el mercado del juguete no es tarea fácil, considerando que China –principal productor y exportador mundial– y otros países asiáticos inundan los mercados con productos fabricados a muy bajo costo. A esto se suma la **incorporación de tecnología** en los juegos, algo que requiere niveles de inversión y escala que, en general, están fuera del alcance de las Pymes locales.

La industria argentina del juguete renació tras el fin de la convertibilidad y, desde entonces, vino ganando mercado frente a los productos importados. Además, desde fines de 2008, se aplican medidas de protección (licencias de importación no automáticas, investigaciones *antidumping*) que benefician al sector. Así, mientras en los años '90 sólo uno de cada diez juguetes vendidos en el país era de fabricación nacional, hoy los locales cubren un **35% del mercado**.

En este marco, las empresas argentinas orientadas a la fabricación de juegos y juguetes

didácticos (primera infancia, encastres, bloques, masas, centros de juego) vienen conquistando una creciente presencia. Se estima que, en el país, **uno de cada tres juguetes vendidos es un producto didáctico**; es decir, que incentiva el desarrollo de capacidades motoras, intelectuales e incluso afectivas.

Según cifras oficiales, entre los juguetes fabricados en el país, el segmento de los didácticos es uno de los más dinámicos, con casi un 30% del mercado local, frente a un 6% de autos y motos, un 7% de muñecos y animales, o menos de un 3% en el caso de pelotas inflables.

Calidad y diseño

Frente a la amplitud de la oferta, los fabricantes de juguetes didácticos

privilegian la calidad y el diseño de los productos, con envases atractivos y productos diversificados. “La clave es tener variedad de productos, porque de otro modo



ANDRÉS D'ELIA

DIMARE. LA VIGENCIA DE RASTI.

se necesita producir a escalas muy grandes y, en ese terreno, los productos chinos son muy fuertes”, asegura Miguel Faraoni, presidente de la Cámara Argentina de la Industria del Juguete (CAIJ) y propietario de **Chikitos**, una firma que elabora masa para modelar, juegos de té y otros juguetes.

Para Daniel Dimare, gerente de Marketing y Comunicación de la firma que lleva su apellido y que produce, entre otras líneas, los tradicionales **Rasti**, “hay muchos productos didácticos que vienen de China. Pero aquí competimos con un diseño diferente, calidad en los ladrillos, encastres y un **packaging** de calidad. Pensamos si tenemos que dirigirnos a la madre, al padre o al chico. En cambio, los chinos hacen juguetes para el mundo, para el que quiera comprar”.

Algo parecido opina Georgina Salazar, propietaria de **Iupi Didáctico**,

una firma nacida en 2003 y dedicada a la elaboración de módulos de goma espuma, centros de juego, plazas blandas, alfombras y rodillos. “Todos nuestros productos están preparados para chicos, trabajamos sin materiales duros ni costuras que puedan lastimar, porque en este mercado, las claves son **la calidad y la seguridad**”, destaca la empresaria.

Miguel Solá, director de **Giro Didáctico**, la mayor cadena de jugueterías del país en cantidad de locales, pone el acento en “la calidad de la atención”. Es esencial, dice, “porque brindamos asesoramiento a los padres, les damos opciones de juguetes según los intereses y los gustos del chico, básicamente para que no comentan errores en la compra”. La firma impulsa la consigna: “Generarle al cliente una experiencia de compra”, asegura Solá, para quien “ese es el fuerte de Giro Didáctico”.

A compartir

Entrar en la *show room* de Dimare en su planta del barrio porteño de Mataderos, es algo así como el sueño del pibe. Una **ciudad de fantasía**, construida enteramente con piezas de Rasti multicolores, a escala reducida, pero real por donde se la mire, asombra al visitante. Una réplica del Puente Zárate Brazo Largo, un avión Pucará, el rompehielos Almirante Irizar y el mítico estadio de la Bombonera son algunas de las construcciones que pueden hacerse con ladrillitos.



Para el Bicentenario, la empresa diseñó una réplica de la Plaza de Mayo, que aún se exhibe en Paseo Alcorta.

Es la misma propuesta que la firma ofrece de modo gratuito a quienes pasen por los *stands* bautizados **Punto Rasti**, habilitados en varios centros comerciales del país. Es una estrategia de promoción del producto que, sin embargo, no persigue la venta en forma directa. “Fomentamos el juego familiar y didáctico a través de juegotecas gratuitas en *shoppings* y restaurantes, porque lo importante es que se unan padres y chicos para armar algo juntos”, asegura Dimare. Y la estrategia da resultados.

Faraoni, por su parte, entiende que, “a diferencia de lo que se ve hoy, con la competencia que suponen las nuevas tecnologías y la informática, el juguete didáctico ofrece un ámbito de diálogo; no se juega solo, como en la computadora, sino que hay una **socialización del juguete**; hay que saber compartir y eso es bueno para el chico”.

Solá dice –si bien el destinatario del juguete es el niño–: “El cliente es el adulto, que puede entender y valorar el producto que vendemos”. Esto sucede en un contexto en el que muchos juguetes didácticos requieren de la presencia de un adulto, para jugar. “Así, los padres pueden compartir la actividad y se genera algo más interesante que, simplemente, un juego”, considera el director de Giro Didáctico.

Oferta personalizada

Por la propia especificidad de los productos que fabrica y comercializa, Iupi Didácticos se orienta esencialmente a **instituciones educativas y clubes**. Salazar recuerda que, al comenzar en este negocio, advirtieron que no había una oferta muy especializada, mucho menos en el interior del país, porque no se trata de productos que se puedan encontrar en una cadena de jugueterías convencionales.

“Sabemos que el docente, o el directivo de una institución, tiene un presupuesto asignado y no dispone de mucho tiempo para ir a buscar, comparar precios y calidades, y hacer la compra. Entonces, nosotros hacemos ese trabajo y nos concentramos en ese nicho”, explica la empresaria.

Con el tiempo, se genera una relación de confianza que facilita los negocios. “Uno de los aspectos que privilegiamos es personalizar los requerimientos de los clientes. Tenemos un catálogo de algo más de 500 productos”, explica. Muchas veces, ocurre que “clientes del interior nos mandan una suma de dinero para desarrollar un centro de juego, o nos piden un servicio, y lo hacemos a medida”, relata Salazar.

En cuanto al desarrollo de nuevos artículos, Faraoni destaca: “Antes de lanzar un producto, consultamos con especialistas en Educación, docentes y psicopedagogos y, además, encargamos un estudio de mercado para saber qué tipo de



» Compañía de Juguetes: una propuesta más allá de lo tradicional.

números

35%

es la participación de mercado de los juguetes nacionales. En los '90 apenas era de 10%.

30%

de los juguetes que se venden en el país pertenece a la categoría de los didácticos.

53

locales operan con franquicias de Giro Didáctico. Cinco de ellos están en el Uruguay.

Comic, modelismo y, también, tecnología

* Compañía de Juguetes no es una juguetería tradicional. Si bien allí puede encontrarse una muñeca Barbie o un cochecito convencional, la propuesta de sus creadores –los mismos de Giro Didáctico– apunta a integrar el ámbito del juguete clásico con otros mundos posibles, igualmente lúdicos y educativos, como el *comic*, el ferromodelismo o las nuevas tecnologías. De este modo, apuntan al objetivo de abrir, al

mismo tiempo, el abanico de públicos destinatarios. Diseñados con un estilo muy *british*, que transmite una atmósfera de calidad y tradición, los locales de la firma, todos franquiciados, se encuentran en Salta (Alto NOA Shopping), Jujuy (Anuar Shopping) y Patio Olmos Shopping, en la capital cordobesa. “Buscamos que, para el cliente, entrar al local sea una experiencia de compra, que pueda pasar por una consola y jugar, probarla o armar un tren. Si le gusta lo que vio, lo compra; y si no, no. Queremos que haya una relación con las cosas y no una experiencia supermercadista, donde uno va por pasillos y ve cajas de cosas”, afirma Miguel Solá, el director de la empresa.

No es cuestión de hacer un dinosaurio cualquiera y listo”, explica el fabricante de Rasti.

Estrategias de expansión

En este sector, cada empresa busca su propio camino de crecimiento. Giro Didáctico cuenta, hoy, con un local propio y 53 franquicias, cinco de ellas en Uruguay. A un ritmo de un local nuevo al mes, la apuesta a las franquicias se ha transformado en una estrategia eficaz de expansión de la cadena.

“La mayor ventaja de un sistema de franquicias es que detrás de cada local hay un dueño, y esto favorece la capacidad operativa para impulsar las cosas, más allá de la capacitación que brindamos a los franquiciados”, afirma el empresario. Este año, la cadena lanzó un **fideicomiso** para franquicias, un sistema pensado para *shoppings*, donde los costos de apertura de un local a veces exceden los recursos de un pequeño inversor.

En cuanto a Iupi Didácticos, la propia dinámica del negocio llevó a la firma a basar su estrategia de crecimiento en una fuerte presencia en Internet.

“Nuestra principal herramienta de promoción es el sitio *web*. Tenemos un catálogo virtual y por allí se genera la demanda. Hay un crecimiento de este mercado, gracias a la expansión de

Internet y la proliferación de *notebooks*”, apunta Salazar.

Dimare dice: “La estrategia de crecimiento se apoya en promover el lanzamiento de nuevos productos, preocuparse por un buen marketing y posicionar la marca en la mente del consumidor”. Y deja una pista para lo que vendrá: “Nos estamos preparando para cuando, en algún momento, entren indiscriminadamente los productos importados”.



contactos

CHIKITOS
(011) 4919-4887
www.chikitos.com.ar

COMPAÑÍA DE JUGUETES
www.companiadejuguetes.com.ar

DIMARE
(011) 4683-9001
www.dimare.com.ar

GIRO DIDACTICO
(011) 4803-9425
www.girodidactico.com

IUPI DIDACTICOS
(011) 6380-6801
www.iupididacticos.com.ar

producto está haciendo falta. A eso, le agregamos el armado de **maquetas**, para probar el impacto que puede tener el producto en el público. Recién ahí, lo diseñamos y elaboramos”.

La firma Dimare ha desarrollado una línea de dinosaurios, en apariencia similares a los que pueden verse en cualquier juguetería, salvo por el hecho de que están armados con cientos de ladrillitos. Cada caja permite armar hasta cuatro animales distintos. “Pero no se trata de cualquier dinosaurio, sino de ejemplares **encontrados en la Argentina, o en**

otros países de Latinoamérica”, dice Daniel Dimare. Los módulos vienen, además, con información resumida sobre estos ejemplares (dónde se encontró, tamaño, características, etcétera).

Una vez más, la comparación con los productos importados hace la diferencia. “El desarrollo de estos modelos requiere de investigación, desglose en piezas, varias matrices para cada una de ellas, más toda la información adicional.

