

Programa Primera Exportación

Proyecto Consorcios de Exportación

Responsabilidad Social Empresaria.

Breve descripción de la empresa

El Programa Primera Exportación es un programa de promoción de exportaciones llevado adelante por la Fundación Gas Natural, entidad benéfica del Grupo Gas Natural, la cual actúa en cada uno de los países en donde está presente el grupo energético. Estos países son España (casa central), México, Colombia, Brasil, Marruecos y Argentina.

En nuestro país, el grupo está representado por Gas Natural BAN S.A. cuya actividad es la distribución de gas en la zona norte y oeste de la Provincia de Buenos Aires, abarcando un total de 1.200.000 clientes.

Causas que motivaron la implementación de la acción

Análisis de la situación previa

El Programa Primera Exportación promueve la exportación de pequeñas y medianas empresas (PYMES) argentinas, de cualquier rubro y sector, que quieran comenzar a incursionar en el tema.

Esta promoción es llevada adelante mediante asesoramiento y capacitación, para aquellas empresas que deseen asistir al programa. Es totalmente gratuito.

El asesoramiento se desarrolla en seis centros de consultoría situados en las localidades de Morón, San Justo, San Martín, Martínez y Tigre, como así también en la Casa Central de Gas Natural BAN, en el barrio de Barracas, en el sur de la Capital.

En lo que respecta a capacitación, se han brindado más de 200 seminarios desde que comenzó a funcionar el Programa, dictando en los mismos, temas que son de suma importancia para las Pymes que comienzan con el negocio de la exportación.

El Programa Primera Exportación comenzó a funcionar en el mes de Mayo de 2001, y hasta la actualidad se ha asesorado a más de 3000

empresas y se ha capacitado alrededor de 8000, en más de 200 seminarios.

Al día de hoy, unas 195 empresas han exportado en el marco del Programa.

En virtud de los números demostrados, a mediados de 2003 se lanza un nuevo proyecto, dentro del mismo, referido a la conformación de grupos exportadores, mas conocidos como "Consortios de Exportación". Este proyecto es una nueva herramienta de las empresas a la hora de diseñar estrategias para la penetración en los mercados foráneos.

Identificación del problema / desafío

En la medida que fueron sumándose empresas al Programa empezamos a detectar que muchas de ellas coincidían en rubros, productos y mercado objetivo.

Se observaba que, en algunos casos, los potenciales compradores del exterior demandaban cantidades y tiempos de producción y entrega que sobrepasaban las posibilidades y aspiraciones del empresario argentino. Este hecho, hacía que les sea difícil cumplir, en tiempo y forma, con la calidad pactada de los pedidos del exterior. Entonces, desde la Fundación, los responsables del Programa emprendieron el desafío de crear y promover una herramienta acorde a la situación, y atender el problema planteado por las empresas participantes del mismo.

Principios, Valores y Políticas que respaldaron la acción implementada

Si bien en Argentina hay experiencia respecto a proyectos asociativos, la misma dista de lo que es la experiencia europea en cuanto a utilizar la asociatividad como herramienta de desarrollo de mercados externos (ej: caso España e Italia).

No obstante ello, y teniendo en cuenta que, de ante mano, se sabía que la asociatividad permite desarrollar proyectos que tengan que ver con el crecimiento de la PyMe, el Programa vio en ello una alternativa mas que viable.

Teniendo en cuenta que el Programa Primera Exportación ya estaba consolidado, reconocido y, fundamentalmente, había generado resultados en cuanto a empresas exportadoras, permitió tener una mayor confianza en los responsables del programa a la hora de reunirse con los empresarios "potenciales", integrantes de los Consortios, para plantearles el proyecto.

Principales Objetivos

Soluciones Analizadas y Elección de la mejor Estrategia

Sinceramente no se plantearon otras alternativas de solución que no sea la búsqueda de una herramienta que represente de mejor forma el camino o salida a este cuello de botella que se le planteaba a las empresas.

Generalmente, cuando los problemas son de abastecimiento, en cuanto a cantidades y tiempos, no hay muchas más soluciones que asociarse como para poder abastecer esa demanda. Se podría decir que, desde un inicio, la única alternativa que se barajó fue armar Consorcios de Exportación.

Metas cualitativas y cuantitativas

El objetivo final fue, que todas las empresas que integren o formen parte de un Consorcio aumenten sus ventas individualmente, sin resignar calidad de producto.

Situación previa vs. Situación deseada

Previamente nos encontrábamos con un Programa en el cual se identificó que un grupo de empresas de varios rubros se encontraba con un problema en común respecto a la demanda de sus productos y búsqueda de mercados.

A medida que el Programa fue aumentado el volumen de empresas participantes, esta situación fue acentuándose a tal punto de tener que buscar una salida a esta situación.

En base a la experiencia de algunos proyectos asociativos que se desarrollaron en nuestro país, y teniendo en cuenta que los directivos del Programa tenían experiencia en proyectos similares, se empezó a diseñar una estrategia que diera luz a una posible solución, y por consiguiente, seguir brindando desde el Programa Primera Exportación excelencia en los servicios.

Por consiguiente, la situación que se deseaba, para un futuro no demasiado lejano, era constituir grupos exportadores en base a un estudio previo de factibilidad entre los rubros identificados con este problema.

Descripción de las medidas tomadas

Descripción del proceso

Como primera medida se realizó un relevamiento de información del total de empresas participantes del Programa que se encontraban en una situación similar respecto a la llegada de sus productos al exterior.

Luego, se procedió a identificar aquellos rubros en los que resultaba novedoso que las empresas integrantes del mismo se asocien en un proyecto exportador. De dicho estudio se llegó a la conclusión que había cuatro rubros que mostraban este problema, y la solución la podría brindar la asociatividad. Estos rubros eran: GNC, vinos y frutas secas, veterinario y construcción. En el caso de este último, ya había una experiencia previa en nuestro país, pero teniendo en cuenta la necesidad de las empresas en asociarse, fue así que se tuvo en cuenta su integración.

Una vez detectados los rubros y detectadas las necesidades en materia de comercialización internacional que tenían las empresas, se decidió entablar reuniones individuales con los empresarios a fin de comentarles el proyecto.

Esto sirvió para tamizar, en cierta forma, a los interesados de los no, en cuanto al proyecto.

Una vez realizadas las reuniones individuales, se efectuaron reuniones informativas, grupales, en función de los rubros. Las mismas se realizaron en las oficinas de Gas Natural.

Se decidió comenzar en julio de 2003 con tres de los cuatro rubros (los nombrados precedentemente exceptuando Construcción). Se conformaron estos grupos con entre 4 y 5 empresas participantes cada uno.

En rubro GNC (Gas Natural Comprimido) se conformó lo que poco tiempo después se llamó "ARGNC Grupo Exportador". Este grupo está formado al día de hoy, por empresas que fabrican, cada una, un componente de un equipo de GNC, revistiendo carácter de complementariedad entre sus integrantes.

En el rubro veterinario se conformó "Animalex Pets Shop", integrado por cuatro empresas que fabrican productos complementarios, no competitivos, que abarcan desde alimentos para mascotas hasta accesorios para las mismas.

Por último, se conformó "Cavas del Pilar", un grupo de productores de vinos, licores y espumantes con la adición de productos como frutas secas y delikatessen.

Tiempo incurrido / Recursos invertidos

El tiempo transcurrido desde que se identificó el problema hasta que se puso en marcha el proyecto fue de aproximadamente 7 (siete) meses (diciembre de 2002 a julio de 2003). Al día de hoy se sigue adelante con el proyecto.

En cuanto a los recursos invertidos, pueden dividirse de la siguiente manera:

- Recursos humanos: la coordinación del proyecto es llevada adelante por dos personas, quienes a su vez, coordinan el Programa Primera Exportación.
- Recurso monetario: se invierte alrededor de \$ 3600 mensuales en llevar adelante el proyecto.

Alianzas y Parteneriado

La Fundación Gas Natural no tiene alianzas en el proyecto. Lo lleva adelante en forma independiente.

Resultados obtenidos

Situación alcanzada vs. Situación deseada

Se han obtenido resultados significativos en el proyecto. Todos los grupos han logrado exportar en plazos menores a los esperados.

En lo que respecta a *ARGNC*, ha logrado exportar a Colombia, México, Bangladesh y Brasil. También han participado en forma conjunta en exposiciones y ferias nacionales e internacionales entre las cuales pueden mencionarse: Figas 2004 en Lima - Perú y NGV 2004 en Argentina, siendo esta última la mas importante a nivel internacional en el rubro. Su página web: www.argnc.com.ar

En lo que respecta a *Animalex*, han logrado enviar mercadería en forma conjunta a España y Brasil. Esto posibilitó la reducción de los costos logísticos, mejorando el precio final de los productos. Su pagina web es www.animalex.com.ar

Por último, *Cavas del Pilar* ha logrado exportar a Bolivia, país en el cual han creado una marca especial para ese mercado, Alemania y Brasil (en este caso frutas secas). Proyectan realizar un viaje de prospección para 2005 a Barcelona. Aún no tiene página web.

Conclusiones finales

Lección aprendida

Lo aprendido ha sido mucho, y consideramos que lo que resta por aprender es mucho más. Quedó demostrada la famosa frase: "la unión hace la fuerza".

Lamentablemente, Argentina está demorada en cuanto a darle un marco regulatorio a la formación de Consorcios de Exportación, pero al menos vamos en camino del mismo. Todos los grupos han alcanzado satisfactoriamente sus objetivos, y esto es recién la punta del iceberg.

Creemos que la asociatividad será una herramienta de muchísima utilidad para las PyMes argentinas que quieran empezar a exportar.

Aún hay mucho por hacer y muchas barreras que traspasar, pero indudablemente este proyecto sentó precedente para seguir adelante con nuevos grupos en un futuro próximo.

Desafíos futuros

Tenemos establecido promocionar tres nuevos grupos para 2005.

Los mismos serán en los rubros: marroquinería, construcción (aquel cuarto grupo que no fue lanzado en el principio del proyecto) y turismo. La idea es ser, siempre, innovadores con el desafío.

En el caso de marroquinería, la idea es que sea formado, exclusivamente, por mujeres empresarias.

El grupo de la construcción se establecerá sobre la base de productos que no estén contemplados en otros grupos formados al día de hoy.

Por último, en el caso de turismo, se haría con un partenariado, involucrando un corredor turístico en la Provincia de Buenos Aires con alrededor de cuarenta microemprendimientos.