

# Universidad Del Salvador

Contador Público

**Tesis Final:**

**"Consortorios de Exportación"**

USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

**Alumno: Horacio Barilatti**

**N° 954658**

**Tel: 4328-9360**

**Cel: 15-5-314-8848**

**Email: [hbarilat@ford.com](mailto:hbarilat@ford.com)**

**Febrero 2007**

## CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN

### INDICE

a) Introducción.....	3
b) Pequeñas y Medianas Empresas.....	6
c) Introducción.....	6
d) Definición.....	7
e) Características.....	11
f) Internacionalización de las PyMEs.....	13
g) Determinantes del proceso.....	14
h) Factores que dificultan la internacionalización.....	18
i) Las PyMEs Argentinas y su internacionalización.....	22
j) Modelos de PyMEs exportadoras.....	29
k) Consorcios de Exportación.....	32
l) Introducción.....	32
m) Esquemas de Exportación conjunta.....	32
n) Concepto.....	34
o) Tipologías de esquemas de exportación conjunta.....	34
p) Consorcios de Exportación: Concepto.....	35
q) Objetivos.....	36
r) Funciones.....	38
s) Clasificación de Consorcios de Exportación.....	39
t) Ciclo de Vida.....	41
u) Etapa de Formación.....	41
v) Etapa de puesta en Marcha y Formación.....	43
w) Etapa de Disolución.....	46
x) Obstáculos para el éxito de los consorcios de exportación.....	46
y) Legislación.....	48
z) Ventajas de los Consorcios de exportación.....	49

<b>aa) Diferencias con las cooperativas de exportación.....</b>	<b>53</b>
<b>bb) Analisis de Caso: ARGEM.....</b>	<b>56</b>
<b>cc) Conclusión.....</b>	<b>59</b>
<b>dd) Bibliografía.....</b>	<b>63</b>



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

## INTRODUCCIÓN

En un contexto marcado por cambios productivos; transformaciones en materia de comunicaciones e informática como así también por la creciente necesidad de las firmas por expandirse, la competitividad ya no tiene la dimensión del mercado local sino que exige la magnitud internacional. Por otra parte, el nuevo escenario de la Argentina en el año 2002 permitió tener un tipo de cambio favorable, potenciando la posibilidad de ganar nuevos nichos de mercados.

En este contexto, la competitividad no tiene la dimensión de mercado local sino que exige una magnitud internacional, lo cual implica el desarrollo de la actividad exportadora. Siempre se ha tratado de explicar las bondades de la exportación y en mayor medida en las últimas décadas en las que el comercio internacional se ha expandido y las exportaciones de los productos nacionales han sido la base de la industrialización y crecimiento económico de muchos países.

Esta actividad es compleja, aunque no difícil, ya que la misma abarca desde el desarrollo del producto y su fabricación hasta la entrega del mismo en los mercados compradores. Pero la expansión internacional requiere que las firmas posean una cantidad de recursos humanos, financieros y técnicos, entre otros. En otras palabras, se puede enunciar que el estructurar una política comercial que incluya el acceso o penetración en los mercados externos y el armado de estrategias de comercialización que resulten exitosas, requiere contar con una organización especializada, recursos humanos y financieros, disponer e invertir tiempo, esfuerzos y capital para recibir frutos a mediano y largo plazo.

Bajo estas circunstancias, las Pequeñas y Medianas Empresas no pueden de manera individual encarar planes de expansión hacia el exterior debido a sus características y limitaciones. Para evitar esto, se sostiene que tanto “para conquistar un mercado como para mantener la imagen y evitar incursiones de la competencia, se deben tener presente las denominadas “3C” del exportador que son: brindar CONFIANZA, ofrecer y entregar CALIDAD y mantener CONTINUIDAD en las ventas”.

Pero por la diversidad de factores las PyMEs no pueden enfrentar por sí mismas la realización de estudios, la formulación de políticas y la aplicación de estrategias de comercialización que apunten a un comercio externo expansivo, ni afrontar las inversiones de toda índole que requiere la implementación de estrategias exportadoras. Además, no están orientadas a la exportación por carecer individualmente de una economía de escala para aprovechar las oportunidades de los mercados externos.

Cabe señalar, que las PyMEs en la economía argentina son de mucha importancia; ya que generan el 81% del empleo privado y el 53% del PBI.

Es por este motivo que surge el protagonismo de los esquemas de cooperación para que las PyMEs puedan exportar conjuntamente y, de esta forma, expandir sus mercados obteniendo las ventajas derivadas de ello y se plantea el supuesto que la estrategia de cooperación competitiva y complementaria entre empresas, **utilizando la figura de los consorcios de exportación**, constituye una buena alternativa estratégica para que las Pequeñas y Medianas Empresas argentinas puedan penetrar en los mercados internacionales exitosamente a pesar de las limitaciones con las que se encuentran al momento de decidir insertarse en dichos mercados.

Finalmente, se llegó a la conclusión que los consorcios de exportación constituyen una buena alternativa estratégica para que las PyMEs argentinas se inserten en los mercados extranjeros exitosamente; ya que estos traen beneficios financieros, comerciales, productivos y de aprendizaje posibilitando superar las limitaciones y características de este tipo de organizaciones.

En la Argentina, las PyMEs sólo exportan el 15% del total de lo que se vende en el exterior que, en comparación con el 41% o 53% que exportan sus pares españolas o italianas respectivamente, es muy inferior. Por lo tanto, el desafío está en comprobar si este tipo de estrategia es adecuado para que dicho porcentaje aumente de forma significativa.

Lo que se plantea es si la estrategia de cooperación competitiva y complementaria entre PyMEs, utilizando la figura de los **consorcios de exportación**, constituye una buena alternativa estratégica para poder penetrar en los mercados internacionales, iniciando de esta manera el camino hacia la internacionalización. La pregunta principal

invita a que se efectúen las siguientes subpreguntas: ¿cómo se pueden definir las Pequeñas y Medianas empresas en la Argentina?, ¿y en el resto del mundo?, ¿Cuál es la situación de las PyMEs Argentinas?, ¿Qué limitaciones enfrenta una PyME a la hora de exportar?, ¿Cuáles son los beneficios que se obtienen por exportar?, ¿Qué es la cooperación competitiva y complementara?, ¿Qué son los consorcios de exportación?, ¿Por qué ellos constituyen una buena estrategia para iniciar la internacionalización?, ¿Qué ventajas brindan los consorcios y a quiénes?, ¿Cuál es el resultado que se obtuvo de la aplicación de esta estrategia en Italia?, ¿Fue beneficioso?, ¿Existen PyMEs que estén aplicando esta estrategia en la Argentina en la actualidad? y si las hay ¿Cuáles fueron los resultados obtenidos?. Estas son las preguntas que intentará responder el presente trabajo.

### **Supuesto Basico**

Con el fin de responder las preguntas formuladas precedentemente, se planteará el siguiente supuesto básico: “La estrategia de cooperación competitiva y complementaria entre empresas, utilizando la figura de los consorcios de exportación, constituye una buena alternativa estratégica para que las Pequeñas y Medianas Empresas argentinas puedan penetrar en los mercados internacionales exitosamente a pesar de las limitaciones con las que se encuentran al momento de decidir insertarse en dichos mercados”.

# PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

## Introducción

En los últimos años, las PyMEs han resurgido en la estructura industrial en todo el mundo, dejándose de lado la creencia de los años setenta, que asociaba la eficiencia productiva con el tamaño de la planta. En otras palabras se puede decir que, en casi todas las economías de mercado, las empresas Pequeñas y Medianas, incluidos los microemprendimientos, constituyen una parte sustancial de la economía.

La existencia de PyMEs en España, Italia, la Unión Europea, Estados Unidos y Japón, justifican una parte significativa de la riqueza productiva y del empleo nacional, desempeñando además un papel muy importante en los intentos de innovación de estos países desarrollados.

El 90% de los establecimientos totales de Argentina poseen menos de 50 empleados. Los mismos son fuente de empleo para el 81% del total de trabajadores en la actividad privada y generan el 57% del producto bruto interno.

Por lo expuesto, se puede decir que las PyMEs representan una porción muy significativa de la actividad económica. Dentro de dicha categoría se incluyen realidades muy diversas, tales como empresas unipersonales, pequeñas empresas familiares, empresas con distintos grados de informalidad, empresas que abastecen mercados localizados, la industria del artesanado y empresas con tecnología de punta, entre otras.

Los procesos de integración económica que se han originado en el mundo, al derrumbar las barreras comerciales, aumentan el número de competidores y también incrementan la posibilidad de acceder a nuevos mercados en donde las empresas pueden desarrollar sus estrategias.

El análisis de las PyMEs, y en particular de sus exportaciones, es una tarea compleja debido a la falta de información homogénea. Esto se debe principalmente a que las PyMEs pueden ser clasificadas de diversas formas.