



TRABAJO DE GRADUACIÓN

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN”

UNA BUENA ALTERNATIVA ESTRATÉGICA PARA LAS PYMES ARGENTINAS

**EXTENSIÓN: ORGANISMOS QUE FOMENTAN LOS CONSORCIOS DE
EXPORTACIÓN PARA LAS PYMES ARGENTINAS**

ALUMNA: LORENA LAPERUTA (11.113)

MENTOR: PROF. DAVID BERTAGNI

MAYO DE 2004

ABSTRACT

En el Trabajo de Graduación “*Consortios de Exportación: Una alternativa estratégica para las PyMEs Argentinas*” (Laperuta, 2003) se llegó a la conclusión que los consorcios de exportación constituyen una buena alternativa estratégica para que las PyMEs argentinas se inserten en los mercados extranjeros exitosamente; ya que estos traen beneficios financieros, comerciales, productivos y de aprendizaje posibilitando superar las limitaciones y características de este tipo de organizaciones.

En dicho trabajo quedo planteado realizar una investigación sobre las organizaciones más relevantes que fomentan y promueven los grupos exportadores de las PyMEs Argentinas, así como también qué tipo de ayuda y servicios brindan a las mismas. Es por tal motivo que la misma es llevada a cabo en la presenta investigación.

Los organismos que fomentan los Consortios de Exportación en la Argentina son: la Fundación Export-Ar y la Fundación Bank Boston; la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional; la Fundación Banco Credicoop; la Dirección de Comercio e Industria de la Ciudad de Buenos Aires; la Asociación de Coordinadores de Grupos y Consortios de Exportación de la República Argentina y la Fundación Grupo Innova.

En general, los apoyos que ofrecen estos organismos consisten en financiar o proporcionar al coordinador del grupo, brindar información y capacitación a los empresarios en temas relacionados a las operaciones de comercio exterior y ayudar en la organización de misiones de negocios o ferias internacionales.

Se puede sostener que los programas que brindan las fundaciones estudiadas en gran parte se complementan, lo cual es un punto importante para el desarrollo de los consorcios en Argentina.

Un punto deficiente en la mayoría de estos programas es la necesidad de generar mayor cantidad de escala para que puedan acceder un mayor número de empresas con potencialidad para construir consorcios de exportación.

Finalmente cabe señalar que es necesario continuar aprendiendo de la experiencia internacional para brindar un mejor apoyo a los Consortios de Exportación, y por medio de estos a las PyMEs, para lograr en el largo plazo un cambio del modelo exportador argentino hacia uno en el cual las PyMEs tengan una mayor participación.

Palabras Clave: Consortios de Exportación – Apoyos Organismos

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	5
1.1. RELEVANCIA DEL TEMA	5
1.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	8
1.3. PROCEDIMIENTOS DE INVESTIGACIÓN, MÉTODOS Y FUENTES	8
1.4. GUÍA DE LECTURA	9
2. PROGRAMA FUNDACIÓN BANK BOSTON – FUNDACIÓN EXPORT-AR	10
2.1. BREVE DESCRIPCIÓN DE LAS FUNDACIONES.....	10
2.2. INICIO DEL PROGRAMA	10
2.3. CONVOCATORIA DE LAS EMPRESAS.....	11
2.4. APOYO A LOS CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN	12
2.5. REQUISITOS DE LAS EMPRESAS PARA PARTICIPAR DEL PROGRAMA	29
2.6. RESULTADOS DEL PROGRAMA.....	30
3. PROGRAMA SUBSECRETARÍA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA Y DESARROLLO REGIONAL	33
3.1. BREVE DESCRIPCIÓN DEL ORGANISMO.....	33
3.2. INICIO DEL PROGRAMA	34
3.3. CONVOCATORIA DE LAS EMPRESAS.....	35
3.4. APOYO A LAS EMPRESAS.....	35
3.5. REQUISITOS DE LAS EMPRESAS PARA PARTICIPAR DEL PROGRAMA.....	37
3.6. RESULTADOS DEL PROGRAMA.....	39
4. PROGRAMA FUNDACIÓN BANCO CREDICOOP	41
4.1. BREVE DESCRIPCIÓN DE LA FUNDACIÓN	41
4.2. INICIO DEL PROGRAMA	41
4.3. CONVOCATORIA DE LAS EMPRESAS.....	42
4.4. APOYO A LOS CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN	42
4.5. REQUISITOS DE LAS EMPRESAS PARA PARTICIPAR DEL PROGRAMA	45
4.6. RESULTADOS DEL PROGRAMA.....	45
5. PROGRAMA DE LA DIRECCIÓN DE INDUSTRIA Y COMERCIO DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES	47
5.1. BREVE DESCRIPCIÓN DEL ORGANISMO.....	47
5.2. PROGRAMA DE CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN	47
5.3. PROGRAMA REDEXPORT	48
5.4. CONVOCATORIA DE LAS EMPRESAS.....	50
5.5. APOYO A LAS EMPRESAS.....	50
5.6. REQUISITOS DE LAS EMPRESAS PARA PARTICIPAR DEL PROGRAMA	53

5.7.	RESULTADOS DEL PROGRAMA.....	56
6.	ASOCIACIÓN DE COORDINADORES DE GRUPOS Y CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN DE LA REPÚBLICA ARGENTINA	56
6.1.	BREVE DESCRIPCIÓN DE LA FUNDACIÓN	56
6.2.	APOYOS A LOS CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN	57
6.3.	RESULTADOS.....	57
7.	PROGRAMA FUNDACIÓN GRUPO INNOVA	58
7.1.	BREVE DESCRIPCIÓN DE LA FUNDACIÓN	58
7.2.	APOYOS A LOS CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN	59
8.	CONCLUSIONES	64
9.	FUENTES DE INFORMACIÓN	69
9.1.	BIBLIOGRAFÍA.....	69
9.2.	ENTREVISTAS.....	69
9.3.	PÁGINAS WEB.....	70
ANEXOS	71

INTRODUCCIÓN

1.1. RELEVANCIA DEL TEMA

Las Pequeñas y Medianas Empresas son de mucha relevancia para la economía argentina ya que las PyMEs representan una porción muy significativa de la actividad económica.

Cabe recordar que el 90% de los establecimientos totales poseen menos de 50 empleados. Estos mismos establecimientos son fuente de empleo para el 81% del total de trabajadores en la actividad privada y generan el 57% del producto bruto interno (Galli, 2003:1).

Por otra parte, durante las últimas décadas se han verificado fuertes transformaciones en materia de comunicación; informática y cambios en los paradigmas tecno-productivos; como así también la creciente necesidad de las firmas de expandir sus negocios. Esto se ha manifestado mediante la ampliación de los ámbitos de realización de negocios, aumentado consecuentemente la competencia internacional. Asimismo, el contexto recesivo en el cual se encontraba la Argentina y también el nuevo escenario del 2002 permitió tener un tipo de cambio favorable, potenciando la posibilidad de ganar nuevos nichos de mercados.

En este contexto, la competitividad no tiene la dimensión de mercado local sino que exige una magnitud internacional. Esto implica el desarrollo de la actividad exportadora.

Bajo estas circunstancias, las Pequeñas y Medianas Empresas individualmente no están en condiciones ni disponen de los recursos necesarios para encarar planes de expansión hacia el exterior. Esto ocurre debido a las características propias y a los factores que dificultan la internacionalización de las mismas, los cuales se exponen en el Capítulo II del Trabajo de Graduación titulado “*Consortios de Exportación: Una alternativa estratégica para las PyMEs Argentinas*” (Laperuta, 2003). Entre ellos se pueden enunciar que la empresa no posee una posición predominante en el sector o en la actividad en que se desempeña; la gestión está centralizada en la figura del dueño–gerente; se observa una diversificación de los productos ofrecidos; se advierte una escasez general de capital con el agravante de la falta de financiamiento; la estructura comercial de la organización es débil o prácticamente inexistente con el perjuicio de tener un desconocimiento de los mercados externos y no estar preparados para el comercio exterior; poseen problemas para realizar la planificación estratégica y el trazado de diversos escenarios; la mayoría de las PyMEs constituyen unidades aisladas debido al temor de sus miembros por perder su individualismo; el tamaño de la firma con la consecuente falta de capacidad de producción; la falta de

economías de escala; la falta de compromiso a nivel management; la falta de apoyo institucional y las demoras en las devoluciones tributarias.

Cabe señalar, que no se descarta la posibilidad de que estas empresas puedan realizar algunas ventas aisladas o esporádicas al exterior, pero aquel que considere a los mercados internacionales solamente colocando sus excedentes ocasionales o aquel que exporta con irregularidad no ejerce ninguna influencia positiva, sino por el contrario deteriora la reputación de su país y de su empresa. Según los datos más recientes, el 83% de las PyMEs argentinas que realizaron ventas al exterior fueron esporádicas e inconstantes en el 2002.

Por otra parte, según datos del Centro de Estudios para la Producción la participación de las PyMEs en las Exportaciones totales para el 2003 fue de 9%, lo cuál si se lo compara con el 53% de Italia es muy inferior.

Es por lo enunciado precedentemente, que surge el protagonismo de los nuevos métodos de cooperación para que las PyMEs puedan exportar conjuntamente y, de esta forma, expandir sus mercados obteniendo las ventajas derivadas de ello.

En otras palabras, para solucionar los problemas de insuficiencia de recursos es que se han ideado los esquemas de exportación conjunta; entre los que se encuentran los Consorcios de Exportación.

Este método de cooperación entre empresas es una alternativa frente a las vías directas de proyección internacional. Los consorcios las empresas actúan conjuntamente en el mercado externo pero mantienen su individualidad en el doméstico; lo cual enriquece la asociatividad evitando que diferencias entre los miembros perjudiquen las negociaciones externas.

Los beneficios que se obtienen, las empresas por participar de los grupos se pueden clasificar en cuatro categorías: comerciales, financieros, productivos y de aprendizaje. Dentro de los comerciales se encuentran reducir los costos derivados de viajes, participación en ferias, misiones comerciales; tener mayor conocimiento acerca de la comercialización internacional mejorando el acceso a servicios tales como: perfiles y estudios de mercado e impresión de material gráfico; incrementar la penetración en otros mercados accediendo a nuevos tipos de compradores; compartir representantes y vendedores en el exterior y gozar de mayor capacidad de negociación con clientes y proveedores. Por otra parte, relacionados con las ventajas financieras se encuentra la reducción de costos en general incluyendo dentro de estos a los de exportación y logística.

También, como se dijo, los beneficios pueden ser productivos, entre los que se hallan el de despertar debido a la escala, un mayor interés en compradores extranjeros y mejorar la capacidad para competir en los mercados internacionales debido a una mayor escala de operaciones. Finalmente, en cuanto a las ventajas se puede reducir el costo de inexperiencia, compartiendo experiencias y conocimientos y tener la posibilidad de contar con un modelo de capacitación y consultoría en forma permanente.

Como se puede apreciar los Consorcios de Exportación posibilitan superar exitosamente las principales características y factores limitantes que las organizaciones PyMEs poseen a la hora de exportar, las cuales fueron enunciadas con anterioridad.

De la evidencia empírica que se pudo obtener, es decir del análisis de los seis grupos exportadores argentinos integrados por Pequeñas y Medianas Empresas, surge la idea central que está es una estrategia adecuada para que las mismas puedan penetrar exitosamente los mercados externos. Cabe aclarar que los efectos negativos de estas asociaciones fueron casi nulos ya que la competencia y rivalidad que se hubiera podido generar se vio minimizada frente a la persecución de un objetivo en común.

De igual forma se debe destacar, tal como ocurrió en el caso del grupo de Madera Aserrada, que los consorcios no sólo otorgan beneficios a los integrantes del mismo. Se pudo observar que los competidores del mercado interno del grupo experimentaron también un crecimiento. Desde el punto de vista económico, el éxito del consorcio produce como consecuencia un ensanchamiento de la demanda y conduce a un proceso de mejora continua tanto en los productos como servicios ofrecidos; gracias a la competencia sana y al aprendizaje compartido.

El caso de las PyMEs italianas demuestra que está es una solución viable para las firmas argentinas. En Italia, las mismas han podido encarar la internacionalización de manera exitosa debido a la estrategia de cooperación utilizando la figura de los Consorcios de Exportación.

En el 2002, el 53% de las exportaciones se originaron en las PyMEs italianas, de las cuales el 7% fueron agrupadas en consorcios coordinados por FEDEREXPORT. Este federación como ya se dijo en el trabajo anterior fomenta la conformación de consorcios de exportación y también facilita la inserción de las PyMEs en los mercados externos a través de diversos servicios.

Por todo lo enunciado se pudo demostrar que los consorcios de exportación constituye una buena alternativa estratégica para que las Pequeñas y Medianas Empresas argentinas puedan penetrar los mercados internacionales exitosamente dadas las limitaciones con las que se encuentran al momento de decidir insertarse en mercados externos.

Finalmente, cabe señalar que en el trabajo de graduación “*Consortios de Exportación: Una alternativa estratégica para las PyMEs Argentinas*” (Laperuta, 2003) quedo planteado realizar una investigación sobre las organizaciones más relevantes que fomentan y promueven los grupos exportadores de las PyMEs Argentinas, así como también qué tipo de ayuda y servicios brindan a las mismas. Es por tal motivo que la misma es llevada a cabo en la presenta investigación.

1.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

La principal pregunta de investigación que se plantea es si la estrategia de cooperación competitiva y complementaria entre PyMEs, utilizando la figura de los consorcios de exportación, constituye una buena alternativa estratégica para poder penetrar en los mercados internacionales, iniciando de esta manera el camino hacia la internacionalización. La pregunta principal invita a que se efectúen las siguientes subpreguntas: ¿Cuáles son las organizaciones más relevantes que fomentan y promueven los Consortios de Exportación?, ¿Qué características comunes poseen las firmas que forman parte de un grupo promovido por estas organizaciones?, ¿Cuál o cuáles son los parámetros de elegibilidad?, ¿Cuál es la estructura de funcionamiento? ¿Brindan algún tipo de apoyo a los grupos? y si es así ¿En qué consiste?

1.3. PROCEDIMIENTOS DE INVESTIGACIÓN, MÉTODOS Y FUENTES

Las fuentes de investigación que se utilizaron para la elaboración del presente trabajo fueron principalmente primarias materializadas en entrevistas semi estructuradas sobre la base de un cuestionario tentativo que se encuentra adjunto en el Anexo 1.

Las entrevistas se efectuaron con los encargados de los programas: el Ingeniero Oscar Alexandro de la Fundación Export-Ar, el Señor Elvio Baldinelli de la Fundación Bank Boston, el Licenciado Gustavo Svarzman de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa, el Señor Eduardo Ciancio de la Fundación Banco Credicoop, el Licenciado Enrique Avogadro de la Dirección de Industria y Comercio de la Ciudad de Buenos Aires el Arquitecto Norberto Clacheo de la Asociación de Coordinadores de Grupos y

Consortios de Exportación de la República Argentina y al Licenciado Julio Mancuso de la Fundación Grupo Innova.

También se consultaron los sitios de Internet de las entidades con el fin de obtener información institucional e informes publicados por algunos organismos.

1.4. GUÍA DE LECTURA

En el presente trabajo de graduación se puede encontrar en primer lugar desarrollado el programa de consorcios de exportación que llevan a cabo conjuntamente la Fundación Export-Ar y la Fundación Bank Boston. En segundo lugar, el desarrollo de los programas que ofrece la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa. A continuación, el programa implementado por la Fundación Banco Credicoop. En cuarto lugar, se encuentra la Asociación de Coordinadores de Grupos y Consorcios de Exportación de la República Argentina. Luego, se encuentra los programas de la Dirección de Comercio e Industria de la Ciudad de Buenos Aires. Finalmente, se halla una breve presentación del programa que está por implementar la Fundación Grupo Innova.

2. PROGRAMA FUNDACIÓN BANK BOSTON – FUNDACIÓN EXPORT-AR

2.1. BREVE DESCRIPCIÓN DE LAS FUNDACIONES

La Fundación Bank Boston es una organización sin fines de lucro que fue inaugurada hace más de treinta años. Sus inicios se remontan al 15 de mayo de 1973, con la apertura de Escuela Argentina de la Exportación. Desde entonces la Fundación contribuye con acciones concretas al desarrollo intelectual y espiritual de las personas, en un marco de respeto mutuo e intercambio, a partir de sus tres pilares fundamentales: comercio exterior, cultura y compromiso social.

Por su parte, la Fundación Export-Ar también es una entidad sin fines de lucro, pero constituida tanto por los sectores público como privado para asistir a la comunidad empresarial en sus esfuerzos por comercializar con eficacia sus productos competitivos en el plano internacional, con miras a acceder, ampliar y diversificar sus exportaciones. Esta fundación es un órgano que opera en el ámbito del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto que a través de las 120 Embajadas, Consulados y las Secciones Económicas, Comerciales de las diferentes representaciones argentinas en todo el mundo le prestan apoyo mediante acciones coordinadas entre ellos.

2.2. INICIO DEL PROGRAMA

En 1998, la Fundación Bank Boston resolvió poner en marcha un programa impulsando la asociatividad entre Pequeñas y Medianas Empresas del mismo sector para alcanzar los mercados externos, ya que observaban que las PyMEs difícilmente pudieran lograrlo. Para ello, le propuso a la Fundación Export-Ar encarar de manera conjunta un programa destinado a formar ese tipo de agrupaciones.

Cabe señalar que según el Ingeniero Alexandro, encargado del programa por parte de la Fundación Export-Ar, “el artífice de esta propuesta fue el Señor Elvio Baldinelli”¹. Baldinelli había estudiado los proyectos asociativos de Uruguay, España, Italia, Australia y Chile. Es importante señalar que el mayor desarrollo asociativo entre PyMEs está dado en Italia y en España. Para ello, en un viaje a Italia, que realizó por otros motivos, visitó Federexport que es la Federación Italiana de Consorcios de Exportación. En esa ocasión, se puso en contacto, vio como trabajaban y la documentación que usaban. Asimismo, realizó dos viajes a Chile en los cuales visitó ProChile, entidad que también tiene este tipo

¹ Entrevista realizada al Ingeniero Oscar Alexandro, responsable del Programa Grupos Exportadores de la Fundación Export-Ar el 31 de Marzo de 2004.

de consorcios. En esa oportunidad, del mismo modo que en Italia, se interiorizó y observó como trabajaban. Cabe destacar que ProChile, entidad chilena que promueve las exportaciones, “nos lleva un par de años de ventajas”². En función de todo lo investigado, efectuó una adaptación a la situación del país para poderlo implementarlo en la Argentina.

Otra razón importante por la que se resolvió llevar adelante el programa fue que en la década de los años ochenta el gobierno alentó la asociación de empresas que buscaban acceder al mercado internacional mediante el dictado de una norma legal por la que les confería algunos privilegios cuando se agrupaban formando consorcios, pero imponiéndoles condiciones demasiadas complejas, fuera de que aquellas ventajas finalmente no se concretaron motivo por el cual las empresas dejaron de interesarse. Esto fue lo que definió algunas características del programa como ser que se limitaron al mínimo los requisitos burocráticos a cumplir y se otorgaron una serie de apoyos a los grupos.

El objetivo global del Programa, el cual se encuentra vigente desde mediados de 1998, es la formación y consolidación de grupos asociativos de empresas PyMEs, cuyo propósito es lograr que, al unirse, las empresas involucradas mejoren sus posibilidades de acceso a los mercados internacionales.

2.3. CONVOCATORIA DE LAS EMPRESAS

En los inicios del programa se enviaron más de dos mil cartas proponiendo el sistema asociativo de las cuales “habrán respondido 20, o sea, se obtuvo muy poca respuesta” afirma Alexandro³. “En principio creímos que no iba a funcionar” sostiene Baldinelli⁴.

Luego de dos meses, se inició un primer grupo el que está constituido por empresas que producen equipo médico hospitalario. Inmediatamente, se agregaron en forma más o menos consecutiva tres o cuatro grupos más.

Posteriormente, se realizaron distintos eventos de difusión promocionando los logros obtenidos por estos grupos y de esta forma se fue divulgando el programa. Baldinelli afirma que con la experiencia transmitida por los grupos “la cosa cambia porque hay empresas que sostienen que funciona exitosamente”⁵.

² Idem Nota 1

³ Idem Nota 1

⁴ Entrevista realizada al Señor Elvio Baldinelli, Director del Instituto de Desarrollo Sectorial de las Exportaciones Argentinas - Fundación Bank Boston el 28 de Abril de 2004.

⁵ Idem Nota 4

El programa continuó creciendo y en la actualidad ya no se buscan empresas, se presentan voluntariamente. “Tenemos infinidad de propuestas, lo que pasa es que tenemos escasos recursos y una serie de requisitos a los cuales nos atenemos para aprobar o no la conformación de un nuevo grupo” asevera Alexandro⁶. Hay dos maneras en las que se forman los grupos. “A veces las empresas vienen trabajando ya de antes, porque son empresas que han ido a ferias, han viajado juntas, han estado allá, se han hecho amigos y han empezado a colaborar porque se dieron cuenta de las ventajas de ello. Un día encuentran que existe un programa que les brinda ayuda, entonces viene y la piden. En otros casos, son profesionales que saben de esto y que andan buscando trabajo, entonces conocen un sector, hablan con las empresas y ellos forma el grupo encargándose de que completen las fichas”⁷. Normalmente, las empresas eligen a esta persona como coordinador.

2.4. APOYO A LOS CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN

Los apoyos que reciben los Consorcios de Exportación puede clasificarse en específicos, cuando están diseñados exclusivamente para ellos, y no específicos los cuales están dirigidos a empresas individuales y a firmas consorciadas. Es muy importante señalar que cuando son grupos la atención es más rápida por razones obvias, “se ayuda a diez empresas y no a una”⁸.

⁶ Idem Nota 1

⁷ Idem Nota 4

⁸ Idem Nota 4

CUADRO 1: CLASIFICACIÓN DE LOS APOYOS A LOS CONSORCIO DE EXPORTACIÓN

APOYOS	ESPECÍFICOS	No apoyar la conformación del grupo
		Financiamiento del coordinador
		Reuniones mensuales de coordinadores
		Financiamiento de la folletería común
	NO ESPECÍFICOS	Perfiles de Mercado
		Perfiles de Mercado Abreviado
		Misiones de Ventas al Exterior
		Misiones Inversas
		Participación en Ferias y Exposiciones Internacionales
		Búsqueda de Agente o Representante
		Apoyo del INTI
		Listas de Importadores
		Gestión de Ventas
		Oferta Exportable
		Oportunidades Comerciales
		Agenda de Negocios
		Obtención de datos básicos sobre mercados externos
		Licitaciones Internacionales
		Solvencia Crediticia de Importadores Extranjeros
		Logro de Certificaciones
Alianzas con Empresas Extranjeras		

Fuente: Elaboración Propia

2.4.1. *APOYOS ESPECÍFICOS*

2.4.1.1. NO APOYAR LA CONFORMACIÓN DEL GRUPO

El primer apoyo que se les brinda a las empresas es identificar si la respuesta del consorcio tiene posibilidades de éxito, porque si no lo tienen entonces las Fundaciones no apoyan la conformación del grupo. Según Baldinelli, “esto se hace porque apoyar a un consorcio que no tiene posibilidades de éxito es gastar recursos y tiempos nuestros y también de los integrantes ya que se van a involucrar en un proyecto que no les va a resultar. Además para una PyME gastar dinero es muy grave. De modo que el primer apoyo que se otorga es no apoyarlos cuando no corresponde”⁹. Para ello, lo que analizan cuando aparece un proyecto de asociatividad es ver si algunas de las empresas están exportando; ya que “si

⁹ Idem Nota 4

algunas lo están realizando obviamente el sector pueden exportar”¹⁰. El entrevistado explicó que en Europa se hacen cosas más sofisticadas para decidir apoyar la asociatividad como por ejemplo, enviar un auditor a las firmas para que analice si el producto sirve para exportar y si las condiciones de la empresa están dadas. Pero señaló que en el programa esto no se puede llevar a cabo debido a la escasez de los recursos

2.4.1.2. FINANCIAMIENTO DEL COORDINADOR

Los consorcios cuentan con un coordinador que es seleccionado por sus miembros. Los honorarios que perciben están a cargo de la Fundación BANK BOSTON o de la Fundación EXPORT-AR en el primer semestre en un 100%, durante el siguiente semestre en un 75%, luego en un 50% y finalmente en un 25%, asumiendo las empresas del grupo, siempre que se tenga éxito, la diferencia no cubierta. Cada grupo resuelve de qué modo será distribuido, entre las firmas que lo componen, la proporción a pagar del honorario del coordinador. El Ingeniero Alexandro sostiene que “lo que se les da es un empuje inicial para que vean si la cosa funciona sin que les cueste el honorario”¹¹.

La Fundación Export-Ar o la Fundación Bank Boston se hacen cargo del honorario del coordinador dependiendo, fundamentalmente, de los recursos que posee cada entidad en el momento de la conformación del grupo.

Cabe señalar que el coordinador no puede ser integrante de ninguna de las empresas del consorcio, y eso es porque sino siempre aparecen sospechas de que ese coordinador “se inclina a favorecer a la firma a la que pertenece en detrimento de las demás”¹².

2.4.1.3. REUNIONES MENSUALES DE COORDINADORES

Los coordinadores se reúnen mensualmente con los responsables de ambas Fundaciones con el objetivo de realizar un seguimiento del trabajo que van efectuando y de asesorarlos en los puntos críticos o complicados.

Previamente a asistir a la reunión cada coordinador producirá un informe mensual con las novedades habidas en el período: altas y bajas de firmas, asistencia a ferias, catálogo y otros aspectos del plan de trabajo, el cuál es leído por los miembros de las Fundaciones con anterioridad a la reunión.

¹⁰ Idem Nota 4

¹¹ Idem Nota 1

¹² Idem Nota 4

En la actualidad, debido a la cantidad de grupos las sesiones se dividen en tres grupos para evitar con ello que las mismas sean engorrosas.

Es importante mencionar que “los coordinadores entre ellos aprenden porque, a pesar de que los productos son distintos, siempre hay situaciones similares en muchos aspectos, de manera que aprenden unos de los otros”¹³.

Otra ayuda importante que se brinda es que en el caso que el coordinador sea del interior se le pagan los viáticos para que pueda asistir a las reuniones.

2.4.1.4. FINANCIAMIENTO DE LA FOLLETERÍA COMÚN

Los coordinadores de los grupos pueden solicitar, en nombre de los consorcios que representan, a la Fundación Export-Ar el apoyo financiero para la edición de folletería grupal destinada a promover las ventas en el exterior.

El grupo debe enviar y prepara el modelo del folleto en el tamaño que desee incluyendo las fotografías, los textos en los idiomas requeridos y demás características que se deseen incluir en el mismo. En base a la información presentada la Fundación evalúa la aprobación de la financiación.

2.4.2. APOYOS NO ESPECÍFICOS

2.4.2.1. PERFILES DE MERCADO

Una de las primeras tareas que deben realizar las empresas y los consorcios es elegir en que mercados va a trabajar. Para ello hay que elegirlos y para elegirlos hay que saber de esos mercados.

Es por tal motivo que cuando una empresa o un Grupo desea conocer qué posibilidades de colocación tienen sus productos en un determinado país puede solicitar, a través de la Fundación Export-Ar, la confección por parte de la Sección Económica y Comercial de la Embajada correspondiente de un perfil de mercado, informe que permite saber cuánto importa ese país de los bienes en cuestión, de qué orígenes, cuál es el arancel y otras restricciones aduaneras vigentes, si existen preferencias pactadas en favor de otros países, las normas técnicas, sanitarias y fitosanitarias que es necesario observar así como los canales de distribución por los que se puede accederse al mercado.

El tiempo estimado de realización es de aproximadamente 45/50 días.

¹³ Idem Nota 4

Puede suceder que el perfil de mercado que la empresa o el grupo busca ya esté realizado por lo cual se puede solicitar a las oficinas y delegaciones de la Fundación Export-Ar quienes lo entregarán al interesado.

En el año 2003 fueron 17 los Grupos que solicitaron y obtuvieron 68 perfiles de mercado. De ellos, 53 correspondieron a países de América Latina, 6 a Europa, 2 a Canadá, 2 a EE.UU., 3 a Sudáfrica y 2 a Asia.

En el Cuadro 1 del Anexo 2 se puede encontrar los Perfiles de Mercado solicitados por los grupos por país.

2.4.2.2. PERFILES DE MERCADO ABREVIADO

Se trata de informes similares a los perfiles de mercado tratados en el punto precedente, pero que incluyen solo los datos necesarios para que las empresas o el Grupo puedan decidir, en principio, si sus productos tienen alguna posibilidad de acceder al país de que se trate.

En el 2003 fueron 3 los Grupos que solicitaron este tipo de informes con un total de 22 perfiles. De ellos 18 correspondieron a países de América Latina y 4 a Europa.

En el Cuadro 2 del Anexo 2 se puede hallar los Perfiles de Mercado Abreviados solicitados por los grupos por país.

2.4.2.3. MISIONES DE VENTAS AL EXTERIOR

Cuando todas o algunas de las empresas integrantes de un grupo resuelven visitar posibles compradores en el exterior pueden solicitar el apoyo que presta el Servicio Exterior de la Nación a través de la Fundación Export-Ar.

En general, este tipo de misiones es organizado por la Cancillería en base a las propuestas recibidas por parte de los gobiernos provinciales, grupos sectoriales del Programa Fundación Export-Ar - Fundación BANK BOSTON, cámaras sectoriales, diversos organismos vinculados al comercio exterior y las Secciones Económicas y Comerciales de las Embajadas y Consulados argentinos.

Una vez recopilada la información global acerca de las propuestas, se determinan los países a visitar. Para esto se tienen en consideración los intereses de los empresarios y las propuestas de los funcionarios responsables de las Secciones Económicas y Comerciales.

Por su parte, los funcionarios responsables de las Secciones Económicas y Comerciales preparan perfiles de mercado para los productos respectivos.

Las embajadas, consulados u oficinas comerciales conciertan las entrevistas para las empresas que realicen una misión comercial. Es por tal motivo que las empresas deben enviar cierta información tal como: la nómina de personas que participarán; la información detallada sobre el producto que se va a ofrecer; el rango de precios CIF de los productos; una carpeta con los antecedentes del grupo o las empresas y, de existir, el catálogo del grupo.

Una vez enviada toda la información se debe solicitar el pedido de preparación de las entrevistas. En algunas embajadas la preparación de las entrevistas es delegada por el funcionario a una empleada local, cosa que puede conspirar con la calidad de lo que se logre. Un mes antes de partir hay que comunicarse con la embajada pidiendo la nómina y datos de las empresas con las que se hubiera concertado las entrevistas y comunicar el día y vuelo en el que el grupo arribará al país de destino de la misión.

La experiencia ha enseñado que en algunos países, sobre todo los de Latinoamérica, los empresarios no aceptan concertar entrevistas con tantas semanas de anticipación, a diferencia de lo que sucede con los desarrollados. En aquellos casos habrá que aceptar la costumbre de cada lugar.

Asimismo corresponde que preparen la logística de las entrevistas a mantener concertando las posibles en el mismo hotel en que paren y, las demás, con arreglo al tiempo del que dispongan.

En estos casos, los empresarios deben afrontar sus propios gastos de pasajes, estadías, intérpretes, transportes y comidas, entre otros. Cabe señalar, que pueden obtener descuentos en los hoteles y pasajes por el hecho de viajar en el grupo en una misión organizada por la Cancillería.

Los grupos realizaron 137 misiones durante el 2003 incrementándose un 26% respecto al 2002.

En algunas oportunidades participaron todas las empresas que lo integran, en otras algunas de ellas y a veces solo el coordinador.

En muchos casos también sucedió que algunos de los viajeros presentaron en el exterior las ofertas de las firmas ausentes.

En casi todas las misiones las Embajadas, los Consulados o las Oficinas Comerciales desempeñaron un importante papel al preparar las citas con posibles compradores. Esta

tarea ha sido clave para el éxito de cada misión, pues de la correcta selección de las empresas a visitar y de la ayuda logística prestada para que las mismas tengan lugar insumiendo en el tiempo más breve posible dependió, en buena medida, el éxito de cada misión.

De los 35 Grupos que operaron en el año 2003, 19 fueron los que encararon este tipo de actividades. Aquellos que efectuaron un mayor número de misiones fueron: en primer lugar, el Grupo Industrial Argentino de Productos Eléctricos – GIAPE con 41 misiones a diversos destinos de América Latina y Sudáfrica; luego el de Editores Exportadores de Libros con 20 misiones, todas a América y España y el Grupo Argentino Exportador – CAEX (de productos eléctricos) con 13 misiones a América Latina, EE.UU. y la República Democrática del Congo.

Los países más visitados fueron Chile con 21 misiones, Costa Rica con 12, Perú con 10, Brasil y Uruguay 9 y México con 8.

En el Cuadro 3 del Anexo 2 se puede encontrar las misiones comerciales realizadas por los grupos.

2.4.2.4. MISIONES INVERSAS

La Fundación Export-Ar organiza las llamadas misiones comerciales inversas. Se efectúan con el objeto de brindar la posibilidad a empresas argentinas de reunirse en el país con compradores extranjeros, generando un mayor impacto y obteniendo mayores posibilidades de concretar negocios a un costo muy bajo.

La intención de la Fundación Export-Ar es sumar el circuito de exportación a empresas chicas que no cuentan con recursos para salir al exterior y que tendrían serias dificultades en ser recibidos por grandes importadores.

Se convoca a los compradores más importantes de los mercados objetivos y se organizan jornadas de reuniones directas, cara a cara con empresarios argentinos.

Este tipo de servicio se presta cuando hay aproximadamente 30 empresas de un mismo sector interesadas, no alcanzando para su realización un grupo exportador. A cada firma se le cobran 200 dólares para tener derecho de estar en contacto con los visitantes. Con ese dinero, la Fundación Export-Ar financia parte de los pasajes y estadía de los visitantes.

Según Baldinelli, “para la empresa exportadora esto es un buen negocio porque viajar significa un gasto muchísimo más alto y además requiere más tiempo”¹⁴.

Durante el 2003 se identificaron 4 misiones de compradores en Argentina, las cuales provinieron 3 de países de América Latina y una de la República Democrática del Congo.

En el Cuadro 4 del Anexo 2 se puede hallar las Misiones Inversas que los empresarios extranjeros realizadas en el país recibidas por los Grupos.

2.4.2.5. PARTICIPACIÓN EN FERIAS Y EXPOSICIONES INTERNACIONALES

La participación en ferias internacionales es uno de los instrumentos más eficaces en la promoción de exportaciones, ya que permiten al empresariado argentino tomar contacto en forma directa con potenciales compradores de sus productos y/o servicios, obteniendo la mejor relación costo-beneficio en materia de promoción, siendo un lugar de encuentro entre la oferta y la demanda, en un lugar predeterminado y debidamente organizado. En otras palabras, la concentración en un mismo lugar y en un lapso reducido de tiempo de importadores; traders; distribuidores; agentes y representantes entre otros, otorga al empresario que participa en ellas la posibilidad de maximizar el número de contactos con potenciales compradores con una menor dispersión de esfuerzos y un menor costo. Asimismo, se potencia con efecto multiplicador como resultado de la visita de empresarios extranjeros que acuden desde otros países y regiones del mundo para conocer las nuevas tendencias.

Tras la definición de la política comercial de Argentina por parte de la Cancillería, sobre la base de la experiencia acumulada y la sugerencia de las representaciones diplomáticas argentinas en el exterior, y su cruce con la demanda concreta formulada por diversos sectores productivos del país, Fundación Export-Ar elabora el calendario de participación oficial en ferias internacionales en el que se seleccionan las que se consideran de mayor relevancia para el sector exportado del país.

Para ello, la Fundación contrata el espacio al organizador de cada evento y realiza una licitación internacional para el montaje del Pabellón Argentino para poder presentar a las empresas del país en forma acorde al mercado en el cual se presentan. Asimismo, el Pabellón Nacional cuenta con azafatas, traductoras: bilingües o trilingües, línea telefónica, computadora con Internet y servicio de café para los expositores y sus potenciales clientes, además de la provisión de energía eléctrica, limpieza diaria y seguridad.

¹⁴ Idem Nota 4

Las empresas inscriptas para participar en los mismos pagan el 60% del costo total de participación, absorbiendo la Fundación Export-Ar el costo restante.

La condición principal para participar en el Pabellón Argentino es que los productos expuestos sean de producción nacional.

De esta forma, el apoyo brindado por la Fundación Export-Ar a las empresas argentinas que participan en los Pabellones Nacionales tiene dos aspectos centrales. Por un lado el logístico, ya que es la Fundación Export-Ar quien organiza la participación y efectúa todas las contrataciones relativas a la participación argentina, los empresarios solo deben trasladarse y llevar con ellos las muestras que presentaran en cada feria; y por el otro lado, el aspecto económico-financiero, ya que al absorber el 40% del costo de participación, permite el acceso a nuevos mercados a numerosas PyMes que no podrían estar presentes sin este apoyo de la Fundación Export-Ar.

Cabe señalar, que la Fundación Export-Ar participa anualmente en casi 50 ferias internacionales dentro de un Pabellón Argentino.

Es muy importante destacar que cuando un grupo del programa de la Fundación Export-Ar y Fundación Bank Boston tiene interés en participar en una feria o exposición internacional que no figure en el programa oficial puede solicitar su inclusión a la Fundación Export-Ar. Ésta atenderá el pedido en la medida que sea pertinente y cuente con los recursos presupuestarios necesarios.

Además de los apoyos enunciados precedentemente, cuando una empresa individual o un consorcio quieren participar de una feria que pertenece al calendario oficial de Export-Ar, el Servicio Exterior de la Nación presta los siguientes apoyos:

- Prepara listados de importadores de los productos que los exportadores argentinos exponen o promocionen en las ferias en las que participen.
- Sugiere a los exportadores la conveniencia de enviar un mailing previo a los potenciales importadores en el que informen sobre su presencia y los inviten a visitar el stand.
- Presta asesoramiento a los empresarios respecto a las características generales del mercado al cual pretenden exportar.
- Puede elaborar, frente a un pedido expreso, perfiles de mercado de los productos de interés para los participantes o visitantes.

- Difunde en la sede informaciones acerca de la participación de las empresas a fin de interesar a los potenciales compradores a concurrir al stand.

Por otra parte, una vez decidida la inclusión de una feria en el calendario oficial y previamente a su comienzo Servicio Exterior ofrece los siguientes servicios:

- Reserva con apropiada antelación del espacio correspondiente, procurando obtener la ubicación más conveniente.
- Obtiene los presupuestos de diseño y decoración del pabellón argentino según la solicitud que efectúe el departamento ferias de la Fundación Export-Ar.
- Colabora en la resolución de los aspectos logísticos que se le presenten a los expositores tales como alojamiento, contratación de intérpretes y desplazamientos, entre otros.
- Ofrece a los expositores la posibilidad de concertar entrevistas con potenciales importadores durante la feria. Para que esto sea posible, los expositores deben informar al Servicio Exterior de la Nación de este interés a través de la Fundación Export-Ar.
- Advierte a los expositores sobre la importancia de disponer de una cantidad adecuada de catálogos ilustrativos y material de difusión de los productos que se desea exhibir.
- Informa sobre los procedimientos aduaneros para la entrada de los productos a la feria.
- Gestiona la inclusión del listado de expositores y sus productos en el catálogo oficial de la feria.
- Difunde mediante comunicaciones impresas, la presencia argentina e invitan a visitar el pabellón.
- Prevé la organización de una recepción para los representantes de la prensa y del sector comercial así como la toma de fotografías del pabellón con fines promocionales y como antecedentes de futuras participaciones.
- Contrata el personal que atenderá el pabellón y lo instruye para su desempeño durante la feria.

Durante el transcurso de la feria el Servicio Exterior brinda los siguientes beneficios:

- Controla el desempeño de todo el personal, asegurándose que todas las personas que visiten el stand sean bien atendidas y sus solicitudes de información debidamente registradas.

- Organiza las conferencias de prensa para difundir la participación de las empresas argentinas.
- Visita otros pabellones con el objetivo de establecer contactos.
- Organiza las entrevistas posteriores que los expositores necesiten.
- Controla la limpieza y la seguridad del pabellón.

Una vez finalizada la feria:

- Dispone la desocupación del pabellón re-exportando o vendiendo los artículos de acuerdo con los reglamentos de la feria y de la aduana.
- Evalúa todas las consultas recibidas.
- Difunde todas las informaciones útiles obtenidas en el transcurso de la feria.

Es muy importante destacar que para Baldinelli “es un aporte muy importante el que hacen las embajadas”¹⁵.

En el 2003, 14 Grupos asistieron a 31 ferias o exposiciones. El Conjunto Argentino Exportador fue el grupo que participó en 6 eventos, es decir, el que estuvo presente en mayor cantidad de exposiciones

Con respecto a las regiones donde se llevaron a cabo, 16 ferias tuvieron lugar en América Latina, 10 en los países de Europa, 4 en EE.UU. y otra en la Republica Democrática del Congo.

En el Cuadro 5 del Anexo 2 se puede encontrar las Ferias o Exposiciones a las que los grupos han asistido según los países en donde se llevaron a cabo.

2.4.2.6. BÚSQUEDA DE AGENTE O REPRESENTANTE

Para la búsqueda de agentes o representantes en el exterior las empresas argentinas o Grupos pueden solicitar la ayuda del Servicio Exterior de la Nación a través de la Fundación Export-Ar.

Cuando se trate de un Grupo de empresas del Programa Fundación Export-Ar - Fundación Bank Boston éste puede solicitar la identificación de posibles agentes o representantes para que atiendan a todas las firmas que lo integran, circunstancia que normalmente permite encontrar un mejor candidato.

Al hacer el pedido la empresa o el Grupo debe suministrar información clara acerca del perfil requerido: si se trata de comisionistas o agentes de comercio, de un único

¹⁵ Idem Nota 4

importador, de un distribuidor y receptor de mercaderías, de un agente de negocios, de un corredor, de un representante del fabricante o de figuras diferentes.

Como regla general, debe solicitarse al Servicio Exterior a través de la Fundación Export-Ar la identificación de 2 o 3 candidatos adecuados e interesados en la representación con quienes la empresa o el Grupo, puedan tener correspondencia o visitar a fin de decidir su elección.

Al tratarse esta de una decisión muy importante para la empresa o el grupo, la Fundación Export-Ar proporciona la siguiente información sobre los potenciales agentes o representantes para que puedan elegir correctamente:

- 1) Los antecedentes de la organización que se busca: el tamaño grande o pequeño, con comentarios sobre las ventajas o desventajas de esta condición; el grado de especialización; la experiencia en el manejo del producto de que se trate; la ubicación.
- 2) Los productos: si son complementarios o competitivos.
- 3) Cobertura territorial: las sucursales, sub-distribuidores, vendedores.
- 4) Forma en la que opera: si vende a comisión o importa por propia cuenta.
- 5) Las consideraciones financieras: condiciones de la compra; capacidad para mantener stocks o extender créditos a cliente; promoción y publicidad para el lanzamiento del producto.
- 6) Conocimientos especializados y técnicos, instalaciones (si corresponde), servicios de postventa, entrenamiento, montaje o instalación, transporte y distribución.
- 7) La evaluación del interés, actitudes, entusiasmo.

Para obtener parte de dicha información, el Servicio Exterior suele pedir datos al Banco que atiende a la Embajada o al Consulado. Por lo general el informe bancario es gratuito y breve pero suficiente como para atender la mayor parte de los propósitos. Suelen informar respecto de cuánto tiempo hace que la firma está operando, su respaldo financiero, la credibilidad de los directores y su reputación en los aspectos crediticios.

Es conveniente que una vez que la empresa o el grupo haya identificado el candidato oficialice la oferta por escrito fijando un plazo de validez de seis meses a un año. De este modo le es posible evaluar la efectividad del agente. También evita que un agente tome la representación con el solo propósito de bloquear la posibilidad de ventas debido a que representa otra firma con productos similares, para los que no desea competencia.

Por lo general la relación entre el exportador y su agente o representante se plasma en un contrato, pero en razón de que la legislación que rige estas relaciones de trabajo varía de país en país conviene solicitar a la Fundación Export-Ar y la Fundación BANK BOSTON las normas, así como la dirección de 3 o 4 abogados para que, en caso de necesidad, las empresas argentinas puedan solicitar asesoramiento.

La lista de países para los que se cuenta con esta información aparece en las páginas web de la Fundación Export-Ar o de la Fundación Bank Boston.

En el 2003, 10 de los Grupos nombraron 23 agentes o representantes. Los mismos se nombraron para 16 países de América Latina, 3 de Europa, 2 para EE.UU. y 1 República Democrática del Congo y otro a Canadá.

En el Cuadro 6 del Anexo 2 se puede hallar los Agentes o Representantes que los grupos han designado como así también el país para el cuál fue nombrado.

2.4.2.7. APOYO DEL INTI

El Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) está prestando a través de su Gerencia de Desarrollo un importante apoyo al funcionamiento de los Grupos del Programa Fundación Export-Ar – Fundación Bank Boston en las tareas previas necesarias para aumentar la competitividad internacional de los productos de las respectivas empresas.

Respecto del sector textil el Instituto es, desde el año 2003, la autoridad de aplicación para la certificación de normas textiles para EE.UU., Canadá y la Unión Europea. Por otra parte, está trabajando en la unificación de normas entre los países del MERCOSUR.

Asimismo, Desde hace años el INTI presta una valiosa ayuda a las empresas textiles argentinas mediante el concurso de los diseñadores de su "Parque Tecnológico". Durante el año 2003 esto ha favorecido el desarrollo de la producción exportable de dos grupos del Programa: el Grupo textil Aconcagua y el Grupo de Tapicería y Decoración, ambos de Buenos Aires.

En lo que hace a alimentos el INTI prestó apoyo y orientación en materia de sanidad apícola al Grupo Exportador de Miel San Justo de la provincia de Córdoba.

Una de las empresas del Grupo Argentino Industrial Eléctrica Exportadora (ARIEX) logró del INTI el aval técnico para la construcción de torres de alta tensión para la empresa

“Torres Americanas S.A.”. Se trata de un emprendimiento local, importante desde el punto de vista de la sustitución de importaciones.

Una de las empresas del Grupo Conjunto Argentino Exportador (CAEX) logró el apoyo del INTI para un proyecto de construcción de cámaras subterráneas con base de hormigón para la distribución eléctrica urbana, cuyo principal objetivo es evitar problemas eléctricos durante las inundaciones. Es importante hacer notar que el INTI ha aceptado efectuar los ensayos a su riesgo, hecho que se traduce en una importante ayuda para empresas PYME's como son las del Grupo. También en este caso se trata de un emprendimiento local, pero el Grupo considera que el desarrollo de esta tecnología permitirá conseguir mercados externos.

2.4.2.8. LISTAS DE IMPORTADORES

Las empresas o los grupos pueden solicitar al Servicio Exterior de la Nación a través de la Fundación Export-Ar listas de importadores para sus productos en determinado país.

En la solicitud debe incluirse la posición arancelaria del producto o de los productos de que se trate con una clara descripción. El Servicio Exterior envía información detallada del importador incluyendo los distintos medios para efectuar el contacto.

Es una importante herramienta de consulta para los exportadores argentinos que desean vender sus productos en el mercado Internacional.

La cantidad total de solicitudes para el último año fue de 21 siendo 15 para países de América Latina, 5 para Europa y una para EE.UU.

En el Cuadro 7 del Anexo 2 se puede encontrar las Listas de Importadores preparadas por los grupos según el país solicitado por los mismos.

2.4.2.9. GESTIÓN DE VENTAS

Se trata de un servicio que se brinda a los exportadores argentinos que cuentan con una cantidad determinada de un producto y desean venderlo en el exterior.

El exportador se contacta con alguna de las oficinas de la Fundación Export-Ar y manifiesta su intención de ofrecer su producto en determinados mercados.

La fundación transmite los datos de la empresa y del producto y luego pasa esa información a la Sede Central de la Fundación Export-Ar quien la envía, por intermedio de la Cancillería Argentina, a las Secciones Económicas y Comerciales de las Embajadas y Consulados argentinos de aquellos países donde se desea hacer la difusión.

El funcionario responsable de la Sección Económica y Comercial en el exterior recibe la información y la difunde entre los importadores de ese producto en su sede. De esta manera el importador que esté interesado puede ponerse en contacto con la empresa argentina oferente.

El importador extranjero sabe que la oferta que está recibiendo es seria y de buena fuente ya que cuenta con el respaldo de la Embajada Argentina.

Además la oferta se hace a los potenciales compradores directamente lo cual agiliza el procedimiento de difusión.

La información que debe brindar la empresa para hacer su oferta en el exterior es la siguiente: descripción del producto y posición arancelaria; especificaciones técnicas; usos del producto; empresas potenciales compradoras, usuarios, importadores; normas de calidad que cumple el producto; relación cantidad ofrecida / período de tiempo; formas de envase y embalaje; forma de envío; medio de transporte a utilizar; precio indicativo FOB Bs.As.; condiciones de pago requeridas; plazos de entrega; validez de la oferta y países de destino prioritario.

Con esta información el funcionario responsable de la Sección Económica y Comercial realiza la difusión entre los importadores y potenciales compradores de su sede, por la vía que considere más conveniente ya sea a través del fax, e-mail o correspondencia, entre otros.

2.4.2.10. OFERTA EXPORTABLE

Las empresas o los consorcios pueden solicitar a Embajadas, Consulados u Oficinas comerciales la inclusión de sus productos como oferta exportable argentina a través de la Fundación Export-Ar. En esos casos, corresponde suministrar la misma información que para la Gestión de Ventas.

2.4.2.11. OPORTUNIDADES COMERCIALES

Una oportunidad comercial es una demanda concreta de un producto argentino detectada por alguna de las 125 Secciones Económicas y Comerciales de las Embajadas y Consulados argentinos en el exterior.

Las oportunidades comerciales se refieren prioritariamente a: productos de real posibilidad exportadora o cuyo desarrollo resulte de interés para el país y productos preferiblemente terminados o con mayor valor agregado.

Las fuentes de obtención de las oportunidades comerciales son principalmente las consultas que cada sede diplomática recibe a diario de empresarios locales. Dichas consultas suelen efectuarse: personalmente, vía postal, telefónica, fax o vía correo electrónico.

De la misma forma hay sedes diplomáticas que toman la iniciativa de contactar a las empresas locales a fin de interesarlas en adquirir productos de origen argentino.

En la oportunidad comercial se indica la denominación del producto que se requiere, la cantidad y las especificaciones técnicas si las hubiera y se identifica la empresa extranjera que lo solicita.

Con esta información el exportador argentino puede hacer su oferta directamente a la empresa solicitante y entrar en negociaciones con ella.

Diariamente se cargan en la página web de la Fundación Export-Ar las oportunidades comerciales que se reciben de todo el mundo y las mismas pueden ser consultadas por el exportador argentino tanto por producto como por país.

2.4.2.12. AGENDA DE NEGOCIOS

Las agendas de negocios son armadas por las Secciones Económicas y Comerciales de las Embajadas en el exterior, por la Fundación Export-Ar y organizaciones vinculadas a la misma.

La Fundación Export-Ar participa también en conjunto con la Secretaría de Comercio y Relaciones Económicas Internacionales y la Subsecretaría de Comercio Internacional en la organización de Agendas oficiales de negocios.

2.4.2.13. OBTENCIÓN DE DATOS BÁSICOS SOBRE MERCADOS EXTERNOS

El Servicio Exterior de la Nación prepara los datos básicos relativos a sus productos tales como derechos de importación; cuotas; normas técnicas, sanitarias o fitosanitarias; tratamiento de importación cuando el bien provenga de países terceros; existencia o no del Sistema Generalizado de Preferencia cada vez que una empresa o un consorcio necesiten conocer. La solicitud se debe efectuar a través de la Fundación Export-Ar.

2.4.2.14. LICITACIONES INTERNACIONALES

Las licitaciones internacionales se realizan para demandas de productos, servicios o proyectos de obras de infraestructura de los gobiernos o instituciones extranjeras.

Las fuentes de información son los organismos públicos que realizan compras habitualmente por este medio: ministerios, secretarías y agencias del gobierno, entre otros a los cuáles están suscriptas las embajadas con el objetivo de poder obtener la información.

Otras fuentes de información lo constituyen los periódicos, especialmente los financieros y de negocios y las gacetas oficiales. También las cámaras comerciales, sectoriales, las administraciones centrales, regionales y locales

Las empresas interesadas pueden adquirir los pliegos de condiciones ya sea directamente de los organismos licitantes o a través de las Secciones Económicas y Comerciales argentinas en el exterior.

2.4.2.15. SOLVENCIA CREDITICIA DE IMPORTADORES EXTRANJEROS

A través de un acuerdo entre la Fundación Export-Ar y la Coface de Argentina los exportadores que así lo soliciten podrán acceder gratuitamente a información relacionada con la solvencia crediticia de compradores del exterior realizando una consulta mediante un sistema on line.

Para poder acceder los informes de solvencia se deberá enviar indefectiblemente, los siguientes datos: razón social de la empresa solicitante, datos de la misma: principal producto, dirección, código postal y teléfono, el motivo de la consulta, razón social del importador extranjero y dirección y país en el que se encuentra dicho importador

Luego que es recibida la consulta, la empresa enviará por correo electrónico y a la brevedad posible, la calificación del importador de acuerdo a la capacidad de la empresa para cumplir con obligaciones financieras por montos estándar.

2.4.2.16. LOGRO DE CERTIFICACIONES

El Servicio Exterior de la Nación orienta a las empresas argentinas que soliciten información acerca de la mejor manera de lograr la certificación necesaria para que sus productos puedan ingresar en determinados mercados. Esto se refiere a normas tales como la de la FDA en EE.UU. o el mercado CE en la Unión Europea.

El Consorcio de Equipo Médico Hospitalario ha constituido un fondo para obtener la certificación de los equipos, que antes no la tenían. Esto es muy importante ya que sin certificar no pueden entrar a los países desarrollados; en donde la diferencia de precios es de 1 a 8, respecto a los no desarrollados.

2.4.2.17. ALIANZAS CON EMPRESAS EXTRANJERAS

Las Embajadas, Consultados y Oficinas Comerciales del Servicio Exterior de la Nación ayudan a que las empresas argentinas ubiquen en el extranjero firmas para establecer alianzas. Los propósitos pueden ser diversos, como encontrar una representación que ayude a colocar la producción de bienes o servicios en ciertos mercados, mejorar la tecnología utilizada, lograr créditos o socios a fin de aumentar el capital de trabajo o para encarar nuevas inversiones, completar la línea de bienes o servicios a ofrecer en países terceros, entre otros. La solicitud se debe realizar a través de la Fundación Export-Ar.

2.5. REQUISITOS DE LAS EMPRESAS PARA PARTICIPAR DEL PROGRAMA

Las empresas que quieran participar del programa de consorcios de exportación auspiciado por las fundaciones Export-Ar y Bank Boston deben cumplir con las siguientes condiciones:

- 1) Los grupos deben estar integrados por un mínimo de 5 empresas y un máximo de 15. Según Elvio Baldinelli, el óptimo es de 10 compañías pero generalmente quedan constituidos por 7 u 8 firmas¹⁶. Asimismo, las empresas deben pertenecer al mismo sector
- 2) Las empresas deben tener el mismo canal de distribución en el exterior para los productos que comercializan. Esto suele significar que sus interlocutores comerciales, sean clientes, distribuidores, agentes, representantes o simples revendedores pueden ser los mismos, así como también pueden unirse para las acciones de promoción a emprender, como ferias y exposiciones o misiones de ventas al exterior.
- 3) En cada grupo debe haber alguna o algunas empresas que tengan experiencia exportadora y por lo tanto que conozca cómo hacerlo junto con otras que nunca lo han hecho. De este modo la experiencia de las primeras sirve a las segundas. Según el Ing. Alexandro este requisito lo agregaron con el paso del tiempo ya que “hemos tomado grupos donde ninguna empresa tenía conocimiento en materia de exportación y no funcionó como por ejemplo un grupo de artículos para librería”¹⁷. Baldinelli coincide con Alexandro en que las otras firmas tienen una gran ventaja al estar en un consorcio en el que algunas exportan porque tienen un apoyo muy interesante de empresas que ya saben los problemas de mercado para esos productos por pertenecer

¹⁶ Idem Nota 4

¹⁷ Idem Nota 1

al mismo sector. Cabe señalar, que las organizaciones con experiencia exportadora prestan mucha ayuda a las inexpertas porque “todas tienen interés en que el consorcio vaya adelante”¹⁸. Este requisito sirve asimismo para identificar si el consorcio tiene posibilidades de éxito y en consecuencia ser incluido en el programa.

- 4) Asimismo, las empresas deben tener una cercanía geográfica a fin de que se junten.
- 5) Las empresas deben tener una adecuada situación financiera, es decir, no poseer deudas bancarias, provisionales o impositivas.
- 6) Los productos deben estar adecuados para la exportación y ser de calidad. En caso de no estar en las condiciones requeridos para los mercados externos pero el sector de la empresa es interesante entonces “los acompañamos en el camino para que lo hagan”¹⁹.

En función de todo ello, la Fundación Export-Ar y la Fundación Bank Boston aprueban la constitución de nuevos grupos en la medida en que cuenten con medios financieros para pagar los honorarios a los respectivos coordinadores. Cabe agregar que no influye la antigüedad de la solicitud.

Debido a que el número de grupos de empresas que cumplen con estas condiciones es elevado se dan casos de espera por meses, circunstancia que ha llevado a algunos grupos a renunciar a la percepción del pago de los honorarios del coordinador siempre que el ingreso se produzca sin demoras, solicitud que es aceptada cuando el grupo conforma los criterios de selección arriba mencionados.

2.6. RESULTADOS DEL PROGRAMA

Las Fundaciones Export-Ar y Bank Boston pusieron en marcha 45 Consorcios de Exportación desde los inicios del programa en el año 1998 hasta fines del 2003. Cabe señalar que se han impulsado nuevos grupos todos los años.

En el Gráfico 1.1. puede observarse las estadísticas de los 35 Grupos que operaban hacia fines del 2003. En él se puede ver que las exportaciones totales pasaron de 24,0 millones en el año 1998 a U\$S 61,4 millones en el año 2003, o sea que se incrementaron en un 155,6%. En lo que respecta al 2002 el aumento fue del 29%.

¹⁸ Idem Nota 4

¹⁹ Idem Nota 1



Fuente: Fundación Export-Ar y Fundación Bank Boston; "*Los Consorcios de Exportación: la asociación de Pequeñas y Medianas Empresas para lograr el aumento de las exportaciones argentinas*". Buenos Aires, 2004.

Otro aspecto relevante es el perfil como exportadores de “Manufacturas de Origen Industrial (MOI)” de los Grupos, ya que 20 de los 35 venden al exterior productos industriales habiendo éstos acrecentado de U\$S 23,6 millones en el año 2002 a U\$S 30,4 millones en 2003, o sea con un aumento del 29%. Tal incremento contrasta con el producido en las ventas totales del país en bienes en este sector que aumentaron en sólo el 0,8% (Fundación Export-Ar y Fundación Bank Boston, 2004:4).

De los 45 grupos creados hasta el momento, 15 están aún recibiendo el apoyo para el financiamiento del coordinador, 19 han continuado operando luego de concluido el período de 2 años durante los cuales, ya sea la Fundación Export-Ar o la Fundación Bank Boston, contribuyeron al financiamiento del coordinador y los 11 restantes han dejado de funcionar.

El hecho de que 19 Grupos hayan asumido el pago de los honorarios del coordinador, pasado ese período inicial, indica que han encontrado ventajoso trabajar en conjunto para acceder a los mercados internacionales. En palabras de Alexandro, “eso significa que están satisfechos ya que no es solamente pagar el coordinar, hay que concurrir a las

reuniones, ponerse de acuerdo y establecer los planes de acción en conjunto”²⁰.

Estos consorcios se dedican a una amplia gama de actividades que van desde la exportación de alimentos frescos no tradicionales hasta los envasados y listos para su venta en supermercados; desde insumos industriales hasta productos terminados incluyendo bienes de capital.

También han logrado un espíritu societario cuyo nivel varía según los casos, pero que siempre es elevado.

Cabe remarcar que el principal motivos por el cual la mayor parte de las empresas que se agrupan para exportar continúan actuando juntas luego de los 2 primeros años está dado no tanto debido a los otros apoyos las Fundaciones ofrecen, sino porque la experiencia obtenida en ese lapso las ha convencido de las ventajas que resultan de actuar asociadamente.

Los coordinadores no solo han perfeccionado su idoneidad profesional, sino que trabajan con el convencimiento de que el único camino que la mayor parte de las empresas PyMEs tienen para acceder a los mercados internacionales está en actuar agrupadas sectorialmente.

Finalmente las cifras de exportación conjunta de estos 19 grupos es demostrativa de su éxito, ya que pasaron de vender al exterior U\$S 25,6 millones en el año 1998 a U\$S 29,0 en el año 2003, o sea que aumentaran en un 13%.

En relación a los 11 grupos que se disolvieron, se puede indicar que entre las principales causas por las que firmas ya no trabajan juntas se encuentran las siguientes:

- Los grupos estaban constituidos por empresas con bajas posibilidades de colocar sus productos en el exterior.
- Los miembros de los grupos tuvieron imposibilidad de lograr un espíritu asociativo.
- Las empresas abandonaron el esfuerzo exportador para limitar las acciones al mercado interno.
- Los consorcios lograron exportaciones lo suficientemente elevadas como para que se considere innecesario el trabajo conjunto.

Según los entrevistados, casi siempre son varias las causas que han concurrido para que el grupo cesara en sus actividades.

²⁰ Idem Nota 1

Los fracasos en la formación de grupos o consorcios son inevitables y también sucede en otros países por lo que a pesar de que se hacen esfuerzos para promocionar solo aquellos con buenas perspectivas de éxito, en el futuro tampoco faltarán frustraciones.

Según Baldinelli, “para nosotros es un buen resultado porque fracasos hay en todas partes lo hemos visto tanto en la experiencia italiana como española siempre hay consorcios que andan y otros que no. Por otro lado, nosotros tampoco aprobamos solo los consorcios que estamos 100% seguros de que van a funcionar porque no sería el caso. Tomamos riesgos con aquellos que pensamos que pueden andar, entonces seguiremos teniendo fracasos sin duda pero los aceptamos”²¹.

Ambos entrevistados coincidieron en que sería necesario disponer de una mayor cantidad de recursos porque el programa ha sido exitoso al punto tal “que nos vienen cada vez más pedidos y a veces los tenemos que hacer esperar porque no tenemos recursos y eso no es bueno”²².

3. PROGRAMA SUBSECRETARÍA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA Y DESARROLLO REGIONAL

3.1. BREVE DESCRIPCIÓN DEL ORGANISMO

La Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional de la Nación es un órgano dependiente de la Secretaría de Industria, Comercio y Pequeña y Mediana Empresa.

Tiene como misión diseñar, implementar y supervisar acciones conducentes a lograr mayor competitividad y desarrollo de las unidades productivas Pequeñas y Medianas de todo el país.

La Subsecretaría se propone llegar con instrumentos de capacitación, de gestión de negocios y financieros a todas las PyMEs argentinas que lo necesiten, con el propósito de aprovechar la capacidad ociosa de las mismas, colaborar en la generación de empleo y generar consumo interno a través del desarrollo de la sustitución de importaciones e internacionalización de las mismas.

Uno de los ejes centrales de la estrategia de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa está orientado a apoyar e incentivar el desarrollo de iniciativas asociativas, tanto a

²¹ Idem Nota 4

²² Idem Nota 4

efectos de mejorar la performance de las empresas en el mercado interno, como para alcanzar mejores condiciones para intentar su despegue exportador.

De acuerdo con este enunciado, entonces, los instrumentos del área persiguen dos objetivos fundamentales: por un lado, concientizar a los empresarios sobre el protagonismo de las alianzas cooperativas en el rediseño de las estrategias productivas y comerciales de las firmas, como la mejor respuesta a las nuevas condiciones de la economía mundial y los nuevos paradigmas organizacionales.

Por otro lado, promover una inserción dinámica y diversificada en el comercio mundial y aumentar la capacidad de incorporar mano de obra y difundir productividad en la sociedad a través de herramientas que permitan mejorar esa capacidad y revertir los aspectos negativos heredados del pasado.

3.2. INICIO DEL PROGRAMA

El programa de Apoyo a Grupos y Consorcios de Exportadores se puso en marcha desde septiembre de 2000 desarrollándose dentro del Área de Comercio Exterior.

El Licenciado Svarzman sostiene que “la cuestión era ver como actuar sobre el segmento de PyMEs que exportan pero mal, es decir, exportan en forma esporádica o inconstantes o exportan pero no ganan plata o tienen poca rentabilidad y eventualmente a las que están en un escalón más abajo que son las que les falta poquito para poder efectuarlo. Entonces se nos ocurrió que esta estrategia de los consorcios y de la asociatividad, que en el año 2000 no estaba muy de moda, podía ser una vía.”²³.

El objetivo del programa es impulsar el desarrollo de esquemas asociativos sectoriales para alcanzar una internacionalización más eficiente de las Pequeñas y Medianas Empresas, prestando asistencia técnica para el diseño y la implementación de estrategias exportadoras.

La promoción de este tipo de estrategias asociativas tiene como fin que las empresas participantes puedan apropiarse de las ventajas vinculadas con el desarrollo de estas experiencias y facilitar, de esta manera, la internacionalización de la producción.

²³ Entrevista realizada al Licenciado Gustavo Svarzman, Coordinador Área de Comercio Exterior de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional el 28 de Mayo de 2004.

3.3. CONVOCATORIA DE LAS EMPRESAS

En el año 2004, la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa realizó una convocatoria pública para el armado de Consorcios de Exportación la cual fue llevada a cabo durante el verano. El Licenciado Svarzman sostiene que “se tuvo que realizar en verano por una cuestión administrativa ya que en ese momento estaban los recursos disponibles”²⁴.

La convocatoria se difundió a través de diferentes medios siendo los principales la página de Internet de la Subsecretaría y un mailing a Cámaras, Municipios y ONG, entre otros.

3.4. APOYO A LAS EMPRESAS

A partir del ingreso al programa, el grupo recibe por parte de la SSEPyMEyDR:

3.4.1. FINANCIAMIENTO DEL COORDINADOR

Los consorcios cuentan, al igual que en el Programa conjunto de la Fundación Export-Ar y Bank Boston con un coordinador que es seleccionado por sus miembros, pero que a diferencia de lo que sucede en esos programas es puesto a consideración de la Subsecretaría.

Los honorarios que perciben los coordinadores están a cargo de la SSEPyMEyDR por un 50 % durante los primeros 6 meses de funcionamiento del grupo.

3.4.2. CAPACITACIÓN DE LOS COORDINADORES

Esta asistencia tiene como principal objetivo incrementar, tanto en cantidad como en calidad, la dotación de Recursos Humanos en condiciones de gerenciar eficazmente grupos exportadores de PyMEs.

Los talleres tienen un contenido fuertemente práctico y orientado a la transmisión de experiencias “de la vida real” por parte de algunos de los gerentes de grupos exportadores más exitosos en actividad. El Licenciado Svarzman afirma que “lo que hicimos fue juntar gente con conocimiento práctico para que venga y cuenten como lo hicieron y qué inconvenientes se les presentaron”²⁵.

El 1er Taller –realizado con el apoyo de Conexport Argentina- se realizó en Buenos Aires en octubre de 2003, con la participación de unos 45 profesionales.

²⁴ Idem Nota 23

²⁵ Idem Nota 23

3.4.3. ASISTENCIA TÉCNICA Y CAPACITACIÓN EN TEMAS VINCULADOS CON EL COMERCIO EXTERIOR

La Subsecretaria se propuso ofrecer un programa diferente al de las Fundaciones Export-Ar y Bank Boston por ser un órgano del estado y PyME ya que “entendemos que hay un montón de cosas que deben hacerse relacionado con la competitividad: cómo armar el proyecto, cómo definir la estrategia, cómo armar una oferta exportable, cómo mejorar tus productos; es decir, cosas que no son viajar al exterior”²⁶. Es por tal motivo, que los apoyos que brinda a los grupos están vinculados a estas cuestiones.

La idea es que las empresas den algún salto competitivo vinculado a la exportación, apalancando la competitividad.

3.4.4. INFORMACIÓN

Una de las principales barreras que enfrentan las PyMEs al momento de exportar es el acceso a la información. No contar con la información relevante impide al empresario evaluar correctamente las alternativas disponibles, lo que incide de manera negativa en el proceso decisorio.

En función de este argumento, el Área de Comercio Exterior de la Subsecretaría PyME y Desarrollo Regional pone a su disposición bases de datos proporcionadas por diferentes organismos, nacionales e internacionales, como así también información publicada en diversos sitios de Internet. La intención de esta herramienta, es facilitarle al empresario PyME la búsqueda de información comercial para su posterior toma de decisiones.

3.4.5. INSTRUMENTOS DE FINANCIACIÓN

La Dirección Nacional de Asistencia Financiera elabora propuestas y ejecuta programas destinados a facilitar a las micro, pequeñas y medianas empresas el acceso al financiamiento.

Actualmente ejecuta distintos programas que, a su vez, responden a distintas necesidades de financiación de PyMEs y microempresas, tales como el Régimen de Bonificación de Tasas de interés, FONAPyME (Fondo Nacional de Desarrollo para la MiPyME), Crédito Italiano para el Sostenimiento de las PyMEs, Programa Global de Crédito a las Micro y Pequeñas Empresas (MyPEs II), SGR (Sociedades de Garantía Recíproca), Asistencia

²⁶ Idem Nota 23

Técnica para el Financiamiento, y FOGAPyME (Fondo de Garantía para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa).²⁷

3.4.6. AYUDA ESPECÍFICA A TRAVÉS DE OTROS PROGRAMAS DE LA SSEPYMEYDR

La Subsecretaría además de los apoyos enunciados precedentemente tiene disponibles otros programas como por ejemplo Programa de Apoyo a la Reversión Empresarial el que beneficia a las empresas PyME subsidiando hasta el 50% de proyectos de asistencia técnica que incluyan servicios tales como: Estudios de Mercado Externo e Interno, Desarrollo de Nuevos Productos y Servicios, Ingeniería de Infraestructura Productiva, Planes Comerciales y Certificación de Normas de Calidad, entre otras y que estén orientados a fortalecer su competitividad en áreas tales como: proyectos de exportación, sustitución de importaciones e integración de cadena de valor con clientes y proveedores, promoviendo la asociatividad empresarial, potenciando la competitividad e incrementando su presencia en el mercado

3.5. REQUISITOS DE LAS EMPRESAS PARA PARTICIPAR DEL PROGRAMA

Las empresas que quieren participar del programa de consorcios de exportación auspiciado por la SSEPyMEyDR deben cumplir con una serie de condiciones en relación a: la empresa, el proyecto presentado y el candidato a coordinador.

3.5.1. REQUISITOS DE LAS EMPRESAS

- Las empresas del grupo deben ser PyMEs de acuerdo a la definición de la normativa vigente, es decir, la Resolución 675/2002.
- No serán elegibles aquellos grupos conformados por PyMEs pertenecientes a los sectores financiero, de seguros o que tengan participación accionaria extranjera superior al 49%
- Las empresas del grupo no podrán estar participando otro programa de promoción de proyectos asociativos de exportación o haber participado en los seis meses anteriores a la presentación del presente Programa.
- Las empresas no podrán formar parte de más de un grupo que participe de este Programa.

²⁷ En el Trabajo de Graduación de Cintia Solá Alsina, “*Financiación de las Exportaciones: Un Factor clave para la Internacionalización de las PyMEs Argentinas*”. Ed: Universidad de San Andrés, Bs. As., 2004 se puede encontrar información detallada sobre los Instrumentos de Financiación disponibles para las PyMEs Argentinas.

- Las empresas participantes no podrán estar en situación 4 o superior del sistema de control de deudores del sistema financiero del BCRA.

3.5.2. REQUISITOS DE LOS PROYECTOS PRESENTADOS

- La cantidad de empresas que conformen cada uno de los grupos debe ser como mínimo 5 y como máximo 10 de un mismo sector o una misma cadena productiva
- Los proyectos deben contar con un cupo mínimo de integrantes con antecedentes actuales o recientes en la exportación.
- Será favorable para la evaluación de los proyectos que el grupo cuente con el aval de la cámara correspondiente a su sector de actividad, gobierno local, agencias de desarrollo regional o gran empresa proveedora de insumos de más del 50% de las empresas involucradas²⁸.
- El proyecto deberá proponer un coordinador o gerente que lleve a cabo las actividades del Grupo de acuerdo a los requisitos enunciados más adelante.

3.5.3. REQUISITOS DEL COORDINADOR DEL PROYECTO EXPORTADOR

- El candidato a coordinador o gerente deberá contar con experiencia profesional en gestión de comercio exterior.
- Los candidatos a coordinadores no podrán ser empleados ni directivos de ninguna de las firmas que componen el grupo ni haberlo sido en el año anterior a la presentación del grupo en este Programa.
- Los candidatos a coordinadores no podrán ser empleados ni directivos de la entidad que avale el grupo ni del gobierno provincial o municipal donde se encuentren establecidas las empresas integrantes.
- En el caso de que un grupo de empresas carezca de coordinador o gerente, la SEPyMEyDR provee una terna de candidatos que es presentada a las empresas para que seleccionen a uno de ellos antes de la fecha de inicio de la ejecución de los proyectos. Una vez definido el coordinador, el grupo deben informar a la Subsecretaría, mediante una comunicación escrita, el nombre de la persona seleccionada junto con el formulario del coordinador completo.

La SSEPyMEyDR, para aquellas empresas que cumplen con los requisitos mencionados anteriormente, realiza una evaluación para determinar cuáles ingresan al programa. Los

²⁸ El aval consiste en dar fe que las empresas cuentan con una planta, oficinas en el caso de empresas de servicios y produce o proyecta producir el bien o servicio a exportar. Además de ello, debe mencionar el interés de la entidad por el éxito del proyecto y sus razones para el mismo.

factores considerados en la evaluación de los proyectos presentados son: el potencial asociativo y compatibilidad de actividades productivas, la experiencia empresarial y exportadora, la homogeneidad en el tamaño de las firmas, el potencial exportador, la relación geográfica, la idoneidad del coordinador o gerente para desarrollar el Proyecto y el impacto regional y encadenamientos productivos.

3.6. RESULTADOS DEL PROGRAMA

Durante 2003, las PyMEs que participaron del Programa de Grupos Exportadores de la Subsecretaría vendieron a mercados externos por más de 18 millones de dólares, lo que representa un incremento del 67% respecto del total exportado por el conjunto de los proyectos a lo largo de 2002.

Los incrementos más importantes se reflejaron en sectores industriales, tales como materiales para construcción, autopartes, marroquinería, maquinaria agrícola, productos eléctricos y muebles.

Este importante salto cuantitativo resulta más significativo aún si se lo compara con el 14% correspondiente al agregado de las exportaciones a nivel nacional.

Pero todavía más importante resulta el hecho de que, durante 2003, tuvo lugar una fuerte diversificación de las exportaciones hacia mercados no tradicionales para los envíos al exterior de las PyMEs.

Un indicador de este fenómeno es la pérdida de protagonismo que tuvo el MERCOSUR entre los destinos de las exportaciones, que pasó de tener una participación superior al 70% en 2000, a representar el 36% del total exportado el año pasado. Entre los mercados con mayor crecimiento se encuentran Alemania, España, México, Perú y Colombia.

El Programa Grupos Exportadores cuenta en la actualidad con 25 grupos en todo el país, que reúnen a más de 160 PyMEs, pertenecientes a sectores como alimentos, textil e indumentaria, marroquinería, foresto-industrial y muebles, equipamiento industrial, construcción, autopartes y maquinaria agrícola, entre otros.

Con respecto a los resultados obtenidos de la Convocatoria para la conformación de grupos realizada en el 2004, se puede informar que se presentaron 20 grupos de los cuales fueron aprobados 17. Estos grupos reúnen a 117 Pequeñas y Medianas Empresas de todo el país: Misiones, Chaco, Río Negro, Entre Ríos, Santa Fe, Córdoba, Buenos Aires y Capital Federal, entre otros distritos.

El Licenciado Svarzman indica que de esa experiencia “aprendimos que en el interior del país hay una demanda muy importante de este tipo de programas, pero hace falta ayudar a armar los proyectos. Por lo tanto, es una responsabilidad que asume la Subsecretaría de ayudar a la gente a desarrollar los proyectos, lo que implica ir, hablar con la gente, darles ideas, analizar el proyecto y ver de que manera se puede armar un proyecto más racional o más factible”²⁹.

En cuanto a los sectores que inscribieron proyectos, cabe destacar a la industria textil, a los autopartistas, plásticos, muebles y metalmecánicos. En tanto que un 20% de las iniciativas provienen del sector alimenticio. Respecto de sectores menos tradicionales, vale subrayar la presentación de 3 grupos dedicados a la producción de Software y 1 proyecto de promoción turística regional.

En ese contexto, es importante destacar el aporte de organismos provinciales, regionales y municipales -como CREAR Río Negro, la Dirección de Comercio Exterior de Misiones, la Agencia ProCórdoba, la Municipalidad de General Pueyrredón y la Agencia de Desarrollo Región Rosario, entre otras- en el apoyo y la asistencia a las empresas involucradas, a efectos del armado y formalización de los diferentes proyectos presentados al Llamado a la Conformación de Grupos Exportadores 2004.

El Licenciado Svarzman destacó que “el programa funciona bastante bien” Según el entrevistado lo que falta es tener reglas de mediano plazo “para que saber como sigue la historia de acá a 1 o 2 años. Por ejemplo, desde que empezó el programa hasta la fecha hubo 6 o 7 secretarios diferentes”³⁰.

Asimismo, tener reglas de más largo plazo contribuye a la transparencia, en términos de comunicación y difusión del programa, “porque sino solo acceden los que están más cerca”. Debería existir un calendario donde las empresas sepan cuando se realizan las convocatorias para formar grupos.

El entrevistado también sostiene que “hay que mejorar los instrumentos de apoyo ya que el premio a la asociatividad en otros países es más alto”³¹. Sin embargo, esto no implica que si “yo tuviera un presupuesto ilimitado necesariamente ofrecería un beneficio más alto”.

²⁹ Idem Nota 23

³⁰ Idem Nota 23

³¹ Idem Nota 23

El problema de otorgar un beneficio económico alto, continúa el Licenciado Svarzman, se encuentra en que “se corre el riesgo de generar asociatividad trucha, ya que se casan los que se quieren casar y no pueden, pero también están los que casan por el premio”.

4. PROGRAMA FUNDACIÓN BANCO CREDICOOP

4.1. BREVE DESCRIPCIÓN DE LA FUNDACIÓN

El Banco Credicoop C.L., en su carácter de especialista en PyMEs resolvió, en Marzo de 1998, crear un Departamento especializado en servicios no financieros desarrollados a medida de las necesidades de sus socios.

Dicho Departamento fue la base de la creación, en el mes de Enero de 1999, de la Fundación Banco Credicoop.

La Fundación tiene entre sus principales objetivos, promover el desarrollo de las Pequeñas y Medianas Empresas y el incremento de su competitividad, a través de la realización de actividades tendientes a brindar Servicios de Información, Asesoramiento, Capacitación de Recursos Humanos y Asistencia Técnica a empresas.

El organismo posee varios programas entre los que se destacan: el Programa de Diversificación de Mercados de Exportación de Pequeñas Empresas (DIVERPYMEX), el cual tiene por objetivo apoyar a las PyMEs interesadas en ampliar sus ventas al exterior y diversificar sus mercados internos; y el Programa de Grupos Exportadores.

4.2. INICIO DEL PROGRAMA

El programa de Grupos Exportadores se inició en diciembre del 2002 el que tiene por objetivo armar consorcios de empresas de un mismo sector para alcanzar los mercados externos.

En la Fundación se estudiaron los casos de España e Italia quedando convencidos a través de estas experiencias que las PyMEs “han resurgido o potenciado las economías de estos países”³².

Asimismo el Señor Eduardo Ciancio, encargado del programa, sostiene que “nosotros sabemos que si a las PyMEs les va bien, a la Fundación le va a ir bien y por ende al banco también”.

³² Entrevista realizada al Señor Eduardo Ciancio, responsable del Programa Grupos Exportadores de la Fundación Banco Credicoop el 31 de Marzo de 2004.

Entre los principales objetivos del plan se encuentran que las empresas incrementen el valor de su oferta, permitiendo un mayor poder de negociación al conformar grupos de productos complementarios; disminuir los costos transaccionales que implica toda exportación como por ejemplo: gastos de publicidad, viajes, honorarios por servicio de despachante de aduana, seguros; obtener bonificaciones en tasas y comisiones en operaciones de comercio exterior y al trabajar en equipo darle motivación y permitir un rico intercambio de experiencias.

4.3. CONVOCATORIA DE LAS EMPRESAS

En primer lugar lo que realiza la Fundación es la investigación del sector, producto o servicio en el cuál está interesada para armar un grupo, teniendo en cuenta para la selección el potencial exportador de los productos.

La búsqueda de las empresas la realizan, en primera instancia, a través de Internet en base a distintas páginas o bases de datos. Una vez que detectan cuáles son las potenciales empresas y chequean si están vinculadas al banco. Si lo están se dirigen a la sucursal donde esta vinculada y “hacemos que el gerente le comente o por lo menos le anticipe y luego nosotros le damos toda la información necesaria”. Cuando las firmas que no están vinculadas, las llaman directamente por teléfono y le envían toda la información por mail o bien pueden ingresar en la página web donde tienen toda la información.

4.4. APOYO A LOS CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN

4.4.1. DESARROLLO DEL PROGRAMA

El programa tiene una duración aproximada de 7 u 8 meses diferenciados en 3 etapas.

Una primera etapa en la que se prepara a las empresas y sus productos con vista a nuevos mercados internacionales. En esta fase se realiza un análisis de las empresas y de su potencial exportador. Es por ello que se trabaja sobre la capacidad de producción que tienen las firmas en la actualidad; los tipos de productos que tiene y el potencial exportador; el packaging, los medios de comunicación: “si posee catálogo, página web o un folleto y si lo tienen en un, dos o tres idiomas”³³; entre otros.

Una vez que las empresas están en una misma línea de partida se confección un catálogo y una página web grupal.

³³ Idem Nota 32

En la segunda etapa se realiza el trabajo de prospección para la apertura de nuevos mercados. En otras palabras, se efectúa un barrido horizontal sobre cuáles serían los mercados potenciales en dónde esos productos pueden llegar a tener aceptación.

“Se realiza un ABC con el análisis FODA de esos mercados y se empieza a descartar aquellos que por problemas de competitividad, por barreras paraarancelarias o por costos de fletes, los que nos pueden sacar de competencia en función a la distancia”³⁴, son de difícil acceso.

Luego queda un listado de potenciales países de los cuales los integrantes de cada grupo seleccionan 2 o 3 en base a su criterio. La Fundación aconseja comenzar por la región, es decir, con los países de mayor similitud y posteriormente, en una segunda etapa cuando el grupo está más consolidado, pasar a países con mayores exigencias como Estados Unidos.

La tercera etapa consiste en el armado de la agenda de entrevistas en el mercado objetivo seleccionado por los integrantes del grupo.

El programa culmina en un viaje de negocios con entrevistas pactadas. “Casualmente uno de los grupos, el pionero que es de productos veterinarios, están en México con una agenda de visitas de 20 entrevistas que nosotros le armamos desde aquí”³⁵.

4.4.2. UNIÓN Y CAPACITACIÓN

Además de convocar a las empresas, la Fundación las capacita en aquellos temas que sean necesarios. Para ello invita a distintos personajes o actores que participan en el proceso de exportación. Tal puede ser el caso de un despachante de aduanas o un creativo para el catálogo, una empresa de logística o una firma para certificar calidad. Según Ciancio, “lo que tratamos de hacer en esos 7 u 8 meses que dura el programa es invitar a empresas que proporciona servicios relacionados con la exportación a una reunión, con el objetivo que especialistas en los diversos temas sean quienes los asesoren”.

³⁴ Idem Nota 32

³⁵ Idem Nota 32

4.4.3. COORDINACIÓN DEL CONSORCIO

El programa de la Fundación Banco Credicoop proporciona los profesionales idóneos para que realicen la coordinación de los grupos, haciéndose cargo de los sueldos el banco. Esta es una diferencia con otros programas según el entrevistado ya que “los coordinadores son de la fundación”. Esta característica del programa impone un límite a la creación de consorcios porque para realizar la tarea en forma adecuada cada persona puede coordinar dos grupos como máximo.

Además de la coordinación que proporciona la fundación, los miembros de los consorcios eligen un coordinador por parte de las empresas. Este coordinador es elegido por viajes, por un tiempo o para objetivos determinados. Cabe señalar que los coordinadores son miembro de alguna de las empresas que conforman el grupo.

4.4.4. BENEFICIOS DEL BANCO CREDICOOP

El Banco, por su parte también tiene muchísimos beneficios para estos programas. El banco participa con líneas de crédito para apoyar el comercio exterior. Hay distintas líneas: para capital de trabajo, para participar en ferias internacionales, para equipamiento tecnológico, para certificar calidad, líneas de pre y financiación de exportaciones; que para aquellas empresas que están dentro de los programas de la Fundación son tasas preferenciales. Y en el caso de las operaciones de comercio exterior las comisiones son bonificadas.

4.4.5. CONVENIOS CON OPERADORES DE COMERCIO EXTERIOR

La Fundación tiene diversos convenios con operadores de comercio exterior. Entre ellos se destacan: el de TNT para envíos por courier, el de Maersk Sealand para el envío de la mercadería y el de ATISAE, una empresa española, para certificar calidad todos ellos con precios preferenciales.

Este programa tiene un costo que es de \$250 por mes por empresa. Con esa plata la fundación paga los trabajos de campo de un pasante, el mantenimiento de las bases de datos de la Fundación, las comunicaciones, los traslados y los servicios de cafetería de las reuniones que realizan los grupos. Cabe aclarar que según Ciancio “la fundación no vive con esos \$250”³⁶, pero las firmas obtienen muchos beneficios.

³⁶ Idem Nota 32

4.5. REQUISITOS DE LAS EMPRESAS PARA PARTICIPAR DEL PROGRAMA

Las empresas, las cuales pueden o no tener experiencia exportadora, para poder participar del programa de grupos exportadores organizado por la Fundación Banco Credicoop, deben cumplir con las siguientes condiciones:

- 1) Deben producir bienes con valor agregado y ser complementarios entre sí. La complementariedad de productos permite utilizar un mismo canal de distribución en el exterior.
- 2) La cantidad mínima de firmas requeridas para la conformación de un Grupo es de 5 siendo la cantidad máxima 10.
- 3) No tienen que tomar la internacionalización como algo coyuntural.
- 4) Deben tener poder de financiamiento, “ya sea que tenga calificación financiera en alguna entidad o espalda financiera porque todos sabemos que para abrir un nuevo mercado se tiene que invertir”³⁷.
- 5) Deben tener la firme convicción de querer formar parte de un grupo ya que ser miembro implica asumir obligaciones y responsabilidades. Por ejemplo, asistir a las reuniones de grupo o no perder entrevistas ya que cuando se concierta una cita afuera “se invierte no se cuanta cantidad de dinero y tiempo”. Otras responsabilidades pueden ser responder un correo electrónico al exterior, realizar la cotización cuando la solicita el cliente externo o asegurarse que una muestra llegue a tiempo. Según el entrevistado, “todo este tipo de cosas que en forma individual afecta, en forma grupal se potencia porque esta perjudicando al resto de sus compañeros”³⁸.

4.6. RESULTADOS DEL PROGRAMA

A pesar de haber comenzado a funcionar en el 2003, en la actualidad existen 4 Grupos de Exportación conformados dentro del programa que representan a los siguientes sectores de la economía nacional argentina: sector veterinario con productos para mascotas y animales grandes, sector alimenticio con productos gourmet, sector de la construcción con productos sanitarios y sector industrial con productos para seguridad industrial.

Cabe destacar que puede suceder que luego de los 8 meses el grupo se disuelva, pero hasta el momento no ha habido deserción de empresas. Según Ciancio, “todos los grupos

³⁷ Idem Nota 32

³⁸ Idem Nota 32

continuaron luego que finalizó el programa de los 8 meses. Hay un grupo que ya es el 6° viaje que realiza conjuntamente”³⁹.

El entrevistado sostuvo que el programa está funcionando bien. “Yo creo que el éxito está dado en la flexibilidad que tiene para adaptarse a las necesidades de cada uno de los grupos que se conforman”. El programa se adapta según los grupos “ya que no es nada enlatado, somos flexibles a los cambios; cosas que funcionan en un grupo no lo hacen en otro”⁴⁰. En este programa el empresario se puede dar cuenta que esto “no es algo que es así y no se puede cambiar”.

Por otra parte, se han producido importantes avances en cuanto a viajes de negocios, contactos, incorporación de empresas a los grupos ya conformados e incluso se han concretado operaciones comerciales.

De acuerdo a la información disponible, el grupo del sector veterinario visitó México realizando interesantes entrevistas con importantes laboratorios locales, Importadores y Distribuidores de productos veterinarios. Gracias a ello se lograron contactos importantes con los cuales hay avances en las negociaciones. Asimismo, un representante del grupo viajó a Colombia y visitó a los mayores importadores del país, obteniendo muy buenos resultados. Cabe señalar, que en Mayo de 2004 una de las empresas del grupo efectuó el primer embarque de mercadería.

Por su parte, el grupo de la construcción determinó como mercados objetivos a Chile, Costa Rica y México.

El grupo de seguridad industrial y vial se fijó como objetivos a los países de la región. Cabe señalar, que algunas empresas participaron del Salón de la Seguridad "IAS 2004" que se realizó en el Hotel Sheraton durante Abril de 2004.

El grupo del sector alimenticio determinó como mercado objetivo Ecuador. Es importante destacar un integrante de una firma viajó a Chile, logrando muy buenos contactos para el resto de las firmas.

Finalmente, se puede mencionar que el programa está creciendo y se encuentran en desarrollo los siguientes grupos: artículos de lencería, alimentos congelados, artículos de decoración, artículos de iluminación, equipamiento hospitalario, elementos de embalaje y juguetes.

³⁹ Idem Nota 32

⁴⁰ Idem Nota 32

5. PROGRAMA DE LA DIRECCIÓN DE INDUSTRIA Y COMERCIO DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES

5.1. BREVE DESCRIPCIÓN DEL ORGANISMO

La Dirección de Industria y Comercio de la Ciudad de Buenos Aires depende de la Secretaría de Producción, Turismo y Ayuda Sustentable.

Cabe señalar que es el Área de Comercio Exterior dependiente de la Dirección la encargada de llevar a cabo los programas relacionados al comercio exterior.

5.2. PROGRAMA DE CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN

A través del programa “La Ciudad Produce y Exporta”, la Dirección General de Industria y Comercio Exterior había instrumentado la conformación de Grupos de Producción y Exportación, cuya finalidad era convocar a empresas de un mismo sector o afines, para que trabajen conjuntamente en la mejora de aspectos productivos claves como así también en el desarrollo de una imagen corporativa sólida. El objetivo era delinear una estrategia exportadora que permitiera intercambios continuos y a largo plazo.

En este programa a los grupos se les proporcionaba el coordinador y una asistencia integral utilizando las herramientas de las que disponía la dirección pero de una forma más focalizada.

En la actualidad el programa está desarticulado ya que “realmente no funcionaban porque tenían una serie de vicios de origen”⁴¹.

La Dirección “se lanzó de prepo a hacer grupos pero con un instrumental deficiente”⁴², lo que hizo que los grupos no prosperaran.

Cabe destacar que a lo enunciado en el párrafo anterior hay que agregarle la falta de compromiso de las empresas la que se materializaba “cuando había que hacer algún tipo de esfuerzo para por ejemplo pagar un folleto”⁴³.

Otro problema del programa fue la manera en que se armaron algunos grupos ya que si bien pertenecían al mismo sector no apuntaban al mismo nicho de mercado con lo cual era un problema debido a que no utilizaban el mismo canal de comercialización.

⁴¹ Entrevista realizada el 1 de Abril de 2004 al Licenciado Enrique Avogadro, Encargado del Área de Comercio Exterior de la Dirección de Industria y Comercio de la Ciudad de Buenos Aires.

⁴² Idem Nota 42

⁴³ Idem Nota 42

Según el Licenciado Avogadro, los grupos fallaron porque fueron planteados como una alternativa a empresas que no podía exportar y que no tenían ninguna experiencia ni capacidad exportadora. En realidad “tener una empresa que no sabe nada, nunca exporto y no tiene experiencia y tener 5 firmas en la misma situación, no es que agregándolos se va a obtener experiencia sino que se tiene más inexperiencia, inexperiencia al cubo”⁴⁴.

En Marzo de 2003, cuando el Licenciado Avogadro asumió la coordinación del Área de Comercio Exterior, había 11 grupos formados quedando actualmente sólo 2 consorcios.

Con respecto, a las empresas que continuaron agrupadas se puede encontrar 2 causas diferenciadas. En el caso del grupo de autopartes muy temprano en el tiempo las empresas mismas contrataron un coordinador y por otro lado lo que las une mucho es estar trabajando para certificar ISO 9000 ya que dependen de realizarlo conjuntamente para que les salga más barato. Por su parte, en el grupo de software educativo hay un empresario, que es el que lleva adelante el grupo, que contrato una persona que es la que hace todos los trámites y organiza bastante al grupo.

El Licenciado Avogadro sostiene que “esto no quiere decir que la asociatividad en sí misma para las PyMEs no sea una herramienta importante, es una herramienta fundamental”⁴⁵. De hecho la respuesta a la asociatividad de parte de la Ciudad de Buenos Aires es la Red de Exportadores de Buenos Aires.

5.3. PROGRAMA REDEXPORT

El programa RedExport comenzó informalmente a principio de 2002 y formalmente en noviembre del mismo año.

La Red de Exportadores de Buenos Aires surgió, según el Lic. Avogadro “al ver e interactuar con las empresas en las misiones comerciales. Nos reunimos para ver que es lo que estaban haciendo y nos dimos cuenta que había un canal muy rico de trabajo con las firmas pero y sobre todo entre ellas”⁴⁶.

La red es un club de empresas exportadoras multisectorial de la Ciudad. También se la puede definir según Avogadro como “un consorcio de promoción ya que se juntan empresas a las cuales les sale mucho más barato adquirir una serie de servicios”⁴⁷.

⁴⁴ Idem Nota 42

⁴⁵ Idem Nota 42

⁴⁶ Idem Nota 42

⁴⁷ Idem Nota 42

En la actualidad, está compuesta por 80 firmas las cuales deben cumplir una serie de requisitos mínimos impuestos por la Dirección.

El objetivo de RedExport es garantizarle a la contraparte en el exterior que estas empresas efectivamente pueden exportar. Es por tal motivo que se establece “un piso mínimo que diferencia el catálogo de RedExport de lo que pueden ser las páginas amarillas”⁴⁸.

El programa tiene dos subobjetivos: la difusión de la oferta exportable a través de la página web, el catálogo, un CD y la generación de mayor vocación exportadora, entendida por una serie de características.

La mayor vocación exportadora se materializa en el compromiso como empresario argentino de actuar con seriedad y responsabilidad dejando una buena imagen de la Argentina en el exterior y en el aprendizaje respecto a la capacidad que cada firma tiene de tomar experiencia de otras empresas. Según el entrevistado, esto es lo más interesante del desarrollo que hay dentro de la Red de Exportadores, “como entre ellos se van conociendo, venciendo la desconfianza y empezando a trabajar de esa manera; es decir, pasándose información”. Avogadro sostiene que sucede todo el tiempo en las reuniones que por ejemplo “alguien dice “che me estoy voy a Ecuador alguien necesita, que le lleve algo”; o vuelve uno de México que dice “estuve reunido con tal o cual, que a mi no me servía pero me acordé que vos estabas en este tema toma”⁴⁹. Se puede decir que se desarrolla una práctica profesional habitual de parte de los empresarios respecto de la posibilidad que tienen de aprender de los demás.

Avogadro afirma que “la versión más extrema se da en las misiones comerciales ya que al final de cada día de misión los reuniones para que en forma informal cuenten como les fue durante el día, entonces los empresarios van viendo que en realidad si bien esta en otro sector la problemática es la misma. Pasan cosas rarísimas como por ejemplo que al final de una misión se junten empresarios de lubricantes, otro de juguetes y otro que hace pulverizadores para el agro y se agrupan para abrir una oficina comercial compartiendo los gastos.”⁵⁰.

⁴⁸ Idem Nota 42

⁴⁹ Idem Nota 42

⁵⁰ Idem Nota 42

5.4. CONVOCATORIA DE LAS EMPRESAS

Las empresas pioneras se incorporaron al programa porque realizaron misiones comerciales con la Dirección. En esas oportunidades sostiene Avogadro “tengo todo el tiempo del mundo para hacerles el marketing”⁵¹.

En la actualidad las misiones siguen siendo la vía para contactar a las empresas pero con la ventaja que en ellas participan firmas de la red y les cuentan la propia experiencia de pertenecer.

Cabe señalar, que en menor medida hay algunas pocas empresas que se acercan para integrarse a la red por cuenta propia.

5.5. APOYO A LAS EMPRESAS

La Dirección de Industria y Comercio de la Ciudad de Buenos Aires ofrece diversas ayudas a las empresas que forman parte de la Red de Exportadores de Buenos Aires.

5.5.1. SISTEMA DE ASISTENCIA INTEGRAL Y PERSONALIZADO EN COMERCIO EXTERIOR

Las PyMEs de la Ciudad cuentan con la asistencia y el asesoramiento de profesionales capacitados en comercio exterior, los cuales acompañan, en forma personalizada, el desarrollo de su proyecto exportador aportando información de utilidad y herramientas concretas para el alcance de los objetivos. La participación en el programa permite acceder a una serie de instrumentos útiles, provistos por distintas dependencias del Gobierno de la Ciudad o por otros organismos vinculados a la promoción de las exportaciones. Entre otros temas, se brinda asesoramiento sobre distintas problemáticas de comercio exterior.

5.5.2. MISIONES COMERCIALES

Las misiones comerciales constituyen una herramienta muy importante para el desarrollo del proyecto exportador de las empresas, ya que permiten tomar contacto directo con la demanda potencial de sus productos y servicios.

Por otro lado, el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y la Red de Exportadores van fortaleciendo su proyección internacional, incrementando así la red de contactos y recursos a disposición de las PyMEs.

⁵¹ Idem Nota 42

El Área de Comercio Exterior se encarga de armar las agendas de negocios previamente al viaje. Según el licenciado Avogadro “son las mejores del mercado porque las trabajamos mucho, con mucha anticipación”⁵².

Las misiones comerciales requieren de una preparación de 3 meses, durante los cuales, se organizan charlas de capacitación y se aporta información de utilidad para las empresas participantes.

Durante la misión se está en contacto permanentemente con la empresa lo que les permite a estas aprovechar mucho el viaje.

5.5.3. IMAGEN Y COMUNICACIÓN DE REDEXPORT

Uno de los objetivos de la Red de Exportadores es la difusión de la oferta exportadora de la Ciudad en el exterior. En tal sentido, el Catálogo Exportador de RedExport, que puede ser consultado en la página web, es la herramienta más importante para la difusión de la oferta exportadora.

Constituye una herramienta fundamental, ya que contiene toda la información sobre los productos y servicios ofrecidos por las empresas, así como también todos los datos de contacto.

5.5.4. PROGRAMAS PARA LA CERTIFICACIÓN CONJUNTA EN CALIDAD

El concepto de mejora continua es un elemento clave en el trabajo de fortalecimiento de la oferta exportadora de las PyMEs. En tal sentido, en octubre de 2003 fue puesto en marcha el Programa para la Certificación Conjunta de la Calidad, del cual participan 10 empresas de la Red de Exportadores. A través de un convenio con la Universidad Tecnológica Nacional, las empresas desarrollan en forma conjunta, y en condiciones muy beneficiosas desde el punto de vista económico, la etapa de preparación para la certificación ISO.

Se espera que durante el transcurso de 2004, las empresas puedan efectivamente alcanzar la certificación.

Asimismo, se comenzó a trabajar con empresas interesadas en obtener la marca CE, para ingresar a la Unión Europea, así como también en certificaciones de tipo sectorial.

⁵² Idem Nota 42

5.5.5. MEJORAS EN ENVASES Y EMBALAJES

En el comercio internacional, la presentación de los productos a los clientes finales es tanto o más importante que el propio producto ofrecido.

Es por este motivo que, como parte del concepto de mejora continua, se trabaja conjuntamente con las empresas para que mejoren sus envases y embalajes, adecuándolos a los gustos y requisitos de seguridad impuestos por otros países.

5.5.6. OBSERVATORIO DE NEGOCIACIONES ECONÓMICAS INTERNACIONALES

Desde el mes de septiembre de 2003 se encuentra en funcionamiento el Observatorio de Negociaciones Económicas Internacionales, el cual actúa como enlace entre las PyMEs exportadoras y los organismos nacionales concernientes (Ministerios de Relaciones Exteriores - Ministerio de Economía).

El Consultorio se constituyó como consecuencia del trabajo realizado por las empresas de la Red de Exportadores a través de la Comisión de Negociaciones Internacionales. La mencionada comisión de trabajo realiza una tarea permanente de análisis de las negociaciones comerciales que desarrolla la Argentina en múltiples frentes, estudiando el impacto de las mismas en la realidad económica de las PyMEs y capacitando a los empresarios para la defensa de sus propios intereses. Vale la pena destacar la colaboración y participación de los empresarios miembros de RedExport, trabajando en forma conjunta para beneficio de todas las empresas de la Red.

El objetivo de esta nueva herramienta es el de facilitar a los empresarios información actualizada respecto a las negociaciones en curso: bilaterales, intrabloque y multilaterales, entre otros que se llevan a cabo entre Argentina y el resto del mundo, ofreciendo también la posibilidad de realizar consultas sobre el funcionamiento de estos acuerdos en la operatoria práctica del comercio exterior.

En la actualidad se está desarrollando un sistema de alerta sobre las negociaciones comerciales en curso, para proteger los intereses de las empresas de la Ciudad impulsando la vinculación con PyMEs de otros países del MERCOSUR, a fin de establecer un nuevo espacio de representatividad e intercambio de experiencias.

5.5.7. CONVENIOS CON OPERADORES DE COMERCIO EXTERIOR

Las empresas de RedExport se benefician con una serie de promociones exclusivas ofrecidas por empresas proveedoras de servicios al comercio exterior tales como courriers, forwarders, aerolíneas, hoteles, consultoras y despachantes, entre otros.

5.5.8. PRENSA

Las empresas de la Red pueden dar a conocer sus novedades respecto al comercio exterior gracias al trabajo que realiza el equipo de Prensa de la Dirección a través de diferentes medios de comunicación.

Cabe señalar que actualmente la cobertura de medios que se está llevando a cabo es internacional y se está trabajando intensamente en la difusión de las misiones comerciales y la oferta exportable de las empresas participantes.

5.5.9. ASISTENCIA FINANCIERA

El acceso al financiamiento es una variable fundamental para el sustento de cualquier proyecto exportador. La realidad indica que las PyMEs tienen, en general, escaso acceso al financiamiento, tanto por las reticencias del mercado a brindar las herramientas necesarias como por la incapacidad de las propias empresas de ser sujetos pasibles de crédito. Es por ello que la Dirección ofrece asesoramiento general sobre todas las cuestiones relevantes del área en cuestión. Asimismo, se llevan adelante programas de créditos y subsidios para PyMEs de la Dirección General de Industria y Comercio.

5.6. REQUISITOS DE LAS EMPRESAS PARA PARTICIPAR DEL PROGRAMA

Las empresas son sometidas a una evaluación técnica por parte del personal técnico de la Dirección General de Industria y Comercio a los efectos de conocer sus verdaderas capacidades para poder ingresar a la Red de Exportadores de Buenos Aires.

Son evaluadas desde el punto de vista de su Capacidad Técnica, su estado Económico–Financiero y su experiencia y estrategia en Comercio Exterior, como así también se analizan los antecedentes de la organización frente a entidades financieras y organismos estatales para corroborar su conducta en el mercado.

La capacidad técnica es evaluada teniendo en cuenta los siguientes puntos: la organización y el gerenciamiento, la infraestructura de la firma, los procesos productivos y el equipamiento con el que cuenta, la ingeniería de productos y procesos, la seguridad

industrial, el planeamiento y control de la producción, los proceso de control de calidad y la manera en que efectúan las compras

Para analizar la capacidad económica-financiera, la Dirección investiga: el desempeño de la firma en el mercado interno, cómo realiza la gestión financiera, el cuadro de resultados, los indicadores económicos, el capital de trabajo, el punto de equilibrio y la capacidad de financiamiento.

Con el objetivo de examinar la experiencia y estrategia en comercio exterior, la Dirección toma en consideración las siguientes variables: el mercado externo, la adaptación de producto al mercado objetivo, el volumen de exportación, los recursos humanos destinados a la actividad de comercio exterior, la participación en ferias internacionales, misiones comerciales, la estrategia de comunicación y las alianzas.

Cabe señalar que no pueden ingresar a la Red empresas que presenten atrasos significativos de obligaciones fiscales de cualquier índole, como tampoco empresas concursadas o algún otro impedimento legal.

Asimismo, las firmas deben contar con un registro de actividad mínima de 18 meses y tener una facturación anual mayor o igual a \$700.000. Las empresas que se encuentren entre el rango de \$400.00 a \$699.999 deberán tener una relación de deuda total sobre el patrimonio neto menor o igual a 2,5 veces.

El personal técnico de la Dirección General de Industria y Comercio adopta en la entrevista el rol de Importador virtual del producto o servicio que la empresa postulante ofrece.

De este modo además de todos los aspectos descritos anteriormente, el evaluador procura detectar la impresión que recibiría un importador a cerca de la empresa. Este factor es decisivo para cerrar cualquier negocio de comercio exterior, por lo tanto también lo es para ingresar a la red de exportadores.

Con toda la información obtenida, se elabora un cuadro de situación de la organización, se obtiene un puntaje objetivo y se elabora un informe de recomendaciones.

La calificación que debe obtener la organización tiene que ser mayor o igual a 3, de una calificación máxima de 5 puntos

Los criterios de evaluación están definidos y evolucionan constantemente en función del progreso de las empresas que conforman RedExport. Estos se fijaron en función de estándares mínimos indispensables que presentan las PyMEs de otros países con

experiencia exportadora. Según Avogadro, “las empresas están obligadas a llevar a cabo mejoras continuas, para estar siempre por encima del estándar dinámico que la misma red se va fijando. Para ello, todo el tiempo estamos impulsando planes de mejoras continua de distinto tipo: logística, diseño, envases y embalajes; o sea todo el tiempo están trabajando para ser mejores empresas”⁵³.

Tanto en el caso de que la empresa sea admitida, como en caso desfavorable, la misma puede acceder en forma gratuita a un plan de mejoras propuesto por la Unidad de Asistencia Técnica de la Dirección y puede participar de talleres de actualización y mejoras a los efectos de alcanzar el estándar de la Red para luego poder ser admitido, ya que según Avogadro “mi mayor desafío es cómo convertir un exportador irregular en regular y cómo ampliar la base de empresas exportadoras”⁵⁴.

Los requisitos para participar son: ser proactivas y tener vocación participativa. La proactividad es necesaria ya que es la empresa la responsable de llevar adelante su proyecto exportador. Por su parte, la vocación participativa es un requisito esencial ya que se debe estar dispuesto a compartir información y experiencias con otras empresas que están encarando el mismo desafío de la exportación. Asimismo, es condición necesaria para la empresa que forme parte del Programa Integral de Asistencia al Comercio Exterior la participación en la reunión mensual de Vinculación en Comercio Exterior

Los beneficios que obtienen las empresas que participan del programa son:

- Obtener un seguimiento personalizado e integral en comercio exterior, a través de una tutoría de un especialista técnico de la Dirección de Industria y Comercio.
- Acceder a información calificada relativa al comercio exterior y a los servicios ofrecidos por el Gobierno de la Ciudad u otros organismos de apoyo a las PyMEs
- Participar en talleres de mejora continua.
- Aprovechar la experiencia exportadora de otras empresas participantes del programa.
- Elaborar el plan exportador de la empresa.
- Tener un canal de comunicación directa para evacuar consultas y plantear nuevas iniciativas para ser implementadas por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

⁵³ Idem Nota 42

⁵⁴ Idem Nota 42

5.7. RESULTADOS DEL PROGRAMA

El programa está integrado aproximadamente por 80 empresas y en promedio se incorporan entre 5 y 10 firmas por mes.

Durante 2002 y 2003 el calendario de misiones comerciales estuvo fundamentalmente dirigido al desarrollo de los mercados latinoamericanos, reflejando el interés y las necesidades de las PyMEs de la Ciudad. Por su parte, en el 2004 se incluyeron destinos de Europa, Estados Unidos, Medio Oriente y África lo que representa una evolución en el accionar de comercio exterior, al tiempo que se profundiza el trabajo en Latinoamérica.

En el 2003, se desarrolló el primer folleto institucional de la Red de Exportadores, así como también la cartelería adecuada para la presencia en ferias y seminarios. En el 2004, se llevó a cabo la primera edición del catálogo impreso con información sobre cada una de las empresas integrantes, así como también una edición electrónica apta para ser enviada por correo electrónico.

Según el Licenciado Avogadro, el programa “está bien diseñado. Las fallas que tenemos son limitaciones físicas de recursos tanto económicos como humanos. Cada empresa tiene un ejecutivo de cuenta lo que permite tener un seguimiento personalizado de cada uno, y si yo tuviera más plata haría un trabajo más eficiente porque bajaría la cantidad de empresas que tiene cada uno de los ejecutivos de cuentas y me focalizaría más en el seguimiento de la estrategia exportadora de cada empresa”⁵⁵.

6. ASOCIACIÓN DE COORDINADORES DE GRUPOS Y CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN DE LA REPÚBLICA ARGENTINA (CONEXPORTARGENTINA)

6.1. BREVE DESCRIPCIÓN DE LA FUNDACIÓN

ConExportArgentina es la Asociación de Coordinadores de Grupos y Consorcios de Exportación de la República Argentina. Fue creada en la ciudad de Buenos Aires el 10 de diciembre de 2002 y autorizada por la Inspección General de Justicia para funcionar con carácter de persona jurídica el 29 de mayo de 2003.

La asociación surgió por iniciativa de un grupo de coordinadores de consorcios de exportación “que habíamos participado en un programa de capacitación del ICE y la

⁵⁵ Idem Nota 42

Federexport, consistente en un seminario realizado en Argentina y un viaje a Italia, donde tomamos contacto con la realidad de los consorcios italianos”⁵⁶.

Sus fundadores entendieron que, si bien es tarea indelegable del estado el diseño y la ejecución de políticas, marcos regulatorios e instrumentos específicos, no es menos cierto que desde el sector privado se debe actuar de forma acelerada dentro de empresas y sectores industriales que cuenten con reales posibilidades de inserción externa, con el objetivo de fomentar la asociatividad entre PyMEs; fortalecer las respectivas cadenas de valor y desarrollar capacidades tecno-productivas para la internacionalización de las empresas.

6.2. APOYOS A LOS CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN

La manera en que la Asociación de Coordinadores de Grupos y Consorcios de Exportación de la República Argentina fomentan los Grupos Exportadores es a través de la formación y perfeccionamiento de profesionales especializados en esta disciplina y de la capacitación, asesoramiento y apoyo a provincias, municipios, universidades, asociaciones y fundaciones, en la creación de grupos y consorcios de exportación.

Asimismo, la entidad se plantea desarrollar vinculaciones con asociaciones similares del país y del extranjero favoreciendo el intercambio de experiencias; promover las relaciones con las Pequeñas y Medianas Empresas del MERCOSUR y la Unión Europea; promover la legislación necesaria para el desarrollo de los Consorcios de Exportación; implementar un registro unificado de los Grupos de Exportación en actividad e impulsar la conformación de una Federación de Consorcios.

Cabe remarcar que la ConExportArgentina no brinda ayuda a los grupos en forma directa, en todo caso a través de sus coordinadores, sobre todo los de los nuevos grupos.

6.3. RESULTADOS

La Asociación funciona bien, “considerando que no contamos con ningún tipo de apoyo financiero” sostiene el Arquitecto Clacheo⁵⁷.

La ConExportArgentina ha firmado un Acuerdo de Cooperación con la Federexport de Italia con el objetivo de: promover en forma conjunta la formación y desarrollo de los consorcios de exportación de la República Argentina; promover la mutua cooperación, desarrollando proyectos conjuntos entre empresas y consorcios de ambos países; promover

⁵⁶ Entrevista realizada al Arquitecto Norberto Clacheo, Presidente de la Asociación de Coordinadores de Grupos y Consorcios de Exportación de la República Argentina el 18 de Mayo de 2004.

⁵⁷ Idem Nota 57

la prestación de servicios que tengan como finalidad cubrir los requerimientos de empresas y consorcios de Italia y Argentina; incrementar los niveles de intercambio comercial bilateral entre las empresas y consorcios; promover acuerdos de cooperación y también de complementación recíproca para el logro de los objetivos fijados anteriormente.

Asimismo, la Asociación está trabajando con la oficina del ICE (Instituto Italiano de Comercio Exterior) en Buenos Aires en la identificación de sectores de interés para la cooperación entre empresas argentinas e italianas.

ConExportArgentina auspició el Primer Taller de Formación de Gerentes de Consorcios y Grupos Exportadores, organizado en Buenos Aires por el Área de Comercio Exterior de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Economía.

Los asistentes a dicha actividad fueron 45 profesionales con especialización en gestión de comercio exterior para PyMEs, que fueron propuestos por cámaras empresariales, agencias de desarrollo, gobiernos locales o regionales y empresas, provenientes de la Ciudad y Provincia de Buenos Aires, Santa Fé, Misiones, Córdoba, Formosa y Mendoza.

Finalmente organizó en conjunto con la Provincia de La Rioja una serie de seminarios para pequeños productores agropecuarios, el que “será seguramente replicado en otras provincias”⁵⁸.

7. PROGRAMA FUNDACIÓN GRUPO INNOVA

7.1. BREVE DESCRIPCIÓN DE LA FUNDACIÓN

La Fundación Grupo Innova es una organización no gubernamental, sin fines de lucro y apartidaria, orientada a jóvenes con vocación por lo público.

Actualmente, está integrada por más de 50 universitarios y profesionales, entre voluntarios y rentados, que trabajan activamente en proyectos relacionados con la gestión gubernamental y las políticas públicas.

Principalmente, las actividades se concentran en el análisis de la realidad municipal argentina así como en el comercio exterior y la cooperación internacional para el desarrollo local.

La contribución en estos rubros se materializa a través del aporte de recursos humanos capacitados a diferentes agencias gubernamentales y funcionarios; la generación de

⁵⁸ Idem Nota 57

información; el desarrollo de trabajos de investigación; el asesoramiento para la solución de problemas específicos y la capacitación.

7.2. APOYOS A LOS CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN

Uno de los objetivos de esta fundación es brindar, tanto a las Pequeñas y Medianas Empresas como a los municipios argentinos, las herramientas de comercio exterior necesarias para el desarrollo sustentable de las exportaciones, a través de la generación de información sobre diversos mercados, asesoramiento y cursos de capacitación, como así también generando un espacio propicio para fomentar la creación de lazos entre el sector privado, el gubernamental y ONG en esta materia.

Para poder cumplir con dicho objetivo la Fundación tiene el área de Comercio Exterior la cuál a través de diversos programas trata de facilitar la internacionalización de las PyMEs aportando soluciones a algunas de las dificultades que éstas enfrentan tales como falta de información, imposibilidad de acceso al crédito, falta de capacitación, entre otras. Los programas que posee la Fundación Grupo Innova son los siguientes: Nuevas oportunidades comerciales para Argentina en el Exterior, servicio de Asesoramiento a PyMEs, Servicio de Asesoramiento a Municipios, Cursos de Capacitación de Comercio Exterior y Desarrollo Regional de Grupos de Exportación.

Mediante el programa de Desarrollo Regional de Grupos Exportadores, la organización se propone brindar apoyo técnico en la producción y comercialización para la creación de grupos de pequeños productores en regiones específicas, orientados a la exportación de productos no tradicionales típicos de las regiones seleccionadas.

En una primera etapa, para su desarrollo en la Patagonia Argentina, este proyecto cuenta con el apoyo del INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria) y el Centro Internacional de la Economía Social-CIDES (Bologna, Italia).

Es importante destacar que el programa no está vigente en la actualidad según el Licenciado Mancuso, responsable del área de Comercio Exterior de la Fundación, “debido a que los fondos provenientes de Bologna para el desarrollo del mismo no han sido enviados”⁵⁹.

⁵⁹ Entrevista realizada al Licenciado Julio Mancuso, Encargado del Área de Comercio Exterior de la Fundación Grupo Innova el 1 de Abril de 2004.

**CUADRO 2.: COMPARACIÓN DE LOS ORGANISMOS QUE FOMENTAN LOS APOYOS A LOS
CONSORCIO DE EXPORTACIÓN**

Organismo	Convocatoria de las Empresas	Apoyos		Requisitos	Resultados
FUNDACIÓN EXPORT-AR Y FUNDACIÓN BANK BOSTON	Las empresas se presentan voluntariamente	Específicos	No apoyar la conformación del grupo	Grupos integrados por entre 5 y 15 empresas	45 grupos conformados desde el inicio
			Financiamiento del Coordinador		
			Reuniones mensuales de coordinadores		
			Financiamiento de la folletería común		
		No Específicos	Perfiles de Mercado	Mismo canal de venta en el exterior	Ventas grupales por U\$S 61.428.000
			Perfiles de Mercado Abreviado		
			Misiones de Ventas al Exterior		
			Misiones Inversas		
			Participación en Ferias y Exposiciones Internacionales	Alguna empresa debe tener experiencia exportadora	20 Consorcios exportan MOI
			Búsqueda de Agente o Representante		
			Apoyo del INTI		
			Listas de Importadores		
			Gestión de Ventas	Empresas deben estar cercanía geográfica	19 grupos pagan el honorario del coordinador en un 100%
			Oferta Exportable		
			Oportunidades Comerciales		
			Agenda de Negocios	No tener deudas bancarias, previsionales o impositivas	
			Obtención de datos básicos sobre mercados externos		
			Licitaciones Internacionales		
Solvencia Crediticia de Importadores Extranjeros					
Logro de Certificaciones					
Alianzas con empresas extranjeras					

Organismo	Convocatoria de las Empresas	Apoyos	Requisitos		Resultados
SUBSECRETARÍA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA Y DESARROLLO REGIONAL	Las empresas son llamadas por una Convocatoria Pública	Financiamiento del Coordinador	Firmas	Ser PyMEs según Resolución 675/2002	Ventas por más de U\$S 18 millones
		Capacitación de los coordinadores		No elegibles: sectores financieros, o de seguros o participación accionario extranjera > a 49%	Incrementos más importantes en sectores industriales
		Asistencia Técnica y Capacitación vinculados a temas de Comercio Exterior		Situación del sistema de deudores del sistema financiero del BCRA < a 4	Fuerte diversificación de las exportaciones hacia mercados no tradicionales
		Otorga Información	Proyectos	Grupos integrados por entre 5 y 10 empresas	Mercados con mayor crecimiento: Alemania, España, México, Perú y Colombia.
		Instrumentos de Financiación		Alguna empresa debe tener experiencia exportadora	Cuenta con 25 grupos en todo el país, que reúnen a más de 160 PyMEs
		Ayuda específica a través de otros programas de la SSEPyMEyDR		Aval de la Cámara	Proponer 1 coordinador
			Coordinador	Tener experiencia en Comercio Exterior	Resultados Convocatoria 2004: se presentaron 20 grupos de los cuales fueron aprobados 17.
				No puede ser empleados ni directores de las firmas	

Organismo	Convocatoria de las Empresas	Apoyos	Requisitos	Resultados
FUNDACIÓN BANCO CREDICOOP	La Fundación convoca a las empresas para formar los Grupos	Preparación de las empresas y productos para exportar	Producir bienes con alto valor agregado y ser complementarios	4 grupos funcionan en el actualidad
		Prospección de Nuevos Mercados		
		Armado de la Agenda de entrevistas en el mercado objetivo	Grupos integrados por entre 5 y 10 empresas	
		Capacitación	Tomar la internacionalización como un proceso estratégico	
		Coordinación de los grupos por parte de la Fundación		
		Beneficios del Banco Credicoop		Tener poder de financiamiento
		Convenios con operadores de Comercio Exterior	Firme convicción de querer ser parte de un grupo	
DIRECCIÓN DE INDUSTRIA Y COMERCIO DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES	Contactan a las Empresas a través de las misiones comerciales que organiza el organismo. En menor medida por iniciativa de las firmas	Sistema de Asistencia Integral y Personalizado en Comercio Exterior	Las empresas son evaluadas desde el punto de vista técnico; estado económico - financiero y su experiencia y estrategia de comercio exterior. Asimismo, el personal del organismo adopta el rol de importador en la entrevista, lo que es decisivo para tomar la decisión. Con toda la información se califica a la firma teniendo que obtener 3 o + puntos (sobre 5) para formar parte de la Red.	Programa compuesto por 80 firmas
		Organización de Misiones Comerciales		Se incorporan entre 5 y 10 firmas por mes
		Imagen y Comunicación de RedExport		En el 2003, primer folleto institucional de la Red
		Programas para la Certificación Conjunta en Calidad		
		Mejoras en envases y embalajes		Misiones Comerciales a países latinoamericanos y en el 2004 Europa, Estado Unidos, Medio Oriente y África
		Observatorio de Negociaciones Económicas Internacionales		
		Convenios con operadores de Comercio Exterior		
		Prensa		Deben contar con un registro de actividad de 18 meses
Asistencia financiera	Facturación anual > a 700.000 pesos			

Organismo	Apoyos	Resultados
ASOCIACIÓN DE COORDINADORES DE GRUPOS Y CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN DE LA REPÚBLICA ARGENTINA	Formación y perfeccionamiento de profesionales especializados en esta disciplina	Firmó un Acuerdo de Cooperación con la Federexport
	Capacitación, asesoramiento y apoyo a provincias, municipios, universidades, asociaciones y fundaciones, en la creación de grupos	Trabajo con el ICE en la identificación de sectores de interés para la cooperación entre empresas argentinas e italianas.
	Desarrollar vinculaciones con asociaciones similares del país y del extranjero	Auspició el Primer Taller de Formación de Gerentes de Consorcios y Grupos Exportadores, organizado por el Área de Comercio Exterior de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Economía. Participaron 45 profesionales con especialización en gestión de comercio exterior para PyMEs
	No brinda ayuda a los grupos en forma directa	Organizó en conjunto con la Provincia de La Rioja una serie de seminarios para pequeños productores agropecuarios

Fuente: Elaboración Propia

8. CONCLUSIONES

En el presente Trabajo de Graduación “Organismos que fomentan los Consorcios de Exportación para las PyMEs Argentinas”, el cual es una extensión al trabajo “Consortios de exportación: Una alternativa estratégica para las PyMEs Argentina”, se investigó los apoyos que se brindan para la conformación de consorcio por parte de ciertos organismos.

Es por este motivo las preguntas de investigación que guiaron el desarrollo de la investigación fue: ¿Cuales son las organizaciones que promueven y fomentan los consorcios de exportación?, ¿Qué apoyo les brindan? y ¿Cuáles son los parámetros de elegibilidad propuestos?

Los organismos que promueven la conformación de Consorcios de Exportación y que se describieron a lo largo del desarrollo del trabajo son: Fundación Export-Ar - la Fundación Bank Boston, la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional, la Fundación Banco Credicoop, la Dirección de Industria y Comercio de la Ciudad de Buenos Aires, la Asociación de Coordinadores de Grupos y Consorcios de Exportación de la República Argentina y la Fundación Grupo Innova.

De las mencionadas precedentemente, cabe señalar que el programa más completo de ayuda y el que mejores resultados observa es el brindado por la Fundación EXPORT-AR-Bank Boston. Este programa ofrece una ayuda completa que incrementa notablemente la competitividad internacional de las empresas que participan del mismo. Por un lado, trabajan sobre la asociatividad del consorcio reforzando los lazos y permitiendo la concreción de ventajas comparativas a través de la realización de actividades en conjunto y del aprendizaje mutuo. Es por este último motivo que uno de los requisitos básicos e inflexibles, reside en que una de las empresas que conforman el grupo haya tenido una experiencia en materia de exportación.

Por otro lado apuntan a mejorar la competitividad individual de cada una de las empresas, capacitándolas y exigiéndoles un crecimiento acelerado para estar al nivel de sus pares. El apoyo que les brinda esta focalizado en generar los medios para que el grupo tenga un contacto exitoso con el mercado externo. Para ser competitivo a nivel mundial es necesario conocer cuales son las características del mercado objetivo, esto se logra mediante los perfiles de mercado que facilita la Fundación EXPORT-AR. Una segunda etapa es el contacto con el potencial cliente lo que se puede lograr a través de una lista de

importadores o de una misión comercial o viaje de negocios y es en esta instancia donde juega un papel importante la actuación de la Fundaciones mencionadas anteriormente.

La ayuda financiera que otorgan se traduce en cubrir en forma escalonada la remuneración del coordinador. Esto es de suma importante ya que permite que los Consorcios sean coordinadas por gente idónea, que sea capaz de disminuir los roces que se generan entre los participantes, potenciar las ventajas competitivas de cada una de las empresas, responder a la iniciativa y dudas de cada una de ellas y, sobre todo, llevar adelante una estrategia conjunta exitosa que permita conquistar los mercados externos.

La mayor debilidad de estas Fundaciones reside en no contar con la estructura organizacional suficiente para responder a la demanda creciente por parte de las empresas para conformar Consocios de Exportación.

En segundo lugar, de acuerdo a la ayuda brindada, se encuentra la Fundación Banco Credicoop, quien cuenta con un programa básicamente orientado a la preparación previa del grupo para exportar. Esta ayuda es sumamente importante, ya que debido a la globalización los consumidores son cada vez más exigentes, lo que lleva a las empresas a competir en precio, calidad y servicios. Es por este motivo que si las firmas que buscan vender en el mercado externo no cuentan con una estructura sólida el camino de la internacionalización será sumamente complicado. Es por esta razón que la Fundación Banco Credicoop otorga los medios y la capacitación suficiente para lograr que las empresas elegidas, de acuerdo a una evaluación previa del sector, cuenten con las herramientas necesarias para ser exitosas.

El programa esta dividido en tres etapas, a lo largo de las cuales se preparan los productos para alcanzar los mercados externos, se analiza y selecciona el mercado objetivo y se confecciona la agenda de entrevistas en el país de destino.

Asimismo, el banco bonifica las operaciones de comercio exterior que se realicen durante el programa y otorga una tasa bonificada para acceder a pre-financiación y financiación de exportaciones.

La duración del programa es de 8 meses período durante el cual la fundación recibe un pago de un canon fijo por cada empresa que conforma al grupo.

El resultado de este programa es sumamente exitoso ya que todos los grupos armados siguen en pie.

Las ayudas que brinda este organismo se diferencian de las prestadas por las Fundaciones Export-Ar y Bank Boston, principalmente en 3 aspectos. En primer lugar, la Fundación Credicoop se caracteriza por tener una actitud activa frente a la selección de las empresas que conformarán el consorcio. En segundo lugar, los esfuerzos se concentran, principalmente, en preparar al consorcio para el proceso de exportación, otorgándole las herramientas necesarias para que puedan seguir con el proceso en forma independiente. En último lugar, la flexibilidad del programa ya que este se adapta a las necesidades de cada grupo.

El problema principal de esta Fundación reside en poder brindar ayuda a un número muy acotado de grupos.

En tercer lugar se puede ubicar al programa propuesto por la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional, el cual se concentra al igual que la Fundación Credicoop, en los aspectos relacionados con las etapas anteriores a la búsqueda del comprador externo.

El organismo financia el 50% de los gastos del coordinador por los primeros 6 meses y otorgar la capacitación necesaria al grupo y al coordinador. Cabe señalar que si bien las bases del programa son adecuadas para brindar un primer apoyo a los consorcios, la forma en que esta implementada no es la óptima. Los requisitos exigidos para poder ingresar al programa no se adecuan en muchas ocasiones a las posibilidades de las PyMEs generando de esta forma una selección natural de los grupos que acceden al mismo.

De los consorcios constituidos mediante este programa siguen vigentes el 70%, cuyas exportaciones si las comparamos con las del programa de las Fundaciones Export-Ar y Bank Boston son mucho menores.

Uno de los puntos débiles no solo de este programa sino de la política Argentina en general, es que la inestabilidad y el cambio de los funcionarios varias veces en un período de gobierno impiden que las políticas establecidas se mantengan en el mediano y largo plazo. Un programa como el enunciado anteriormente requiere de cierta continuidad ya que se produce un aprendizaje mutuo entre el desarrollo del programa y el de los consorcios. En otras palabras, se van modificando aquellos aspectos que no enriquecen a los consorcios y se van implementando otros que si lo hacen. Asimismo, el no poseer un plan de acción de mediano plazo no permite que haya una correcta difusión y

comunicación de los programas impide a las empresas que no están en las grandes ciudades conocer dichos planes.

En cuarto lugar, se ubica el programa de la Dirección de Industria y Comercio de la Ciudad de Buenos Aires, la Red de Exportadores de Buenos Aires.

La red es un consorcio multisectorial de promoción el cual está integrado por 80 empresas y que tiene por objeto promocionar los productos de la Ciudad en el exterior. Esto es suma importancia si se tiene en cuenta que la imagen de Argentina en el exterior no es de las más reconocidas en el mundo. Es por este motivo que generar una imagen de seriedad, confiabilidad y variedad en la oferta exportable, otorga mejores resultados para todos.

Uno de los mayores beneficios del programa fue el espíritu de solidaridad y cooperación generado entre los participantes. Otro aspecto que se debe resaltar, es que de esta forma se genera la base para que en un futuro se formen Consorcios Exportadores entre alguno de los participantes pero de una forma más natural y con todo un camino ganado, es decir, el de haber trabajado juntos y conocerse.

En quinto lugar, se encuentra la Asociación de Coordinadores de Grupos y Consorcios de Exportación de la República Argentina la cual no cuenta con un programa directamente orientado a la conformación de Consorcios sino que se dedica a la capacitación y desarrollo de los coordinadores. Esta tarea es de mucha relevancia ya que los gerentes de los grupos son los encargados de desarrollar las tareas del Consorcio así como también sobrellevar las dificultades tanto internas como externas.

El apoyo principal de esta organización radica en otorgarles a los coordinadores las herramientas necesarias y facilidades para llevar a cabo la exportación, allanando el camino por el que deben transitar los consorcios hasta alcanzar una inserción exitosa en los mercados internacionales.

Por último se encuentra la Fundación Grupo Innova, cuyo programa que no esta en funcionamiento, cuenta con grandes posibilidades de éxito si se envían los fondos requeridos.

En líneas generales se puede decir, que en la investigación realizada se responde satisfactoriamente las preguntas de investigación propuestas.

En pocas palabras, los programas que brindan las fundaciones estudiadas en gran parte se complementan, lo cual es un punto importante para el desarrollo de los consorcios en Argentina.

Un punto deficiente en la mayoría de estos programas es la necesidad de generar mayor cantidad de escala para que puedan acceder un mayor número de empresas con potencialidad para construir consorcios de exportación.

Es necesario continuar aprendiendo de la experiencia internacional para brindar un mejor apoyo a los Consorcios de Exportación, y por medio de estos a las PyMEs, para lograr en el largo plazo un cambio del modelo exportador argentino hacia uno en el cual las PyMEs tengan una mayor participación.

9. FUENTES DE INFORMACIÓN

9.1. BIBLIOGRAFÍA

- a) Fundación Export-Ar y Fundación Bank Boston; *“Los Consorcios de Exportación: la asociación de Pequeñas y Medianas Empresas para lograr el aumento de las exportaciones argentinas”*. Buenos Aires, 2004.
- b) Galli, E.; *El reinado de la Pyme*. En *La Nacion OnLine*. www.lanaciol.com.ar/suples/ccioext/0330/dv_513081.asp. Fecha: 22/07/03.
- c) Laperuta, L.; *Consortios de Exportación: Una buena alternativa para las PyMEs Argentinas*. Ed. Universidad de San Andrés, Buenos Aires, Año 2003.

9.2. ENTREVISTAS

- a) Entrevista realizada al Ingeniero Oscar Alejandro, responsable del Programa Grupos Exportadores de la Fundación Export-Ar el 31 de Marzo de 2004.
- b) Entrevista realizada al Señor Eduardo Ciancio, responsable del Programa Grupos Exportadores de la Fundación Banco Credicoop el 31 de Marzo de 2004.
- c) Entrevista realizada al Licenciado Enrique Avogadro, Encargado del Área de Comercio Exterior de la Dirección de Industria y Comercio de la Ciudad de Buenos Aires el 1 de Abril de 2004.
- d) Entrevista realizada al Licenciado Julio Mancuso, Encargado del Área de Comercio Exterior de la Fundación Grupo Innova el 1 de Abril de 2004.
- e) Entrevista realizada al Señor Elvio Baldinelli, Director del Instituto de Desarrollo Sectorial de las Exportaciones Argentinas - Fundación Bank Boston el 28 de Abril de 2004.
- f) Entrevista realizada al Arquitecto Norberto Clacheo, Presidente de la Asociación de Coordinadores de Grupos y Consorcios de Exportación de la República Argentina el 18 de Mayo de 2004.
- g) Entrevista realizada al Licenciado Gustavo Svarzman, Coordinador Área de Comercio Exterior de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional el 28 de Mayo de 2004.

9.3. PÁGINAS WEB

- a) www.exportar.org.ar. Consultada entre Marzo y Mayo de 2004.
- b) www.fbkb.com.ar/inst/sec-idsea/index.php Consultada entre Marzo y Mayo de 2004.
- c) www.sepyme.gov.ar Consultada entre Marzo y Mayo de 2004.
- d) www.fundacioncredicoop.com.ar Consultada entre Marzo y Mayo de 2004.
- e) www.mercadoba.gov.ar Consultada entre Marzo y Mayo de 2004.
- f) <http://redexport.mercadoba.gov.ar> Consultada entre Marzo y Mayo de 2004.
- g) www.conexportargentina.org.ar Consultada entre Marzo y Mayo de 2004.
- h) www.grupoinnova.org.ar Consultada entre Marzo y Mayo de 2004.

ANEXOS

ANEXO 1: ENTREVISTA TENTATIVA A RESPONSABLES DE LOS ORGANISMOS

- 1) ¿Cómo surgió el programa?, ¿Quién lo impulsó?, y ¿Por qué?
- 2) ¿Cómo se convoca a las empresas?
- 3) ¿Cómo está estructurado el programa?
- 4) ¿Cuáles son los beneficios del programa?, ¿Qué apoyos les brindan a las empresas?
Fuera del programa brindan algún tipo de ayuda o beneficio a los consorcios
- 5) ¿Financian algunos gastos?, ¿cuáles?
- 6) ¿Cuáles son los requisitos de las empresas para formar parte del programa?
- 7) Según su punto de vista, ¿cómo funciona el programa?
- 8) ¿Qué le mejoraría si hubiera algo que modificar?
- 9) ¿Cuáles fueron los resultados obtenidos por los grupos que participaron del programa?

ANEXO 2: CUADROS CON INFORMACIÓN PROGRAMA FUNDACIÓN EXPORT-AR BANK BOSTON

CUADRO 1: PERFILES DE MERCADO PREPARADOS PARA LOS GRUPOS SEGÚN PAÍSES

NOMBRE DEL GRUPO	PAÍSES	NÚMERO DE PERFILES
Grupo Exportador Argentina Sporting Goods	Canadá	1
	Guatemala	1
	Sudáfrica	1
Grupo Exportador de Alimentos Naturales & Gourmet (GEAN)	Colombia	1
	Costa Rica	2
	México	1
	Perú	2
	Brasil	1
Grupo Industrial Argentino de Productos Eléctricos (GIAPE)	Sudáfrica	2
	Ecuador	1
	México	1
	Colombia	1
	Venezuela	1
	República Dominicana	1
Grupo Exportador de Frutas Secas y Desecadas de Mendoza	Finlandia	1
	Rusia	1
Grupo Exportador MERCOSUR de Electrónica (GEME)	Bolivia	2
	Ecuador	1
	España	1
	Paraguay	1
	Chile	1
	Costa Rica	1
Grupo Exportador de Miel- Córdoba	Corea	1
	Bélgica	1
Consorcio Exportador ABC (Ambientación, baños y cocina)	Colombia	1
Grupo Exportador de Herrajes Argentinos	Perú	1
Grupo Argentina Industrial Eléctrica Exportadora (ARIEX)	Ecuador	1
Grupo Textil Aconcagua (GTA)	México	1
	Chile	1
	Ecuador	1
	Costa Rica	1
Grupo Exportador Industrial y de Servicios - Villa Constitución	Perú	1
	Uruguay	1
Conjunto Argentino Exportador (CAEX)	Canadá	1
	EE.UU.	2
	México	3
	Chile	1
	Bolivia	1
	Guatemala	1
	Panamá	1
	Paraguay	1
	Perú	1
	Venezuela	1
	Colombia	1
	Brasil	1
	Ecuador	1
	Honduras	1
	El Salvador	1
España	1	

Fuente: Fundación Export-Ar y Fundación Bank Boston; "Informe de Actividades Año 2003". Buenos Aires, 2004.

**CUADRO 2: PERFILES DE MERCADO ABREVIADOS PREPARADOS PARA LOS GRUPOS
SEGÚN PAÍSES**

GRUPOS	PAÍSES	NÚMERO DE PERFILES
Grupo textil Aconcagua (GTA)	Ecuador	1
	Bolivia	1
Grupo Exportador Industrial y de Servicios de Villa Constitución	Chile	1
	México	1
	Venezuela	1
	Uruguay	1
	Paraguay	1
	Paraguay	1
Grupo Exportador de Tapicería y Decoración (DECO- EXPORT)	Guatemala	1
	Honduras	1
	El Salvador	1
	Nicaragua	1
	Panamá	1
	Colombia	1
	Chile	1
	España	2
	Italia	1
	Ecuador	1
	Perú	1
	México	1
	Venezuela	1
Reino Unido	1	

Fuente: Fundación Export-Ar y Fundación Bank Boston; "*Informe de Actividades Año 2003*".
Buenos Aires, 2004.

CUADRO 3: MISIONES COMERCIALES AL EXTERIOR SEGÚN GRUPOS Y PAÍSES VISITADOS

GRUPOS	PAÍSES VISITADOS	NÚMERO DE VISITAS
Grupo Exportador Argentina Sporting Goods	Costa Rica	1
Grupo Exportador de Alimentos Naturales & Gourmet (GEAN)	México	1
	Ecuador	1
	EE.UU.	1
	Perú	1
	Costa Rica	1
	Brasil	1
Grupo Industrial Argentino de Productos Eléctricos (GIAPE)	Costa Rica	8
	Panamá	2
	Colombia	3
	México	5
	Nicaragua	1
	Perú	3
	Uruguay	4
	Chile	7
	Ecuador	2
	Brasil	2
	Sudáfrica	1
Paraguay	3	
Grupo Exportador de Insumos, Productos y Equipos del Sector Plástico	Chile	1
	Brasil	2
Grupo Exportador de Frutas Secas y Desecadas de Mendoza	Italia	1
Grupo Exportador de Muebles Argentinos	Guatemala	1
	El Salvador	1
	Panamá	1
	Chile	1
	Sudáfrica	1
Grupo de Editores exportadores de Libros (EDIT.AR)	Ecuador	1
	Perú	2
	Colombia	1
	Chile	1
	España	1
	República Dominicana	2
	Puerto Rico	1
	Bolivia	2
	Paraguay	2
	Uruguay	2
	Guatemala	1
	El Salvador	1
	Panamá	1
	Costa Rica	1
	México	1
Grupo Exportador MERCOSUR de Electrónica (GEME)	Colombia	1
	Paraguay	1
	Chile	1

GRUPOS	PAÍSES VISITADOS	NÚMERO DE VISITAS
Consorcio Exportador ABC (Ambientación, baños y cocina).	Europa	1
	Uruguay	2
	Chile	2
	EE.UU.	1
	Perú	1
	Bolivia	2
Grupo Exportador de Fruta Fresca (SJFruits) de San Juan	Francia	1
	Chile	1
	Alemania	1
	Holanda	1
	Canadá	1
	Brasil	1
	EE.UU.	1
Grupo Exportador de Herrajes Argentinos	Paraguay	1
Grupo Exportador de Pasas de Uvas de San Juan	Reino Unido	1
	Suecia	1
Grupo Argentina Industrial Eléctrica Exportadora (ARIEX)	Chile	3
	Perú	1
	Costa Rica	1
	El Salvador	1
	Guatemala	1
	Bolivia	1
	Ecuador	1
Grupo Textil Aconcagua (GTA)	Chile	1
	Centroamérica	1
Grupo Empresario de Manufacturas aplicadas a la Seguridad Señalética (GEMASS)	Chile	1
Conjunto Argentino Exportador (CAEX)	Perú	2
	Colombia	1
	Brasil	1
	Ecuador	1
	Bolivia	3
	Honduras	1
	Guatemala	1
	Chile	1
	Rep. Democrática del Congo	1
	EE.UU.	1
Grupo Exportador de Tapicería y Decoración (DECO-EXPORT)	Chile	1
	Brasil	2
	México	1
	Uruguay	1
Grupo Exportador Orgánico San Juan	Inglaterra	1
	Suiza	1
	Canadá	1
	Alemania	1
	Holanda	1
	Francia	1
	Italia	1
Grupo Exportador de Tecnologías de la Información	España	1

Fuente: Fundación Export-Ar y Fundación Bank Boston; "Informe de Actividades Año 2003". Buenos Aires, 2004.

CUADRO 4: MISIONES DE COMPRADORES DEL EXTERIOR RECIBIDAS POR LOS GRUPOS

GRUPOS	PAÍSES DE ORIGEN	NÚMERO DE VISITAS
Conjunto Argentino Exportador (CAEX)	Rep. Democrática del Congo	1
Grupo Exportador Sol y Vinos	Brasil	1
	CHILE	1
	PERÚ	1

Fuente: Fundación Export-Ar y Fundación Bank Boston; "Informe de Actividades Año 2003". Buenos Aires, 2004.

CUADRO 5: FERIAS O EXPOSICIONES A LAS QUE LOS GRUPOS HAN ASISTIDO SEGÚN PAÍSES

GRUPOS	PAÍSES	NÚMERO DE PRESENCIAS
Grupo Exportador de Bienes de Capital, Equipos Médicos y Hospitalarios de Buenos Aires	Alemania	1
Grupo Exportador de Alimentos Naturales & Gourmet (GEAN)	Brasil	1
	Alemania	1
	EE.UU.	1
Grupo Industrial Argentino de Productos Eléctricos (GIAPE)	Italia	1
	México	1
	Argentina	1
Grupo Exportador de Frutas secas y Desecadas Mendoza	Alemania	1
	EE.UU.	1
Grupo de Editores exportadores de Libros-(EDIT.AR)	España	1
	Alemania	1
	Chile	1
	México	1
Grupo Exportador MERCOSUR de Electrónica (GEME)	Argentina	1
Grupo Exportador de Miel San Justo, Córdoba	Eslovenia	1
Consorcio Exportador ABC (Ambientación, baños y cocina).	EE.UU.	1
Grupo Exportador de Pasas de Uvas-San Juan	Suecia	1
Grupo Argentina Industrial Eléctrica Exportadora (ARIEX)	Bolivia	1
	Argentina	1
	Brasil	1
Grupo Exportador de Aceite de Oliva de Catamarca	Italia	2
Grupo Empresario de Manufacturas aplicadas a la Seguridad Señalética (GEMASS)	Perú	1
Conjunto Argentino Exportador (CAEX)	Bolivia	2
	Brasil	1
	Rep. Democrática. del Congo	1
	EE.UU.	1
	Argentina	1
Grupo Exportador Argentino para la distribución eléctrica (GEADE.)	Brasil	1
	Argentina	1

Fuente: Fundación Export-Ar y Fundación Bank Boston; "Informe de Actividades Año 2003". Buenos Aires, 2004.

CUADRO 6: AGENTES O REPRESENTANTES DESIGNADOS POR LOS GRUPOS

GRUPOS	PAÍSES QUE REPRESENTAN	NÚMERO DE AGENTES
Grupo Exportador Argentina Sporting Goods	Costa Rica	1
Grupo Exportador de Alimentos Naturales & Gourmet (GEAN)	México	1
	Brasil	1
	EE.UU.	1
Grupo Exportador de Insumos, Productos y Equipos del Sector Plástico	Venezuela	1
Grupo Exportador MERCOSUR de Electrónica (GEME)	Chile	1
Consorcio Exportador ABC (Ambientación, baños y cocina).	Chile	1
Grupo Argentina Industrial Eléctrica Exportadora (ARIEX)	Chile	1
Grupo textil Aconcagua (GTA)	España	1
Grupo Exportador Industrial y de Servicios de Villa Constitución	Venezuela	1
Conjunto Argentino Exportador (CAEX)	Colombia	1
	Ecuador	2
	Honduras	1
	Nicaragua	1
	Perú	1
	Rep. Democrática del Congo	1
Grupo Exportador de Tapicería y Decoración (DECO-EXPORT)	EE.UU.	1
	Canadá	1
	Costa Rica	1
	España	1
	Alemania	1
	Chile	1

Fuente: Fundación Export-Ar y Fundación Bank Boston; "*Informe de Actividades Año 2003*". Buenos Aires, 2004.

CUADRO 7: LISTAS DE IMPORTADORES PREPARADAS PARA LOS GRUPOS SEGÚN PAÍSES

GRUPOS	PAÍSES	NÚMERO DE LISTAS
Grupo Exportador MERCOSUR de Electrónica (GEME)	Paraguay	1
Consorcio Exportador ABC (Ambientación, baños y cocina).	EE.UU.	1
Grupo Exportador de Herrajes Argentinos	Costa Rica	1
	Chile	1
	Bolivia	1
	Ecuador	1
Grupo Exportador de Pasas de Uvas- San Juan	Finlandia	1
	Dinamarca	1
	Reino Unido	1
	Noruega	1
	Suecia	1
Grupo Textil Aconcagua (GTA)	Perú	1
	Chile	1
	Bolivia	1
	Paraguay	1
	Uruguay	1
Grupo Exportador de Tapicería y Decoración (DECO-EXPORT)	Brasil	1
	Chile	1
	Uruguay	1
	Paraguay	1
	Bolivia	1

Fuente: Fundación Export-Ar y Fundación Bank Boston; "*Informe de Actividades Año 2003*". Buenos Aires, 2004.