

0/0.322(2)

44240

V15a

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

PROGRAMA DE ASISTENCIA A LA PRODUCCION REGIONAL EXPORTABLE

Asistencia Técnica a la Producción Exportable desde las

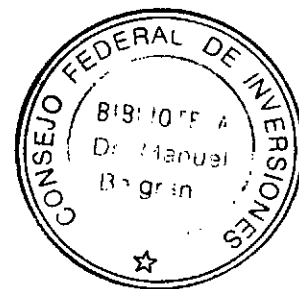
Micro Regiones Chaqueñas

INFORME FINAL

RESPONSABILIDAD INSTITUCIONAL Y TECNICA

Secretaría de Relaciones Internacionales  
y Comercio Exterior de la Provincia del Chaco

LIC. TANIA YEDRO  
MGTER. FEDERICO VEIRAVÉ



DICIEMBRE 2003

## INDICE

ACTIVIDADES DE CAPACITACION GENERAL	Pag. 3
NOTA FUNDACIÓN EXPORTAR	Pag. 4
CAPACITACIONES POR REGIONES	Pag.12
FORMULARIO EVALUACIÓN PROGRAMA ASISTENCIA TECNICA	Pag.15
EVALUACIÓN ACTIVIDADES DE CAPACITACION GENERAL	Pag.16
ACTIVIDADES DE CAPACITACION SECTORIAL	Pag.17
CURSO DE CAPACITACION "REDISEÑO DEL MUEBLE CHAQUEÑO"	Pag.18
CURSO DE CAPACITACION "INICIACIÓN TÉCNICAS DE PRODUCCIÓN APICOLA	Pag.25
ANEXOS	Pag.26
MATERIAL DEL CURSO "ASOCIATIVISMO Y COMERCIO EXTERIOR. GRUPOS DE EXPORTACIÓN (FUNDACIÓN EXPORTAR)	
MATERIAL DEL CURSO "PLANES DE NEGOCIOS E INTERNACIONALIZACION EMPRESARIA" (UNNE – UNIVERSIDAD AUSTRAL)	

## INFORME FINAL

En esta tercera etapa del "Programa de Asistencia a la Producción Exportable desde las Micro Regiones Chaqueñas, se desarrollaron bajo la organización y coordinación de la Secretaría de Relaciones Internacionales y Comercio Exterior (SRICE) las siguientes actividades de capacitación:

### ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN GENERAL

Los temas de capacitación generales que se dictaron para los agentes económico - productivos de la Región fueron los siguientes:

- ***Los primeros pasos para iniciar un camino de exportación***
- ***Conformación de grupos de exportación***
- ***Cómo armar un Plan de Negocios Internacional***
- ***Cómo encarar la elaboración de un estudio de Mercado***
- ***Los servicios de Apoyo a los exportadores que brinda la Fundación Exportar-Chaco***

En este punto cabe aclarar que, los cursos sobre "Los primeros pasos para iniciar un camino de exportación" y charlas sobre "Los servicios de Apoyo a los exportadores que brinda la Fundación Exportar-Chaco", se dictaron con material desarrollado por el grupo de expertos del presente proyecto.

En cuanto a los demás temas, "Cómo armar un Plan de Negocios Internacional"; "Cómo encarar la elaboración de un estudio de mercado internacional" y "Conformación de grupos de exportación", que podían ser dictados desde la Cancillería Argentina a través de la Fundación Exportar, no se desarrollaron tal lo previsto, aunque sí se concretaron en algunas regiones. Si bien a esta Secretaría funciona como Oficina Exportar en el Chaco, y se trataba de cursos ya asignados para el interior, dicha institución informó que ya no contaba con partidas presupuestarias para su implementación durante el tercer trimestre del año. Se copia a continuación el contenido de la nota recibida vía correo electrónico informando tal situación:

Buenos Aires, 04 de Noviembre de 2003

Al  
Señor Secretario de Relaciones Internacionales y Comercio Exterior  
Gobierno de la Provincia de Chaco  
Dr. Luciano Rafael Fabris  
Presente

De mi mayor consideración:

Me dirijo a Ud. en respuesta a vuestra atenta nota de fecha 24 de octubre, que fuera recibida en ésta Fundación el 03 de noviembre.

Al respecto, cumplo en informarle, que de acuerdo a la asignación presupuestaria para el segundo semestre al área capacitación de esta Fundación, nos resulta inviable el dictado de los módulos a que Ud. hace referencia.

Así mismo debo informarle que la Fundación Exportar ha desarrollado para el año que está finalizando un Programa de Capacitación Federal que incluye parcialmente la temática por usted solicitada. (adjunto programa de capacitación que consta de seis módulos independientes).

No obstante lo manifestado en el párrafo precedente no sería un inconveniente demasiado grave, ya que la Fundación Exportar podría poner sus equipos a diagramar la temática específica solicitada que no estuviera completamente cubierta con la única salvedad de la consecuente demora para su implementación.

Sin perjuicio de ello, tal cual me informara la Lic. Tania Yedro, se que esa Gobernación gestionó con anterioridad a mitad de año el dictado de cursos, no arribándose a nada positivo por razones de extravíos de comunicaciones, y al hacerme cargo del área a fines de julio del corriente, no tenía antecedentes de V/ requerimiento.-

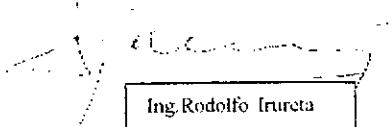
En atención a lo manifestado, y con la mejor predisposición para cumplimentar con lo por ustedes solicitado, pongo a su consideración dos modos de acción para llevar adelante respecto del dictado de los cursos de capacitación solicitados:

Opción 1: Designar a los disertantes acordes a Vuestro temario, fijar una fecha tentativa que debería ir no mas allá del 15 de diciembre para su dictado, haciendo la salvedad que la Gobernación deberá hacerse cargo de los gastos emergentes (pasajes aéreos, honorarios de los profesionales \$ 100 y alojamiento), haciendo la salvedad que este último gasto se podría evitar si el disertante va y vuelve en el día.

Opción 2: Implementar el dictado del Programa Federal de Capacitación completo a partir del año 2004, en cuyo caso el costo que deberían afrontar son los inherentes a los pasajes aéreos.

Para una correcta apreciación, los módulos están previstos para ser dictados en 4 / 5 horas con un pequeño corte para descanso.

Sin otro particular, a la espera de V/ atenta respuesta, hago propicia la oportunidad para saludarle muy atentamente.



Ing. Rodolfo Irureta

A continuación se detallan además los Módulos que se seguirán dictando a lo largo de 2004, en el Marco del Programa Federal de Formación Continua de la Fundación Exportar, y que pueden ser ofrecidos a las Micro Regiones, a través de las Agencias de Desarrollo Local:

## A) PROGRAMA FEDERAL DE FORMACION CONTINUA

**Curso Taller**  
**PRIMER MODULO "Internacionalización de la empresa"**

### **FUNDAMENTOS**

La EXPORTACION con mayúsculas ocupa un lugar preponderante en la agenda político económica actual. En este mismo sentido debe ocuparlo también en la agenda de los empresarios argentinos.

Esta operatoria ha sido diseñada para ayudar a los empresarios a intercambiar bienes y servicios de manera excelente en el mundo globalizado y según los parámetros del comercio internacional. Partiendo del conocimiento de la Política de Comercio Exterior vigente en Argentina.

Este es el PRIMER MÓDULO DEL PROGRAMA FEDERAL DE FORMACIÓN CONTINUA PARA LA EXPORTACIÓN. Los asistentes pueden concurrir a este módulo individual o a todo el programa completo según sea su interés.

**OBJETIVOS DEL TALLER:** los objetivos de este curso taller apuntan a exponer los criterios de una exportación. En tal sentido estará orientado a conocer herramientas básicas, organizar el trabajo para una exportación y lograr resultados sobre situaciones reales de la empresa

**A QUIÉNES ESTÁ DIRIGIDO:** este módulo está dirigido a presidentes, directores y gerentes de empresas de tamaño pequeño mediano o grande y entrepreneurs.

### **METODOLOGIA:**

- Exposición del / los expositores
- Actividad práctica sobre casos personales de cada asistente

### **CONTENIDOS:**

<p><b>POLITICA DE COMERCIO EXTERIOR</b>                  Política monetaria                  Política comercial</p> <p><b>PROYECTO DE INTERNACIONALIZACION</b>                  Asistencia a las exportaciones                  Ferias internacionales</p>	<p><b>INCOTERMS</b>                  Derechos y Obligaciones de las partes (comprador / vendedor)</p>
--	---

Misiones comerciales Agendas de negocios	
<b>LA INFORMACIÓN: DONDE BUSCARLA Y COMO UTILIZARLA</b> Por qué exportar? Quién puede exportar? Dónde exportar? Cómo exportar?	<b>SECUENCIA DE UNA EXPORTACION</b>

**Curso Taller**  
**SEGUNDO MODULO "Requisitos aduaneros – Costos de exportación y precios"**

**FUNDAMENTOS**

El comercio internacional demanda del empresario exportador la determinación del precio de cada producto. Este aspecto es uno de los más delicados de la comercialización internacional. Costo, precio y gastos serán definidos muy especialmente para que el empresario pueda sobre la base de la información recolectada del mercado de importación (incidencia del flete, del seguro, competencia, precio del mercado,) fijar una política de precios para su producto.

Asimismo también es importante que el empresario conozca el régimen de importación de los productos en el país de destino para saber si en el mismo existen ventajas arancelarias, etc.. Los asistentes pueden concurrir a este módulo individual o a todo el programa completo según sea su interés.

**OBJETIVOS DEL TALLER:** los objetivos de este curso taller apuntan a enseñar los criterios de formación del precio de exportación. En tal sentido estará orientado a conocer herramientas básicas, organizar el trabajo para una exportación y lograr resultados sobre situaciones reales de la empresa

**A QUIÉNES ESTÁ DIRIGIDO:** este módulo está dirigido a presidentes, directores y gerentes de empresas de tamaño pequeño mediano o grande y entrepreneurs.

**METODOLOGIA:**

- Exposición del / los expositores
- Actividad práctica sobre toma de decisión para el transporte de nuestro producto a exportar
- Resolución de casos prácticos

**CONTENIDOS:**

<b>CONCEPTOS INTRODUCTORIOS</b>	<b>COSTOS DE EXPORTACION / IMPORTACION</b>
<b>AMBITO DE APLICACIÓN DEL CODIGO ADUANERO</b>	<b>COMPONENTES TRIBUTARIOS METODOLOGIA PARA LA</b>

	DETERMINACION DE COSTOS DE EXPORTACION CALCULO DEL PECIO FOB
<b>HERRAMIENTAS PARA EL TRATAMIENTO ARANCELARIO</b> <i>Valor en aduana Posición arancelaria Origen</i>	<b>ESTIMULOS PARA SU DETERMINACION (reintegros, recupero de IVA...)</b> <b>FORMACION DEL PRECIO DEL MERCADO</b>  <b>CASO PRACTICO</b>

**Curso Taller**  
**TERCER MODULO "Financiamiento: medios de pago en el Comercio Internacional"**

**Fundamentos**

La importancia del Financiamiento en las exportaciones, como así también el conocimiento de las herramientas de pago utilizadas en las operaciones de Comercio Exterior, se vuelven relevantes en la agenda de todo empresario pyme.

El cuarto módulo de este Programa de Capacitación presenta un exhaustivo análisis de los Medio de Pago y su correcta utilización en las operaciones internacionales.

**OBJETIVOS DEL TALLER:** los objetivos de este curso taller apuntan a enseñar los criterios elementales de una exportación. En tal sentido estará orientado a conocer herramientas básicas, organizar el trabajo para una exportación y lograr resultados sobre situaciones reales de la empresa

**A QUIÉNES ESTÁ DIRIGIDO:** este módulo está dirigido a presidentes, directores y gerentes de empresas de tamaño pequeño mediano o grande y entrepreneurs.

**METODOLOGIA:**

- Exposición del / los expositores
- Ejercicios prácticos con el material de cada empresa asistente

**CONTENIDOS:**

<b>LA FINANCIACION EN EL COMERCIO EXTERIOR</b> Financiación de exportación Mercado de capitales	<b>LEASING, FACTORING, FORFAITING</b> Partes intervinientes Características Etapas Ventajas / Desventajas
---	---

<b>MEDIOS INTERNACIONALES DE PAGO</b> Introducción a los medios de pago Partes intervinientes Características Etapas Ventajas / Desventajas	<b>OTROS MEDIOS INTERNACIONALES DE PAGO</b> Cheque Cuenta abierta Convenio de pago Crédito recíproco
<b>ORDEN DE PAGO O TRANSFERENCIA</b> Partes intervinientes Características Etapas Ventajas / Desventajas  <b>COBRANZA</b> Partes intervinientes Características Etapas Ventajas / Desventajas	<b>MECANISMOS DE SEGUROS DE CREDITO A LA EXPORTACION</b> Los bancos y el comercio exterior  <b>SEGUROS DE CREDITO</b> Introducción Riesgos Ventajas / Desventajas  <b>BANCOS EN EL COMERCIO EXTEIOR</b> Servicios de área de Comercio exterior Costos bancarios de una exportación

**Curso – Taller**  
**CUARTO MODULO “Logística: los sistemas de transporte”**

**FUNDAMENTOS**

El concepto fundamental de “LOGÍSTICA”, está referido al gerenciamiento de la cadena de abastecimiento. Este gerenciamiento nos lleva al producto indicado, en el momento indicado, con la calidad exigida y al menor costo posible.

La creación de las cadenas de abastecimiento involucra un cambio profundo en los sistemas habituales de comercialización, se rompen esquemas en la manera y cultura de hacer negocios; implicando una gerencia con mentes abiertas y dispuestas a la innovación y aplicación de nuevas metodologías para lograr mejores resultados.-

La logística, debe lograr la interacción de áreas operativas del sistema de cadena de abastecimiento, una excelente coordinación de la administración de materiales, los movimientos de inventario y la distribución física, todo coordinado e integrado con restantes divisiones de la empresa y hasta el cliente final.-

La logística es clave para la competitividad en los siguientes factores definitivos en la competitividad de las empresas:  
el servicio al cliente, la reducción de costos directos, la mejora en la rotación del capital y en la tecnología y en los sistemas de información.



**OBJETIVOS DEL TALLER:** los objetivos de este curso taller están dirigidos a comprender y analizar un factor clave del proceso logístico cual es el transporte y los costos asociados.-

**A QUIÉNES ESTÁ DIRIGIDO:** este módulo está dirigido a presidentes, directores y gerentes de empresas de tamaño pequeño mediano o grande y entrepreneurs.

**METODOLOGIA:**

- Exposición del / los expositores
- Actividad práctica sobre toma de decisión para el transporte de nuestro producto a exportar
- Resolución de casos prácticos

**CONTENIDOS:**

<p><b>TRANSPORTE MARITIMO</b> Tipos Cotización y costos Tipos de contenedor – medidas Conferencias de fletes Secuencia operativa de un embarque marítimo Documentación de transporte marítimo</p>	<p><b>TRANSPORTE TERRESTRE</b> Ventajas y desventajas Costos de un transporte terrestre Secuencia operativa Documentación</p> <p><b>FERROCARRIL</b> Costos Contratación</p>
<p><b>TRANSPORTE AEREO</b> Ventajas y Desventajas Utilización de carga en transporte Costos de un transporte aéreo Secuencia operativa Documentación</p>	<p><b>LINEAS DE FERROCARRILES</b></p> <p><b>TRANSPORTE MULTIMODAL</b></p> <p><b>PUNTOS DE EQUILIBRIO</b></p> <p><b>SEGUROS DE TRANSPORTE</b></p>

**Curso – Taller**  
**QUINTO MODULO “Sistemas de calidad”**

**FUNDAMENTOS**

La EXPORTACION con mayúsculas es hoy una alternativa de ampliación de mercados para las empresas argentinas.

El presente curso taller está dirigido a conocer las herramientas para una gestión de calidad orientada muy estrechamente a una exportación, así como a tener una noción de las normas de calidad aplicables al sector, todo lo cual convierte a su oferta exportable en un producto que cumple con normas y especificaciones aceptadas internacionalmente.

Comprometerse con una visión exportadora de calidad en términos de cumplir con metas previamente establecidas, por medio de una adecuada planificación estratégica empresarial, es indudablemente el primer paso para ser ayudados por la FUNDACION.

El presente curso- taller ha sido diseñado sobre un eje que concilia temas de gestión de calidad en el marco de las directrices para las exportaciones. Los asistentes pueden asistir a este módulo individual o a todo el programa completo.

**A QUIÉNES ESTÁ DIRIGIDO:** este módulo está dirigido a empresarios de empresas de tamaño pequeño mediano o grande y entrepreneurs.

**OBJETIVOS DEL TALLER:** los objetivos de este curso taller están dirigidos a enseñar los criterios de una exportación sobre la base de modelos de calidad. En tal sentido estará orientado a conocer herramientas básicas de calidad, definir una visión de calidad para exportar y lograr resultados sobre situaciones reales de la empresa

**METODOLOGIA:**

- Exposición del / los expositores
- Desarrollo de trabajos individuales y grupales sobre calidad
- Consultoría en calidad para los asistentes, en grupo e individual

**CONTENIDOS:**

<p><b>CALIDAD</b>          Que es calidad?          Desde el enfoque de lo pactado          Desde el enfoque del cliente, según sus valores</p>	<p><b>NUEVO CONCEPTO DE CALIDAD EXTENDIDA</b>          Como implementar un sistema efectivo de calidad?            Que es un proceso?          Relación sistémica del proceso</p>
<p><b>SISTEMA DE CALIDAD</b>          Por qué implementar un sistema de calidad          Acciones para preservar la calidad</p>	<p><b>PROCESO EXPORTADOR SUSTENTABLE EN EL TIEMPO</b>          Costo de la No calidad          Control de gestión          Gestión del pecio          La nueva lógica – Conceptos          Concepción ontológica del “Debe Ser”</p>

**Curso – Taller**  
**SEXTO MODULO “Asociativismo”**

**FUNDAMENTOS**

La formación de grupos para exportar constituye hoy en día un elemento insustituible a la hora de socializar los éxitos y los fracasos en una exportación. Los grupos de exportación colaboran en el armado de las misiones comerciales al exterior y en el relevamiento de la información disponible así como en el articulado de todos los aspectos que influyen en el éxito de las ventas a terceros mercados. Los grupos tienen

una operatoria establecida y reglamentos pasibles de cumplir y que ya han resultados muy útiles a la hora de construir la urdimbre y la trama para realizar una exportación sustentable en el tiempo.

El presente curso- taller ha sido diseñado sobre un eje de asociativismo para exportaciones, con el objetivo de ayudar a los empresarios a intercambiar bienes y servicios de manera excelente en el mundo globalizado y según los parámetros del comercio internacional. En este sentido ha sido diseñado teniendo en cuenta un trabajo de capacitación y a la vez de consultoría.

**OBJETIVOS DEL TALLER:** los objetivos de este curso taller están dirigidos a enseñar los criterios de una exportación sobre la base de modelos de asociativismo. En tal sentido estará orientado a conocer herramientas básicas, organizar el trabajo para una exportación y lograr resultados sobre situaciones reales de la empresa

**A QUIÉNES ESTÁ DIRIGIDO:** este módulo está dirigido a presidentes, directores y gerentes de empresas de tamaño pequeño mediano o grande y entrepreneurs.

**METODOLOGIA:**

- Exposición del / los expositores
- Actividad práctica sobre casos de grupos exitosos

**CONTENIDOS:**

<p><b>EL CONSORCIO DE EXPORTACION</b>          Porque formar parte de un consorcio?          Tipos de consorcios: Monosectorial / Plurisectorial          Consorcios de exportación          Consorcios de valoración          Ventajas</p>	<p><b>OTROS TIPOS DE ASOCIATIVISMO</b>          UTE: Unión transitoria de Empresas          Cooperativas de exportación</p>
<p><b>GRUPOS DE EXPORTACION</b></p>	<p>La importancia de Promoción de un producto o sector en los Mercados externos</p>

Sin embargo, en función de poder cumplir con lo previsto en el cronograma y, especialmente, dar respuesta a las necesidades identificadas en le Diagnóstico de Apertura Internacional y Sensibilización, los técnicos de la Secretaría los han dictado con material de Fundación Exportar para el caso de “Asociatividad: Conformación de Grupos de Exportación”, y con material recopilado de presentaciones y trabajos de la Universidad Austral y de la Universidad Nacional del Nordeste para el Taller sobre

"Cómo armar un Plan de Negocios. Internacionalización empresaria" (ver material en el Anexo).

### Región Sudoeste II

**Localidad:** Las Breñas

**Fecha:** 9 de octubre de 2003

**Organizadores:** Consejo de Jóvenes Profesionales de Ciencias Económicas de Las Breñas

**Lugar:** Consejo de Profesionales de Ciencias Económicas de Las Breñas

**Público objetivo:** asociaciones de productores, entidades intermedias, profesionales de ciencias económicas

**Curso:** Los Primeros pasos para iniciar un camino de exportación. Asociatividad: Conformación de Grupos de Exportación.

**Disertante:** Lic. Tania Yedro y Sr. José Quiroga

Se distribuyó material impreso.

### Región Centro Chaqueña

**Localidad:** Machagai

**Fecha:** 23 de octubre de 2003

**Organizadores:** Autoridades y docentes del Instituto de Nivel Terciario y de la Escuela de Educación Técnica N° 28 la Escuela de Nivel Terciario de Machagai.

**Lugar:** Club Cooperativa de Machagai

**Público objetivo:** representantes de cámaras, asociaciones de productores, entidades intermedias, productores e industriales, docentes de nivel medio y terciario.

**Curso:** Los Primeros pasos para iniciar un camino de exportación. Asociatividad: Conformación de Grupos de Exportación.

**Disertante:** Lic. Tania Yedro.

Se distribuyó material impreso.

**Localidad:** Presidencia de la Plaza

**Fecha:** 22 de noviembre de 2003

**Organizadores:** Ing. Martha Fernández Zarda, Gerente de la Región Centro Chaqueña.

**Lugar:** Cooperativa de Electrificación Rural de Presidencia de la Plaza.

**Público objetivo:** productores apícolas.

**Charla:** "Los Servicios de Apoyo a los Exportadores que brinda la Fundación Exportar - Chaco".

**Disertante:** Lic. Tania Yedro.

## UMDESOCH

**Localidad:** Villa Angela

**Fecha:** 28 de noviembre de 2003

**Organizadores:** Asociación de Apicultores del Sudoeste Chaqueño, en el marco del IV Festival Provincial de la Miel

**Lugar:** Club Sportivo Español

**Público objetivo:** productores apícolas.

**Charla:** "Los Servicios de Apoyo a los Exportadores que brinda la Fundación Exportar - Chaco". Comercialización Internacional de miel: requisitos y tendencias.

**Disertantes:** Lic. Tania Yedro y Prof. Federico Veiravé.

Se distribuyó material impreso.

## Región Oriental Chaqueña

**Localidad:** Resistencia

**Fecha:** 3 de diciembre de 2003

**Organizadores:** Sr. Miguel Dedik, Gerente de la Región Oriental Chaqueña y Unidad PyME de la Municipalidad de Resistencia.

**Lugar:** Unidad PyME de la Municipalidad de Resistencia.

**Público objetivo:** representantes de cámaras, asociaciones de productores, PyMES en proceso de incubación, productores e industriales.

**Curso:** Los Primeros pasos para iniciar un camino de exportación. Asociatividad: Conformación de Grupos de Exportación.

**Disertantes:** Lic. Tania Yedro y Prof. Federico Veiravé.

Se distribuyó material impreso y ejemplares de la Guía Práctica para la operatoria del Comercio exterior desde la Provincia del Chaco.

**Localidad:** Resistencia

**Fecha:** 5 de noviembre de 2003

**Organizadores:** Consejo de Jóvenes Profesionales de Ciencias Económicas del Chaco

**Lugar:** Auditorio del Consejo de Profesionales de Ciencias Económicas deL CHACO

**Público objetivo:** asociaciones de productores, entidades intermedias, profesionales de ciencias económicas

**Curso:** Los Primeros pasos para iniciar un camino de exportación. Cómo armar un Plan de Negocios. Enfoque Internacional.

**Disertante:** Lic. Tania Yedro.

Se distribuyó material impreso.

Al final de cada actividad de capacitación se repartió un formulario anónimo de evaluación, donde se pretendía relevar la opinión de los participantes acerca de aspectos relativos al curso o charla ofrecida, así como además conocer su rol dentro del proceso exportador, grado de formación en temas específicos, e interés de nuevos temas para futuras capacitaciones.

Cabe aclarar que, en ficha separada, al momento de acreditarse se les tomaron los datos personales y de contacto a los participantes. A continuación se adjunta el modelo del formulario de evaluación.

Lugar:

Fecha:

Evaluación del Programa de Asistencia técnica y Capacitación a las Micro Regiones Chaqueñas – Secretaría de Relaciones Internacionales y Comercio Exterior de la Provincia del Chaco 2003

### A) EL CURSO

Por favor, marque con una cruz la calificación que le mereció el desarrollo del seminario/taller/charla, según los conceptos que se enumeran:

	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
1. Organización					
2. Duración					
3. Temario seleccionado					
4. Claridad en la exposición					
5. Vinculación con la práctica					

### B) LOS PARTICIPANTES

1) ¿Desde qué rol/enfoque le interesaría a Ud. un taller o seminario en Comercio exterior? Por favor, marque con una cruz la opción elegida (puede ser mas de una)

a) Productor	
b) Exportador	
c) Intermediario/trading	
d) Asesor	
e) Otro	

2) ¿Cómo calificaría Ud. su formación o conocimientos sobre Comercio Exterior? Por favor, marque con una cruz la opción elegida

a) Nulos	
b) Básicos	
c) Intermedios	
d) Avanzados	

3) Enumere temas de su interés para próximos seminarios:

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....

4) Otras sugerencias o comentarios:

.....  
.....  
.....

Cada una de las actividades fueron evaluadas al finalizar el dictado del curso o charla, observándose gran coincidencia en los participantes de las distintas regiones, por lo que no se consideró necesario ni relevante realizar este análisis por separado. A continuación se desagregan los puntos consultados:

#### **A) EL CURSO**

1. Organización un 77% la calificó de Muy Buena, y el 23% restante de Buena.
2. Duración: el 87% la calificó de Muy buena, y un 13% de Buena.
3. Temario: un 88% lo calificó de Excelente, y un 12% de Muy bueno.
4. Claridad en la Exposición, un 95% la calificó de Excelente, y un 5% de Muy buena.
5. Vinculación con la práctica: un 95% la calificó de Excelente, y un 5% de Muy buena.

#### **B) LOS PARTICIPANTES**

1. Rol/enfoque de los participantes:
  - a) Productor: 80%
  - b) Exportador: 70%
  - c) Intermediario/trading: 15%
  - d) Asesor: 35%
  - e) Otro: Docentes 30%
2. Nivel de formación / conocimientos específicos
  - a) Nulos: 52%
  - b) Básicos: 33%
  - c) Intermedios: 12%
  - d) Avanzados: 3%
3. Otros temas de interés.
  - Costos y precios de exportación
  - Medios de pago internacionales
  - Trazabilidad y exportación de agroalimentos
  - Denominación de origen
  - Estudios de mercado
  - Logística internacional
  - Secuencia de una exportación



## ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN SECTORIAL

Vinculado a la capacitación sectorial y en función de las demandas puntuales, específicas identificadas en las distintas regiones, tal lo detallado en el segundo informe parcial del mes de septiembre, la actividad estuvo inicialmente centrada en tres ejes principales:

**Forestal:** Rediseño del mueble orientado a las demandas internacionales. Estrategias de comercialización.

**Ganadería:** Capacitación y asistencia técnica en producción, trazabilidad. Gestión de calidad.

**Miel:** Producción y trazabilidad.

Por otra parte se hace saber que parte del programa de capacitación sectorial de las regiones chaqueñas, se ha desarrollado a través de otros programas financiados por el CFI y dentro del programa de regionalización llevado adelante por la Secretaría de Planificación y Evaluación de Resultados, la cual viene instrumentando con instituciones del medio, el dictado de dichos cursos habida cuenta de los convenios establecidos. Así entonces y en función de las restricciones presupuestarias para el desarrollo de estas actividades, se complementaron los objetivos del programa con actividades ya programadas por otras áreas de gobierno, potenciando de esta manera la optimización de los recursos.

Dentro de este marco, se desarrollaron las siguientes actividades y capacitaciones a través de cursos sobre:

- Envases – En todas las regiones.
- Diseño de muebles – Región Centro/ Región Oriental
- Apicultura – En todas las regiones
- Propuesta del mejoramiento de la calidad del carbón – Región del Impenetrable / Región Centro Oeste – Región Umdesoch – Región Centro – Región Norte

Por otra parte la Secretaría de Relaciones Internacionales y Comercio Exterior instrumentó el “Curso de Rediseño del Mueble Chaqueño” en el ámbito de la Secretaría de Extensión y Transferencia de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Nacional del Nordeste, cuyo detalle se agrega a continuación.

## **CURSO DE CAPACITACION**

### **1. Denominación:**

“REDISEÑO DEL MUEBLE CHAQUEÑO”

### **2. Duración:**

CUATRO (4) meses (Julio – Noviembre) con la modalidad de dictado de un día a la semana, más talleres in situ en las localidades asiento de la producción.

### **3. Carga horaria:** Los cuatro meses del curso se han dividido en módulos de:

8 Clases teóricas –presenciales- de 8 horas reloj en un total de..... 64 horas

8 Clases Teóricas- Prácticas – presenciales- de 8 horas reloj en un total de..... 64 horas

Total carga horaria..... 128 horas reloj

### **4. Destinatarios del Curso:**

Técnicos, maestros carpinteros y alumnos de Tesis de la carrera de diseño.

### **5. Cupo:**

30 alumnos, como mínimo.

### **6. Docentes a cargo:**

Director:	Arquitecto Ricardo Blanco
Profesora Dictante:	Diseñadora Industrial (UNC) Alejandra Rumich
Profesora a/cTutorías:	Diseñadora Industrial (UNC) M <sup>a</sup> Soledad Orrantía
Coordinador Académico:	Arquitecto (UNNE) Ricardo Federico Nill

#### **6.1. Antecedentes del cuerpo docente:**

**RICARDO BLANCO**

- Arquitecto UBA

• **Actividad Docente:**

Actualmente, en la Facultad de Arquitectura Diseño y Urbanismo de la Universidad de Buenos Aires, es Director de la Carrera de Diseño Industrial y Profesor de la misma, siendo además Director de la Carrera de Postgrado de Diseño de Mobiliario.

- Se desempeñó como Director de Diseño de Indumentaria y Textil de la UBA, Profesor de Diseño Industrial en La Plata, Mar del Plata y Cuyo; Asesor en Diseño Industrial en la Universidad de Córdoba y del Litoral.

- **Actividad Profesional:**

Diseñó el mobiliario de la Biblioteca Nacional, equipamiento para hospitales y el mobiliario de las escuelas municipales; además ha diseñado iluminación, línea blanca, transporte ferroviario y náutico y diseño gráfico.

- **Premios:**

Obtuvo numerosos premios en Diseño, Lápiz de Plata CAYC'82 al "Diseñador de Muebles", Premio Konex 1993, Premio Destaque en Movelsul, Brasil, 1998.

- **Actividad de Jurado:**

Ha sido Jurado Internacional en las Bienales de Arquitectura de Quito y de Diseño Brasileiro. Curador del Centro Cultural Recoleta y del Museo de Arte Moderno de Buenos Aires.

- **Publicaciones:**

Sus trabajos son publicados en Design Journal (Corea), Modo (Italia), Diseño (Chile), Design Yearbook (Inglaterra.) Escribe sobre Diseño Industrial en Tipográfica y en Cronista Arquitectura (Argentina.)

El Arquitecto Ricardo Blanco ha sido designado en el año 2002 como Miembro de Número de la Academia Nacional de Artes de la Argentina, por su destacada labor profesional dentro del campo del diseño.

#### **ALEJANDRA RUMICH**

- Diseñadora Industrial UNC
- Especialista en Diseño de Mobiliario – FADU UBA
- PG en Diseño de Muebles para la Producción – FAU UNNE

#### **MARIA SOLEDAD ORRANTIA**

- Diseñadora Industrial UNC
- PG en Diseño de Muebles para la Producción – FAU UNNE

## **RICARDO FEDERICO NILL**

- Arquitecto UNNE
- Especialista en Docencia Universitaria – FH UNNE
- PG en Diseño de Muebles para las Producción
- Profesor Titular interino de Morfología 2 – Carrera de Diseño Gráfico – FAU UNNE
- Profesor Adjunto de Morfología 1 – Carrera de Arquitectura – FAU UNNE
- Ex Profesor Titular de Historia del Mueble – Carrera de Decoración – Inst. Sup. del Chaco

**7. FUENTES DE FINANCIACION:** Curso financiado con Becarios del Gob. Provincial – Secretaría de Relaciones Internacionales y Comercio Exterior.

## **8. PROGRAMACIÓN DIDÁCTICA DEL CURSO:**

### **Fundamentación:**

La industria del mueble en el Chaco tiene un gran desarrollo cuantitativo, baste citar que solamente en la localidad de Machagai se han localizado más de un centenar de carpinterías y aserraderos, a lo que se debe agregar el parque industrial de las ciudades vecinas de Quitilipi, Presidencia de la Plaza y Presidencia Roque Sáenz Peña, dentro de la Micro región centro oeste, a lo que debería agregarse la industria mueblera del resto de la provincia.

Desde hace varios años, el Gobierno de la Provincia del Chaco está trabajando en conjunto con las Entidades que nuclean a productores forestales e industriales del mueble para corregir diversas falencias en la distintas etapas de producción, distribución y comercialización con miras a la ampliación del mercado, tanto nacional como internacional. Ya desde el curso anterior de "Diseño de Muebles para la Producción" se ha trabajado con la Secretaría de Relaciones Internacionales y Comercio Exterior a cargo del Dr. Luciano Rafael Fabris y la Secretaría de Desarrollo Social a cargo del Contador Victor Zimmermann, las que becaron profesionales y artesanos de numerosas localidades del interior provincial.

Sin embargo, todos estos esfuerzos serán vanos si no se logra un accionar continuo de los actores sociales involucrados. Y una de las facetas que hace a ese mejoramiento es el diseño, tanto de los componentes como del objeto final resultante de todo el proceso. Es por ello que, en esta fase del proyecto, se trabajó a partir de muebles ya fabricados por productores locales a los que se rediseñó en la búsqueda de lograr:

- Sólida fabricación (en rigidez estructural y mejoramiento de uniones, ensambles y terminaciones en general).
- Buena forma o belleza estética.
- Funcionalidad y comodidad para el usuario del mueble.

El Curso de formación implica la práctica de diseño y el desarrollo de prototipos en la industria local. Como corolario de la experiencia se hará la Exposición de los productos diseñados y desarrollados para el polo productivo de la Micro región Centro: Machagai, Quitilipi, Saenz Peña, Plaza.

Simultáneamente, la Coordinación Académica llevó adelante la:

- Evaluación y selección de modelos de la producción estándar actual de la Micro región Centro chaqueño para lo cual se vienen llevando a cabo reuniones con la Gerente de la Micro región, Ing<sup>a</sup> Fernández y se encuentran agendadas reuniones con los productores en sus localidades de origen.
- Establecimiento de la relación, y determinación de los productores a participar en el desarrollo de los prototipos a llevar adelante por los diseñadores. Los productores deberán entregar una foto, dimensiones, y características de los muebles a intervenir.

#### **Productos rediseñados:**

- sillas, sillones, butacas, reposeras.

#### **Objetivos del Curso:**

Continuar con la capacitación de profesionales especializados en el diseño de mobiliario que puedan participar en la problemática de la industria de la región y generar soluciones para la configuración de un entorno que refleje la cultura material y la evolución social.

En lo específico el Curso se propone como objetivos:

- Ampliar las oportunidades de práctica profesional.
- Aumentar la eficacia de la industria vinculada, de nuestra región.
- Conformar un entorno que pueda dar respuestas concretas al desarrollo local, mediante el accionar conjunto del Gobierno, Universidad y Empresa.

### **Contenidos:**

#### **a) Clases Teóricas Conceptuales**

- Acerca de los objetivos buscados en el presente Curso.
- Análisis y evaluación de muebles presentados por los productores en reuniones previas.
- Determinación de equipos y temáticas: tanto en el tema del rediseño del mueble fabricado en el Chaco, como los muebles requeridos por el Poder Judicial.
- La gestión de diseño.

#### **b) Etapa proyectual**

- El rediseño de productos y líneas
- El rediseño de asientos
- El rediseño de accesorios

#### **c) Clínica:** Se trabajó en el desarrollo con tutores de la UNNE

- Clínica de evaluación y desarrollo de los Proyectos.
- Entrega de documentación, planos y Maquetas.
- Reuniones con productores - Coordinación para la producción.
- Fabricación de los prototipos\*.
- Exposición de los muebles rediseñados.

### **Metodología de enseñanza**

El desarrollo del curso implica el objetivo final de adquirir conocimientos, ejercitar la práctica del diseño y llegar al producto terminado. El curso, dividido en varios bloques, va desde la teoría del objeto, su proyectación, hasta su realización por la industria.

### **Requisitos de aprobación del curso:**

- Pago de los Aranceles establecidos, en tiempo y forma.

- Cumplir con el 80% de la asistencia a clases teóricas y prácticas.
- Asistencia a las reuniones con productores para el desarrollo de los prototipos.
- Desarrollo de los prototipos asignados.

### **Infraestructura y equipamiento necesarios:**

- Las clases teóricas y de taller de diseño se desarrollaron en el Taller de Artes Visuales de nuestra FAU, utilizando Proyector de diapositivas, retroproyector, reproductor de videos.
- La fabricación de los prototipos se realizaron en carpinterías de las localidades de Presidencia de la Plaza, Machagai, Quitilipi, y Presidencia Roque Sáenz Peña (Chaco).

### **PARTICIPANTES:**

#### Equipo 1:

1. Arquitecto Ricardo García – Machagai - Tema: Sillón orejero y sillas
2. Técnico Walter Gómez Borghes – Machagai
3. Ingeniero Edgardo Montoya – Machagai
4. Ingeniero Eduardo Hryczynski – Pcia. De La Plaza
5. Productor Luis Campagnola – Pcia. R. Sáenz Peña

#### Equipo 2

1. Productor Marcelo Simek – Pampa del Indio – Tema: Butacas para descanso
2. Productor Cristian Simek – Pampa del Indio
3. Productor Adrián Martín – Pampa del Indio
4. Productor Sebastián Saurín – Gral. San Martín
5. Arquitecta Bibiana Fernández - Resistencia

#### Equipo 3

1. Diseñadora Industrial Silvana Ruiz – Campo Largo – Tema: Banquetas para barra
2. Arquitecta Susana Rosa – Resistencia
3. Arquitecta Desireé Garcés – Resistencia
4. Ingeniero Humberto Méndez – Pcia. Roque Sáenz Peña

#### Equipo 4

1. Productor Oscar Gómez – Isla del Cerrito – Tema: Muebles de caña

#### Equipo 5

2. Arquitecta Roxana Martínez – Tema: Muebles de oficina - Resistencia
3. Arquitecto José Martínez - Tema: Muebles de oficina - Resistencia

#### Equipo 6

1. Estudiante de Diseño Industrial Leandro Romero – Tema: Bancos esquineros de comedor diario
2. Estudiante de Diseño Industrial Gonzalo Romero

#### Equipo 7

1. Productor Rogelio Osuna – Quitilipi - Tema: Desarrollo de sillas económicas.
2. Arquitecta Lorena Orcola – Resistencia

#### **EVALUACION:**

Consideraciones Finales sobre el Curso Rediseño del Mueble Chaqueño Provistas por el Coordinador Académico, Arquitecto Ricardo Nill.

En la mejor tradición de los movimientos artísticos que desde mediados del siglo XIX aparecieron en el escenario internacional con los Prerrafaelistas ingleses, la Escuela de Glasgow, el Movimiento Art and Kraft, ya en el siglo XX el Bauhaus alemán y el MIT estadounidense, en la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Nacional del Nordeste se viene trabajando desde hace ya un tiempo en la integración de conocimientos artísticos y otros que vienen de las vertientes del Diseño Gráfico, el Diseño Industrial y el Diseño de Mobiliario.

Con esta idea se realizaron los Cursos “Diseño de Muebles para la Producción” en 2001 y 2002 y “Rediseño del Mueble Chaqueño” en el presente año, sumando al accionar de la Universidad, el decidido apoyo del Gobierno Provincial a través de la Secretaría de Relaciones Internacionales y Comercio Exterior y Desarrollo Social, con



la participación de productores madereros y profesionales de distintas localidades del interior provincial y de Resistencia.

El resultado está a la vista en este momento con la exposición de prototipos que se desarrolla en el Taller de Artes Visuales de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo, Illía 353 de Resistencia, donde una veintena de muebles nos invitan a comprobar las bondades de la incorporación del diseño a la reconocida calidad de nuestras maderas chaqueñas. La evaluación del numeroso público que asistió a la inauguración de la Muestra ha sido muy halagüeña y nos compromete a seguir insistiendo en el camino de la integración de esfuerzos entre Universidad, Gobierno, Productores y la comunidad toda en la búsqueda de caminos y soluciones que hacen a la inserción de temas de impacto real en el desarrollo local de nuestra región.

## **CURSO DE CAPACITACION**

### **1. Denominación:**

**“INICIACION EN TECNICAS DE PRODUCCION APICOLA”**

### **2. Duración: 20 horas reloj**

### **3. Destinatarios del Curso:**

Micro, pequeños productores que están incursionando en la apicultura como complemento, y/o que se están reconvirtiendo de otra actividad productiva agropecuaria.

### **4. Docente a cargo:**

Felipe Stacul. Licenciado en Administración Rural. Docente de la Universidad Tecnológica Nacional.

### **5. Localidades: Presidencia de la Plaza, Colonia Elisa, Las Garcitas (Región Centro Chaqueña)**

### **6. Organiza: : Ing. Martha Fernández Zarda, Gerente de la Región Centro Chaqueña.**

# **ANEXOS**

# MÓDULO 5

# ASOCIATIVIDAD Y

# COMERCIO EXTERIOR

EXPORTAR

## Temario

- **ESTRATEGIAS DE INSERCIÓN EN MERCADOS EXTERNOS**
  - Ventajas y Desventajas Principales Métodos
- **CONSORCIOS O GRUPOS DE EXPORTACIÓN**
  - Características, Ventajas.
  - Etapas de formación
  - El Coordinador
  - El Reglamento Interno
  - Principales Problemas y Como No HACERLO
  - Los Consorcios de la Fundación Exportar
- **ASOCIACIONES PARA VALORIZACIÓN Y DEFENSA DE PRODUCTOS**
  - Características
  - Diferencias con los consorcios de exportación
  - Ejemplos
- **FORMAS JURÍDICAS DE ASOCIATIVIDAD EN ARGENTINA**
- **ARGENTINA EN EL MUNDO Y LA IMPORTANCIA DE PLANIFICACIÓN SECTORIAL**

# ESTRATEGIAS DE INSERCIÓN EN MERCADOS EXTERNOS

## Exportación Método Directo

**Exportación  
Método  
Corporativo  
(consorcios  
de exportación)**

**Joint Ventures**

**Franchising**

**Transferencia de**

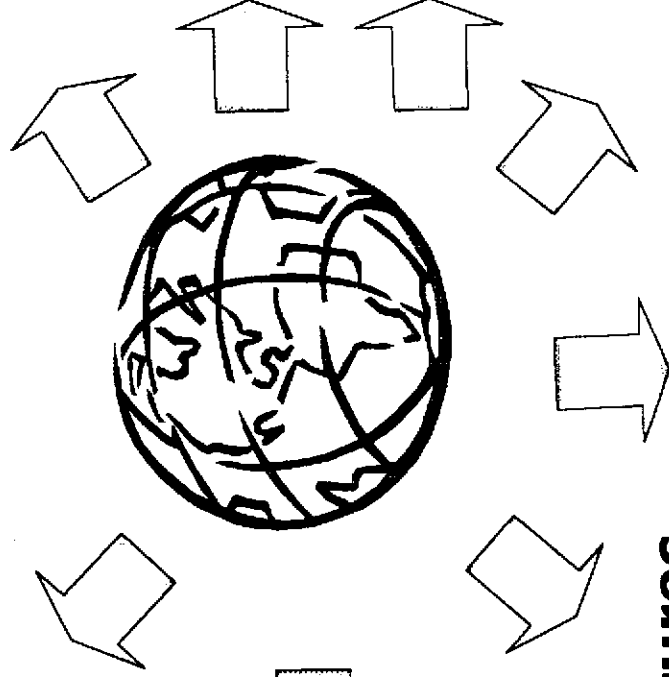
**Tecnología**

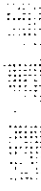
**Exportación  
Método**

**Indirecto  
(tradings)**

**Subcontratación**

**Inversión Directa  
en el exterior**





# EXPORTACIÓN MÉTODO DIRECTO

## VENTAJAS

- NO HAY INTERMEDIACIÓN
- CONTACTO DIRECTO MERCADO
- MANEJO MEZCLA COMERCIAL.
- ADQUISICIÓN DE EXPERIENCIA EXPORTADORA
- PERCEPCIÓN EXCLUSIVA DE ESTÍMULOS

## DESVENTAJAS

- NECESIDAD ESTRUCTURA ESPECIALIZADA CE
- MAYORES RIESGOS
- MAYORES COSTOS
- SE DEMORA PROCESO COMERCIALIZACIÓN (PYMES)
- DIFICULTAD EN DIVERSIFICAR MERCADOS

# EXPORTACIÓN MÉTODO INDIRECTO

## VENTAJAS

- MENOR RIESGO QUE X DIRECTA
- SE AGILIZA COMERCIALIZACIÓN
- SIN ESTRUCTURA ESPECIALIZADA EN CE
- COSTOS MENORES
- MAYOR FACILIDAD PARA DIVERSIFICAR MERCADOS
- IDEAL PARA OPERACIONES NO HABITUALES O VOLÚMENES PEQUEÑOS

## DESVENTAJAS

- HAY UN INTERMEDIARIO
- SIN CONTACTO DIRECTO CON EL MERCADO
- NO SE ADQUIERE EXPERIENCIA EXPORTADORA
- SIN MANEJO MARKETING MIX
- COSTOS INTERMEDIACIÓN
- DEPENDENCIAS COMERCIAL
- EXIGENCIAS EXCLUSIVIDAD
- REDUCCIÓN PRECIO VENTA

# EXPORTACIÓN MÉTODO CORPORATIVO

## VENTAJAS

- MAYOR PODER COMERCIALIZACIÓN Y NEGOCIACIÓN.
- COSTOS MAS BAJOS
- SE FORMA ESTRUCTURA ESPECIALIZADA CE
- ACCESO A NEGOCIOS QUE EN FORMA INDIVIDUAL SON IMPOSIBLES

## DESVENTAJAS

- PROBLEMAS DE RELACIÓN (INDIVIDUALISMO)
- GERENCIA (DEBE SER NEUTRAL Y NO SIEMPRE ES ASÍ)
- PROBLEMAS IMPOSITIVOS
- FALTA DE UN MARCO REGULATORIO



**NO EXISTE UN MÉTODO IDEAL, HAY  
QUE ANALIZAR LAS CONDICIONES DE  
LA EMPRESA Y EN FUNCIÓN DE ESTO  
ELEGIR LA MAS ADECUADA**

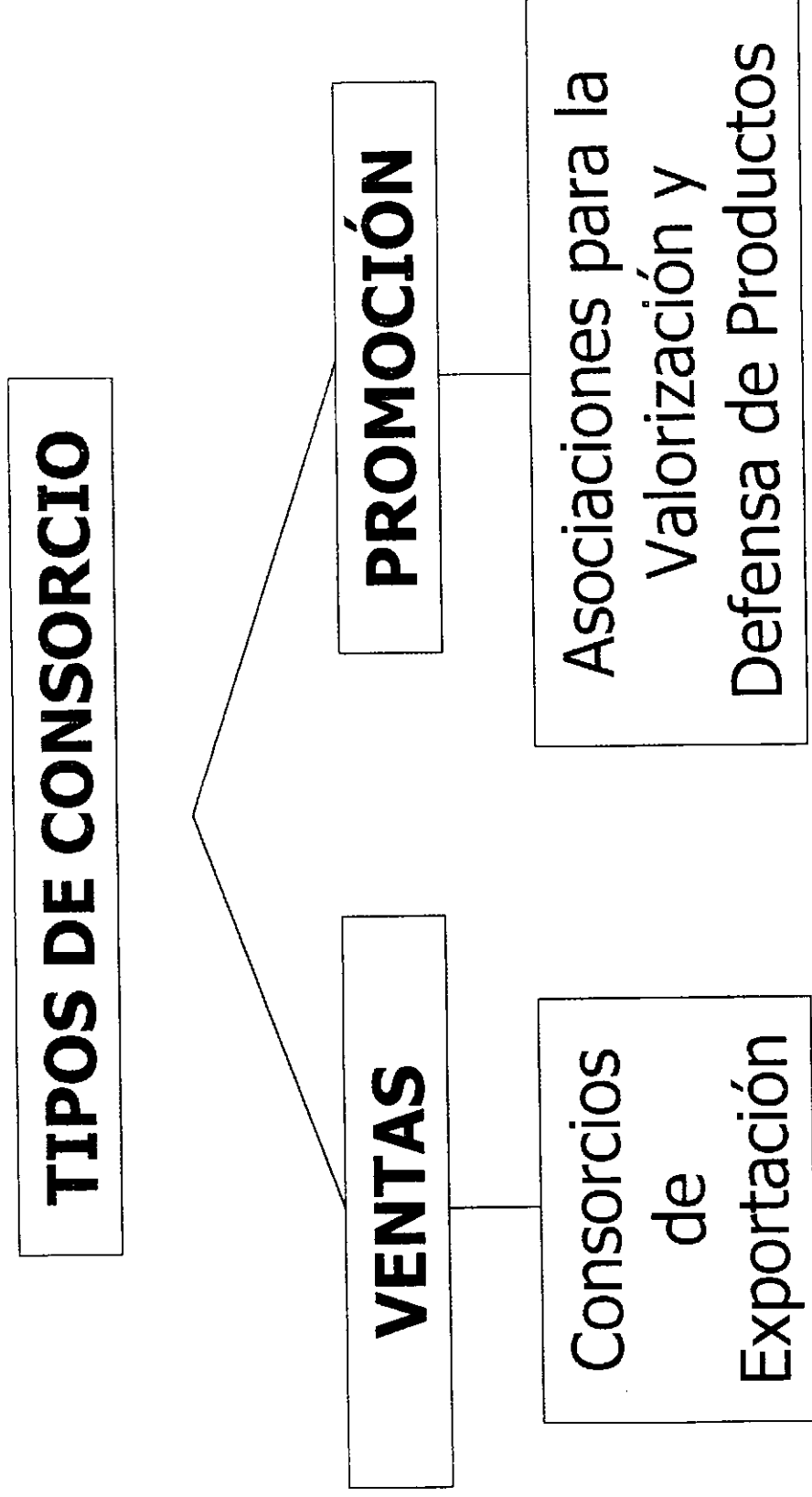
**EJ. PYME → Método Indirecto o Corporativo  
Empresa Fuerte → Método Directo**

**LA ASOCIATIVIDAD EMPRESARIA es un mecanismo de cooperación flexible entre empresas, donde cada uno, sin perder su autonomía, decide voluntariamente participar de un esfuerzo conjunto para la obtención de objetivos comunes**

## La Fundación Exportar trabaja en

Consortios  
de  
Exportación

Asociaciones para la  
Valorización y  
Defensa de Productos



# CONSORCIOS O GRUPOS DE EXPORTACIÓN

**“UN CONSORCIO DE EXPORTACIÓN ES UN  
AGRUPAMIENTO DE EMPRESAS PARA  
UNIR SINERGIAS, Y AUMENTAR SU  
COMPETITIVIDAD A LA VEZ QUE REDUCE  
LOS RIESGOS Y COSTOS DE LA  
INTERNACIONALIZACIÓN”**

## **MISIÓN DEL CONSORCIO**

**"REPRESENTAR LOS INTERESES,  
EXPECTATIVAS Y EXIGENCIAS DE LAS  
PYMES FAVORECIENDO EL DESARROLLO  
DE LAS MISMAS"**

## **ALGUNOS ASPECTOS QUE MOTIVAN LA CREACIÓN DEL CONSORCIO:**

- **DEPENDENCIA DE POCOS PROVEEDORES**
- **FALTA PERSONAL ESPECIALIZADO EN CE**
- **AUSENCIA INFORMACIÓN SOBRE LOS MERCADOS**
- **FALTA CAPITAL PARA INVERSIONES EN MEJORA DE LA CALIDAD, DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS, EN CAPACITACIÓN**
- **FALTA PODER CONTRACTUAL CON PROVEEDORES, CLIENTES, BANCOS, GOBIERNO, EMPRESAS DE SERVICIOS**
- **FALTA VOLÚMENES DE PRODUCCIÓN PARA GRANDES COMPRADORES**



## **VENTAJAS**

- ❖ **REDUCCIÓN COSTO INEXPERIENCIA (SE APRENDE EN CONJUNTO)**
- ❖ **PENETRACIÓN EN NUEVOS MERCADOS**
- ❖ **MAYOR SEGURIDAD POR DIVERSIFICACIÓN DE MERCADOS**
- ❖ **PLANIFICACIÓN A LARGO PLAZO**
- ❖ **AUMENTO DE LOS MÁRGENES DE UTILIDAD**
- ❖ **MEJOR PODER CONTRACTUAL CON ENTIDADES GUBERNAMENTALES POR GENERAR MAS DIVISAS EXTERNAS, CON CLIENTES, PROVEEDORES Y BANCOS.**

## **VENTAJAS**

- ❖ **REDUCCIÓN DE LOS GASTOS GENERALES DE EXPORTACIÓN**
- ❖ **POSIBILIDAD DE CREACIÓN DE UNA MARCA FUERTE**
- ❖ **POSIBILIDAD DE MEJORAR FORMA Y PRESENTACIÓN DE LOS ENVASES Y EMBALAJES**
- ❖ **PROMOCIÓN MAS EFICAZ CON COSTOS REDUCIDOS (PÁGINA WEB, CATÁLOGOS, PARTICIPACIÓN EN FERIAS)**
- ❖ **POSIBILIDAD DE OBTENER LICENCIAS DE FABRICACIÓN**
- ❖ **DESPERTAR MAYOR INTERÉS EN COMPRADORES EXTRANJEROS**

**TODOS ESTO PUEDEN RESULTAR DIFÍCIL O  
IMPOSIBLE PARA GRAN PARTE DE LAS  
PYMES EN FORMA INDIVIDUAL**

**¿CUÁNTAS EMPRESAS CIERRAN POR  
PENSAR EN FORMA INDIVIDUAL?  
¿CUÁNTAS COSAS NOS APORTA  
TRABAJAR EN GRUPO Y CUÁNTAS NOS  
QUITA?**

## **ETAPAS DE FORMACIÓN DEL CONSORCIO**

- SENSIBILIZACIÓN**
- PREPARACIÓN**
- IMPLEMENTACIÓN**
- CONSOLIDACIÓN**

## **SENSIBILIZACIÓN**

- **Identificación del Sector**
- **Seminario de Sensibilización**
- **Identificación de los candidatos**
- **Inscripción al proyecto a través de la ficha técnica**

## **PREPARACIÓN**

- **Aplicación del Export Check Up (selección empresas y aplicación 1eras. consultorías)**
- **Diseño del programa de capacitación**
- **Realización de la capacitación**
- **Realización de la consultoría**
- **Definición del grupo**
- **Elaboración acta constitutiva del consorcio**

## **IMPLEMENTACIÓN**

- **Establecimiento de la empresa**
- **Contratación de un director**
- **Elaboración de un reglamento interno**
- **Identificación capacidad competitiva**
- **Elaboración de un plan de negocios**
- **Examen, aprobación e implementación del plan**
- **Visita a feria como primera actividad**

## **CONSOLIDACIÓN**

- **Realización de actividades de promoción y asistencia.**
- **Negociaciones por las empresas.**
- **Realización de negocios**
- **Nuevos proyectos y nuevas posibilidades**



## **EL COORDINADOR**

**Es la esencia del consorcio.**

**El éxito del consorcio se debe mucho a la capacidad empresarial, conocimientos técnicos y organizativos del coordinador.**

**Las principales actitudes o cualidades deben ser:**

**AUTORIDAD Y CARISMA**

## **ALGUNOS REQUISITOS**

- **Titulo universitario en comercio exterior**
- **Capacitación continua (acreditable) en CE**
- **Dominio de un segundo idioma (ingles, portugués, etc)**
- **Experiencia en materia de comercialización internacional en el sector**
- **Capacidad de armonizar los diferentes intereses individuales de las empresas de forma que no se impongan por sobre los intereses u objetivos del grupo**
- **Habilidad para diseñar y ejecutar estrategias y acciones de marketing internacional**

## **FINANCIAMIENTO DEL COORDINADOR**

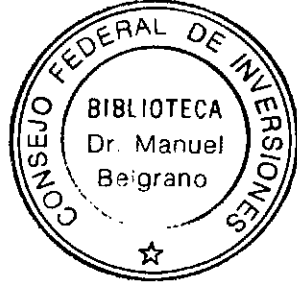
- **Fuentes oficiales de financiación.**
- **Contribución anual de los asociados.**
- **Cuota de participación al fondo del consorcio.**
- **Venta de servicios**
- **Eventuales comisiones sobre ventas al exterior de productos de los consorciados**
- **Otras según reglamento interno**

## **EL REGLAMENTO INTERNO**

- **Atribuciones y responsabilidad de la gerencia.**
- **Normas para la admisibilidad de nuevos socios.**
- **Normas para evaluación de parámetros de calidad, de capacidad exportadora, etc.**
- **Reglas en cuanto a selección de producto, distribución porcentual o la cuota de cada empresa.**
- **Establecimiento de las cuotas asociativas y de los aportes mensuales para el funcionamiento del consorcio.**

## **EL REGLAMENTO INTERNO**

- **Reglas claras sobre acciones a realizar en conjunto y a realizar individualmente.**
- **Normas para el desarrollo de una política de imagen y comunicación del consorcio.**
- **Normas claras sobre registro y uso de la marca.**
- **Normas sobre compras de MP en conjunto.**
- **Normas sobre el % a ser cobrado por el consorcio s/venta de producto del consorcio.**
- **Normas sobre la propiedad y utilización de máquinas y equipos comprados para uso en conjunto.**



## **PRINCIPALES PROBLEMAS DEL CONSORCIO DE VENTAS**

- **Independencia frente a la agrupación**
- **Productos que compiten entre sí por distribución de los pedidos**
- **Diferencia de los tamaños de las empresas**
- **Dificultades en la toma de decisiones**
- **Cambios en la composición del consorcio**
- **Conocimientos de ingeniería de la exportación**

## **COMO NO HACERLO**

- **Desconfianza con quién organiza el consorcio**
- **Exceso de individualismo**
- **Recursos humanos inadecuados**
- **Visión de corto plazo**
- **Falta de un mínimo plan de negocios**
- **Una de las empresas contacta directamente clientes del consorcio**
- **Actitud de una empresa perjudica a las demás**
- **No estableciendo un consejo de ética**

## **COMO NO HACERLO**

- **Falta de integración de la gerencia con cada uno de los participantes**
- **Falta de un reglamento interno bien elaborado**
- **No tener un presupuesto para invertir como mínimo para 12 meses**
- **Pensar el consorcio como estructura de ventas**
- **Realizar viajes y ferias sin planificación**
- **Pensar que unas pocas acciones promocionales llevan a resultados y conocimiento**
- **Con las primeras ventas, la empresa se retira del consorcio**



# **PRINCIPALES FACTORES DEL ÉXITO DEL CONSORCIO**

- **INTEGRACIÓN ENTRE LOS PARTICIPANTES**
- **LIDERAZGO DEL DIRECTOR**
- **REGLAMENTO INTERNO BIEN ELABORADO**
- **UN PLAN DE NEGOCIOS CON BASES SÓLIDAS**

# **Grupos Exportadores Fundación Exportar – Bank Boston**

## **REQUISITOS**

- **Grupo entre 5 y 15 empresas**
- **Experiencia exportadora significativa de una empresa**
- **La producción grupal debe pertenecer al mismo sector y tener un solo canal de comercialización**
- **Debe tratarse de productos con valor agregado**
- **Designar un coordinador, que produzca un informe mensual y concorra a las reuniones mensuales de la Fundación**
- **Coordinadores deben proyectar plan de acción grupal**
- **Los coordinadores deben reunirse periódicamente con los integrantes de su grupo (mínimo mensual)**

# **Grupos Exportadores Fundación Exportar – Bank Boston**

## **BENEFICIOS**

- **Honorarios del Coordinador: se formula un plan de pagos de dos años. Se espera que las empresas del grupo integren los honorarios a medida que se reduce el aporte de las fundaciones**
- **Perfiles de mercado**
- **Participación en ferias**
- **Colaboración en el armado y diseño Folletería Grupal**
- **Respaldo Institucional**
- **Logística de información, contactos, trámites, etc**
- **Apoyo del SEAN**

## 32 Grupos - 258 EMPRESAS

- Bienes de capital, equipos médicos y hospitalarios
- Equipamiento hotelero, gastronómico y regalos
- Elementos para el deporte
- Alimentos gourmet
- Alimentos naturales y Gourmet
- Madera aserrada
- Productos Eléctricos
- Insumos, Productos y Equipos del Sector plástico
- Frutas secas y desecadas
- Muebles
- Turismo receptivo
- Grupo de editores Exportadores de Libros
- Vinos
- Grupo Exportador MERCOSUR de Electrónica
- Miel Fraccionada
- Miel

- Construcción
- Materiales de construcción para ambientación de baños y cocinas
- Frutas Frescas
- Herrajes Argentinos
- Alimentos
- Pasas de Uva
- Grupo Arg. Industrial Eléctrica Exportadora
- Indumentaria
- Equipamiento para la industria alimenticia
- Grupo Exportador Textil
- Aconcagua
- Máquinas y Herramientas
- Aceite de Oliva
- Grupo Empresario de Manufacturas aplicadas a la Seguridad y Señalética
- Conjunto Exportador Argentino.

# GRUPOS DE EXPORTADORES

**Año 2002**

**Año 2003**

**30**

**9 nuevos**

GRUPOS DE EXPORTADORES

GRUPOS DE EXPORTADORES

**255**

**39**

EMPRESAS PARTICIPANTES

GRUPOS EN TOTAL

**U\$S 51.000.000**

**330**

EXPORTADOS

EMPRESAS PARTICIPANTES

# **SEGUNDA PARTE**

# **Asociaciones para la Valorización y Defensa de Productos**

Se trata de un esfuerzo asociativo por parte del sector privado, con mayor o menor apoyo del sector público, que se orienta a proteger la tipicidad o notoriedad que cierto producto goza en determinado país, zona o región geográfica, ante posibles imitaciones que atenten contra la calidad y originalidad de dicho producto.

## **Características de las asociaciones de valorización de productos**

- Defensa y protección de las características de un producto determinado.
- Tienen origen y desarrollo en iniciativas y esfuerzos principalmente privados.
- Este tipo de acciones generó a LP instrumentos de defensa y valorización como las DOC e IG.
- Estas iniciativas conjugan 2 premisas de inclusión/exclusión de socios: geográfica y calidad.
- Las propias asociaciones tienen a cargo la promoción del producto y en algunos casos su defensa.
- La promoción es una consecuencia necesaria de dicho esfuerzo.



# Diferencias entre un Consorcio de Exportación y una Asociación de Valorización de Productos.

	<b>Consorcio de Exportación</b>	<b>Asociación de Valorización y Tutela</b>
<b>Objetivo principal</b>	Consolidación o apertura de nuevos mercados para sus productos.	Diferenciación y defensa de su producto, con la consecuente generación de demanda valorizada.
<b>Resultados</b>	Consolidación de volúmenes, disminución de costos promocionales, logísticos y de acceso a información vital, coordinación productiva, compra grupal de insumos críticos.	Los mismos resultados, a los que se suman la diferenciación de producto que facilita la promoción, los reconocimientos obtenidos que permiten condicionar la competencia, y la certificación de procesos y calidad con su consecuente valorización del producto.
<b>Personería Jurídica</b>	No tiene a la fecha	Asociación Civil Abierta S/Fines de Lucro

## Diferencias entre un Consorcio de Exportación y una Asociación de Valorización de Productos.

	<b>Consorcio de Exportación</b>	<b>Asociación de Valorización y Tutela</b>
<b>Cantidad de participantes</b>	Debe necesariamente limitar el número de participantes en razón de motivos operativos y de funcionamiento.	No tiene límites de conglomeración, recomendándose la mayor adhesión del sector en cuestión; (conveniencia económica, legitimidad, representación).
<b>Tipo de estrategias</b>	Individual	Sectorial
<b>Marca colectiva</b>	Un consorcio de exportación no necesariamente implica una marca colectiva de los productores que agrupa.	Uno de sus objetivos es la creación de un sello distintivo de calidad que constituye una marca del consorcio que se suma a la del propio productor.

# EJEMPLOS

# **Asociación de Promoción del Dulce de Leche Argentino**

**Formado por las principales empresas exportadoras con el apoyo de la Fundación Exportar, SAGPYA y el trabajo conjunto con otros organismos como el INTA y CITIL.**

**El objetivo es armar un protocolo de calidad y un sello que permita identificar y posicionar en el exterior al dulce de leche como un producto típico de nuestro país.**

# Consortio Voluntario de Tutela del

## Parmigiano Reggiano

- El queso Parmigiano-Reggiano es un producto de Denominación de Origen Protegido (D.O.P.). Solamente el queso producido según las reglas recogidas en el Disciplinario de producción puede gozar de la marca Parmigiano-Reggiano.
- La historia del consorcio se remonta a principios del siglo pasado y se consolidó en el período de post-guerra por la irrupción al mercado mundial del Reggiano Argentino. Recién en **1992** obtiene la Denominación de Origen Controlado.
- Tiene como objetivo conservar inalterado el método de elaboración y el altísimo nivel cualitativo del producto.
- Promover toda acción directa destinada a acrecentar el consumo tanto en el mercado interno como externo.

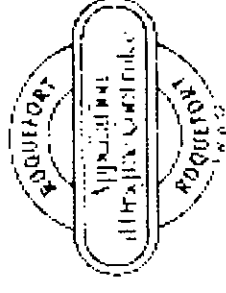
## Consortio de la Marca Histórica Chianti



- Nace como un organismo voluntario de defensa y valorización que se consolida en 1924.
- En sus orígenes el Consorcio contaba solo con 33 productores, hoy cuenta con 600 asociados que producen más del 80% de toda la denominación Chianti Clásico.
- El Consorcio aplica su función de control en las distintas etapas productivas, a fin de permitir el uso de la marca distintiva de calidad.
- Obtuvo el encargo de vigilancia sobre la producción del vino Chianti en 1978 y más tarde, en 1984, al Consorcio le fue confiada la tutela del disciplinario de la Denominación de Origen Controlado y Garantizado.



## Consortio para la Tutela del Roquefort



- El consorcio nació en 1930 con la intención originaria de resolver problemas distorsivos en la relación entre los productores de la leche y los queseros.
- Al acuerdo que se arribó fue que se debía garantizar a los consumidores-cualquiera fuera la marca del queso que cuando compraba un queso Roquefort ello fuese sinónimo de una calidad específica, superior a cualquier imitación.
- Desde 1975 el queso Roquefort ha obtenido la denominación de origen controlado (AOC)

# **Acciones de soporte para la creación de Asociaciones de Promoción y Valorización De productos Argentinos.**

- Buscar y generar sinergias publico-privadas
- Convocar a representantes del sector a fin de concientizarlos sobre las distintas herramientas disponibles.
- Colaborar en la definición de las líneas guía de conformación de las asociaciones.
- Asistir en la realización de un plan estratégico específico para cada sector.
- Intervenir ante instituciones oficiales nacionales y extranjeras pertinentes para la obtención de su reconocimiento.
- Soporte en las acciones de defensa, reclamo y protección del producto así como en promoción interna y externa.
- Asistir y acompañar en la búsqueda de financiamiento ante terceras instituciones.



# **Formas jurídicas de asociatividad en Argentina**

**CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN**  
**ACE – Asociación de Colaboración Empresaria**  
**UTE – Unión Transitoria de Empresas**  
**Consortio de Exportación**

**CONSORCIOS DE VALORIZACIÓN**  
**Asociación Civil Sin Fines de Lucro**

## CUADRO COMPARATIVO ENTRE LAS TRES FORMAS ASOCIATIVAS CONTEMPLADAS EN LA LEGISLACIÓN ARGENTINA

	<i><b>Agrupación de colaboración</b></i>	<i><b>UTE</b></i>	<i><b>CONSORCIO</b></i>
<b>Fin</b>	Mutualista y de cooperación	Coordinación	Mutualista y de cooperación
<b>Objeto</b>	Mejorar una fase de la actividad empresarial. No opera en el mercado	Ejecutar una obra servicio o suministro	Comprar e importar para exportar en conjunto
<b>Miembros</b>	Personas Físicas y/o Jurídicas	Personas físicas y/o jurídicas	Personas físicas y/o jurídicas
<b>Duración</b>	Máximo 10 años, renovable	El necesario para cumplir el objeto	No está condicionado

**La Argentina es ampliamente reconocida por su capacidad productora y exportadora de materias primas agropecuarias**

**A su vez, posee un desarrollo de la industria alimenticia acorde a los requerimientos internacionales tanto en cuestiones de calidad como de preferencias.**

**Fundamenta su liderazgo en un cúmulo de ventajas comparativas, debiendo iniciar el camino del desarrollo de mayores ventajas competitivas genuinas**

Este liderazgo exportador padece una fuerte debilidad que impide aprovechar plenamente el potencial productivo y exportador de la Argentina:



**No** posee una planificación sectorial que logre que en los mercados de destino se vincule e identifique a estos productos con su origen argentino.

## **En qué consiste una planificación sectorial?**

- **Generación de un diagnóstico de situación.**
- **Analizar y ponderar las Fortalezas y Debilidades.**
- **Dictado de disciplinarios de producción y standards de calidad.**
- **Estudios de los mercados internacionales de destino.**
- **Objetivos de producción y exportación.**
- **Plan de promoción comercial del sector.**

## **Cómo lograremos esa planificación sectorial?**

- **Cada sector debe generar propia estrategia**
- **Debe pertenecer al sector privado y ser consensuada, apoyada y difundida por el estado**
- **Planeamiento a mediano y largo plazo.**
- **Debe incluir subsectores y regiones productoras.**
- **Debe integrar toda la cadena productiva.**

*Mayor desafío: Generar cultura de trabajo asociativo*

# Como podemos potenciar nuestra presencia en el mundo



- Desarrollo de una Imagen o Marca País
- Desarrollo de una Imagen de Alimentos Argentinos
- Desarrollo de Asociaciones de Promoción y Valorización por sectores.

# EFECTO ICEBERG

IMAGEN PAÍS ↙

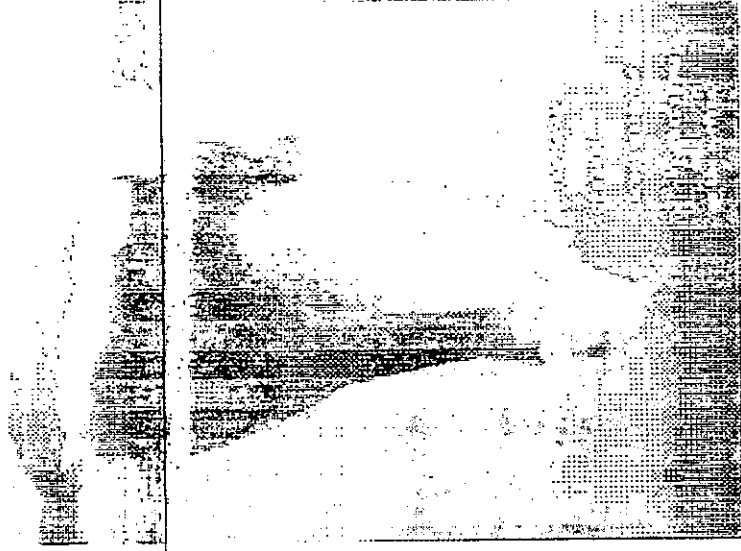
TIPO DE CAMBIO ⇐

FALTA FINANCIAMIENTO ⇐

DEVOLUCIÓN NIVA ↗

BUROCRACIA ⇐

FALTA INFRAESTRUCTURA



Que política de precios tienen?
Como selecciona mercados externos?
Realiza controles de calidad? Certifica
Invierte capacitación?
Tiene catálogos, página web en varios idiomas?
Hace estudios de

Realiza desarrollo de producto, packaging, diseño, etc.
Participa en ferias o misiones en el exterior. Se prepara?
Como selecciona al personal?
Porqué exporta? Por convencimiento o necesidad?



# U

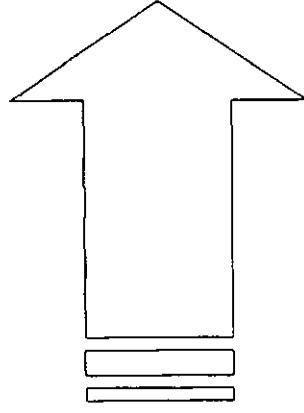
**Universidad Nacional del Nordeste**  
**Agencia de Desarrollo PyMes**

## **Planes de Negocios**

# **Internacionalización empresarial**

# Fundamentos de la Planeación

1. Incertidumbre.
2. Fuerza de la competencia.
3. Magnitud y tipo de experiencia del empresario - Alcance.



**Formal y Sistemica**

# ABC para Recordar

- + A mayor complejidad ambiente y entorno mayor necesidad de planear formal y sistemáticamente.
- + El mayor valor de la planeación es el “pensamiento estratégico que fomenta en el propietario del negocio.”
- + Es vital que los supuestos sobre los cuales se basa el plan se enuncien de manera explícita.
- + Es importante su redacción eficaz, así como su traducción en una empresa exitosa.
- + El conocimiento de su negocio, por sí sólo, le ayuda a establecer credibilidad con las fuentes potenciales de financiamiento.

# Plan de Negocios

*“El plan de negocios es el mapa del empresario hacia una empresa de éxito, en este sentido, es un recurso esencial, puede ser el documento más valioso al prepararse para la larga jornada de creación de la empresa.”*

*Donalt Kuratko*

*Universidad de Ball State.*

# **Visión General del Plan de Negocios**

- + El proceso de estructurar un plan de negocios, lo obliga a adoptar un punto de vista objetivo, crítico e imparcial sobre el proyecto de negocio en su conjunto.
- + Es una herramienta operativa que, si se usa adecuadamente, le ayudará a manejar su negocio y a trabajar con eficacia hacia el éxito.
- + Plan de negocios terminado comunica sus ideas a otros y proporciona bases para su propuesta financiera.

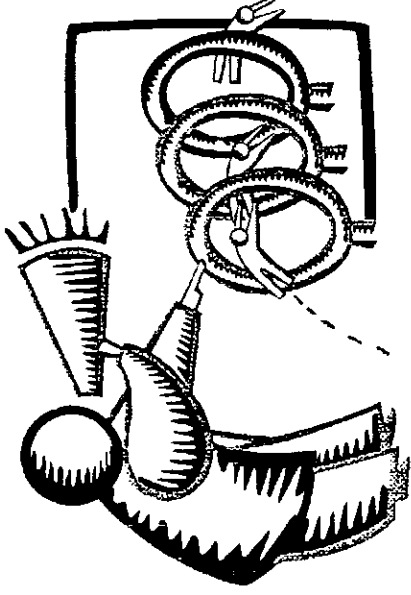
# **Demasiado Importante**

*El trabajo debe realizarlo usted. Un plan de negocios preparado profesionalmente no servirá si usted no lo comprende en su totalidad. Ese nivel de comprensión sólo se dará si se involucra desde el principio.*

# Objetivos del Curso

- + Asistir las necesidades de análisis empresarial.
- + Ayudar a diseñar un plan de negocios para su empresa
- + Ordenar un conjunto de previsiones financieras sobre el futuro, apoyadas en supuestos racionales y en la experiencia empresarial de cada uno.
- + Establecer guías presupuestarias comprendiendo la importancia del capital de trabajo y el análisis del punto de equilibrio de su negocio.
- + Comprender la importancia de determinar la cantidad y tipo de financiamiento más apropiado para cada negocio.
- + Ordenar información útil y persuasiva acerca de su empresa para tomar decisiones, rápidas, precisas y útiles.

# Bosquejo del Plan de Negocios



- + Carátula
- + Declaración de objetivos
- + Índice
- + El negocio
- + Los datos financieros
- + La propuesta financiera
- + Documentos de apoyo

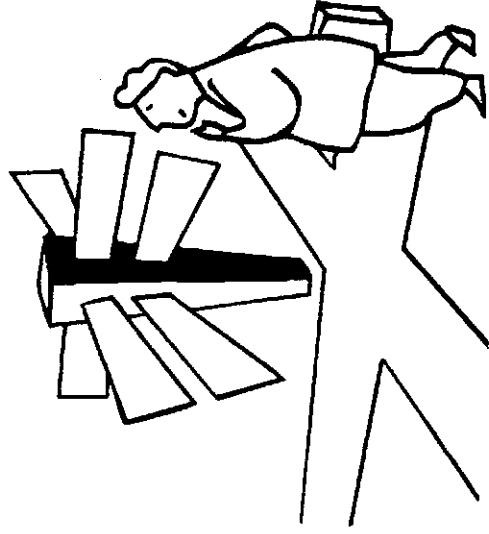


# Carátula

- + Identificar el negocio y el documento
- + Identificar la ubicación y los números telefónicos del negocio, o donde puede localizarse a los principales socios.
- + Identificar a la persona que escribió el plan.

**NO OLVIDE:** La portada no debe ser complicada, más bien limpia, atractiva y breve.

# Declaración de Objetivos



- + Documentación formal: expresión de un proceso de planeación.
- + Financiamiento.
- + Aprobación de un proyecto de incidencia significativa.
- + Administración Operativa .

**NO OLVIDE:** Si usted no necesita un préstamo, el plan debe apoyar y justificar el uso de su dinero (o el de sus socios, amigos o familiares).

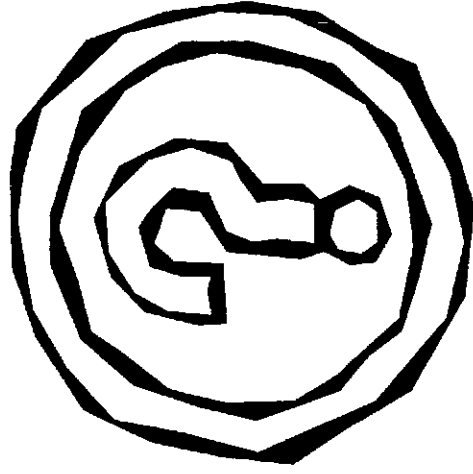
# Declaración de Objetivos

## Financiamiento

- + ¿quién pide el dinero?, ¿cuál es la estructura del negocio?, ¿cuánto dinero se necesita?, ¿para qué se necesita el dinero?, ¿cuál será el efecto positivo de los fondos del negocio?, ¿por qué es este préstamo o inversión viable como negocio?, ¿en que forma se hará el pago de los fondos?



# Índice



- + El negocio
- + Datos financieros
- + Documentos de apoyo

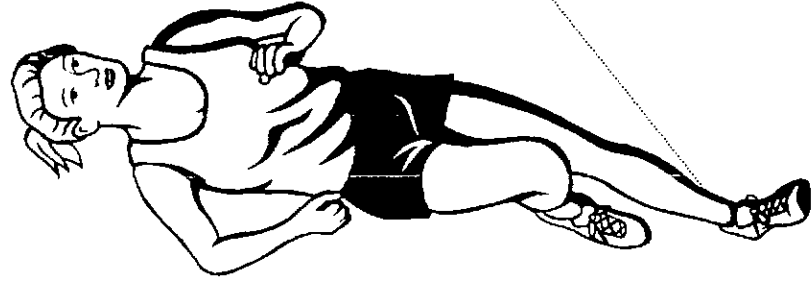
NO OLVIDE: Esto facilita la ubicación de la información para los interesados, además de servirnos como guía para redactar y organizar el plan de negocios



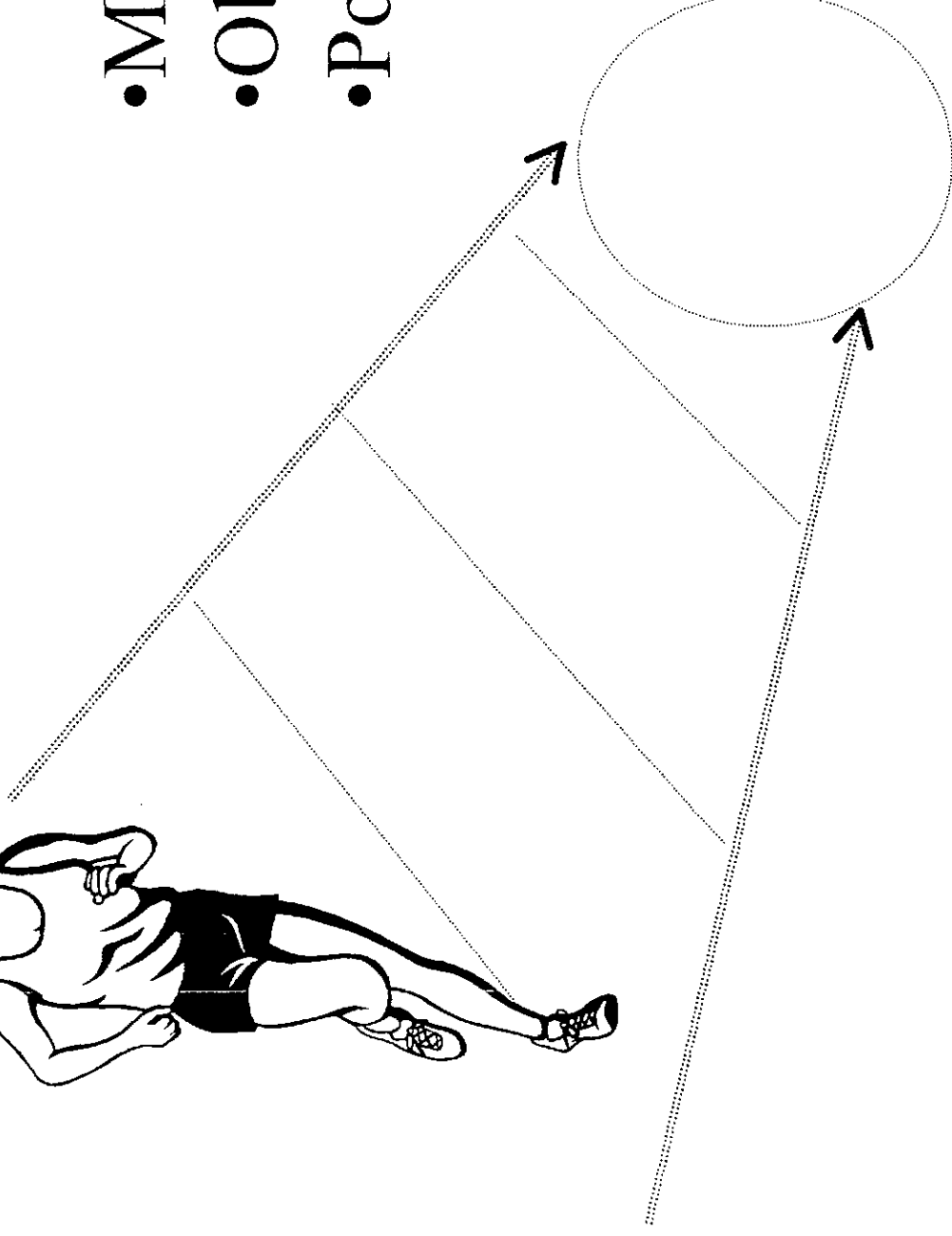
# El Negocio

- + Lo que es o deberá ser su negocios
- + Los productos o servicios que planea usted ofrecer
- + Los mercados que pretende servir, el tamaño de esos mercados y la participación que usted espera
- + Cómo puede usted servir a ese mercado mejor que la competencia
- + Por qué ha elegido esa ubicación en particular
- + De que personal administrativo y de otro tipo, dispone y requiere para la operación
- + Por qué (si es apropiado) una deuda o una inversión externa hará más rentable su negocio.

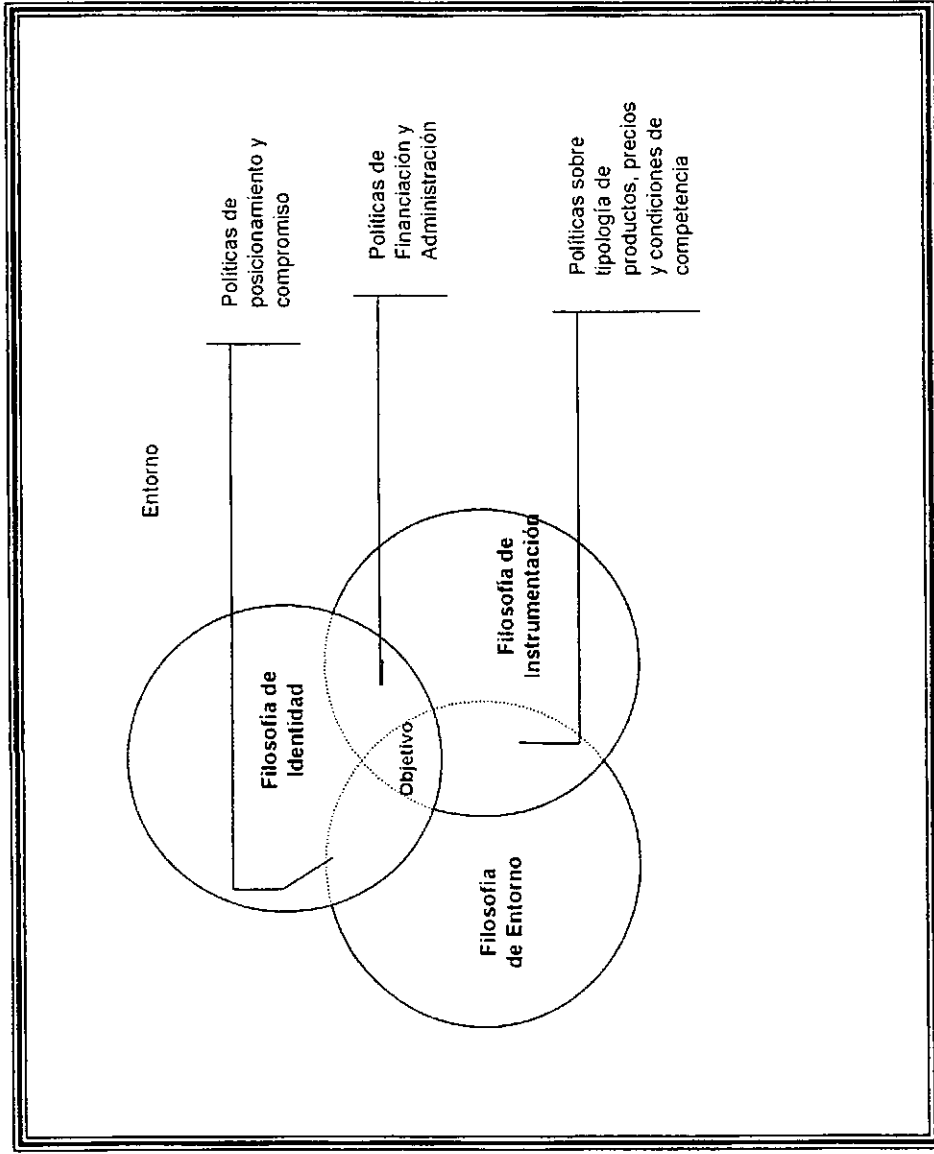
# ABC- CONCEPTOS



- Metas
- Objetivos
- Políticas



# ABC - Conceptos



# Demasiado Importante

*Si no puede describir su idea clara y sencillamente, no la ha pensado lo suficiente. Tómese el tiempo, ello le ahorrará muchos disgustos.*







# El Negocio Nuevo

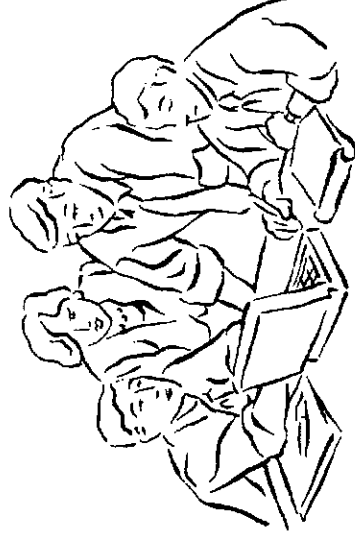
- + ¿Por qué tendrá éxito en este negocio?
- + ¿Cual es su experiencia en este negocios?
- + ¿Ha hablado usted con personas que están en el negocio?
- + ¿Que aprendió de ellas?
- + ¿Qué será lo especial de su negocio? Observe la competencia, hable y halle sus ventajas.
- + ¿Ha hablado con posibles proveedores para enterarse de tipo de ayuda administrativa y/o técnica que pueden ofrecerle?
- + ¿Ha hecho preguntas usted acerca de los créditos comerciales?
- + Si está haciendo algún trabajo por contrato ¿Cuáles son los términos?
- + ¿Cómo contrarrestará usted el pago lento de sus clientes?

# Adquisición de un Negocio



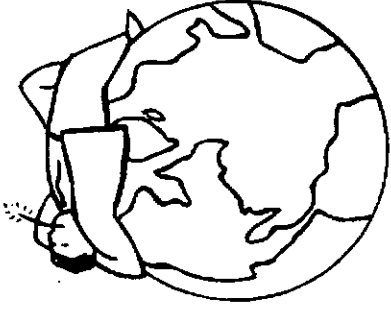
- + ¿Cuándo y por quién fue fundado el negocio?
- + ¿Por qué lo vende el dueño?
- + ¿Cómo llego a un precio de compra para el negocio?
- + ¿Cuál es la tendencia de las ventas?
- + Si el negocio está en declive, ¿por qué es así? ¿Cómo puede usted cambiar esto?
- + ¿De qué manera hará su administración más productivo el negocio?

# Producto-Servicio



- + ¿Qué vende usted?
- + ¿Cuáles son los beneficios (en contrastes con las características) de lo que usted vende?
- + ¿Cuál es la diferencia entre sus productos y/o servicios respecto a los de sus competidores?
- + Si sus productos son nuevos, de tecnología de punta o únicos por alguna otra razón, ¿qué los hace diferentes o deseables?.....costos peligros percibidos..
- + Si su producto o línea de servicios no es especial, ¿por qué habría de comprarle a usted la gente? ¿por comodidad? ¿por su amplia línea de productos? ¿por sus conocimientos especiales sobre cómo usar los productos que vende?

# ABC - El Mercado



Funciones

Producto  
Mercado

Mercado

Grupo de  
Compradores

Tecnología /

Industria

# ABC - El Mercado



Población  
Total 100%

Potencial 100%

\_\_\_\_\_  
Mercado  
Potencial  
10%

\_\_\_\_\_  
Disponible 40%

\_\_\_\_\_  
Calificado 20%

\_\_\_\_\_  
Meta 10%

\_\_\_\_\_  
Servido 5%

Interés + Ingreso y Acceso + Calificación  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

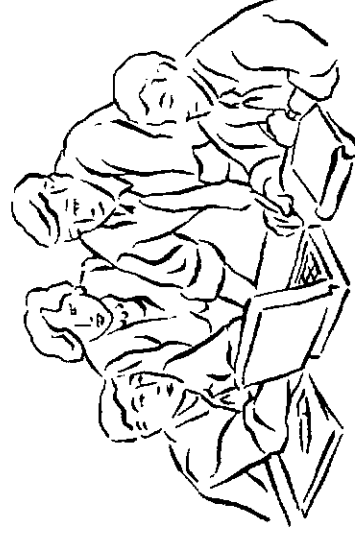
Búsqueda  
Compra

# Plan Estratégico de Marketing



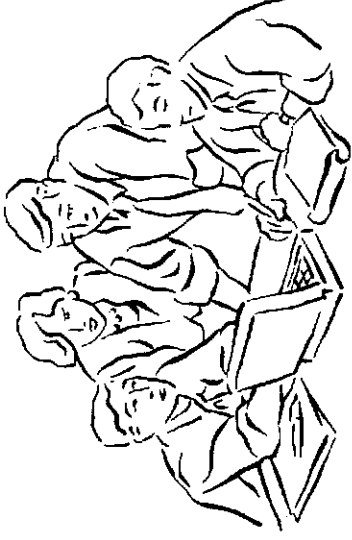
- + ¿En qué negocio está usted?
- + ¿Quiénes o cuales son sus mercados objetivos?
- + ¿Qué compran sus clientes? O ¿Qué beneficios piensa usted que recibirán sus clientes de sus proceso y/o servicios?

# Elementos del Plan Estratégico de Marketing



- + Clientes.
- + Beneficios del Producto.
- + Ventas y distribución.
- + Competencia.
- + Posicionamiento, publicidad y promoción.
- + Precios.
- + Metas y Presupuestos.
- + Estrategias

# Clientes



- + ¿Cuáles son sus mercados?
- + ¿Cuáles le están comprando actualmente?
- + ¿Qué productos/servicios están comprando?
- + ¿Quiénes son las personas que le están comprando?
- + ¿Cómo caracterizaría usted su mercado?



# **Beneficios del Producto**



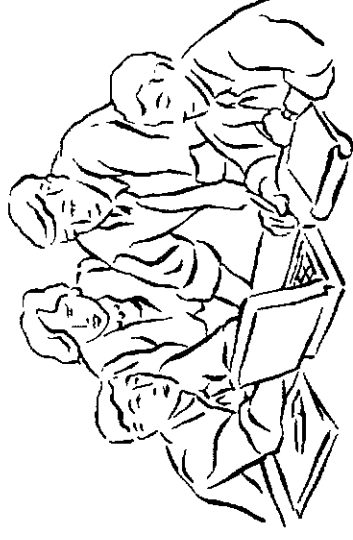
- + ¿Por qué compra esta gente en mi compañía?
- + ¿Por qué nos compra a nosotros y no a la competencia?
- + ¿Qué están comprándonos a nosotros? EnCuál ciclo?
- + ¿Cómo podemos encontrar más personas (empresarios, compradores) como éstos?

# Venta y Distribución



- + El reto es entregar sus mercancías y servicios en forma económica al cliente. Localización y prácticas de ventas.
- + Facilite a sus clientes el comprarle a usted.
- + Consideraciones sobre el crédito.

# Competencia



- + ¿Quiénes son sus competidores?
- + ¿Qué es lo que hacen mejor que usted?
- + ¿Qué hacen menos bien que usted?
- + ¿Cómo complacen a sus clientes?
- + ¿Cuál es su política de precios?
- + ¿Dónde y cómo anuncia?... y si esto funciona.

# Posicionamiento Publicidad y Promoción



- + ¿Cuál es el tamaño de sus mercados?
- + ¿Qué porcentaje del mercado tiene (o tendrá)?
- + ¿Cuál es el crecimiento potencial del mercado?
- + ¿Al crecer el mercado aumentará o decrecerá su participación (%) del mismo?
- + ¿Es competitivo el mercado? Si no lo es, ¿por qué?

# Posicionamiento Publicidad y Promoción



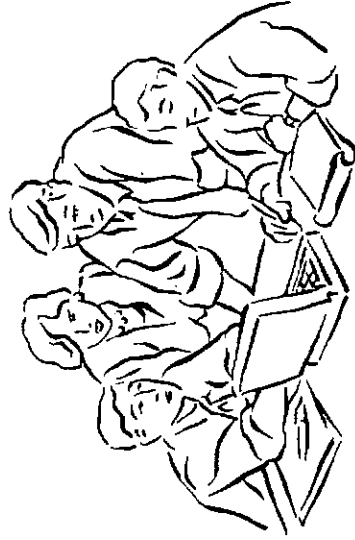
Actúa

Se Convince

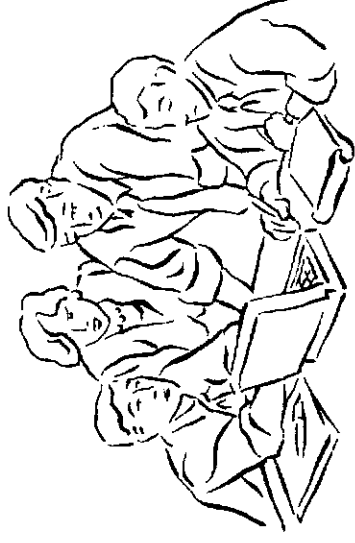
Comprende

Sabe de su Empresa

No sabe de su Empresa



# Precio



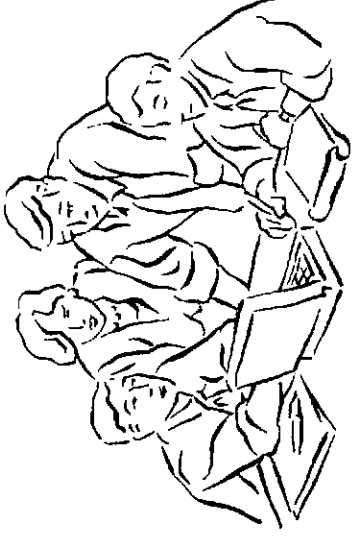
- + Precio = producto + servicio + imagen + gastos + utilidades.
- + Determine sus objetivos de precios. ¿trata de compra mercado a precio bajos? ¿intenta aumentar al máximo sus utilidades? ¿Seguir siendo competitivo? ¿construir una nueva línea de productos?
- + Establezca rangos de precios.
- + Elija un método flexible de precios. (precios por costos, margen superior flexible, precios de margen bruto y nivel sugerido o prevaleciente.

# Metas y Presupuestos



- + Relacione sus metas y presupuestos de comercialización con los objetivos de su negocio, no con porcentaje, artificial o arbitrario.
- + **NUNCA OLVIDE QUE SE NECESITA DINERO PARA HACER DINERO.**

# Estrategia



- + ¿Cómo atraerá y conservará sus mercados objetivos?
- + ¿Cómo puede expandir con éxito su (s) nicho (s) de mercado?
- + Prueba de consistencia de la estrategia



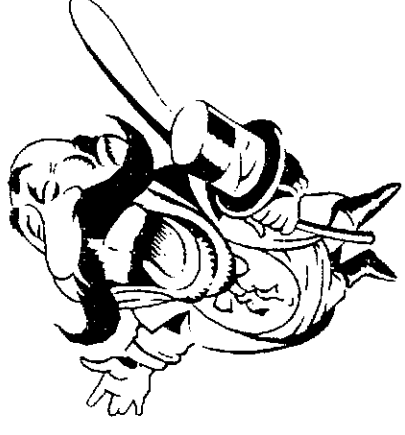
# Prueba de Consistencia

- + **Consistencia Interna:** ¿Son los objetivos mutuamente alcanzables? ¿Las políticas de Operaciones se dirigen a los objetivos? ¿Las políticas claves de operación se refuerzan unas con otras?
- + **Adecuación al entorno:** ¿Aprovecha los objetivos y políticas? ¿Se consideran las amenazas acorde a los recursos disponibles? ¿La implementación de objetivos y políticas reflejan la capacidad del entorno para absorber las acciones? ¿O y P son sensibles a la sociedad?
- + **Adecuación de Recursos:** ¿O y P se identifican con los recursos que se disponen con relación a los competidores? ¿La programación en el tiempo reflejan la capacidad de cambio de la empresa?
- + **Comunicación en Implantación:** ¿Son bien entendidos los objetivos por los principales implantadores? ¿Existe congruencia O, P, y Valores para asegurar su implantación y compromiso? ¿Existe capacidad Administrativa para una implantación efectiva?

# Ubicación del Negocio



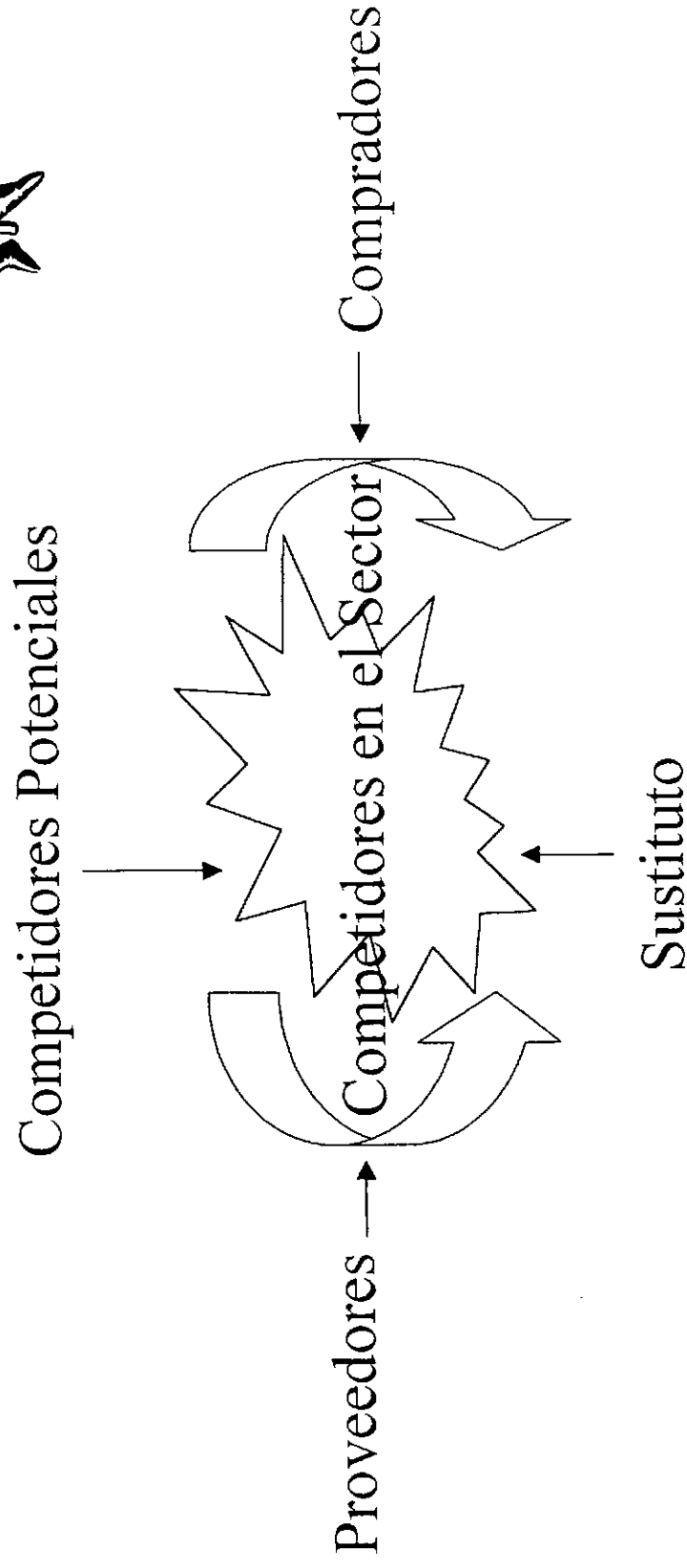
- + ¿Dónde está o debería estar usted localizado?
- + ¿Por qué es un área deseable? ¿Un edificio o local deseable?
- + ¿qué clase de espacio necesita usted?
- + ¿Están ocurriendo cambios demográficos o de otros mercados?

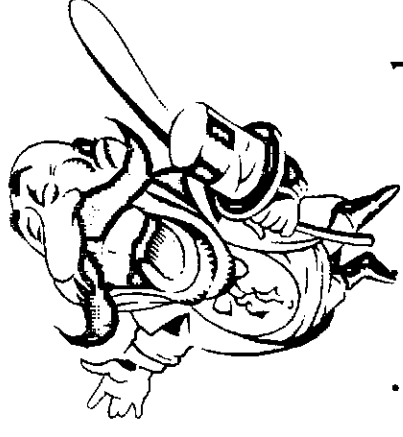


# La Competencia

- + ¿Quiénes son sus competidores directos más cercanos?
- + ¿Quiénes son sus competidores indirectos?
- + ¿En que se asemejan y en qué se diferencian sus negocios?
- + ¿Qué ha aprendido de sus operaciones de su publicidad?

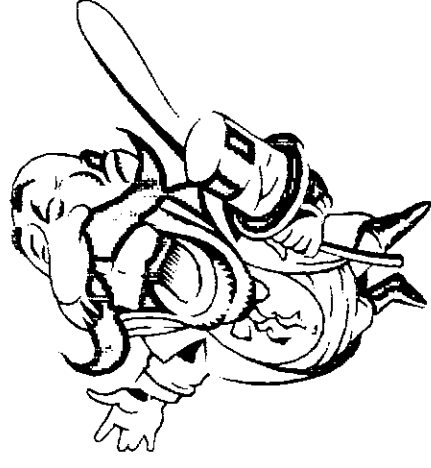
# Modelo de Competencia de Michael Porter





# Administración

- + ¿De qué manera le ayuda su experiencia en los negocios, para el suyo propio? Para su uso exclusivo ¿qué puntos débiles tiene y cómo los compensará? ¿Con qué experiencia relacionada de trabajo cuenta?
- + ¿Quiénes están en el grupo administrativo?
- + ¿Cuáles son sus puntos fuerte y débiles? ¿Cuáles son sus obligaciones? ¿Están estas obligaciones claramente definidas? ¿Qué recursos adicionales están al alcance de su negocio?



# Personal

- + ¿Cuáles son las necesidades actuales de personal? **ES POSIBLE CONSEGUIRLAS**
- + ¿Qué habilidades necesitaran su empleados en el futuro cercano? **COMPETENCIAS ESENCIALES ¿Y dentro de cinco años?**
- + ¿Cuáles son su planes para contratar y capacitar personal? **MODALIDAD DE CONTRATO**

# **Aplicación y efecto esperado del Préstamo**



- + **LO MINIMO:** Con lo que apenas puede sobrevivir – segunda mano sustitutos temporales.
- + **LO RAZONABLE:** Lo que es más probable que consiga. Algo nuevo, usado, elegante, sencillo.
- + **LO OPTIMO:** Lo que desearía si no hubiera problemas de dinero.

# Aplicación y efecto esperado del Préstamo



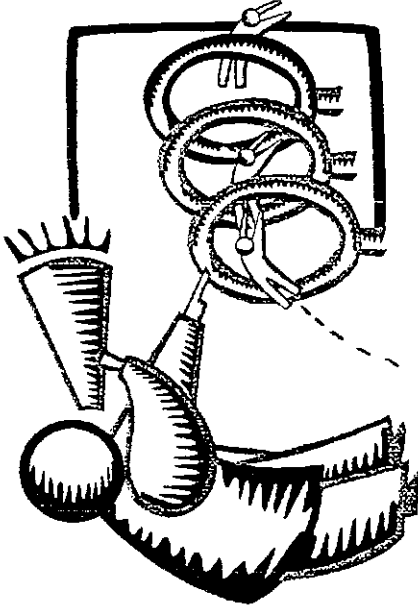
- + ¿Cómo habrá de gastarse el préstamo o inversión?
- + ¿Qué elementos habrán de comprarse?
- + ¿Quién es el proveedor?
- + ¿Cuál es el precio?
- + ¿Cuál es el nombre del modelo específico y7o número de su compra?
- + ¿Cuánto pagó (o pagará) en concepto de impuestos, instalación, costos, fletes y entregas.
- + ¿Cómo hará el préstamo que mi negocio se redituable?



# Lineamientos para el Resumen

+ Dígalo 3 veces

1. Resumen Ejecutivo
2. Desarrollo
3. Conclusiones.



---

**¿Cómo hacer  
un plan de  
negocios?**

---

# ¿Qué es un Plan de Negocios?

- Es un documento donde se reúne toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha
- Es una herramienta de trabajo
- Es el curriculum vitae de un proyecto

# ¿Para qué sirve un plan de negocios?

- Para buscar socios
- Para buscar inversores
- Para valuar una empresa para su fusión o venta
- Para identificar recursos, oportunidades, acciones prioritarias, etc
- Para guiar la puesta en marcha del negocio
- Para orientar a los que están al frente de la empresa
- Para prever necesidades de recursos y su asignación en el tiempo
- Para evaluar el desempeño de un negocio en marcha

# A la hora de empezar....

- Tener la idea bien definida
- Tener tiempo
- Tener en claro para qué se hace
- Recolectar toda la información necesaria

# Capítulos de un Plan de Negocios

○ Resumen ejecutivo

○ La empresa

○ El producto

○ El mercado

○ Plan de Marketing

○ Aspectos financieros

Misión de la empresa / Características de los emprendedores

Descripción / Características competitivas principales / Posicionamiento

Tamaño / Segmentos de mercado / Características de los consumidores / Naturaleza de la competencia / Cantidad de empresas / Características de los productos competidores

Factores clave de éxito / Descripción de la estrategia / Plan de marketing / Estructura de la organización / Necesidades de recursos

Proyecciones de ingresos y costos / Supuestos utilizados / Proyecciones del balance / Rentabilidad esperada

# La empresa y el emprendedor

- Declaración sintética de qué hace la empresa o hará la empresa
- Misión
- Visión
- Objetivos
- ¿Quién es el emprendedor?

# ¿Quiénes llevarán adelante la idea?

---

Los emprendedores

- ¿Quiénes son los fundadores de la empresa?
- ¿Dónde y qué estudiaron?
- ¿Dónde trabajaron y para quién?
- ¿Qué han logrado, a nivel profesional y personal, en el pasado?
- ¿Qué han logrado trabajando juntos en el pasado?
- ¿Están comprometidos con la empresa?
- ¿Cuáles son sus motivaciones?



# El producto o servicio

- ¿Cuál es el (los) producto (s), es decir, lo que va a comprar el cliente?
- ¿Qué necesidad le satisface al cliente?
- Identificar el valor agregado del producto (qué porción de la solución total entrega) y si los clientes verán el producto como el principal componente de la solución
- ¿Cuáles son beneficios entregados? Justificar los costos de la solución versus los beneficios entregados.

## ■ Análisis del mercado (I)

- ¿Qué problema le resuelvo a mis clientes?
- ¿Cómo es mi cliente típico?
- ¿Cómo me voy a comunicar con mis clientes?
- ¿Qué productos / servicios voy a proveer?
- ¿Hay algún producto / servicio que mis clientes están necesitando y yo podría proveerles?

# ■ Análisis del mercado

## (II)

- ¿Dónde y cómo voy a promocionar mis productos / servicios?
- ¿Quiénes son mis competidores?
- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de mis competidores?
- ¿En qué sentido soy diferente de mis competidores, desde el punto de vista de mis clientes?

# □ Plan de marketing

¿Cuáles son los beneficios que el producto / servicio generará para los potenciales clientes? → Producto / servicio

¿A qué precio se va a ofrecer el producto / servicio? ¿Cuánto influye el precio en la decisión de compra de los potenciales clientes? → Precio

¿De qué manera se va a comunicar el producto / servicio de modo tal que los clientes potenciales se enteren de su existencia y deseen comprarlo? → Distribución  
→ Comunicación

# Plan de marketing

## Producto / servicio

- ✓ Descripción
- ✓ Descripción de los beneficios que brinda a los consumidores
- ✓ Marcar diferencias con los productos / servicios que ofrece la competencia
- ✓ Incluir fotos, dibujos

# □ Plan de marketing

## Precio

- ✓ Precio o rango de precio al cual se ofrece o se ofrecerá el producto / servicio
- ✓ Hacer referencia a la investigación de mercado para justificar el rango elegido
- ✓ Incluir un análisis de costos para mostrar la rentabilidad estimada

# □ Plan de marketing

## Distribución

- ✓ Describir cómo se va a distribuir el producto
- ✓ Determinar el alcance de la distribución

## Comunicación

- ✓ Determinar los medios de comunicación que se utilizarán para promover el producto / servicio
- ✓ Mostrar el plan de comunicación para un período de un año

# ¿Quiénes llevarán adelante la idea?

Recursos humanos para la expansión

- ¿Cómo evolucionará el organigrama de la empresa a medida que la misma crezca?
- ¿Qué cantidad de gente se necesitará a medida que la empresa crezca?
- ¿Qué puestos ocupará la gente que ingrese a la empresa?



# Proyecciones financieras

- ¿Cuál es la proyección de ingresos y costos de la empresa?
- ¿Cuáles son los riesgos que enfrenta la empresa?  
¿Cómo se van a sortear?
- ¿Cuándo la empresa alcanzará al punto de equilibrio?
- ¿Cómo se recupera la inversión?
- ¿Cuál es la tasa estimada de rentabilidad de la empresa?