

JORNADA  
“Asociarse para  
Exportar. Consorcios  
de Exportación”

14 junio 2011



En un mercado cada vez más competitivo y globalizado en el que las fronteras se diluyen, se multiplican los competidores pero también las oportunidades de negocio, es cada vez más necesario que las empresas se internacionalicen optimizando sus recursos para ello.

Ayudar y apoyar a las empresas para que se internacionalicen buscando fórmulas asociativas entre empresas que permitan la promoción y la venta de sus productos en el exterior es labor prioritaria de Cámara Navarra.

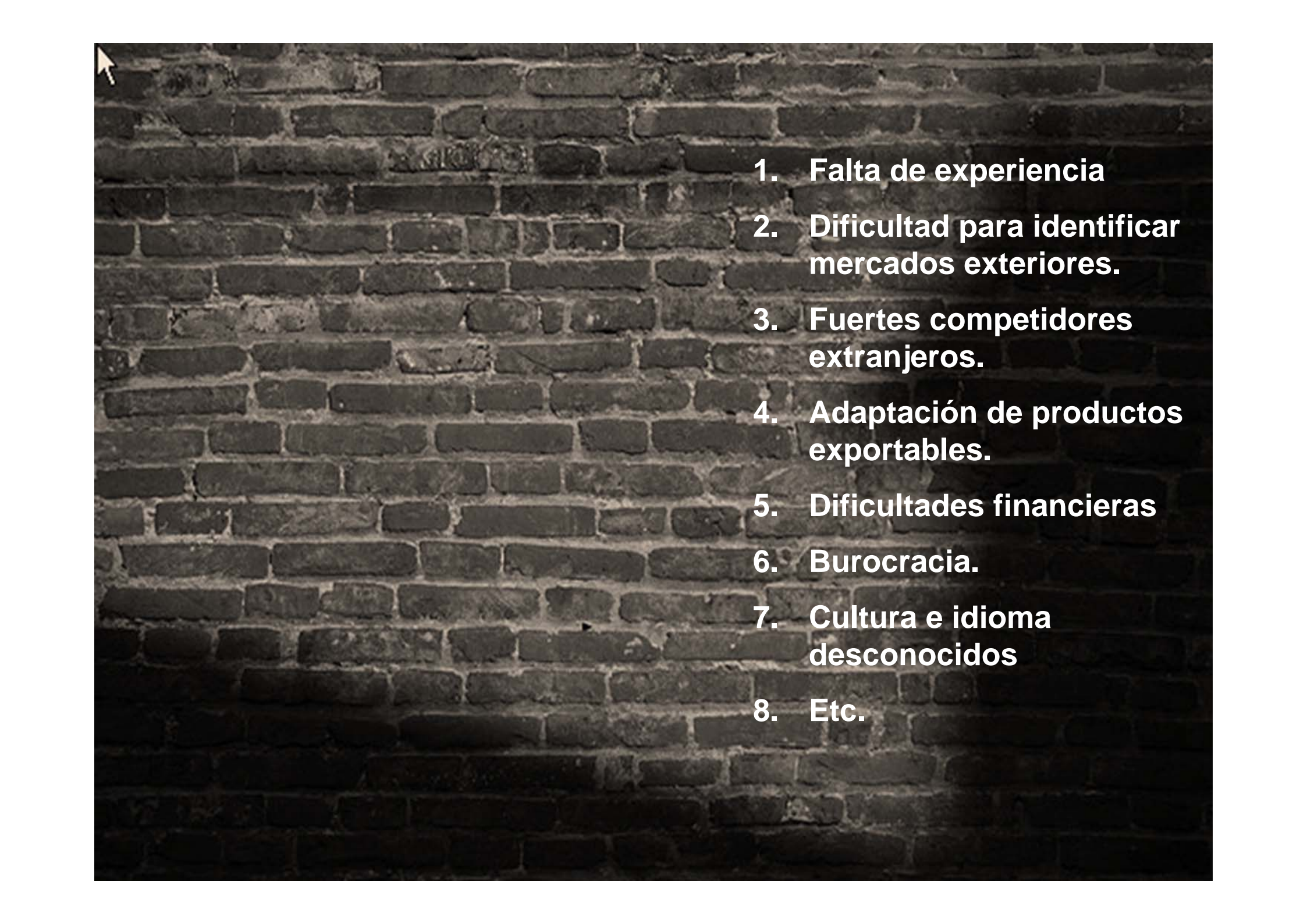


En estos momentos  
se hace más **necesario** que nunca el apostar por la **internacionalización**.





... pero no es sencillo

- 
1. **Falta de experiencia**
  2. **Dificultad para identificar mercados exteriores.**
  3. **Fuertes competidores extranjeros.**
  4. **Adaptación de productos exportables.**
  5. **Dificultades financieras**
  6. **Burocracia.**
  7. **Cultura e idioma desconocidos**
  8. **Etc.**



## Qué es la cooperación

La cooperación es...

...una relación entre individuos u organizaciones, que uniendo o compartiendo parte de sus capacidades y/o recursos, instauran entre ellas cierto grado de interrelación con objeto de incrementar sus **VENTAJAS COMPETITIVAS**

¿Por qué?

Porque pueden lograr más juntos que separados.



## 7. Recomendaciones para que la cooperación sea un éxito

### Consejos para una buena cooperación

- La cooperación no es un fin, es un medio para ganar competitividad.
- La cooperación se basa en la confianza mutua.
- La cooperación supone un equilibrio en la relación entre los costes y beneficios que la organización va a obtener.





# Modos de acuerdo de cooperación empresarial

## Comercial

Consortios comerciales  
Consortios de exportación  
Grupos de exportación  
Grupos de promoción  
Centrales de compras

Franquicias

## Financiera

Join Ventures

## Tecnológica

Know-how  
Asistencia técnica  
Patentes

## Logística

Almacenes  
reguladores

## Productiva

Subcontratación

# Fórmulas de acceso a los Mercados exteriores

Concentración de  
empresas

Cooperación entre  
empresas

Exportación  
individual

Exportación  
indirecta



## Qué es un consorcio de exportación

***“Agrupación de varias empresas con el fin de promover sus ventas en mercados exteriores, mediante un compromiso de actuación conjunta”***





## Consorcio para qué

El consorcio mejora en todos los casos la gestión de la exportación:

- Posibilita el cliente: acceso a mercados difíciles
- Mejora los flujos de información
- Aproxima al cliente profesionalmente: gestor cualificado
- Aproxima al cliente físicamente: atención “en destino”, acortar canales



## Efectos del consorcio

- Efecto “cantidad”: apporto suficiente cantidad de producto
- Efecto “sinergia”: mi producto se vende con los otros
- Efecto “calidad de gestión”
- Efecto “proximidad”: atiendo y conozco a mi cliente
- Efecto “control”: controlo canales



## Características de un consorcio de exportación “tipo”

Agrupación de empresas con producto o servicio propio

Objetivo: generar mercados exteriores

Productos: canal de comercialización común

Homogeneidad empresas

Duración no limitada de antemano, pero compromiso de permanencia mínima garantizada

Estrategia comercial conjunta

Gestión profesional de la exportación



## Clases de consorcios

- Sectoriales/Multisectoriales
- Complementarios/Competidores
- Promoción/Comercialización
- Origen/Destino
- Agente/Trading
- Consorcio/Grupo



## Ventajas del consorcio

1. División de gastos.
2. Predisposición a contratar profesionales competentes
3. Gama más amplia de productos: cantidad/calidad
4. Mayor poder de negociación
5. Aportaciones de los socios
6. Aprendizaje para la exportación



## Ventajas del consorcio

- 7.No incremento de la estructura organizativa de cada empresa
8. Mejor control de los clientes
- 9.Cada empresa asociada conserva su identidad, o marca.
- 10.Posibilidad de acceder a subvenciones y ayudas de la Administración.



## Problemas del consorcio

- Dificultad definir estrategia comercial conjunta
- Dilución de esfuerzos
- Decisiones de compromiso
- Competencia
- Sensación de pérdida de libertad
- “Efecto plomo”
- Incidentes económicos y financieros
- Posibles tensiones





## Las dos estrategias de un consorcio

### ❑ ESTRATEGIA *INTERNA*:

- Decisiones y acciones entre los socios, aportaciones recibidas, servicios prestados

### ❑ ESTRATEGIA *EXTERNA*:

- Decisiones y acciones comerciales

- ❑ Las dos estrategias deben ser diseñadas y puestas en práctica de manera simultánea, con profundas relaciones entre ambas (mix)



## Principales conceptos de gasto de un consorcio

- **Gastos de constitución (1er año)**
  - Gastos de formalización jurídica
  - Mobiliario
  - Equipamiento oficina
  - Equipamiento comunicaciones
- **Gastos de funcionamiento**
  - Coste gerente
  - Coste personal auxiliar
  - Alquiler local (suministros, limpieza)
  - Comunicaciones
  - Material oficina
- **Gastos de promoción**
  - Folletos de presentación/Catálogo de venta
  - Viajes
  - Exposición en ferias
  - Publicidad
  - Otras actividades promocionales
- **Gastos por servicios externos**
  - Asesoría contable, fiscal, laboral, auditoría etc.
  - Otras asesorías
  - Filiales y sucursales



# ¿Es posible ir juntos?

Algunos ejemplos:

Delitte: *Delitte* [www.delittespain.com](http://www.delittespain.com)

Consortio integrado por 5 empresas del sector agroalimentario transformado (miel, aceite, conservas pescado, sobrasada y jamón). Crean marca única. Sector Gourmet.

Cinatur group:  [www.cinatur.com](http://www.cinatur.com)

Consortio formado por 7 empresas comercializadoras de cítricos, competencia real entre sí. Nueva marca, unificación logística.



# ¿Es posible ir juntos?

Algunos ejemplos:



<http://www.biznaga.biz/>

20 productos andaluces para el gourmet internacional



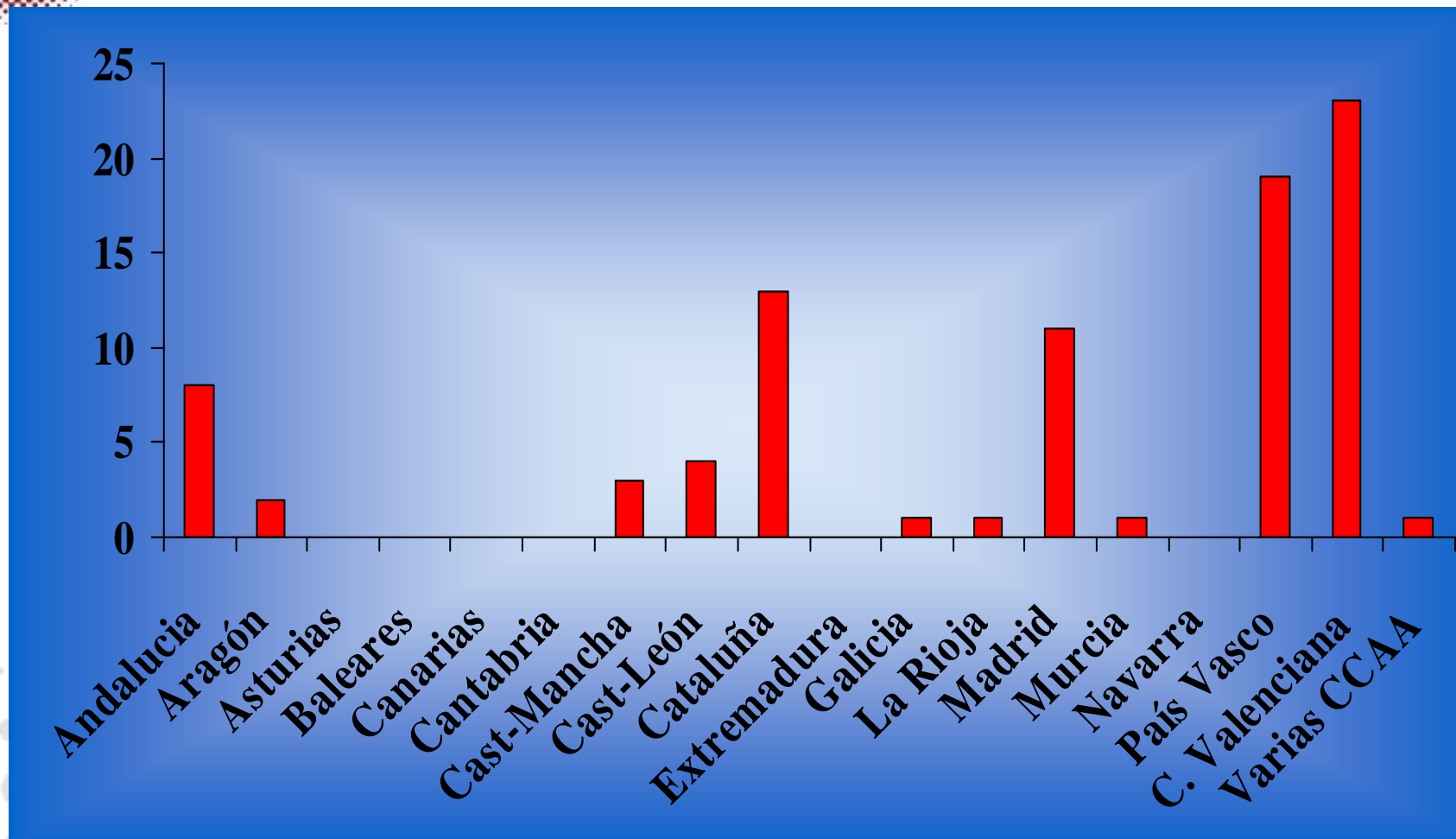
Catagourmet

<http://www.catagourmet.com>

Productos asturianos

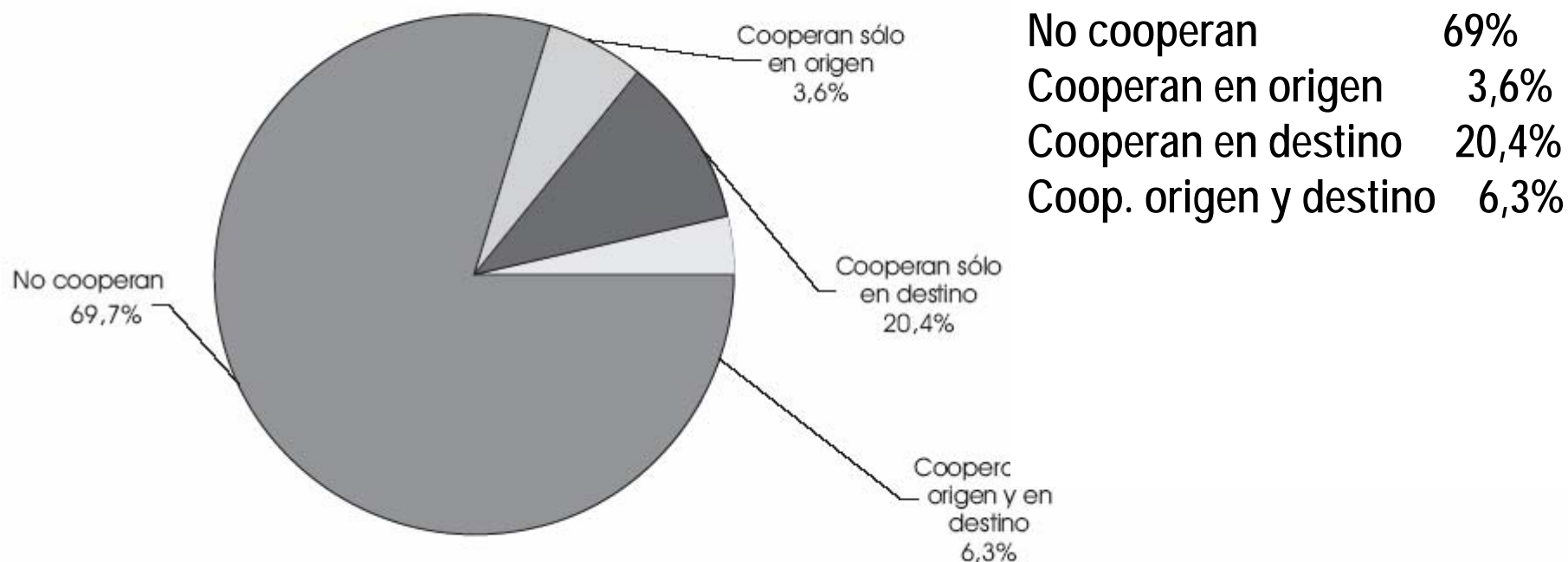


## Consortios totales subvencionados por ICEX en 1999 por CCAA





## COOPERACIÓN PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN EN ESPAÑA



FUENTE:  
Consejo Superior de Cámaras (2007).

¿Mi empresa puede  
formar parte de un  
consorcio de exportación?





## Reflexiones Previas

¿Conoce la dificultad económica y de organización que comporta una adecuada estrategia exportadora?

¿Cree que su departamento comercial es suficiente para las exigencias actuales de vender más en el extranjero?

¿Ha hecho un cálculo de lo que podría costar desarrollar una adecuada estrategia de exportación?



## **¿Mi empresa puede formar parte de un consorcio de exportación? Reflexiones**

¿Cree que su empresa está perdiendo buenas oportunidades por falta de promoción y presencia de sus productos en las zonas de mayor consumo?

¿El mercado le exige vender en el exterior?

¿Están sus competidores vendiendo en el extranjero?

¿Su competencia es no sólo nacional sino internacional?



## Reflexiones Previas

¿Estaría dispuesto a compartir proyectos con otras empresas que no perjudicaran su negocio?

¿Tendría inconveniente en exponer en un stand conjunto con otras empresas, asumir parcialmente la imagen de grupo en mis catálogos, realizar publicidad en revistas especializadas con los otros miembros del grupo, ceder al gerente del grupo la representación de mi empresa en las negociaciones en el extranjero?



## **¿Mi empresa puede formar parte de un consorcio de exportación? Reflexiones.**

Si su empresa formara parte de un Consorcio de Exportación ¿no cree que Vd. en su negocio, tendría más tiempo para dedicarlo a su verdadera función de supervisar y coordinar todas las áreas de la empresa? No sería necesario viajar a las ferias, acudir a las Misiones Comerciales, los mailings internacionales se harían desde el Consorcio, etc.

¿Sabe que existen apoyos institucionales para la creación de Consorcios que son plurianuales con porcentajes de subvención en torno al 50% de los gastos de funcionamiento?

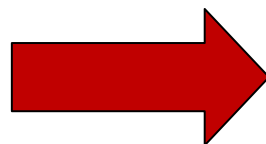
Fases para constituir un  
consorcios de  
exportación.





# ¿Cómo crear un CONSORCIO DE EXPORTACIÓN?

Fases



Promoción

Pre-consorcio

Constitución

Desarrollo

Transformación



## Fase de promoción

- Identificación y análisis de empresas.
- Inclusión de empresas en la base de datos "Base de Empresas Consorciables"
- Propuesta y formación de grupo.



## Fase de pre-consorcio

- Definición de las bases del consorcio:
  - Aspectos constitutivos y operativos
  - Plan estratégico
  - Presupuesto
  - Reglamento de Régimen Interior
  - Determinación de la forma jurídica
  - Búsqueda y selección de gerente
  - Solicitud de ayudas



## **Fase de constitución**

- Formalización jurídica del consorcio
- Determinación de los responsables legales.

## **Fase de desarrollo**

- búsqueda y selección de gerente del consorcio.
- búsqueda de adjunto a gerencia y otro personal del consorcio, en su caso.
- Servicio de consultoría de acompañamiento
- presentación de las ayudas oficiales.



## Fase de transformación

- Apertura a nuevos mercados
- Paso de consorcio en origen a consorcio en destino
- Filiales y sucursales
- Etc...



## Ayudas del ICEX a los consorcios de exportación

### **Gastos subvencionables**

Gastos de constitución, estructura y funcionamiento: salarios del gerente y personal del consorcio, gastos constitución jurídica, alquiler de oficina, servicios externos, etc.

Gastos de promoción: participación en ferias, catálogos y folletos comerciales, publicidad, viajes comerciales, etc.

### **Cuantía**

Hasta 30 de abril de 2011 se subvenciona el 45% de los conceptos subvencionables durante los tres primeros años. Bolsas de viaje según destino para desplazamientos.

*\*Nota:* El ICEX puede alterar las condiciones del programa de ayudas. Consultar sobre posibles modificaciones.

Siguientes pasos





## Servicio de consorcios de Cámara Navarra

Cámara Navarra apoya, asesora y tutoriza la puesta en marcha de consorcios para la exportación, interviniendo en todas sus fases:

- **Promoción:** Selección del grupo de empresas consorciables, análisis en detalle de la situación particular e intereses (encuesta), propuesta de alianza
- **Preconsorcio:** elaboración de plan estratégico, Reglamento de Régimen Interior, presupuesto
- **Constitución:** elaboración de estatutos, tramitaciones legales, solicitud de ayudas, búsqueda y selección de gerente



## Servicio de consorcios de Cámara Navarra

Cámara Navarra apoya, asesora y tutoriza la puesta en marcha de consorcios para la exportación, interviniendo en todas sus fases:

- **Desarrollo:** servicios de acompañamiento y consultoría
- **Transformación:** elaboración de nuevos planes estratégicos, estudios país, cambio Reglamento, etc...

Información y Contacto:

Silvia Moreno: [smoreno@camatranavarra.com](mailto:smoreno@camatranavarra.com)

Luisa Balanza: [lbalanza@camaranavarra.com](mailto:lbalanza@camaranavarra.com)

Tfno: 948.077.070



**©ámara**  
Navarra