

FUNDES

La red de soluciones empresariales

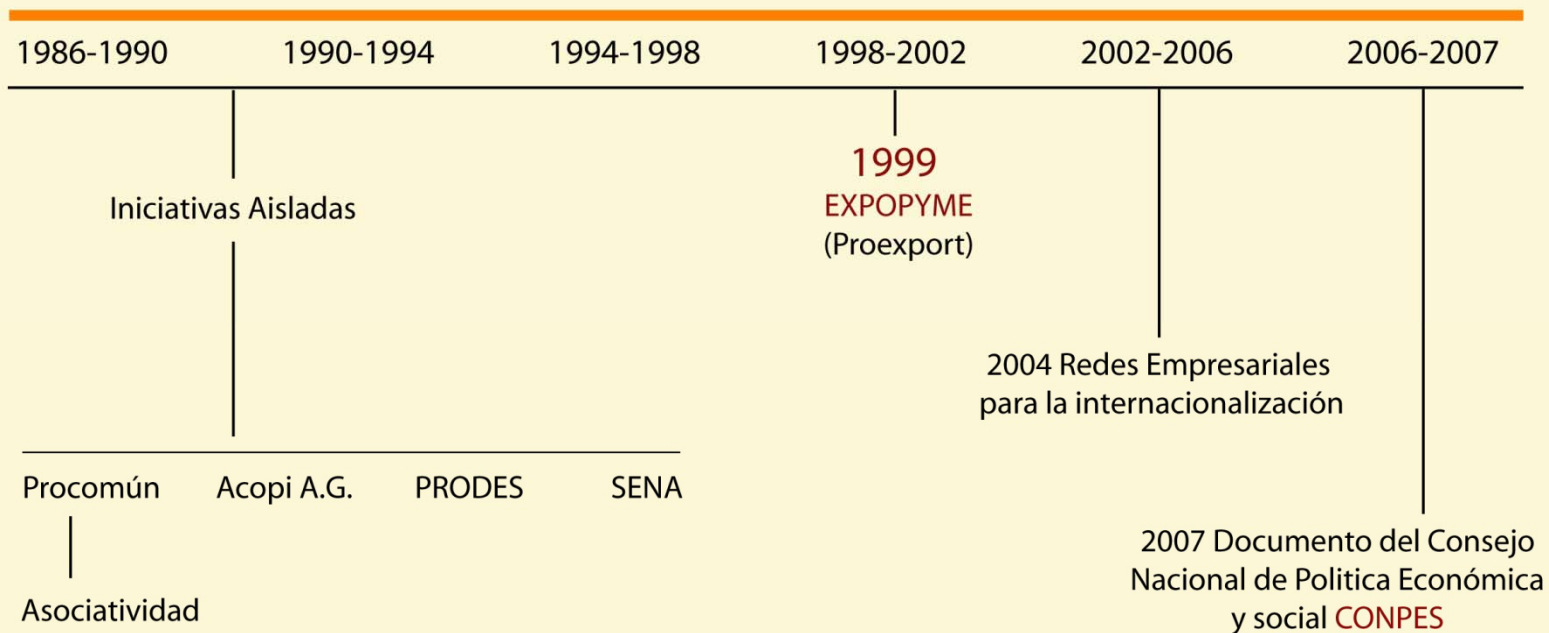


FUNDES COLOMBIA

Antecedentes Economicos y politicos



Antecedentes Economicos y politicos



La Red de Soluciones Empresariales

Apoyo al Proceso Exportador de la Pyme.

PROGRAMA EXPOPYME

INICIO 1999

QUE ES ?

Programa integral de desarrollo que permite la preparación de las empresas colombianas, mediante consultoría individual y la participación en una capacitación de orden gerencial con miras a lograr un eficiente proceso de internacionalización.

OBJETIVOS.

- 1.** Identificación de las brechas de la empresa con miras a atender la demanda internacional.
- 2.** Implementación de procesos de mejora para cubrir las necesidades de las empresas, a través de una preparación adecuada para cumplir con la demanda.
- 3.** Diseño e implementación del plan exportador de las empresas seleccionadas.

ESTRUCTURA EXPOPYME

EMPRESAS

Selección

- 📁 Identificación de la Demanda.
- 📁 Identificación de la Oferta.
- 📁 Visita Empresas.
- 📁 Comité de Selección (Proexport)
 - Definición Empresas
 - Contratación-Operador
 - Universidades
 - Compromiso-Empresas

Preparación

- 📁 Análisis del Potencial exportador
- 📁 Inteligencia de Mercados
- 📁 Plan de Mejoramiento
 - Implementación de Mejoras
 - Direccionamiento Cooperación y convenios Bancoldex

Internacionalización

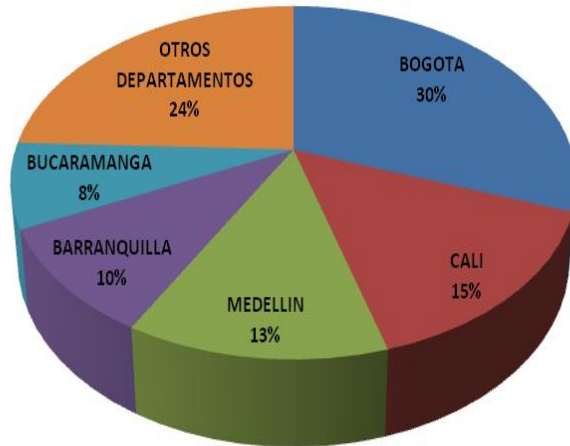
- 📁 Construcción del Plan Exportador
- 📁 Plan de Acción Operativo para la internacionalización de la empresa
- 📁 Identificación de las Oportunidades comerciales seleccionadas en el proceso

Capacitación Gerencia del Cambio

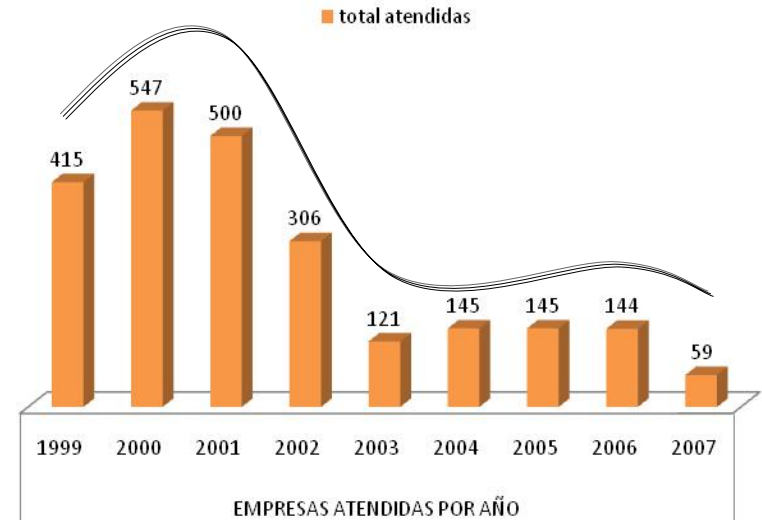
12 meses

COBERTURA DEL PROGRAMA

COBERTURA DEL PROGRAMA



TOTAL EMPRESAS ATENDIDAS

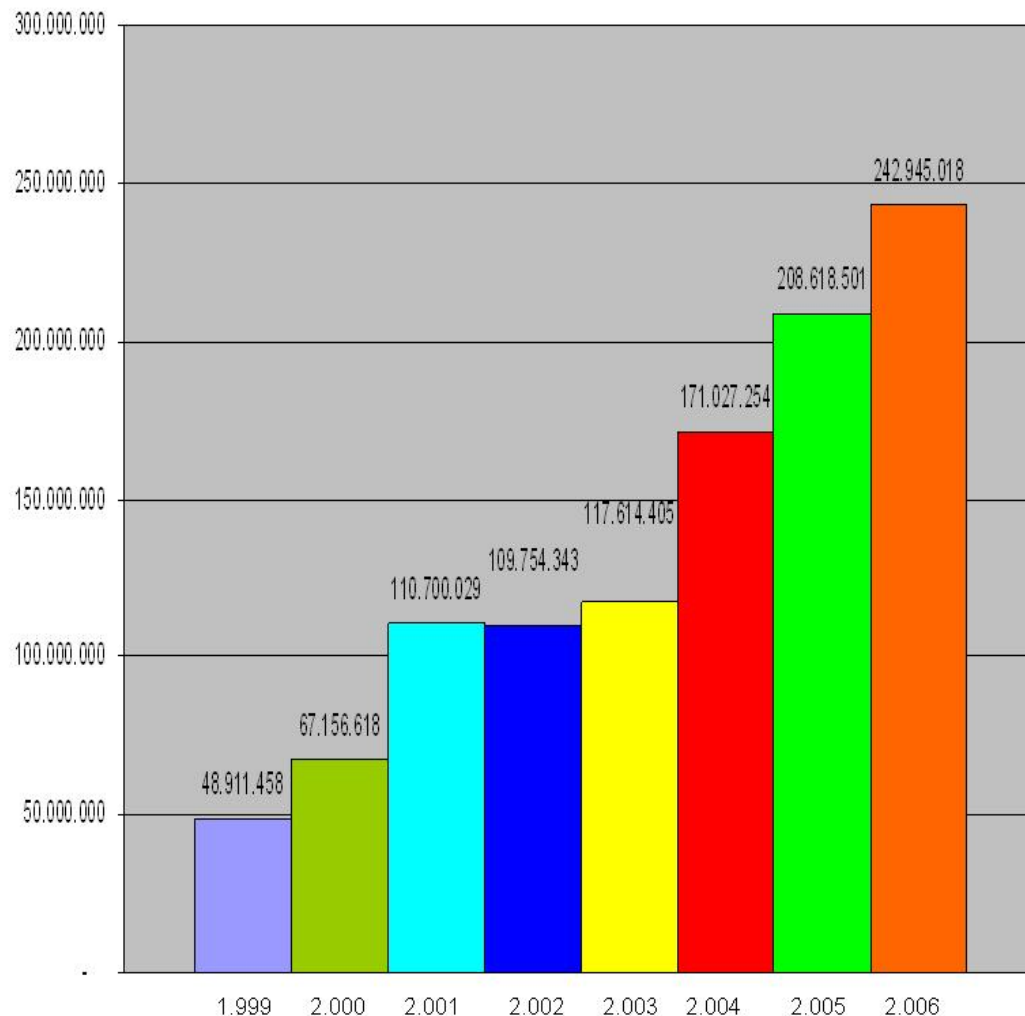


La Red de Soluciones Empresariales

Ciudad	EMPRESAS ATENDIDAS POR AÑO										%
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Total	
BOGOTA	125	191	119	119	27	49	42	36	20	728	31%
CALI	100	50	50	42	24	30	21	21	18	356	15%
MEDELLIN	50	50	80	25	30	23	17	25		300	13%
BARRANQUILLA	50	50	30	34	20		27	22		233	10%
BUCARAMANGA		55	40	21		28	20		21	185	8%
OTROS DEPARTAMENTOS	90	151	181	65	20	15	18	40		580	24%
total atendidas	415	547	500	306	121	145	145	144	59	2382	100%

RESULTADOS PROGRAMA EXPOPYME INCREMENTO DE LAS EXPORTACIONES

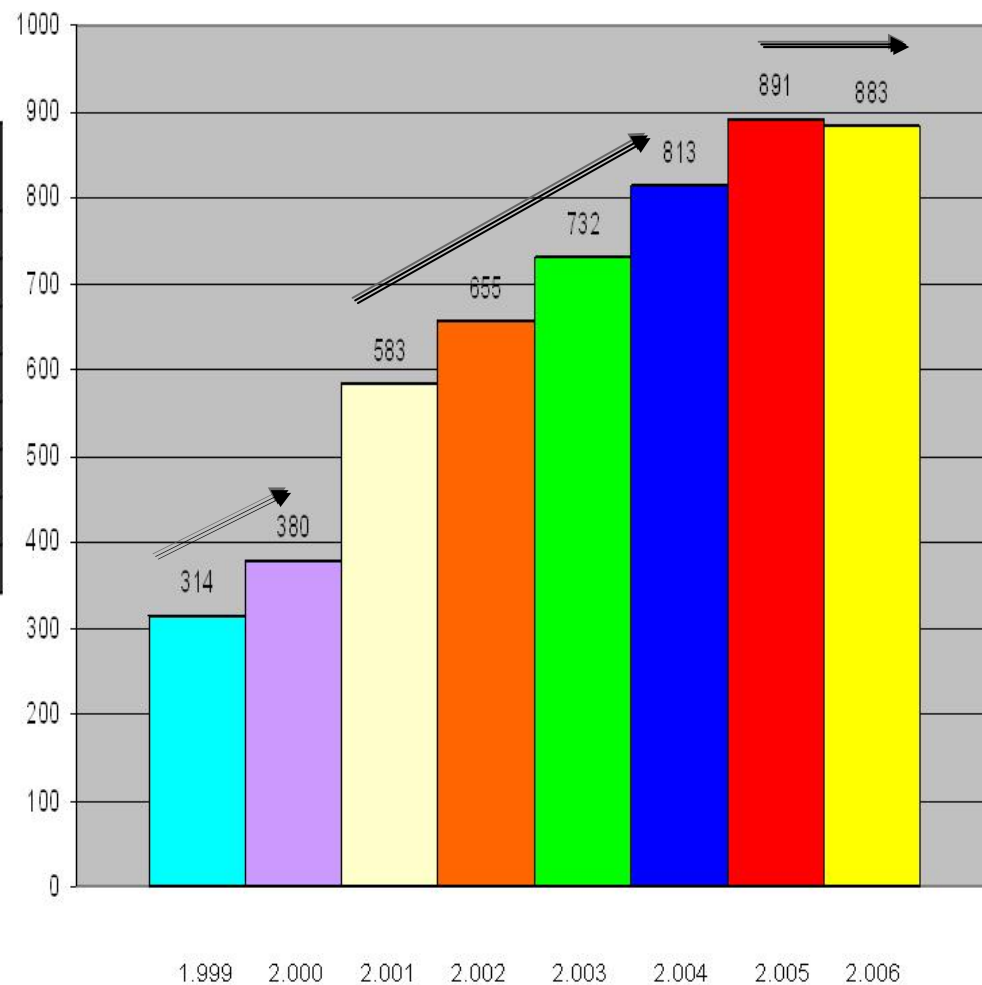
AÑO	FOB US\$	CRECIMIENTO %
1.999	48.911.458	
2.000	67.156.618	37
2.001	110.700.029	65
2.002	109.754.343	(1)
2.003	117.614.405	7
2.004	171.027.254	45
2.005	208.618.501	22
2.006	242.945.018	16



RESULTADOS PROGRAMA EXPOPYME

NUMERO DE EMPRESAS EXPORTADORAS

AÑO	EMPRESAS EXPORTADORAS	CRECIMIENTO %
1.999	314	
2.000	380	21,02
2.001	583	53,42
2.002	655	12,35
2.003	732	11,76
2.004	813	11,07
2.005	891	9,59
2.006	883	-0,8



La Red de Soluciones Empresariales

Necesidad de una nueva estrategia:

Se requiere de una nueva estrategia que complemente los esfuerzos realizados desde 1999 en términos de fortalecimiento de la cultura exportadora y permita :

- ✓ Aumentar la oferta para responder competitivamente a la gran demanda.
- ✓ Diversificar los destinos de las exportaciones.
- ✓ Incrementar permanentemente las cifras de exportaciones realizadas.
- ✓ Permitir a la Pyme incorporarse dentro de la innovación como tendencia mundial

Paso de programas individuales a grupales

ANALISIS DE RESULTADOS ESTUDIO FUNDES

EMPRESAS EXPORTADORAS DE MANUFACTURAS
NO TRADICIONALES (1995-2003)

8.325

50% PYMES
4.147

Realizan
el 40% de las
exportaciones
del país

I.D.E

- ✓ CONTINUIDAD EN EL NEGOCIO
- ✓ DINAMISMO EXPORTADOR
- ✓ DIVERSIFICACION DE MERCADOS EXTERNOS
- ✓ COMPLEJIDAD DE LOS MISMOS

EXITOSAS
773 (19%)

- 50% Prendas de Vestir.
- Textiles
- Químicos
- Alimentos y Bebidas.

115 PYMES ENCUESTADAS

(BOGOTA-CALI-MEDELLIN-BARRANQUILLA Y
BUCARAMANGA)

La Red de Soluciones Empresariales

ASOCIATIVIDAD EN COLOMBIA - ANTECEDENTES

2004 - Fundes y Proexport Colombia inician el desarrollo del Programa Redes Empresariales para la Internacionalización



Filosofía de una Red Empresarial

Conseguir, en forma grupal, mayores y mejores resultados empresariales que los que se pueden lograr de manera individual.

¿Qué es una Red Empresarial?

- Mecanismo de cooperación entre empresas
- Cada empresa mantiene su independencia jurídica y autonomía administrativa.
- Decisión estratégica de participar en un esfuerzo conjunto para la búsqueda de objetivos comunes.



**Generar Mayores Niveles
de Productividad y
Competitividad**

Funcionamiento de una Red Empresarial



EVOLUCION METODOLOGICA

ETAPAS – PROYECTO

(1ª VERSIÓN 2004)

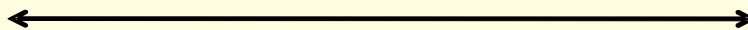
1. Conformación del Grupo



2. Elaboración del Proyecto



3. Puesta en Marcha de Red



12 meses

Se identifica la necesidad de integrar otros componentes metodológicos como respuesta a los ejercicios de conformación realizados.

EVOLUCION METODOLOGICA

ETAPAS – PROYECTO

(2ª VERSIÓN 2007)

1. Promoción de la Red Empresarial

- Análisis a partir de la Demanda
- Identificación Potencialidad de Empresas
- Comité de Selección de Empresas
- Presentación del Proyecto – Invitación Participación Directa.

2 meses

2. Conformación del Grupo de Trabajo

- Identificación de Empresarios
- Inducción a Empresarios a través de acciones colectivas.
- Generación de Confianza
- Talleres de Trabajo Empresarial
- Visitas Inter-empresas
- Definición de Principios de Convivencia
 - Reglamento Interno
 - Fondo Operaciones
- Conformación de Comités
- Diagnóstico Individual – Análisis Grupal

4 meses

EVOLUCION METODOLOGICA

ETAPAS – PROYECTO

(2ª VERSIÓN 2007)

3. Elaboración de Proyecto de Red Empresarial

- Construcción Modelo de Negocio
- Planeación Estratégica (Prospectiva)
- Inclusión de Consultorías Especializadas
- Construcción Plan Exportador
- Misión Exploratoria Mercado Objetivo
- Plan Operativo – Implementación
- Selección e Inducción Gerente Comercial

4 meses

4. Puesta en Marcha

- Direccionamiento Jurídico y Tributario para la creación de la nueva empresa.
- Determinación Capital Social
- Selección de Figura Jurídica
- Protocolización – Formalización Empresa.

3 meses

5. Seguimiento

- Plan de Acción de Implementación.
- Metas de Internacionalización
- Identificación de Logros y Dificultades
- Análisis de Proyecciones comerciales

3 meses

IMPLEMENTACION PROYECTO -TRECE MESES

EVOLUCION METODOLOGICA

ETAPAS – PROYECTO

(2ª VERSIÓN 2007)

TEMAS INCORPORADOS

- ✓ Construcción de confianza durante todo el proceso.
- ✓ Manejo Especializado de Conflictos
- ✓ Construcción y Operatividad de Juntas Directivas
- ✓ Construcción de Mapa de Procesos Generales- Operativos de la Red
- ✓ Acuerdos de Confidencialidad por temáticas
- ✓ Construcción de Protocolo Comercial Corporativo
- ✓ Creación de Herramientas de Mercadeo

BUENAS PRACTICAS INCORPORADAS

1. CONFORMACION DEL GRUPO DE TRABAJO

•SELECCIÓN DE LOS EMPRESARIOS

- Entrevistas individuales para identificar el perfil del Empresario.
- Definición de Expectativas y Necesidades del Empresario.
- Reconocimiento de la estructura empresarial

•FORMACION EMPRESARIAL

- Metodología dinámica con un fin de análisis de la integración.
- Desarrollo de temas estratégicos Empresariales

BUENAS PRACTICAS INCORPORADAS

2. ELABORACION DEL PROYECTO DE RED

- **FONDO DE OPERACIONES**
 - Fijación del valor de acuerdo a la proyección de necesidades económicas de la Red para su inicio.
- **PLANEACION ESTRATEGICA**
 - Aprendizaje del manejo de las herramientas por parte de los Empresarios.
 - Elaboración y Seguimiento de planes de acción para la implementación del Plan de Negocio.
- **COMITES DE TRABAJO EMPRESARIAL**
 - Planes de acción con seguimiento individual en cada Comité

BUENAS PRACTICAS INCORPORADAS

2. ELABORACION DEL PROYECTO DE RED

• PROTOCOLO COMERCIAL

- Definición de roles para la implementación de los modelos comerciales a implementar dentro de la Red.
- Construcción de políticas y compromisos

• PLAN EXPORTADOR

- Visita de identificación de viabilidad del Mercado Objetivo.
- Programación de Agendas comerciales internacionales
- Construcción de planes de trabajo para la implementación del Plan Exportador.

BUENAS PRACTICAS INCORPORADAS

3. PUESTA EN MARCHA

- **MARCO JURIDICO Y TRIBUTARIO**

- Aplicación de herramientas para la comprensión de los empresarios.
- Acompañamiento hasta la formalización de la Sociedad.

- **PROYECCION FINANCIERA**

- Construcción de herramientas para el monitoreo del comportamiento financiero de la Red- Por escenarios.

- **CONTRATACION GERENTE DE RED**

- Construcción del perfil
- Acompañamiento en la Selección contratada a través del Head Hunter.

FUNDES

La red de soluciones empresariales



RESULTADOS.

REDES EMPRESARIALES CONFORMADAS

RED DE CALZADO BUCARAMANGA

SIETE EMPRESAS (7)

NECESIDAD

Oferta disminuida vs. Demanda internacional

INTERVENCIÓN

Conformación C.I. ALSAMAC

RESULTADOS

Incursión en el Mercado Centroamericano

RED DE MOLDEROS - BOGOTA

NUEVE EMPRESAS (9)

NECESIDAD

Baja participación en el mercado y alta competencia

INTERVENCIÓN

Conformación C.I. MOLPLAST

RESULTADOS

Incursión atención a la Gran Empresa Automotriz y mayor cobertura del mercado

RED DE FARMACEUTICOS BOGOTA

SIETE EMPRESAS (7)

NECESIDAD

Identificar mercados internacionales para aumentar el nivel de ventas- Competencia Multinacionales

INTERVENCIÓN

Conformación C.I. Fexcol

RESULTADOS

Incursión en el mercado Peruano en el segmento de venta de medicamentos genéricos

CONFECCIONES INFANTILES MEDELLIN

CINCO EMPRESAS (5)

NECESIDAD

Aprovechamiento de la Experiencia y Estructura para aumentar el nivel de ventas y lograr la internacionalización

INTERVENCIÓN

Conformación Contenixin

RESULTADOS

Aumento del portafolio de productos ofrecidos y mejoramiento del proceso de comercialización conjutno para dar cobertura a la demanda

La Red de Soluciones Empresariales



REDES EMPRESARIALES CONFORMADAS

RED DE MUEBLES DE OFICINA BOGOTA

SEIS EMPRESAS (6)

NECESIDAD

Alta competitividad en el sector

INTERVENCIÓN

Conformación CIMOCOL

RESULTADOS

Identificación del los nichos de Mercado-
Incursión en el Mercado Mexicano

RED DE ENVASES PLASTICOS BOGOTA

OCHO EMPRESAS (8)

NECESIDAD

Baja participación en el mercado . Necesidad incrementar capacidad de producción para incursionar en nuevos mercados

INTERVENCIÓN

Conformación C.I. Packing Alliance

RESULTADOS

Incursión mercado de Estados Unidos atención a la Gran Empresa Cosmética y Farmacéutica

RED DE DOTACIONES HOTELERAS BOGOTA

NUEVE EMPRESAS (9)

NECESIDAD

Identificar mercados internacionales para aumentar el nivel de ventas

INTERVENCIÓN

Conformación C.I. HMG Supplies

RESULTADOS

Ofrecimiento de Proyecto Dotación por Habitación-
Productos Multisectoriales

RED DE PINTURAS Y REVESTIMIENTOS BOGOTA

OCHO EMPRESAS (8)

NECESIDAD

Competencia desleal-
Incursión a Mercados Internacionales

INTERVENCIÓN

Conformación de *Paints and Coatings*

RESULTADOS

Especialización de Productos mediante innovación de servicios-
Colorimetría

La Red de Soluciones Empresariales

REDES EMPRESARIALES CONFORMADAS

RED DE PRODUCTOS DE USO VETERINARIO-BOGOTA

SIETE EMPRESAS (7)

NECESIDAD

Alta competitividad en el sector

INTERVENCIÓN

En Proceso

RESULTADOS

Construcción de Proyecto Transversal para constituir un laboratorio de Investigación especializado

RED DE EMPAQUES - BOGOTA

OCHO EMPRESAS (8)

NECESIDAD

Baja participación en el mercado . Necesidad de internacionalización

INTERVENCIÓN

En Proceso

RESULTADOS

Incursión atención a la Gran Empresa Automotriz y mayor cobertura del mercado

RED DE PRODUCTOS FITOTERAPEUTICOS

SIETE EMPRESAS (7)

NECESIDAD

Identificar mercados internacionales para potencializar las ventas

INTERVENCIÓN

En Proceso

RESULTADOS

Identificación de Necesidades y Oportunidades Comerciales Internacionales

La Red de Soluciones Empresariales

LOGROS

- **Transferencia de Conocimiento Metodológico a otros operadores a nivel nacional para aumentar el número de ejercicios implementados.**

27 Redes Empresariales (Durante 2.5 años)

- **Constituídas 16**
- **En proceso 19**

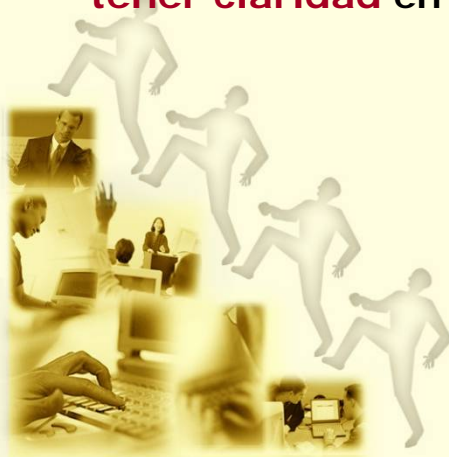
Proyección 2008

50 Redes Empresariales



APRENDIZAJES

- **No hay una formula única** y en cada red nueva hay aprendizajes.
- La creación de redes deben responder a la **identificación de una demanda**.
- La **metodología** base para la conformación de Redes debe tener un **gran** componente de **flexibilidad**.
- **La generación de confianza es una etapa transversal** a todo el proceso de conformación de la Red.
- Durante todo el proceso de conformación de la Red **el Empresario debe tener claridad** en los alcances ,metas y responsabilidades.



APRENDIZAJES

- **Todos los procesos deben responder a una construcción conjunta** entre Consultores y Empresarios para la apropiación de las herramientas y generación de valor agregado.
- Es necesario identificar los comunes denominadores entre el grupo de empresas que conforman la Red para **estructurar los puntos de cohesión** y dar más firmeza al proceso.
- Durante todas las etapas deben identificarse las **victorias tempranas** para generar motivación y cuantificación de logros.

APRENDIZAJES

- Las redes deben apuntar **en el primer año a fortalecerse** generando oportunidades comerciales con la ampliación del portafolio. Y deben trabajar desde el inicio **en crear innovación en procesos y productos** para posicionarse dentro del mercado con percepción exclusiva.
- El punto focal del éxito de la Red es tener identificado de manera clara y coherente el modelo de negocio e **implementar el plan de acción construido**.
- En toda Red es fundamental **crear un fondo** que soporte los gastos de creación de la Red Empresarial y genere a su vez un capital de trabajo que permita proyectar la Red con mayor solidez.
- Los principales atributos de éxito dentro de las Redes Empresariales para la Exportación son la continuidad en el negocio, dinamismo, diversificación de mercados externos y el dominio de la complejidad de dichos mercados.

APRENDIZAJES

- El equipo de **Consultores** que direccionan la conformación de la red **deben cumplir con un perfil** de liderazgo, manejo de conflictos, experiencia en vivencias empresariales, dinamizador y generador de empoderamiento en cada una de las etapas.
- **El empresario debe hacer un trabajo de campo** en el mercado objetivo para retroalimentar y validar tanto la escogencia de los mercados potenciales como la construcción del modelo de negocio y del Plan Exportador.
- Dentro del proceso todo el equipo que conforma las redes debe buscar generar un cambio de mentalidad para establecer un compromiso del empresario para con el ejercicio de conformación de la Red.
- **Las empresas deben tener un seguimiento posterior** a su constitución como Red para identificar el cumplimiento de las metas establecidas dentro del proceso.
- Para lograr el cumplimiento del presupuesto de ventas a corto plazo las redes inician con la construcción de un portafolio de productos conjunto y a lo largo del tiempo se especializan hacia un producto innovador.



La unión empresarial con un objetivo claro es sinónimo de competitividad .

GRACIAS POR SU ATENCIÓN