

Revista JUGUETES

REVISTA DEL SECTOR JUGUETES, COMILÓN Y NAVIDAD
AÑO 59 - Nº 253 - ABRIL 2007

RASTI Señales de un mercado que crece

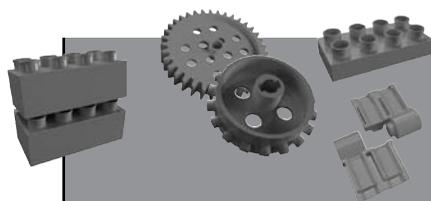


■ Minoristas ■ ENTREVISTAS Cesar Morreale
Marcelo Martínez



PARA JUGAR EN SERIO

Para quienes realizamos "Juguetes", presentar el relanzamiento de RASTI, además de ser una primicia y lo mucho que aporta en términos de confianza editorial, es un síntoma de madurez del sector. Cuando desde estas páginas decíamos que había que realizar un gesto mayor, hablábamos justamente de comenzar con movimientos que consoliden el crecimiento del mercado juguetero. RASTI, Dimare SA, realizan la primera apuesta importante en esta dirección: unen la tradición juguetera argentina, con el futuro y vigorizan el presente del mercado. Ahora hay señales concretas, los jugueteros comenzaron a jugar en serio, y muestran sus herramientas que parecen ser la profesionalización y la creatividad. Bienvenidos!



LAS PYMES TIENEN UN PAPEL IMPORTANTE EN LA ECONOMIA ARGENTINA

Etsusaburo Shioda, Voluntario Senior de la Agencia de Cooperación Internacional de Japón. (JICA) ofrece a Revista Juguetes su visión de las PyMes jugueteras a través de su experiencia de intercambio con Dimare S.A. En esta breve entrevista abordamos distintos aspectos que hacen a la reflexión sobre el futuro de las pequeñas y medianas empresas en mercados cambiantes y cada vez más competitivos.

Podría describirnos brevemente la clase de trabajo que usted realiza en nuestro país?

Formo parte de la Dirección de Tecnología de la Subsecretaría de Producción del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y asesoro para una mejor dirección de PyMEs de la Ciudad de Bs.As. Hemos visitado cada empresa seleccionada con un tutor profesional del gobierno municipal para ver si sus directores estaban preparados para recibir un consultor de dirección durante un año. Yo estuve a cargo de dos empresas.

Antes que nada, entrevisté a sus propietarios, directores y también sus empleados. Después de eso solicité información sobre cada área de la empresa. Con lo obtenido preparé el diagnóstico de cada una.

Posteriormente elegimos las áreas donde trabajaríamos. Durante un año trabajé con los directores de cada empresa para encontrar todas las mejoras necesarias.

En las "PyMEs" de juguetes en países emergentes, ¿qué significado tiene la palabra Management o Dirección?

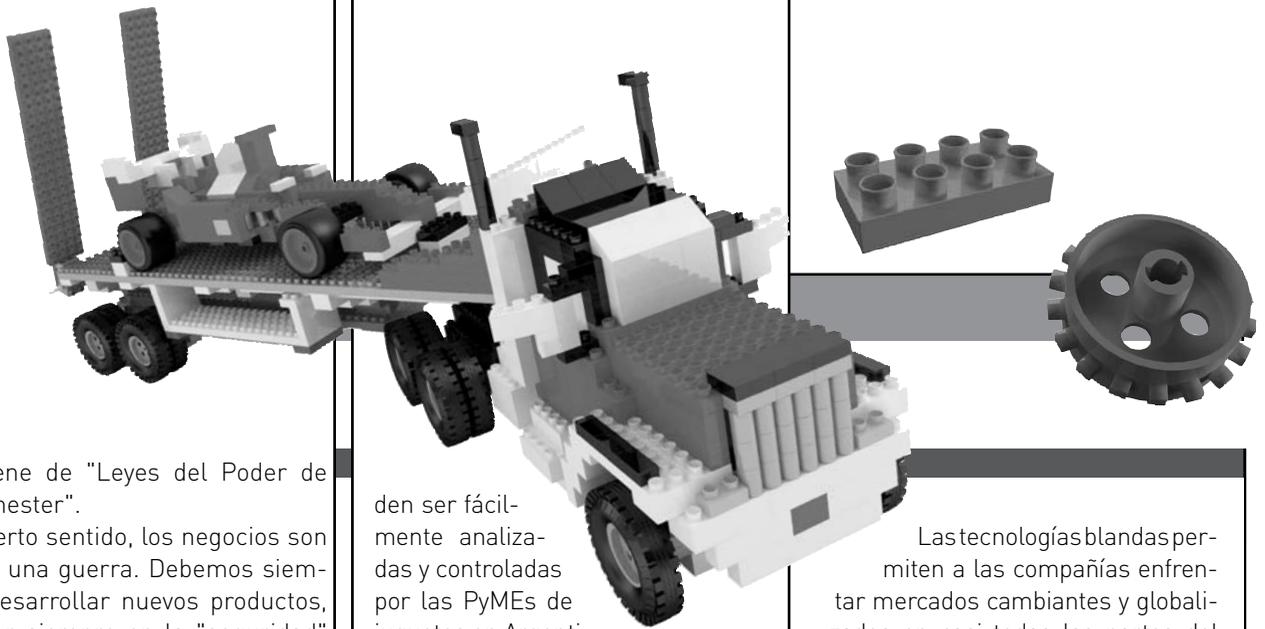
La palabra "Dirección" tiene varios significados, por ejemplo, Dirección de Recursos Humanos, Dirección de Finanzas, Dirección de Costos, etc. Pienso que Dirección y Management no tienen un significado especial en las PyMes jugueteras. Son comunes a todas las empresas.

La dirección es el arte de administrar algo. Es necesario ser capaz de analizar una situación, preparar un diagnóstico, seleccionar un plan de acción, administrar recursos, establecer objetivos y estrategias e implementar acciones y controles para alcanzar el objetivo final.

El fabricante de juguetes debe implementar una dirección más profesional para tener éxito en la empresa, con sus productos y también con todos sus empleados.

¿Es posible para las "PyMEs" lanzar un producto que genere un fuerte cambio en las expectativas del mercado

Sí, es posible. Si una compañía tiene creatividad de producto o enfoca su atención en vender uno o dos productos fuertes. Esta idea



proviene de "Leyes del Poder de Lanchester".

En cierto sentido, los negocios son como una guerra. Debemos siempre desarrollar nuevos productos, pensar siempre en la "seguridad" de los juguetes.

¿Cuál son las variables para tener en cuenta actualmente, de cara al futuro?

En el mundo de los negocios, las empresas cambian a alta velocidad. Y las PyMes también deben estar preparadas para ese cambio.

Las variables que es necesario tener en cuenta actualmente, de cara al futuro son:

- **Creatividad**
 - **Diseño inteligente**
 - **Profesionalismo** de directores, propietarios, y otros integrantes
 - **Calidad**
 - **Administración y planificación** estratégica: establecer un proyecto para el futuro.
 - **Implementación** de un programa de mejoras constante en la producción y también en la dirección
 - **Capacidad de interpretación:** la diferencia entre la capacidad de las empresas está dada por la rapidez con la que entienden las necesidades de los clientes.
 - **Focalización** en las necesidades de los clientes y consumidores. Para comprender el consumo y hacer que éste se produzca.
 - **Organización y Cohesión:** la empresa está estructurada como una organización con áreas diferentes, cada uno con sus responsables y todos siguiendo el mismo objetivo.
 - **Segmentación y Posicionamiento**
- Ésas son algunas variables que pue-

den ser fácilmente analizadas y controladas por las PyMes de juguetes en Argentina y en el mundo. En la actualidad algunas empresas de Argentina están trabajando en esto.

La profesionalización, ¿es una estrategia o un objetivo para las "PyMes"?

Sólo una estrategia, no un objetivo. Debemos ser profesionales en cualquier actividad siempre. Si las empresas no incorporan directores profesionales a sus proyectos, continuarán aplicando los mismos conocimientos que heredaron. El mundo está avanzando en todas direcciones, también en la manera de comprender y de hacer negocios. Los dinosaurios eran fuertes, poderosos, eran los dueños de la Tierra, pero desaparecieron del planeta porque no pudieron adaptarse a los cambios.

PyMes: No esperen ese momento!.

¿Hasta qué punto y cómo las tecnologías blandas permiten a las empresas enfrentar los mercados cambiantes y, al mismo tiempo, globalizados?



Las tecnologías blandas permiten a las compañías enfrentar mercados cambiantes y globalizados en casi todas las partes del proceso de producción de bienes. Pero, hay un área que las tecnologías no pueden solucionar. Ésa es la "Creación". Debemos imaginar y producir cosas nuevas eternamente.

En el mundo de los negocios, las empresas más fuertes adoptan, aplican y capacitan a sus directores y empleados sobre "Tecnologías blandas" (la técnica, el proceso y los conocimientos sobre la dirección, la planificación y el control de calidad).

Estos conocimientos de tecnologías hacen que la dirección de la empresa sea más eficiente en áreas tales como la Dirección de Recursos Humanos, Administración de Finanzas, Estrategias Comerciales, Administración de Costos, I&D (investigación y desarrollo), Control de calidad, etcétera.

Las "PyMes" tienen futuro en un marco económico como el actual en Argentina, y en el marco de la economía mundial?

Sí, tienen. Las "PyMes" en Argentina no han madurado aún. Están en camino. Tienen mucho espacio para desarrollar. Tienen muchas cosas por descubrir y crecer. Hay muchas cosas para hacer en Argentina y en el mundo entero. Los fabricantes de juguetes de Argentina tienen que pensar en el mundo, en hacer negocios con mercados de Sudamérica, América Central y con la comunidad hispana en EEUU. Éste es el trabajo que acaba de empezar. *

CONTINUAR LA GENERACION RASTI

Mi recuerdo de los RASTI está ligado a las horas que durante mi infancia compartí con mi papá construyendo juntos diversos modelos. Su pasión por los juguetes didácticos para armar lo llevó a insertarme en la Generación RASTI.

En realidad como usuario y como protagonista de esa Generación estoy convencido de que RASTI te educa. Te enseña a construir, te ayuda a crecer y a superarte por su sistema de desarrollo superador, es decir, una vez que logras armar algo, te sirve de preparación para encarar algo más complejo y así sucesivamente.

Los primeros RASTI que entraron en nuestra familia son los que me regaló mi papá y con los que jugábamos junto a él cuando yo era chico. Todavía recuerdo el CLIC que hacían en cada encastre y que los hace únicos por su firmeza y agarre.

Después se los fueron pasando entre mis hermanos. Hoy todavía están en la casa de nuestros padres en su caja original de telgopor, esperando que algún nieto los use, porque, ninguno de nosotros tiene hijos aún.

Con este lanzamiento intentamos acompañar el crecimiento de la industria en nuestro país y el resurgimiento de la escuela técnica. Pero sobre todo estamos apostando a mantener vivo el carácter generacional y de unión de generaciones que inspira RASTI: padres e hijos armando juntos. Así como recuerdo que compartía y disfrutaba con mi papá y hermanos, anheló compartir y disfrutar igualmente con mis hijos, sobrinos y nietos. *

UNA EXPERIENCIA DE TRABAJO CONJUNTO

por E. Shioda

Trabajando en Dimare SA. pude ver que en Argentina es posible implementar criterios de dirección más profesionalizados y que eso produce buenos resultados. Como valores a destacar de esta empresa encontré los siguientes:

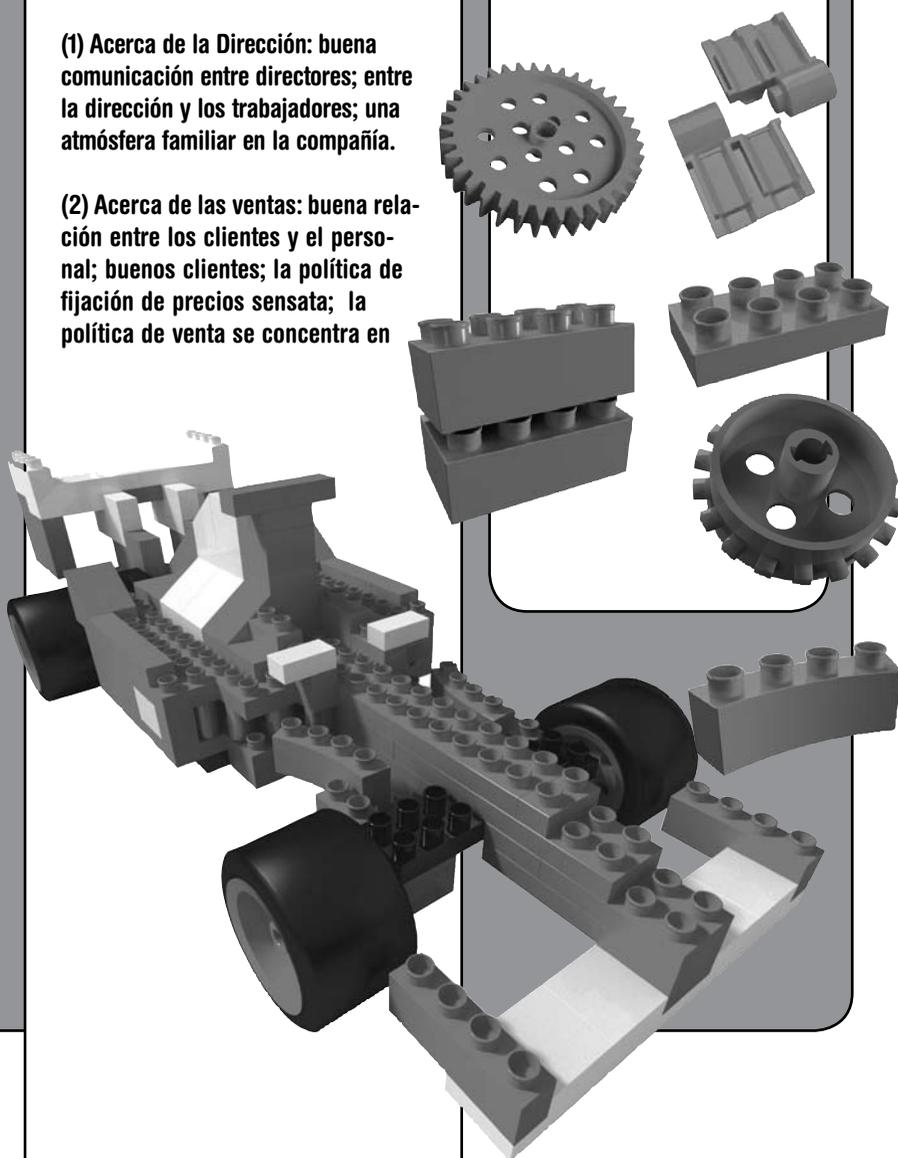
(1) Acerca de la Dirección: buena comunicación entre directores; entre la dirección y los trabajadores; una atmósfera familiar en la compañía.

(2) Acerca de las ventas: buena relación entre los clientes y el personal; buenos clientes; la política de fijación de precios sensata; la política de venta se concentra en

los productos principales.

(3) Acerca de los productos: siempre desarrollan nuevos productos; al fabricarlos, siempre piensan en la "seguridad" y "creatividad" de los juguetes. ningún accidente (físico o material), la limpieza es prioritaria.

(4) Acerca de finanzas: la política de cobranzas es razonable; el nivel de inventario es controlado razonablemente.



Soy juguetero desde 1965; en esa época fabricaba juegos de té para niñas. Pero ya desde entonces era un fanático admirador del sistema RASTI y de la tecnología utilizada por sus fabricantes de procedencia alemana.

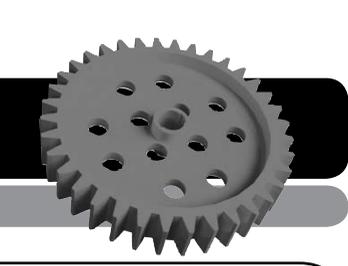
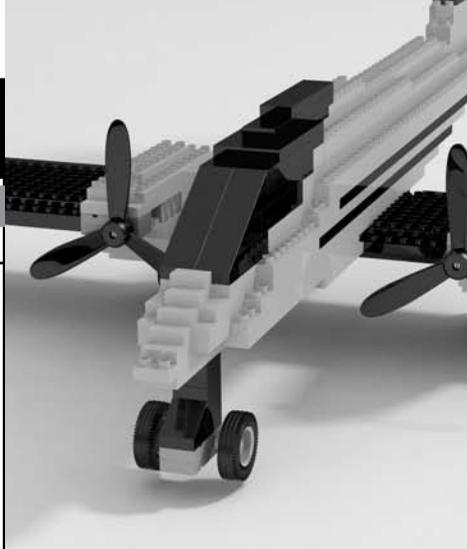
A fines de los 70, cuando RASTI se retiraba del mercado, intenté adquirirla, pero financieramente no estaba a mi alcance y entonces comencé a desarrollar, con mucho esfuerzo, mi propio sistema de ladrillitos de armado por encastre PLASTIBLOCK. Logré producirlos hasta fines de los '80.

Durante ese periodo mi interés fue constante y por eso seguí el camino de la matricería RASTI por Brasil y Alemania, hasta que se dejó de fabricar en ambos países y entonces pierdo totalmente su rastro.

El sueño se renovó con la incorporación de mi hijo Daniel en la empresa, en el año 90. Potenciamos la idea de conseguir la matricería para recuperar la ideología RASTI que tanto influyó en su infancia y su generación. Pero todos los esfuerzos fueron en vano aunque como contrapartida fuimos desarrollando varios juguetes didácticos de armado que nos posicionaban como uno de los fabricantes más importantes de esta categoría.

En el 2002, después de la crisis y ya con mis otros 4 hijos dentro de la empresa comenzamos a exportar a Brasil nuestras líneas.

Nuestro representante en Brasil, radicado en la ciudad de Pomerode (es una pequeña colonia Alemana), sabiendo de nuestro interés por dicha matricería, comenzó a investigar sobre el circuito que habían seguido esos productos en Brasil hasta que tuvimos la versión de que podíamos encontrar lo que buscábamos tal vez en otra ciudad brasilera con ciudadanos alemanes. Finalmente las encontramos



en Blumenau, una colonia alemana fundada por el germano Hermann Otto Blumenau, en el estado de Santa Catarina. La matricería estaba mantenida como un tesoro celosamente custodiado en uno de los depósitos de la fabrica alemana de instrumentos musicales Hering.

Ahí se produjo una revolución en nuestra familia y después de algunos viajes comenzó la Operación Rescate.

RASTI está de vuelta en las jugueterías argentinas y fabricados por industriales Argentinos. Orgullosos de ser los industriales que rescatamos y fabricamos RASTI, seguiremos manejándonos en forma conservadora y respetuosa con la marca.

El compromiso con RASTI es tan fuerte que queremos fabricar un RASTI que sea RASTI con todo su encanto e ideología. Siempre estar a la altura de las circunstancias sin prometer algo y no poder cumplirlo.

Sabemos que estamos asumiendo un gran compromiso con la ex generación RASTI, con los pioneros de la generación actual, con su educación, con la construcción de sus futuros y con la estimulación de futuros técnicos argentinos. Por eso estuvimos casi 30 años atrás de estas matrices para producir el verdadero RASTI hoy.

Hoy ya es un logro pero también es un desafío productivo:

- Hay que lidiar con las matrices, teniendo en cuenta que algunas fueron hechas en Alemania y otras aquí.
- La ingeniería alemana de esos años las hacen más complejas pero de mejor calidad, incluso que las que se producen hoy en día.

■ Además de ese tipo de tecnología alemana, adelantada para su época, se nota que también hubo un alto compromiso personal para su fabricación.

■ Mantener el "código genético" de RASTI es nuestro compromiso, pero además con la calidad acorde a la actualidad.

Nuestros próximos pasos:

- Trabajaremos para poner en marcha todas las matrices
- Desarrollaremos nueva matricería de piezas modernas y con otras prestaciones
- Sumar a todo el potencial de RASTI las virtudes de la PC, generando el RASTI del siglo veintiuno. Es decir, un RASTI más técnico, más tecnológico, más cibernético, que inicie a los de esta generación en el mundo de la robótica y en la programación de sistemas inteligentes.

Después de 30 años de seguimiento e interés por RASTI, en el 2006, una vez en nuestro poder, comenzamos el proceso de poner en marcha RASTI en Argentina. Los jóvenes diseñadores con los cuales estamos trabajando para el desarrollo de este regreso, debido a sus edades, también son admiradores y de la Generación Rasti, lo que nos asegura que la ideología RASTI sea bien conocida y compartida por todos.

Sentimos que con el logro de esta recuperación, estamos rescatando un producto emblemático de la industria nacional que continuará acompañando a varias generaciones de futuros técnicos o industriales.*