

**I ENCUENTRO UNIVERSITARIO
COMERCIO EXTERIOR
CUENCA, ECUADOR
MAYO 2009**

**EXPOSITOR: José Franco M.,M.I.B.A
UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA**



CONSORCIOS Y NUCLEOS DE EXPORTACION: ROL DE LAS UNIVERSIDADES

LIMITACIONES PARA LA EXPORTACION DE LAS MIPYMES

- Capacidad exportable limitada (oferta restringida)
- Costos asociados a la exportación, demasiado elevados: transporte, fletes, seguros etc.
- Costos de promoción y publicidad elevados: catálogos, página Web, CD, publicidad, etc.
- Diferencias de calidad entre los pequeños y medianos productores de un mismo lugar de origen
- Costos financieros elevados o falta de capacidad de acceso al crédito.
- Costos de participación en ferias oneroso
- Gastos de organización elevados: gerente de ventas, contabilidad, exportaciones, etc.
- Capacidad de negociación con los importadores muy limitada
- Falta de una cultura asociativa
- Ausencia de un marco legal de fomento a los consorcios de exportación

LAS 4 C`S DE LA EXPORTACION

1. **CANTIDAD:** volúmenes que justifiquen el negocio tanto a exportadores como importadores (lote mínimo económico)
2. **CALIDAD:** condiciones y requisitos mínimo aceptables de acuerdo a requerimientos del importador y de las condiciones de acceso al mercado
3. **CONTINUIDAD:** oportunidad en la entrega, cumplimiento (lead time) desde la orden de compra en firme, cumplimiento en el cronograma de entrega
4. **COMPETITIVIDAD:** valor de diferenciación versus mi competencia (precio, calidad, oportunidad, valor agregado, postventa

LA ORGANIZACION PARA LA EXPORTACION

¿Que es un Consorcio de exportacion?

“una alianza voluntaria entre productores y/o comercializadores, con el objetivo de promover, comercializar, exportar sus productos a mercados del exterior, mediante acciones conjuntas, que les permiten ganar competitividad en mercados previamente establecidos”. Los consorcios prestan una serie de servicios a los miembros del consorcio, los cuales no pierden necesariamente su propia independencia y conservan su autonomía. **VISION COMPARTIDA DE OBJETIVOS**

Beneficios de los Consorcios:

- Incremento de la capacidad exportable de los micro y pequeños empresarios
- Mayor poder de negociación frente a los importadores
- Distribución de costos entre los miembros del consorcio
- Minimización de riesgos
- Mejoramiento de la cadena de valor
- Mayor capacidad de negociación frente a los proveedores de insumos y materias primas
- Mejoramiento de la calidad y el diseño por la cooperación “**coopetitiva**”
- Mejoramiento en técnicas de producción

TIPOS DE CONSORCIOS

De venta

Para la comercialización de los productos o servicios fabricados por las empresas consorciadas. Las ventas en el exterior de las empresas se canalizan en todo o en parte a través del Consorcio, que actúa en nombre de todas ellas como único oferente.

En los consorcios de venta las empresas participantes delegan la autoridad para hacer negocios en su nombre a los administradores del consorcio.

- a) De comercio
- b) Agentes

TIPOS DE CONSORCIOS

De promoción

Para la promoción internacional de los productos o servicios de las empresas que lo forman. El Consorcio no es un vehículo a través del cual se canalizan las exportaciones ya que estas son realizadas directa e individualmente por las empresas asociadas. En este caso el Consorcio sirve de paraguas para el fomento de una imagen, de una marca de calidad, de una región, etc.

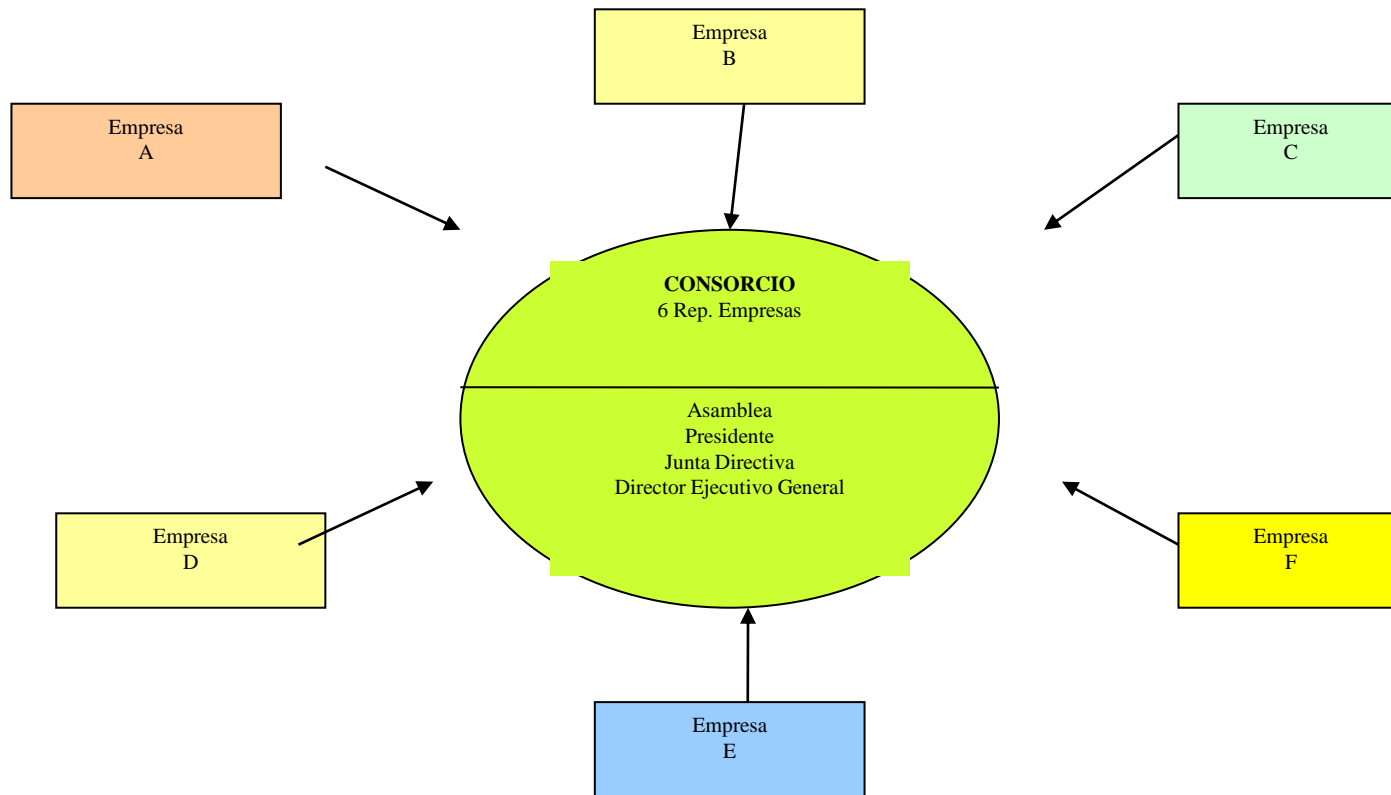
LA ORGANIZACION PARA LA EXPORTACION

Servicios del consorcio (pag 49)

- Servicios administrativos.
- Servicios corporativos
- Servicios de apoyo logístico de exportación.
- Servicios de promoción comercial
- Desarrollo comercial
- Marketing y ventas
- Cooperación técnica nacional e internacional (para los siguientes objetivos)

CAPITULO 8: LA ORGANIZACION PARA LA EXPORTACION

ORGANIZACION



ESTATUTOS DE UN CONSORCIO

- Denominación exacta del Consorcio (Razón Social), su domicilio y tiempo de duración
- Objeto social del Consorcio, misión y fines que persigue: promoción de exportaciones, prestación de servicios de comercialización, asesoría, investigación de mercados, captación de cooperación técnica nacional e internacional, etc. Señalando que se trata de una organización sin fines de lucro
- Conformación del consorcio: socios fundadores y socios adherentes. Condiciones y requisitos para el ingreso y la adhesión.
- Derechos y obligaciones de los socios fundadores y adherentes
- Órganos de Gobernanza del Consorcio:
 - Asamblea General:
 - Presidencia y Vicepresidencia:
 - Junta Directiva
 - Dirección Ejecutiva
 - Comisiones funcionales: conformación, atribuciones, duración.

ESTATUTOS DE UN CONSORCIO (CONT)

- Recursos del Consorcio: patrimonio y formas de constituirlo, aportaciones, cuotas, fondos de cooperación nacional e internacional. Forma de liquidación del patrimonio.
- Representación legal del Consorcio. Responsable ante terceros.
- Causales de disolución del Consorcio y forma de liquidarlo
- Sanciones aplicables a las transgresiones de los estatutos
- Órganos y formas de solucionar las controversias: mecanismos internos y de conciliación y arbitraje.
- Auditorias externas
- Jurisdicción y órganos de competencia

FACTORES DE EXITO EN UN CONSORCIO DE EXPORTACION

Condiciones para el exito

- **Objetivos claros, precisos y realistas (identidad del grupo)**
- **Consensos mínimos entre los miembros del consorcio**
- **Paciencia y perseverancia en el logro de resultados (2 a 3 años)**
- **Confianza en los dirigentes y trabajo en equipo**
- **Compromisos económicos de mediano plazo.**
- **Relativa homogeneidad de los miembros del consorcio (productos, calidad, visión, etc) y/ o complementarias entre si.**
- **Interés en la consolidación de la imagen corporativa y d marca**
- **Un buen director o coordinador**

VER MODELO UNIDO

EJERCICIO DE IDENTIFICACION DE NECESIDADES

FACTORES DE FRACASO: LA EXPERIENCIA ECUATORIANA

- Indefinición en los objetivos que se plantean.
- Muchas veces los objetivos varían de unas empresas a otras.
- Liderazgo excesivo de una o varias empresas sobre las demás.
- Desconfianza entre las empresas integrantes.
- Plan estratégico a corto plazo.
- Demasiada competencia entre los productos y/o servicios que ofrecen, lo que hace imposible su convivencia.
- Falta de transparencia fiscal. Ocultación de datos de fabricación o financieros, que salen a relucir conforme pasan los meses, y que desequilibran el grupo.

FACTORES DE FRACASO 2: LA EXPERIENCIA ECUATORIANA

- Ausencia o insuficiencia de normativa interna.
- Tardanza en la consecución de resultados.
- Conflictos por la priorización de mercados de actuación y de actividades a desarrollar.
- Agotamiento de las subvenciones y ayudas transcurridos varios años, lo que hace peligrar en muchas ocasiones la viabilidad de los proyectos.
- Falta de acuerdo en la distribución de los costos de formación y/o mantenimiento del consorcio
- Inconsistencias en la calidad de los productos
- Gerentes inadecuados. Gerentes pertenecientes a alguna de las empresas asociadas. Excesivos cambios de gerentes.

ROL DE LA UNIVERSIDADES ECUATORIANAS

PARTIENDO DEL ANALISIS COMPETITIVO REGIONAL Y DE LA EXISTENCIA DE CLUSTERS Y/O CADENAS PRODUCTIVAS

1. Identificación del proyecto

- Denominación Proyecto
- Objetivos, alcance y metas del proyecto
- Entidad Representante
- Empresas participantes grupo

2. Identificación Empresas

- Datos razón social y actividad
- Responsable en el grupo
- Diagnostico empresarial

3. Identificación de objetivos comunes

- Comerciales
- De mercado
- De marca
- Tramites de comercio exterior

Pasos a seguir

1
reunir unas condiciones previas: objetivos claros
consenso y tiempos.

2
identificación de un promotor:
perfil

3
identificación de posibles miembros:
criterios de selección

4
análisis del interés existente:
sopesar expectativas, encuesta

5.
designación de representantes:
permanente y capacidad de decisión

6.
conformación de la oferta exportable

7.
estudio de viabilidad: FODA y
plan estratégico

8.
constitución legal: estructura
que mejor se adapte a los objetivos

9.
plan de actividades: incluyendo
el plan financiero y de sostenibilidad

