

# BioNatal

El mercado de la Puericultura

LA  
VALENZIANA  
MUEBLES INFANTILES

*Un viaje a los sueños*



**La Valenziana, única empresa fabricante de mobiliario del país certificada por DNV en ISO: 9001:2000, Norma de Sistemas de Calidad.**

Fábrica de muebles infantiles

25 de Mayo 592 - CP 2105, Uranga, Santa Fe - Showroom: Sarmiento e Ituzaingo, Rosario  
Tel.: +54 3469 490020 - Fax: +54 0800 888 2862 - lavalenziana@ri.com.ar - www.valenziana.com





# La unión hace la fuerza

Los logros obtenidos por la empresa que relanzó Rasti en la Argentina demuestran que con esfuerzo, creatividad, conocimiento y un equipo de trabajo sólidamente comprometido con un proyecto es posible alcanzar el éxito.

Los tres hermanos Dimare, Daniel, Fabián y Gabriel, directores de **Dimare S. A.** (ver recuadro), reciben a **BioNatal** en las oficinas administrativas de la firma, situadas en el mismo edificio donde funciona la planta industrial de la fábrica de juguetes. En ese espacio, indiferentes a la turbulencias económicas de los últimos meses, las máquinas producen incontables piezas de Rasti y otros artículos de las diferentes marcas que posee la empresa, en una muestra de prepotencia de trabajo que resulta esperanzadora de cara al futuro cercano.

## El nacimiento de una industria argentina

Al comienzo de la entrevista, Daniel resume la primera etapa de la historia de **Dimare S. A.**, marcando una serie de hitos: "La empresa la fundó Antonio Dimare, nuestro padre, junto a dos hermanos en 1965. Comenzaron haciendo productos chicos y después se fueron especializando en juguetes didácticos. En la década del 70 lanzaron Plasti Block, que era un juego de encastre, y después fueron incorporando distintas marcas. Ya en los años 80 exportaron a países de Latinoamérica, Estados Unidos, Israel e Inglaterra, entre otros".

Luego reseña los últimos 20 años de trayectoria, período

que lo encuentra formando parte de la firma. "Con la apertura económica de los '90 nos vimos obligados a transformarnos en importadores, aunque como industriales eso no nos gustaba, pero las condiciones del mercado nos obligaron a hacerlo", explica. "Después de la crisis económica 2001-2002 tuvimos que dejar de importar y volver a fabricar —relata—. Buscamos huecos en el mercado donde posicionar marcas nuestras, apostando a ofrecer un valor diferencial en los productos y nos concentramos en líneas de bebés, didácticos y encastre."

Bajo esa idea fueron surgiendo las diferentes propuestas. "Primero fue Bimbi —señala Daniel—, una línea de juguetes para bebés que tuvo un éxito rotundo en 2002, éxito que nos motivó, entonces ya estábamos los cinco hermanos en la empresa, para seguir por el mismo camino. En 2003 lanzamos la línea de ladrillitos Blocky, en 2004 la misma línea pero para niñas, algo que nunca se había fabricado, y Armatrón. Posteriormente presentamos Blandi, más adelante Blocky Tronic y finalmente, en 2007, llegó el turno de Rasti".

## Proyecto R

Gabriel toma la posta para contar cómo fue que se puso en marcha el plan de producir el juego de encastre Rasti: "En 2003, mientras decidíamos si relanzar Plasti Block, papá nos recordó que en la década del setenta había querido comprar Rasti. Entonces, un poco en broma un poco en serio, consideramos la posibilidad de volver a producirlo en la Argentina".

Así se inició el proceso de búsqueda de las matrices de Rasti. "Finalmente —continúa el entrevistado—, las encontramos en Brasil. A partir de ahí comenzamos los viajes, las negociaciones y obtuvimos parte de la matricería, otra parte la tuvimos que desarrollar nosotros".

Los empresarios pusieron en marcha el plan en el mayor de los secretos. "Sólo los integrantes de la familia estábamos al tanto del Proyecto R, que era el regreso de Rasti a la Argentina. Estuvimos un año y medio preparando el lanzamiento, desarrollando los modelos, trabajando sobre la nueva imagen de la marca, realizando una importante investigación de mercado. Y en julio de 2007 Rasti volvió a estar



De izquierda a derecha: Daniel, Gabriel y Fabián Dimare.



en las jugueterías”, sintetiza Gabriel.

Por su parte, Daniel acota que el lanzamiento fue distinto al de otros juguetes. “La idea fue que la prensa transmitiera la noticia del regreso de la marca y que cada consumidor le diera el enfoque que quisiera, porque en los estudios de mercado notamos que la marca significaba un montón de cosas diferentes para los distintos públicos, entonces pensamos que no podíamos salir con un mensaje publicitario único”, sostiene.

“Mediante la investigación de mercado –complementa Fabián– supimos que la gente tenía vivencias y recuerdos relacionados con la marca que ni nos imaginábamos. De ese estudio también surgió el hecho de que los padres y las madres esperaban la vuelta de Rasti como la de un juego que les permitiría jugar de igual a igual con sus hijos. Además se detectó que los padres relacionan mucho la marca con los valores vigentes en su infancia, que hoy se perdieron, como jugar en familia o que el chico se reúna a jugar con amigos, de forma grupal, desarrollando más la cooperación que la competencia”.

Consultados acerca de la evaluación que hacen del lanzamiento de Rasti a casi dos años de ocurrido, Daniel afirma: “Creo que vino a sacudir el mercado, como un símbolo potente de que la industria del juguete en la Argentina fue y vuelve a ser fuerte. Por otra parte, a la vez que fue una demostración de las cosas que puede lograr una empresa familiar, a nosotros nos dio un lugar destacado dentro del sector”, añade.

“También fue muy importante haber interpretado las expectativas enormes que tenían los padres y las madres sobre la vuelta de Rasti y trasladarlas exitosamente a un nuevo producto –asegura Gabriel–. Porque en la investigación de mercado surgió que no bastaba sacar cualquier juego con la marca Rasti, además había que lograr un producto con determinadas características para satisfacer al consumidor de hoy.”

Luego Gabriel informa acerca de los resultados económicos: “Hicimos el lanzamiento para el Día del Niño 2007 y ya para mediados de agosto las ventas habían superado en 50% lo proyectado. Pero además, no perjudicamos las ventas de Blocky, que era una de las preocupaciones que teníamos cuando planeamos el lanzamiento de Rasti. La duda era si una empresa familiar iba a poder sostener dos marcas en una misma categoría”.

Daniel señala que esta consideración motivó que a la par del desarrollo de Rasti se invirtiera mucho en mejorar Blocky. “Y la estrategia funcionó –dice–, no sólo se vendió Rasti sino que la novedad traccionó las ventas de Blocky y de las otras líneas. Opino que esto sucedió porque el lanzamiento de Rasti potenció las ventas de la categoría juegos de encastre y, por otro lado, la nueva marca mejoró

la posición de **Dimare** en los canales de comercialización.”

A su turno, Fabián precisa: “Además las repercusiones del rescate de Rasti fueron enormes, tanto que en algunos ámbitos universitarios nos invitaron a contar lo que hicimos como una experiencia de marketing exitosa y les pudimos decir a los jóvenes que con creatividad y esfuerzo es posible poner en práctica lo que se ve en los libros, incluso en una empresa familiar y sin grandes inversiones. Considero que la experiencia sirve para motivar al futuro empresario argentino, en el senti-

do de que con trabajo se pueden hacer cosas en el país, que hay oportunidades”.

## En familia

Cuando se le pregunta a los entrevistados cómo funciona una empresa familiar donde comparten funciones el fundador de la firma y sus cinco hijos, Daniel responde: “Todos fuimos mamando de chiquitos el trabajo en la

empresa y amando todo esto. Por eso, a medida que terminábamos la secundaria y empezábamos la universidad, nos fuimos incorporando a la firma. Y a diferencia de lo que generalmente sucede con la gente que se formó mediante la experiencia, que se resiste a aceptar lo aprendido en los libros, nuestro padre se abrió a las ideas y conocimientos de sus hijos. Así se hicieron muchas innovaciones en la empresa en todos las áreas. Un caso típico fue la implementación de una plataforma *e-commerce* en 2003”.

Posteriormente Fabián apunta: “Las ventajas que tiene una empresa familiar, como la nuestra, pasan por el dinamismo y la flexibilidad que posee; así como podemos planear acciones a mediano y largo plazo, si las circunstancias lo exigen podemos tratar inmediatamente determinado asunto y decidir rápidamente cambiar parcial o totalmente el rumbo, algo que es muy difícil en las grandes empresas. Y, más allá de las funciones de cada uno, nos complementamos en todo”.

Respondiendo a una pregunta de **BioNatal**, Daniel proporciona una serie de datos sobre la firma. “Toda la producción se realiza en nuestra fábrica, salvo los componentes electrónicos de Blocky Tronic. Además de abastecer el mercado interno, exportamos a Brasil, Uruguay, Chile, Costa Rica; Paraguay y Bolivia. Actualmente contamos con una planta permanente de 45 empleados que se amplía con personal eventual cuando hay una demanda superior”, expresa.

“El año pasado –comenta– surgió la oportunidad de tener la licencia de Boca Juniors para poder lanzar la Bombonera y otros modelos de Rasti y una serie de productos para Bimbi, pero fue el único caso en que tomamos una licencia. Nuestra política actual es posicionar y fortalecer las marcas propias, apuntando a que perduren en el tiempo

“Es necesario ser realista y no hacer locuras, pero si creemos que todo va a ser un desastre, va a ser un desastre. Por eso nosotros no vamos por ese camino. Estamos convencidos de que hay que seguir trabajando y apoyando, incluso más que antes, al cliente”.

**Fabián Dimare**

## La plana mayor de Dimare S. A.

Antonio Dimare – Presidente

Daniel Dimare – Director de Marketing y Comunicaciones Institucionales

Fabián Dimare – Director de Administración y Finanzas

Sergio Dimare – Director de Logística y Producción

Gabriel Dimare – Director Comercial



y no a que se vendan por la moda del momento. Nos jugamos totalmente a lo nuestro y trabajamos mucho en desarrollo y en las áreas de packaging y de marketing."

Gabriel, director del área comercial, aporta detalles sobre la política comercial de **Dimare**. "El primer objetivo es brindarle al comerciante, nuestro cliente, herramientas que nos permitan, tanto a ellos como a nosotros, trabajar más profesionalmente y superarnos día a día. Con esa finalidad mantenemos un canal de comunicación siempre abierto, con mucho intercambio de datos e información", explica.

"Tratamos de mejorar la imagen de nuestros productos en el punto de venta —agrega—, mejorando, simultáneamente, la imagen del comercio. Por ejemplo, a nuestros clientes les proporcionamos indumentaria para los vendedores, marquesinas para los locales, cartelera, pósteres, cenefas, exhibidores. Y también pusimos en marcha campañas para desarrollar las vidrieras de las jugueterías; según los productos que trabaja y quiere exhibir el comerciante le acondicionamos la vidriera y se la renovamos periódicamente."

Sobre este punto, Daniel sostiene: "Es una forma de apoyar al juguetero, que su juguetería esté cada vez más linda y se administre de forma cada vez más profesional, factores que mejoran este canal de ventas, el más importante para nosotros. Si todos los fabricantes encaramos acciones de este tipo es posible revalorizar el comercio minorista, la juguetería de barrio, que en otras partes del mundo desaparece cuando compite con el supermercado".

### Una mirada optimista al futuro

Consultado sobre las ventas de 2008, Gabriel suministra datos que marcan un buen desempeño comercial de la empresa. "Repetimos los números de 2007, un muy buen resultado considerando el enorme salto en ventas que tuvimos aquel año con el lanzamiento de Rasti y lo complicado que fue el escenario de los últimos meses por el conflicto suscitado en torno de las retenciones a las exportaciones de granos y el estallido de la crisis internacional", afirma.

"Igualmente —observa— para nosotros el logro más importante fue que implementamos y certificamos las normas ISO 9001 para el sistema de gestión de la calidad de los procesos de diseño, desarrollo, fabricación y comercialización de juguetes."



"Nuestra política actual es posicionar y fortalecer las marcas propias, apuntando a que perduren en el tiempo y no a que se vendan por la moda del momento."

*Daniel Dimare*

Respecto de las expectativas de **Dimare** para 2009, el empresario adelanta: "Tenemos proyectado un crecimiento del 20% en las ventas, que esperamos lograr a través del lanzamiento de tres nuevas líneas de Rasti. Dos tendrán como objetivo ampliar el segmento al que va dirigido el producto para que abarque de los 9 meses a los 99 años. Y también vamos a desarrollar modelos de la marca en cajas mucho más accesibles, como para que todos los chicos puedan regalar un artículo de Rasti a un amigo en su cumpleaños".

Por su parte, Daniel apunta que dentro de la política de apoyar al juguetero

seguirán difundiendo el Punto Rasti en los comercios minoristas. "Se trata de un mini stand, con la maqueta de un producto en la parte superior y mesas y cajitas con piezas en la parte inferior para que los chicos jueguen. Es decir, ofrecemos a los clientes dotar su comercio de un elemento diferencial, un espacio de juego que es un atractivo para aumentar el tráfico de público y a la vez permite que los chicos tengan una experiencia de jugar con el producto", ilustra.

Fabián dice que en **Dimare** miran 2009 con optimismo. "En esto influye que la temporada de Navidad fue buena para el comerciante y este hecho permite empezar el año esperanzados. Creo que de nuestro optimismo o pesimismo depende mucho cómo nos va a ir, si uno mira los diarios parece que la crisis ya está pegando fuerte y a nosotros no nos tocó, incluso muchos de nuestros clientes se quedaron sin productos y repusieron mercadería en enero", informa.

Reafirmando sus dichos, Gabriel acota: "Incluso hay un dato impresionante, nuestras ventas de enero de este año superaron las ventas de enero del año pasado, y eso que entonces veníamos del lanzamiento de Rasti."

El punto final a la entrevista lo pone Fabián. "Desde ya que es necesario ser realista y no hacer locuras, pero si creemos que todo va a ser un desastre, va a ser un desastre. Por eso nosotros no vamos por ese camino. Estamos convencidos de que hay que seguir trabajando y apoyando, incluso más que antes, al cliente", asegura. "Tal vez nosotros —concluye—, por las características de empresa familiar, tenemos menos miedo de hacer las cosas porque contamos con un equipo muy sólido, nos apoyamos mutuamente y sabemos que vamos a estar todos para tirar juntos del carro." §