



CARRERA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS

Previa a la obtención del título de
Ingeniero Comercial Mención Comercio Exterior.

TÍTULO

**PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR PARA EL
FOMENTO Y LA PROMOCIÓN DEL SOMBRERO DE
PAJA TOQUILLA PARA LA COMPAÑÍA
“SOMBREROS BARBERÁN CÍA. LTDA.” HACIA EL
MERCADO ALEMÁN**

Correspondencia a la línea de investigación: Política económica
internacional y comercio justo.

AUTORES

Olga María Barberán Jiménez
María Gabriela Fajardo Torres

DIRECTOR

M.B.A. Fabián Isaac Villacrés

Guayaquil – Julio 2013

Agradecimientos

Agradezco infinitamente a Dios por estar siempre a mi lado, dándome fuerzas, valentía y mucha sabiduría para poder desempeñarme muy bien en mis estudios.

A la prestigiosa Universidad Politécnica Salesiana, por impartir una educación de calidad y terminar mi carrera universitaria, formándome una excelente estudiante.

A todos los docentes que formaron parte de mi aprendizaje, en especial a nuestro tutor y actual Director de la Carrera de Administración de Empresas, Fabián Villacrés, quien es un brillante docente que transmite todos sus conocimientos con mucha paciencia a sus alumnos.

Finalmente, a la saliente Directora de Carrera, Eco. Susana Lam, quién es un ejemplo a seguir, que con su carácter e inteligencia es digna de admirar.

Olga Barberán

Expreso mi más sincero agradecimiento a Dios por haberme dado la oportunidad de educarme en tan noble universidad como lo es la Universidad Politécnica Salesiana.

A mis padres por ser el mejor ejemplo en mi vida, a mi abuelita Raquel Pérez que con su noble amor me dio la mano cuando más la necesité.

A mis hermanos por confiar siempre en mí, a mi esposo Carlos Andrés por su apoyo incondicional al igual que mis queridos suegros y finalmente agradezco a mi hijo Jean Carlos por ser el mayor impulso en mi vida profesional.

María Fajardo

Dedicatoria

Este trabajo de tesis se lo dedico especialmente a Dios, quien supo guiarme cada día de mi vida, dándome fuerzas para seguir adelante y no desvanecer ante las dificultades que se me presentaban.

A mi Padre, Ab. Carlos Julio Barberán Vélez, que meses antes de su partida me dio un consejo para emprender la tesis: No pierdes nada con intentarlo, tu eres mi hija!.

A mi abuelo, Don Carlos Elías Barberán Loor, quien fue el pionero de los sombreros finos de paja toquilla elaborados en Montecristi y el primero en gritarle al mundo entero que los sombreros son elaborados en nuestro bello País Ecuador.

A mí querida madre y hermanos, quienes me han brindado todo su apoyo a lo largo de mi carrera universitaria.

A mi amado esposo, Jorge Guerrero, quien es un excelente hombre que con su apoyo incondicional y consejos me ha enseñado que siendo paciente y leal con mi prójimo seré una persona exitosa.

Finalmente a mis hermosas hijas: Valeria y Carolina, quienes han iluminado mi vida desde que nacieron, ellas son mi fuente de inspiración y la razón que me impulsa a seguir triunfando en la vida.

Olga Barberán

Este trabajo de tesis se lo dedico a Dios, quien me ha dado la fortaleza necesaria para la realización a pesar de las dificultades presentadas a lo largo de la investigación.

A mis padres, por su apoyo en los momentos más difíciles y también a mis hermanos que han sido mi ejemplo a seguir en mi formación profesional.

A mi abuelita, Raquel Pérez, tan hermosa mujer que me ha ayudado tanto en mi vida profesional y personal, a mi esposo e hijo, por ser el apoyo y guía en lo largo de esta investigación, los profesores de nuestra institución educativa, por ser una pieza fundamental en mi preparación académica.

María Fajardo

Declaratoria de responsabilidad

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Guayaquil, Julio del 2013

(f) _____

Olga María Barberán Jiménez

(f) _____

María Gabriela Fajardo Torres

ÍNDICE

PORTADA.....	i
AGRADECIMIENTOS.....	ii
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE CUADROS.....	x
ÍNDICE DE IMÁGENES	xi
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN	1
i. Presentación	1
ii. Planteamiento del Problema	1
iii. Justificación	2
iv. Objetivos.....	4
CAPÍTULO 1	5
1. MARCO INSTITUCIONAL DE LA COMPAÑÍA SOMBREROS BARBERÁN CÍA. LTDA.	5
1.1. Reseña histórica	5
1.1.1. Visión	7
1.1.2. Misión.....	7
1.1.3. Organigrama	7
1.1.4. Políticas Generales	8
1.2. Historia del sombrero de paja toquilla.....	8
1.2.1. El Sombrero	8
1.2.2. Panamá Hat	11
1.3. Materia prima del sombrero paja toquilla.....	12
1.3.1. Zonas de cultivo	12
1.3.2. Temporadas de cultivo	13

1.4. Procesos de elaboración y producción.....	14
1.4.1. Cosecha	14
1.4.2. Extracción	14
1.4.3. Desvenado	15
1.4.4. Cocción	16
1.4.5 Secado	16
1.4.6. Sahumado.....	17
1.4.7. Tejido	17
1.4.8. Azocado.....	18
1.4.9. Lavado, desengrasado y enjuague.....	19
1.4.10. Blanqueado.....	19
1.4.11. Tinturado	19
1.4.12. Secado	20
1.4.13. Sahumado.....	20
1.5. Proceso de acabado.....	20
1.5.1. Secado	20
1.5.2. Hormado y planchado	20
1.5.3. Decorado del sombrero de paja toquilla	21
1.5.4. Enrollado del sombrero de paja toquilla	22
1.5.5. Calidad del sombrero de paja toquilla.....	23
1.5.6. Cuidado del sombrero de paja toquilla.....	24
1.6. Reconocimiento del sombrero de paja toquilla.....	24
CAPÍTULO 2	25
2. ECUADOR Y ALEMANIA EN EL ÁMBITO DEL COMERCIO EXTERIOR	
.....	25
2.1. Breve descripción del Ecuador y Alemania.....	25
2.2. Importancia del comercio internacional	28
2.2.1. Comercio exterior en la economía ecuatoriana.....	28
2.2.2. Evolución y situación actual de las exportaciones Ecuatorianas	29
2.2.3. Principales Organismos del Comercio Exterior.....	29
2.3. Red de oficinas comerciales en el mundo.....	31
2.4. Relaciones comerciales entre Ecuador y Alemania.....	34

2.4.1. Evolución y situación actual de las exportaciones entre Ecuador y Alemania	35
2.4.2. Características de la demanda de los sombreros de paja toquilla en el mercado Alemán	37
2.5. Datos demográficos de Alemania	37
2.5.1. Principales productos exportados.....	38
2.5.2. Por género y edad.....	39
2.5.3 .Por gustos y preferencias	39
CAPÍTULO 3	40
3. PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR PARA EL FOMENTO Y LA PROMOCIÓN DE LOS SOMBREROS DE PAJA TOQUILA DE LA CÍA. LTDA. HACIA ALEMANIA	40
3.1. Concepto	40
3.2. Objetivos.....	40
3.3. Justificación	41
3.4. Antecedentes: Situación actual de la Compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda.	42
3.5. Exportaciones del Sombrero de Paja Toquilla.....	43
3.6. Diseño del Producto.....	44
3.7 .Diseño de la Cadena Productiva	47
3.8. F.O.D.A.....	51
3.9. Descripción del sombrero de paja toquilla.....	51
3.9.1 .Clasificación arancelaria	52
3.9.2 .Normas y Controles de calidad del sombrero	54
3.10. Selección del país meta.....	55
3.10.1. Situación actual del sector Artesanal	55
3.10.2. Excelencia y calidad artesanal	58
3.10.3. Análisis del mercado de destino.....	59
3.11. Estudio de Mercado del país de destino.....	60
3.11.1.Factores cuantitativos del Mercado.....	60
3.11.2. Factores cualitativos del Mercado.....	62
3.11.3. Barreras Arancelarias	63

3.11.4. Barreras No Arancelarias	65
3.11.5. Análisis de la Competencia.....	67
3.12 Aspectos operativos del Plan Estratégico de Exportación.....	68
3.12.1. Misión	68
3.12.2. Visión.....	68
3.12.3. Objetivos	68
3.13. Mezcla de Marketing	70
3.13.1. Producto	70
3.13.2. Precio	70
3.13.3. Plaza.....	71
3.14. Acceso al país de destino	72
3.15. Contratos y formas de pago	72
CONCLUSIONES	73
RECOMENDACIONES	74
BIBLIOGRAFÍA	75
ANEXOS	78

ÍNDICE DE TABLAS

CAPÍTULO 2.....	25
TABLA 2.1 Proyección población de principales ciudades del Ecuador	25
TABLA 2.2 Producto interno bruto	27
TABLA 2.3 Exportaciones totales de Ecuador	29
TABLA 2.4 Balanza comercial entre Ecuador-Alemania	35
TABLA 2.5 Población de las principales ciudades de Alemania	38
TABLA 2.6 Población por edad y por sexo.....	39
 CAPÍTULO 3.....	 40
TABLA 3.1 Principales destinos de exportación del Ecuador del sombrero paja toquilla	43
TABLA 3.2 Clasificación arancelaria.....	52
TABLA 3.3 Clasificación arancelaria según la Unión Europea	54
TABLA 3.4 Importación de sombrero paja toquilla de Alemania.....	61
TABLA 3.5 Exportaciones de sombrero de Alemania	61
TABLA 3.6 Consumo aparente del sombrero de paja toquilla.....	61
TABLA 3.7 Principales mercados a lo que exporta Alemania el sombrero de paja toquilla	62
TABLA 3.8 Caja para sombreros de paja toquilla de 18 a 20 pulgadas	66
TABLA 3.9 Caja para sombreros de paja toquilla de 28 a 30 pulgadas	66
TABLA 3.10 Cartón grande para varios diseños de sombreros de paja toquilla....	66
TABLA 3.11 Ventas estimadas con el plan estratégico exportador	68
TABLA 3.12 Mercado de destino en Alemania	71

ÍNDICE DE CUADROS

CAPÍTULO 1.....	5
CUADRO 1.1 Organigrama institucional de Sombreros Barberán Cía. Ltda.....	7
CAPÍTULO 3.....	40
CUADRO 3.1 Análisis del F.O.D.A. de la compañía Sombreros Barberán	51

ÍNDICE DE IMÁGENES

CAPÍTULO 1.....	5
IMAGEN 1.1 Artesanías de paja toquilla.....	8
IMAGEN 1.2 Siembra de paja toquilla	14
IMAGEN 1.3 Extracción de paja toquilla	15
IMAGEN 1.4 Desvenado de paja toquilla.....	15
IMAGEN 1.5 Cocción de paja toquilla	16
IMAGEN 1.6 Secado de la paja toquilla	16
IMAGEN 1.7 Tejido de la paja toquilla	17
IMAGEN 1.8 Partes del sombrero de paja toquilla.....	18
IMAGEN 1.9 Azocado del sombrero de paja toquilla	19
IMAGEN 1.10 Hormado y planchado del sombrero de paja toquilla.....	21
IMAGEN 1.11 Decorado del sombrero de paja toquilla.....	21
IMAGEN 1.12 Proceso de enrollado #1	22
IMAGEN 1.13 Proceso de enrollado #2.....	22
IMAGEN 1.14 Proceso de enrollado #3.....	23
IMAGEN 1.15 Proceso de enrollado #4.....	23
 CAPÍTULO 2.....	 25
IMAGEN 2.1 Servicio nacional de aduana del Ecuador.....	30
IMAGEN 2.2 Proecuador	32
IMAGEN 2.3 COMEX.....	32
IMAGEN 2.4 Exporta fácil	33
IMAGEN 2.5 ECUAPASS.....	33
IMAGEN 2.6 Relación Ecuador-Alemania.....	34
 CAPÍTULO 3.....	 40
IMAGEN 3.1 Tejido de Sombreros Barberán.....	46
IMAGEN 3.2 Modelos de Sombreros Barberán Cía. Ltda	47
IMAGEN 3.3 Cadena productiva	48
IMAGEN 3.4 Embalaje de Sombreros Barberán Cía. Ltda	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPÍTULO 2	25
GRÁFICO 2.1 Balanza comercial total Ecuador-Alemania	36
CAPÍTULO 3	40
GRÁFICO 3.1 Destinos de exportación de Sombreros Barberán Cía Ltda.....	44
GRÁFICO 3.2 Evolución de la exportación del sector artesanías	56
GRÁFICO 3.3 Principales destinos de las exportaciones del sector de artesanía.....	57

ÍNDICE DE ANEXOS**ANEXOS**

ANEXO 1 Almacén Sombreros Barberán.....	78
ANEXO 2 Formulario de nómina de socios	79
ANEXO 3 Guía de envío de sombrero de paja toquilla.....	80
ANEXO 4 Guía de envío de sombrero de paja toquilla.....	81
ANEXO 5 Guía de envío de sombrero de paja toquilla.....	82
ANEXO 6 Reconocimiento a la compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda por cumplir 50 años.....	83
ANEXO 7 Medalla de reconocimiento de la Cámara de Comercio hacia la compañía sombreros Barberán Cía. Ltda.	83
ANEXO 8 Fundador de la compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda.	84
ANEXO 9 Actual gerente de la compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda.	84
ANEXO 10 Dueña del almacén Sombreros Barberán	85
ANEXO 11 Hormado de los Sombreros Barberán	86
ANEXO 12 Terminación del hormado y Planchado de los Sombreros Barberán	87
ANEXO 13 Modelos más cotizados de los Sombreros Barberán Cía. Ltda.....	88



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR PARA EL FOMENTO Y LA PROMOCIÓN DEL SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA PARA LA COMPAÑÍA SOMBREROS BARBERÁN CÍA. LTDA. HACIA EL MERCADO ALEMÁN

Autores: Olga María Barberán Jiménez barberamo_5775@hotmail.com

María Gabriela Fajardo Torres sweetgaby90@hotmail.com

Director: M.B.A. Fabián Villacrés fvillacresb@ups.edu.ec

RESUMEN

El presente proyecto permite conocer la historia, el proceso productivo del sombrero de paja toquilla y la situación actual de la Compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda. cuyo objetivo general es diseñar un Plan Estratégico Exportador hacia el mercado alemán, mediante estrategias que permitan lograr el incremento de las exportaciones de este genuino producto ecuatoriano y generar un mayor desarrollo del sector de Artesanías.

El problema radica en que la compañía carece de una planificación para expandirse en el mercado internacional y no cuenta con el apoyo de un organismo que promueva las exportaciones como consecuencia de una administración antigua, la cual no

permite explotar su capacidad exportadora y lograr una ventaja competitiva a nivel internacional.

El estudio se enfocará en la investigación de los gustos y exigencias del mercado alemán mediante la descripción de métodos cualitativos tomando como base las ventajas comerciales con la Unión Europea para iniciar la expansión y reconocimiento de la marca Sombreros Barberán.

Los beneficiarios de esta propuesta son las familias artesanas de la provincia de Manabí ya que ellos contribuyen con este delicado trabajo y como reconocimiento a su destreza se colocará en cada etiqueta del producto el nombre de la familia que participó en todo el proceso.

PALABRAS CLAVES: Sombreros Barberán Cía. Ltda., Plan Estratégico Exportador, exportaciones, genuino producto ecuatoriano, Organismos que promueva las exportaciones, capacidad exportadora, ventaja competitiva, mercado alemán, ventajas comerciales, Unión Europea, marca Sombreros Barberán.

ABSTRACT

This project allows to know about the history, production process and the current situation of the Barberán Hats Company, the main objective is to design an Export Strategic Plan for the German market, through strategies that increase exports of this genuine Ecuadorian product and generate a further development of this Handicraft Sector.

The problem lies in the company's lack of planification to expand into the international market and lack of support of a governmental organization that promotes exports, all of this as a result of an old administrative structure, which does not allow to take advantage of its export capacity and achieve an international competitive advantage.

The study will focus in the investigation about tastes and requirements of the German market described by qualitative methods and taking into consideration the trade

benefits with the European Union in order to start the expansion and recognition Barberán Hats brand.

The beneficiaries of this proposal are the artisan families from the province of Manabí as they contribute with this delicate work. As recognition of their skill, the name of the family that has participated in the whole process will be placed in the label of the product.

KEYWORDS: Barberán Hats Company, Export Strategic Plan, exports, genuine Ecuadorian commercial advantage, direct competition, organizations that promote exports, competitive advantage, German market, brand Barberán Hats.

CONTENIDO

El presente proyecto propone diseñar un plan estratégico exportador para el fomento y la promoción de los sombreros de paja toquilla de la Compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda. por lo que su marca no es muy conocida en el mercado internacional, ya que de esta manera se logrará que mejore sus ventas en el extranjero.

Según Heredia (2011): El clásico Sombrero de Paja Toquilla Montecristi y mal llamado "Panamá" es poco valorado en el país pero muy bien cotizado a nivel internacional. Solo el 2% de su producción artesanal, se vende dentro del mercado local; el 98% restante se exporta a más de 30 países de los 5 continentes.¹

El Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (PROECUADOR) brinda asesoría y múltiples servicios para que los pequeños y medianos empresarios puedan promover sus productos tradicionales o no tradicionales hacia el mercado extranjero, siendo éste un intermediario para seguir fomentando una cultura exportadora en nuestro País.

Ecuador atraviesa por un incremento de sus exportaciones tanto petroleras como no petroleras, es por ello que el Gobierno de Ecuador se empeña en incrementar las exportaciones y llevarlas a nuevos mercados, ejecutando eventos como:

¹(Heredia, 2011, pág. 6) Recuperado el 10 de Junio del 2013.

macrorruedas, ferias internacionales, entre otros eventos, logrando potencializar el comercio exterior al traer aquellos futuros e importantes compradores.

De acuerdo a la Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica (2013): La carta de presentación que tienen los empresarios ecuatorianos es la calidad del producto nacional, muy reconocido y valorado en esos mercados. La tarea del Gobierno es traer a los potenciales importadores como: Francia, España, Australia, Reino Unido, Alemania, entre otros países, para de esta manera entablar relaciones y posibles contratos de negocios.²

El objetivo del presente proyecto es conocer la situación actual de la Compañía para expandir las ventas internacionales de Sombreros Barberán Cía. Ltda. hacia el mercado Alemán a través de un plan estratégico exportador que permita lograr el posicionamiento de la marca Sombreros Barberán y el reconocimiento de la Familia Artesana que intervino en el proceso de elaboración de esta prestigiosa y valorada labor.

En este proyecto se llevó a cabo la implementación de una planificación estratégica la cual contiene: Misión, Visión, Objetivos, y Organigrama de la compañía ya que nunca se había establecido. También se realizó visitas a la Compañía para conocer sus actuales exportaciones y que sistema utilizan para enviar los sombreros al exterior.

Por otra parte, vale mencionar que se inscribió a la Compañía Sombreros Barberán al Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones para que goce de todos los beneficios y servicios que ofrece esta entidad del gobierno con el objetivo de ofertar los sombreros de paja toquilla hacia el mercado extranjero.

Con todo el estudio y análisis realizado en este proyecto se pretende ejecutar las acciones detalladas en el plan estratégico en beneficio de la Compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda. y de la familia artesana ya que a la vez forma parte de la internacionalización de esta empresa.

La finalidad de esta propuesta es darle una herramienta valiosa e indispensable a Sombreros Barberán para que siga fomentando una cultura exportadora a través del

²(Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2013) Recuperado el 10 de Junio del 2013.

plan de internacionalización con una visión global y estratégica que ofrezca un producto de calidad con valor agregado y aprovechar su capacidad exportadora logrando tener una presencia competitiva en el mercado internacional.

CONCLUSIONES

De acuerdo a la información obtenida para diseñar un plan estratégico exportador de los sombreros de paja toquilla de la Compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda. hacia el mercado alemán, se ha determinado que la Compañía cuenta con una capacidad exportadora suficiente para abastecer el 75% de la demanda y las exigencias de calidad tanto hombres como mujeres entre 25 a 60 años con un nivel de ingreso medio y alto.

Bajo el análisis y estudio del país de destino Alemania, tercera economía del mundo, se están planteando la elaboración de las siguientes propuestas:

- 1.- Para que la negociación sea un éxito en la ciudad de Hannover, es necesario contactar a un agente que conoce toda la situación de negocios en Alemania, los posibles compradores interesados en este producto y llevar a cabo una negociación, con la finalidad de entrar a éste mercado de la forma más rentable con el mínimo costo y riesgo.
- 2.- Incrementar la producción y comercialización de sombreros de paja toquilla y estar dispuestos a efectuar cambios en el producto para satisfacer las exigencias del mercado extranjero.
- 3.- Entablar una relación más directa entre los artesanos con la compañía para que exista una mejor comunicación y a la vez se sientan comprometidos con la elaboración de los sombreros de paja toquilla, logrando ser reconocidos a través de cada etiqueta del producto que se envíe al exterior.
- 4.- Participar en todos los eventos realizados por el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones para seguir promoviendo una cultura exportadora y aprovechar las oportunidades comerciales que se presenten.

5.- Finalmente, como es la única compañía que ofrece sombreros finos de paja toquilla Montecristi con más de 50 años; se genera un valor agregado en cada producto, comercializando un sombrero de calidad en cuanto a su tejido e innovadores diseños.

BIBLIOGRAFÍA

Artículo de Revista:

- Heredia, L. (2011). Sombreros de paja toquilla de Ecuador para el mundo. Semana Diario Expreso, 6. Recuperado el 11 de Junio del 2013.

Medio Electrónico:

- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (10 de Junio de 2013). Ecuador alienta a empresas a incrementar sus exportaciones con macrorrueda de negocios. Obtenido de <http://www.andes.info.ec/es/economia/ecuador-alienta-empresas-incrementar-sus-exportaciones-macrorrueda-negocios.html>. Recuperado el 11 de Junio del 2013.

INTRODUCCIÓN

i. Presentación

El contenido del presente proyecto consiste en implementar un plan estratégico exportador para Sombreros Barberán Cía. Ltda. hacia el mercado alemán, con el fin de fomentar y promocionar las exportaciones de un producto transformado y fino como son los Sombreros de Paja Toquilla elaborados con mano de obra calificada de Montecristi, considerados como un patrimonio cultural.

Se realizará a lo largo de los capítulos un análisis de este producto y sus beneficios al ingresar en el mercado alemán, permitiendo conocer los procedimientos de exportaciones y sus restricciones, ya que de esta manera se pretende mejorar la competitividad de la mano de obra ecuatoriana y el reconocimiento cultural a nivel mundial.

ii. Planteamiento del Problema

En el Ecuador, dentro del sector de artesanías existen varias empresas dedicándose por mucho tiempo a la producción y comercialización de los sombreros de paja toquilla y esta a su vez han mantenido un sesgo de información en su administración la cual no les ha permitido que el negocio sea innovador, reconocido y que se expanda hacia los mercados extranjeros satisfaciendo la demanda y exigencias de los consumidores.

Cabe recalcar que en la actualidad vivimos un siglo moderno en donde se produce una gran cantidad de intercambio de bienes y servicios entre diferentes países logrando un incremento en su bienestar social, cultural y económico.

Nuestra principal asesoría se encuentra en PROECUADOR, que es una institución estatal la cual nos brinda un apoyo para el desarrollo de este tipo de actividad logrando una expansión en el mercado objetivo.

TABLA N.O.1 PRINCIPALES PAISES IMPORTADORES DE SOMBREROS DE PAJA TOQUILLA

PAÍS	TONELADAS	FOB-DÓLAR	%TOTAL FOB-DÓLAR
FRANCIA	47.00	3,766.97	20.42
ESTADOS UNIDOS	99.81	2871.60	15.57
ALEMANIA	29.95	2729.45	14.80
ESPAÑA	21.73	1946.54	10.55
JAPÓN	16.00	1831.33	9.93
CHILE	32.25	1045.37	5.67
AUSTRALIA	5.13	418.37	2.27
ITALIA	3.77	406.10	2.21
SUDAFRICA	7.29	330.02	1.79
PANAMÁ	8.95	297.10	1.62

Fuente: Banco Central del Ecuador

Como se puede observar en la tabla N.O.1 se encuentran los principales destinos de exportación de Ecuador de sombreros y demás tocados, trenzados o fabricados por unión correspondiente a la subpartida 6504.00 cabe mencionar que uno de los principales países de exportación es Francia con 47.00 toneladas, Estados Unidos con 99.81 toneladas y Alemania con 29.95, en el presente proyecto vamos a crear un plan estratégico exportador para Alemania, teniendo en consideración el alto volumen de demanda de sombreros de paja toquilla de este país.

iii. Justificación

Este proyecto fue seleccionado porque se identifica que la compañía de Sombreros Finos Montecristi Barberán no cuenta con una planificación de exportación ya que su marca no es muy conocida en el extranjero, impidiendo que mejore sus ventas internacionales.

Sin lugar a dudas, este Plan Estratégico de Exportación generará un gran aporte a la Sociedad porque serán beneficiadas muchas personas ecuatorianas, debido a que Sombreros Barberán utiliza la mano de obra calificada de los mejores artesanos de la provincia de Manabí, logrando obtener sombreros de óptima calidad y ofreciendo al

cliente un perfecto acabado en sus detalles, manteniendo una tradición artesanal de muchos años en la fabricación de sombreros.

Las exportaciones ecuatorianas han estado concentradas en los “commodities”³ y el petróleo descuidando completamente los productos no Tradicionales, de los cuales se obtiene un mayor valor agregado y potencial exportable, entre estos productos se encuentran los SOMBREROS DE PAJA TOQUILLA.

Ecuador ha sido reconocido durante los últimos años por la calidad de los sombreros de paja toquilla y sus diseños innovadores, es necesario mencionar que el tejido del sombrero de paja toquilla es declarado Patrimonio Cultural Inmaterial de la Unesco.⁴

Sombreros Barberán Cía. Ltda. es una empresa familiar establecida desde el 1 de Octubre de 1956 ofreciendo a los clientes la mejor calidad de sombreros y siendo muy reconocida en nuestro mercado. Entre los principales países a los que exporta en pequeñas cantidades a través de Sistema de Exporta Fácil, DHL Express y Servifono se encuentran: Estados Unidos de América, España, México y Panamá.

**TABLA N.O. 2 VENTAS ANUALES 2011-2012 DE LA COMPAÑÍA
SOMBREROS BARBERÁN CÍA. LTDA.**

PRINCIPALES DESTINOS DE EXPORTACIÓN	VENTAS ACTUALES
ESTADOS UNIDOS	60 DOCENAS
ESPAÑA	1 DOCENA
MÉXICO	1 DOCENA
PANAMÁ	1 DOCENA

Fuente: Sombreros Barberán Cía. Ltda.

³Término anglosajón para definir insumos, materias primas o de consumo que son comerciales internacionalmente

⁴(Donoso, 2012, p. 5) Recuperado el 03 de Enero del 2013.

En la tabla N.O.2 se muestran las exportaciones de la compañía Sombreros Barberán, en la actualidad no exporta a Alemania la cual es un país que demanda una gran cantidad de sombreros de paja toquilla.

iv. Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan estratégico exportador para el fomento y la promoción del Sombrero de paja toquilla para la compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda. hacia el mercado alemán mediante el análisis de la competencia directa que nos permitirá lograr un incremento de las exportaciones de este producto.

Objetivos Específicos

- Conocer la realidad actual de la compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda. y la calidad de sus sombreros de paja toquilla para satisfacer las exigencias del mercado alemán.
- Determinar las ventajas comerciales entre Ecuador y Alemania con el fin de explotar al máximo los beneficios que se pueden obtener al emprender esta actividad comercial con Alemania.
- Analizar la competencia directa de Sombreros Barberán Cía. Ltda. en el mercado alemán y establecer lazos comerciales con organismos y personas interesadas en importar sombreros de paja toquilla garantizando una excelente calidad y servicio.
- Diseñar estrategias para el plan de exportación que satisfaga la demanda en el mercado alemán.

CAPÍTULO 1

1. MARCO INSTITUCIONAL DE LA COMPAÑÍA SOMBREROS BARBERÁN CÍA. LTDA.

1.1. Reseña histórica

Esta compañía está respaldada en una estructura jurídica de carácter mercantil bajo la denominación o categoría de Compañía Limitada, conformado por seis accionistas. **(VER ANEXO 2)**

SOMBREROS BARBERÁN es una compañía dedicada a la comercialización de los sombreros de paja toquilla, su fundador Don Carlos Elías Barberán Loor introdujo a los mercados internacionales los nuevos modelos y tendencias del Panamá Hat, abriendo así el posicionamiento de su marca, pasos que otros han seguido.

Según Diario El Universo (2008): El Sr. Joubert Barberán, actual gerente de la Compañía menciona que el negocio lo fundó en Montecristi, su abuelo Carlos Elías Barberán Pinargote, en las primeras décadas del siglo anterior. En el año de 1940, Don Carlos Elías Barberán Loor – fallecido en el año 2007, instaló su almacén en Malecón y Aguirre donde eran visitados por tripulantes y turistas que llegaban al país en barcos.

Años después se trasladaron al actual local, donde funciona el taller de hormar y prensar, ubicado en Primero de Mayo 114 y Quito. Los sombreros siempre han sido tejidos en Montecristi, al almacén llegan crudos y finalmente les dan los últimos retoques. La compañía ofrece sombreros desde US\$ 15.00 pero la calidad Montecristi se inicia con sombreros de US\$ 50.00 hasta el exclusivo súper fino que cuesta US\$ 2,000.00.

De las vitrinas guayaquileñas de Sombreros Barberán han salido finos Montecristi para clientes ilustres, tales como el ex vicepresidente Jorge Zavala, Hugo Chávez, Rodrigo Borja, León Febres Cordero, entre otros.

Nuestro país es famoso mundialmente por los sombreros de paja toquilla. Antes se creía que eran de Panamá porque los compraban intermediarios de ese país que los comercializaban en el mercado internacional.

La aristocracia no solo corona su testa de oro y piedras preciosas. Al igual que personajes del mundo político, económico, etcétera, han coronado sus cabezas con los sombreros más finos de paja toquilla tejidos a mano por artesanos ecuatorianos. Algunas de esas prendas han salido del tradicional almacén Sombreros Barberán quien lleva actualmente 53 años.

Los tejidos de paja toquilla son conocidos desde la conquista española. Cuando los nativos de Jipijapa y Montecristi tejían “tocas”⁵, lienzos ligeros que las mujeres colocaban en sus cabezas para protegerse del sol. Utilizaban *carludovica palmata*,⁶ fibra vegetal de las hojas de palma. En los primeros años de la independencia, la principal ocupación de Montecristi fue la elaboración de sombreros de paja toquilla.⁷

La fama del sombrero se acrecentó el 16 de noviembre de 1906 cuando el presidente de los Estados Unidos, Theodore Roosevelt, visitó la construcción del Canal de Panamá y fue fotografiado con un sombrero ecuatoriano de paja. La imagen dio la vuelta al mundo y la prenda, erróneamente, se convirtió en “el sombrero de Panamá”.

La foto salió en todos los periódicos y el sombrero se puso a la moda, confundiendo su identidad y bautizándolo como Panamá Hat – el sombrero de Panamá ignorando que era hecho en Ecuador.

Con el pasar del tiempo, la identidad confundida con respecto a este sombrero también aumentaba, pero la necesidad de un compatriota nuestro por esclarecer el asunto incrementaba. Fue Don Carlos Elías Barberán Llor, Portovejense de nacimiento y sombrerero por herencia y vocación, quien dedicó más de 56 años de los 72 de su vida, a gritarle al mundo que los Panamá Hat son hechos a mano en Ecuador.

Don Carlos Barberán tuvo que hacer un viaje por Centro América, México y Estados Unidos explicándoles que era en nuestro país donde se confeccionaban los Sombreros de Paja Toquilla y que si importaban los sombreros directamente desde Ecuador se ahorrarían mucho dinero y además se beneficiarían ellos y nosotros.

⁵Prenda de tela con que se cubría la cabeza.

⁶Nombre botánico de la materia prima (fibra) para tejer los sombreros, conocida popularmente como paja toquilla.

⁷(Diario El Universo, 2008). Recuperado el 2 de Febrero del 2013.

Finalmente, fue un éxito porque se empezó a exportar los sombreros en grandes cantidades.⁸

1.1.1. Visión

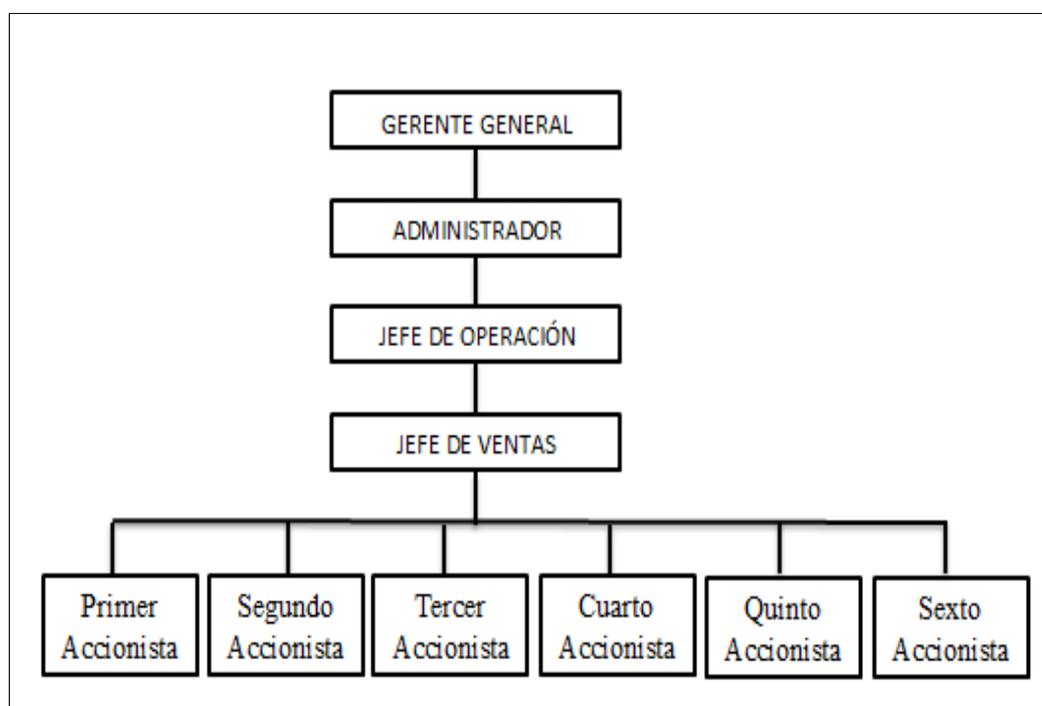
El máximo ideal de Sombreros Barberán Cía. Ltda. es convertirse en una marca país logrando el reconocimiento nacional e internacional de los sombreros finos de paja toquilla, expandiéndose hacia nuevos mercados y en la diversificación de diseños.

1.1.2. Misión

Sombreros Barberán es una compañía especializada en el terminado y distribución del sombrero de paja toquilla con un fino acabado basado en la capacitación constante y procesos que no dañen el medio ambiente.

1.1.3. Organigrama

CUADRO N.O. 1.1. ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL DE SOMBREROS BARBERÁN CÍA. LTDA.



Fuente: Sombreros Barberán Cía. Ltda.

⁸(Pérez, 1986, p. 8)Recuperado el 05 de Febrero del 2013.

1.1.4. Políticas Generales

Garantizar un producto de excelente calidad mediante el reconocimiento de la marca que se lo debe a la calidad fina y perfecta en el acabado junto a sus detalles en cada paso a seguir hasta el terminado del sombrero, Sombreros Barberán utiliza la mano de obra de los mejores artesanos de la provincia de Montecristi logrando obtener los mejores sombreros del mundo.

Tipos de Sombreros

- Sombrero fino de dama.
- Sombrero fino de caballero.
- Sombreros finos con diversos diseños.

El almacén ofrece sombreros finos de paja toquilla Montecristi desde US\$ 50.00 hasta el exclusivo que cuesta US\$ 2,000.00. Este tipo de sombrero es tejido solo por la noche porque la luz del sol quiebra los hilos tiernos y finos de paja, es por esto que ésta tarea toma entre ocho meses a un año.

1.2. Historia del sombrero de paja toquilla

1.2.1. El Sombrero

IMAGEN N.O. 1.1. ARTESANIAS DE PAJA TOQUILLA



Fuente: Archivo Histórico de Guayaquil

Para elaborar los sombreros de paja toquilla se extrae de una palma cuyo nombre científico es *Carludovica Palmata*, en honor a los reyes españoles Carlos y Luisa (*Carolus* y *Ludovica* en latín). Esta palma se la cultiva en las partes montañosas de la Costa y Oriente ecuatorianos principalmente en las provincias de Manabí, Guayas, Esmeraldas y en Morona Santiago. Esta palma sin tronco, brota hojas en forma de abanico que salen desde el suelo, por lo que, cada planta tiene hojas anchas que alcanzan a dos o tres metros de largo. El color de la parte exterior de las hojas es verde, en el centro es de color blanco marfil o blanco perla ya que esta es la parte de la que se obtiene la paja para la fabricación de los sombreros y otro tipo de artesanías.⁹

En los años de 1880, los sombreros ecuatorianos ya se exportaban hacia Norteamérica, Centroamérica y Europa, cuyo destino era siempre Panamá. El Jefe máximo encargado de la construcción del Canal de Panamá, estuvo en el año 1880 en la Feria Mundial de París luciendo un hermoso ejemplar. Posteriormente el Presidente Theodore Roosevelt en 1906, se tomó una foto con los trabajadores que construían el Canal de Panamá con un bello sombrero, lo cual dio origen a que el nombre del sombrero se extendiera por todo el mundo con el nombre de “Panamá Hat”, de ahí que la fama y uso se extendiera con este nombre a nuestros sombreros manufacturados en el Ecuador.¹⁰

Su manufactura con una altísima calidad tiene renombre en el Azuay pero los sombreros más finos se encuentran en Montecristi, Manabí. Los sombreros finos de paja toquilla en la provincia de Manabí eran conocidos hasta el principio del siglo XX como “Sombrero Jipijapa”. Es una obra de arte que no nace de la noche a la mañana, se necesita tiempo, experiencia, habilidad, de haber desarrollado la capacidad artesanal en la botánica, en el uso de las fibras vegetales; procesos que pueden durar miles de años, hasta producir tejidos de extrema calidad. Ejemplo de ello es cuando Pedro Pizarro deslumbrado por la suavidad que lucía Atahualpa, le pregunta sobre su procedencia y este indicó que, la capa fue hecha para su padre por tejedores de Puerto Viejo, con pieles de murciélagos; generando una delicadeza del tejido.

⁹(Tagualand, 2013) Recuperado el 08 de Febrero del 2013.

¹⁰(Regalado, 2010, p. 30) Recuperado el 01 de Marzo del 2013.

En las culturas precolombinas se observan las figurinas, formas muy parecidas a las pavitas que laboran hasta la actualidad como mucha maestría en la laguna de la Pila, Cerro Copetón, Santa Marianita y en el sitio de San Pablo de Manta, conocido como: “La Chacras”. Estas figurinas en mayor abundancia las encontramos en las culturas: Chorrera, Jama, Coaque, Guangala, Milagro – Quevedo, Bahía y Manteña.

Existen hipótesis que afirman que los sombreros que lucían los figurines fueron elaborados con paja toquilla. Hay pocos estudios arqueológicos en donde se pueden demostrar la existencia de tejidos con fibras vegetales debido a que las condiciones del clima no contribuyen a su preservación.

En el proyecto realizado en la provincia de Esmeraldas se halló improntas textiles, torteros cerámicos y moluscos tintóreos¹¹ de la Cultura Atacames, de igual forma en la Cultura Jama Coaque¹² pero con rasgos más especializados.

El uso de la paja toquilla se vincula con la confección de sombreros pero también con la fabricación de la cestería como lo demuestran improntas encontradas en el sitio Japotó, donde es posible apreciar el tejido realizado; de igual forma, en este lugar, se evidenció el uso de la paja toquilla en la elaboración de la Quincha (o en Quinche) para la construcción de las paredes. Víctor Emilio Estrada, en un análisis realizado a figurillas del periodo Manteño, observa que: “La única prenda que se aprecia constantemente es una especie de gorro ceñido al cráneo, corto atrás y largo en los costados, tal como hoy aún lo usan ciertos indios del altiplano en Bolivia y Perú”.

El artefacto se originó en el periodo Chorrera¹³ posiblemente estaba tejido de algodón o lana, no se han encontrado vestigios hasta este momento ya que es casi imposible hallar tejidos arqueológicos en nuestra zona por la humedad destructora. Como habitantes de esta zona sabemos que este clima fluctúa entre los 25 y 35 grados la cual no es proclive usar gorras de lana considerando que debió ser de paja toquilla o mocora, lo que coincide con “hojas de árboles”, “fibra de una palma”, tal

¹¹Planta de la que se extraen sustancias colorantes.

¹²Antigua comunidad Indígena que entre los años 500 a.C. y 1531 d.C. habitó las zonas comprendidas entre el cabo de San Francisco, en Esmeraldas hasta el norte de Manabí.

¹³Período comprendido entre los años 1500 a C al 500 a C. desarrollándose en las provincias del Guayas, Los Ríos, Manabí y Esmeraldas con una gran expansión cultural prácticamente en todo el territorio ecuatoriano, por lo que se la considera un pilar fundamental en la creación de nuestro sentido de nacionalidad.

como lo relata en su primera impresión José María Cobo, que lo acompañó a Benalcázar en la conquista de Quito en los años de 1534 observando que los nativos de Bahía de Caraquez, Manta, Montecristi y Jipijapa, llevaban una extraña vestimenta y en sus cabezas tenían adornos en forma “de alas de vampiros” que le servía como protección del sol. Los indios les habían dicho que eran fabricadas con piel de murciélago, pero más tarde los europeos llegaron a saber que eran elaborados con una fibra propia de esta región.

1.2.2. Panamá Hat

Los cambios de nombre de sombrero se registran por el lugar donde se los realizó y comercializó. En sus primeros momentos se lo conoció como “jipijapa”¹⁴ nombre que está registrado en los diccionarios donde textualmente dicen: Jipijapa. El primer diccionario que refleja Jipijapa es la Biblioteca Ilustrada de Gaspar y Roig. Diccionario enciclopédico de la lengua española (1855), que hace alusión a la paja fina, flexible y de larga duración que tejen sombreros y cigarreras en el Perú, Chile, Bolivia.¹⁵

A principios del siglo XIX se da la migración de los tejedores de Jipijapa hacia varias zonas de virreinato de Santa Fe de Bogotá y de Lima debido a problemas internos, ocasionados por los abusos de las autoridades, los tributos que debían pagar, el abandonar sus trabajos tradicionales para someterse a la siembra del tabaco y la salida de la materia prima con la que confeccionaban los sombreros.

Con el pasar de los años, la actividad manufacturera se concentró en Montecristi, fortaleciéndose aún más el comercio y las exportaciones de los sombreros. Para la quinta década del siglo XX, la mayoría de los tejedores de Jipijapa habían abandonado esta fuente de trabajo, a tal punto que hoy, solo se teje el sombrero fino en pocas poblaciones de este cantón, esto ha contribuido a que se lo conozca como “Sombrero Montecristi”.

¹⁴Tira fina, flexible y muy tenaz, que se saca de las hojas del bombonaje, y se emplea para tejer sombreros, petacas y diversos objetos muy apreciados.

¹⁵(Regalado, 2010, p. 33) Recuperado el 05 de Marzo del 2013.

El nombre equivocado de “Panamá Hat” se debe a que Panamá se convirtió en el centro de comercialización y exportación del sombrero durante la “fiebre del oro”¹⁶ en California y la construcción del canal, por ser el primer puerto de llegada y de embarque tanto de ciudadanos de Estados Unidos, por los puestos de trabajo que brindaba la construcción del canal, como de ciudadanos europeos en busca del sueño americano, quienes encontraron en el sombrero de paja toquilla, el aliado ideal para cubrirse del canicular sol del Caribe.

Lo increíble de este nombre es que por asociación se ha extendido a todos los sombreros que se producen con la paja toquilla, sean de Ecuador, Colombia, Perú, México o Nicaragua; esto ha llevado a los países productores a declarar sombreros nacionales a un modelo en especial como el “Volteado” “Aguadeño” o “Paisa” de Colombia, el “Pintado” panameño, entre otros.

1.3. Materia prima del sombrero paja toquilla

1.3.1. Zonas de cultivo

Tras el sombrero está la palma que le da origen, a la cual se le ha dado distintos nombres: Jipijapa, Jipa, Jipi-Japa, toquilla, rampira, bombonaje, mocora blanca, lucaina, palmiche, nacuma, iraca, bellota, lucua, cestillo, murrayo, rabiahorcado, panamá hat palm.¹⁷

A finales del siglo XVII es inventariada esta planta silvestre por dos botánicos del jardín real de Madrid: José Pavón e Hipólito Ruiz, con el nombre de Carludovica Palmata, en honor a Carlos IV y su esposa la reina María Luisa.

De esta manera la paja toquilla se encuentra en los libros de botánica, esta palma, del orden de las sinantas es origen de nuestro continente, se la ha encontrado en diferentes lugares es decir donde hay muchas variedades; no todas sirven para elaborar tejidos ya que no todas tienen las mismas características y bondades que alcanza este productos en las zonas comprendidas entre el sur de Manabí y el norte de Santa Elena; algo en el medio ambiente, en la tierra, tal vez su humedad, lo arcilloso del suelo, logra que la paja toquilla alcance mayor flexibilidad en el

¹⁶Período de migración apresurada y de forma masiva de trabajadores hacia áreas más rústicas, en las que se había producido un descubrimiento espectacular de comerciales de oro.

¹⁷(Regalado, 2010, p. 57) Recuperado el 07 de Marzo del 2013.

microclima que caracteriza las zonas de Pile, los anegados (Las Pampas), Pacoche, El Aromo, San Lorenzo, Manantiales, Aguas Frías; paja que por su exclusividad la buscan los tejedores de sombreros finos.

A principios del siglo XIX la *Carludovica Palmata* atrajo a muchos botánicos, sus estudios sobre esta especie endémica del Ecuador están publicados en muchas enciclopedias. Francisco José de Caldas, Alexander Von Humboldt, Amado Bompland; todos ellos se inclinaron ante esta planta especial, que en los primeros tiempos del ingreso clandestino de los sombreros al mercado de Estados Unidos se creyeron que estos eran los productos de esta planta.

En el año 1774 Francisco Requena cuando menciona el uso de la paja toquilla por los indígenas se refieren a las bondades de la planta, es decir: los sombreros reservan las cortezas más finas y blancas con las cuales los hacen impenetrables al agua y al mismo tiempo son bastantes ligeros.

Cabe indicar que la paja toquilla es cultivada en algunas provincias de la costa ecuatoriana, su característica principal es que tiene la forma de una palmera de mediano tamaño, pero las principales zonas donde este producto es cultivado están ubicadas en la provincia de Manabí; en las Zonas de Pile, Montecristi, Jipijapa y San Lorenzo.

También hay sembríos en las provincias de Esmeraldas y Guayas y esporádicas zonas de cultivo en la Provincia de Morona Santiago, pero no son tan prominentes como en el caso de la provincia de Manabí.

La paja Toquilla necesita ser cultivada en suelos húmedos, y lugares como éstos son propicios para el caso ya que no puede ser cultivada en suelos secos, porque aunque puede crecer con riegos abundantes y abonos la calidad del producto final no sería la misma que aquella cultivada en suelos húmedos.

1.3.2. Temporadas de cultivo

La paja toquilla puede ser cultivada en todas las épocas del año porque no necesita de mucho cuidado; tiene aproximadamente de 4 a 5 meses desde que es sembrada hasta que esté lista para ser recolectada y alcanzar un desarrollo de por lo menos 1.5 metros, no se ha encontrado variedades de cultivos de paja toquilla en las zonas

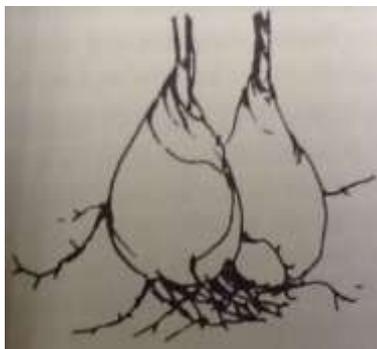
donde el producto es sembrado, sin embargo, existen cultivos de otra planta llamada, “paja mocora”,¹⁸ la cual es parecida a la primera pero no ofrece las condiciones para fabricar sombreros finos de paja toquilla.

1.4. Procesos de elaboración y producción

1.4.1. Cosecha

La paja toquilla es un tubérculo o papa similar a la del plátano. La cosecha se realiza a lo largo de todo el año, por lo general cada treinta días, consiste en sacar los retoños o vainas de hojas inmaduras (cogollos) que se presentan como tallos de aproximadamente un metro. Se la siembra en hileras, a cuatro varas de distancia de ancho y de largo, en lugares bastante inclinados, situados en las faldas occidentales de los cerros, con el propósito de que los rayos del sol no hieran a la planta durante la mañana, cuando caen casi perpendicularmente.

IMAGEN N.O. 1.2 SIEMBRA DE PAJA TOQUILLA



Fuente: Archivo Histórico de Guayaquil

1.4.2. Extracción

Luego se procede al corte de la paja efectuándolo con un machete corriente, conservando una porción de 10 a 15cms del tallo, llamado comúnmente “coto” o

¹⁸Planta parecida a la paja toquilla pero no ofrece las condiciones para fabricar sombreros finos de paja toquilla.

“palmiche”, que servirá posteriormente para amarrar y soportar las hojas del cogollo durante las operaciones de secado y blanqueado.¹⁹

IMAGEN N.O.1.3. EXTRACCIÓN DE PAJA TOQUILLA



Fuente: Archivo Histórico de Guayaquil

1.4.3. Desvenado

Se desecha la parte exterior, los bordes de la fibra, mediante púas o espinos precisos y apropiados o con un gramil de puntas de acero con mango de madera, para obtener las pajas. Haciendo cuatro etapas de cada cogollo para que ésta salga gruesa. Se sacan o eliminan los filos, únicamente del cogollo, queda el centro de la hoja, de donde procede o se obtiene la paja toquilla.

IMAGEN N.O. 1.4. DESVENADO DE PAJA TOQUILLA



Fuente: Archivo Histórico de Guayaquil

¹⁹(Aguilar, 2009, p. 74) Recuperado el 07 de Marzo del 2013.

1.4.4. Cocción

Se procede a cocinar la paja en grandes ollas de barro llenas de agua, sin colocar substancia alguna y se las deja hervir al fuego durante veinte o veinticinco minutos. En algunos lugares suelen mezclar el agua con gotas de limón, lo que hará que la paja se vuelva más blanca.

IMAGEN N.O. 1.5. COCCIÓN DE PAJA TOQUILLA



Fuente: Archivo Histórico de Guayaquil

1.4.5 Secado

Se destila el agua, colocando la paja en cordeles durante uno o dos días según se requiera. Se debe tener especial cuidado con la cantidad y exposición de los rayos solares que la fibra reciba, para evitar que la paja se vuelva negra; se realiza también un proceso continuo de despegue de cada una de las pajas para evitar que se unan. Finalmente se forma las hebras finas y cilíndricas llamadas paja toquilla.

IMAGEN N.O. 1.6. SECADO DE LA PAJA TOQUILLA



Fuente: Archivo Histórico de Guayaquil

1.4.6. Sahumado

Se calienta en un fogón por lo general situado al aire libre, la cabeza y las puntas del cogollo, para que al sobar o fregar entre las manos, salga la parte mala o ajada de la paja. En algunos casos para blanquear aún más el material, a la fibra la someten a la acción del humo y del azufre, colocándolo en pequeñas estufas de madera o bahareque, donde permanece durante dos o tres horas. Una vez concluido todo estos pasos se procede a entregar la toquilla a los dueños, que pueden ser los productores y/o cultivadores, quienes a su vez, tienen que dejar los cogollos ya procesados durante uno o dos días expuestos al sol, para que se sequen definitivamente y proceder a tejerlos.

1.4.7. Tejido

Una vez realizado el tratamiento y procesamiento de la fibra, los cogollos de paja toquilla son vendidos en los diferentes mercados de las ciudades que se dedican a la realización de este arte manufacturero; arte al que se dedican casi con exclusividad las mujeres, por ser ellas quienes poseen mucha paciencia y habilidad manual necesarias para su realización.

Las pajeras o vendedoras son las encargadas de efectuar la clasificación de los cogollos, teniendo en cuenta la calidad y tamaño de los mismos (largos, medianos y pequeños).

IMAGENN.O.1.7. TEJIDO DE LA PAJA TOQUILLA

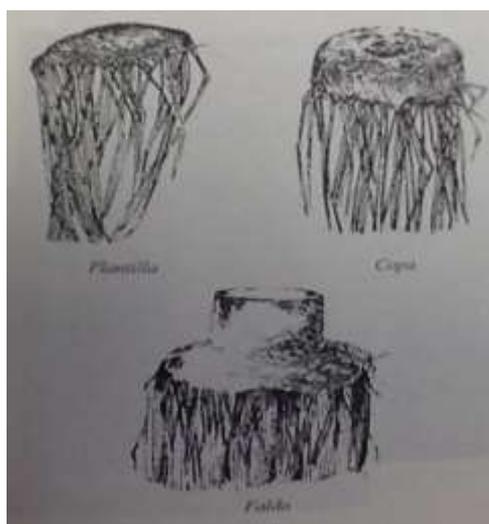


Fuente: Archivo Históricode Guayaquil

El sombrero consta de tres partes:

- Plantilla.
- Copa.
- Falda.

IMAGEN N.O. 1.8. PARTES DEL SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA



Fuente: Archivo Histórico de Guayaquil

El tejido se comienza por la plantilla y tiene al centro una forma circular. Es muy indispensable la utilización de la horma, para dar forma al sombrero. También se usa una correa, cincha o cinta de preferencia cuero o también puede ser trenzada con la misma paja, que es más fuerte y ajustable y se elabora con los desperdicios de la fibra, que permitirá ir apretando y templando el tejido. Concluido el tejido de la falda, se hace el rematado, de derecha a izquierda, sin cortar las pajas sobrantes.

1.4.8. Azocado

Consiste en apretar los remates o cabos de los sombreros, de forma tal, que el tejido no se abra y ofrezca más tarde un grado de mayor seguridad al usuario. También se realiza el ajuste y cortado de las pajas.

IMAGEN N.O.1.9. AZOCADO DEL SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA



Fuente: Archivo Histórico de Guayaquil

1.4.9. Lavado, desengrasado y enjuague

El lavado se lo realiza en cestas de plástico o de cualquier otro material existente en la región. Se efectúan dos lavados, uno con agua tibia por espacio de doce minutos y el otro con agua fría durante uno o dos minutos. Se emplea agua tibia para eliminar la grasa proveniente de los dedos de los artesanos que realizaron el tejido; otras veces utilizan detergentes que por su calidad no requieren indispensablemente del uso de agua tibia; luego, el proceso de enjuague elimina los residuos que de este material pudieran haber quedado en los sombreros.

1.4.10. Blanqueado

En un cuarto hermético, se somete la paja o sombrero ya terminado, a vapores de azufre y otras composiciones químicas, por un lapso no menor de ocho a diez horas, no pudiendo, por ningún motivo, abrirse antes del tiempo indicado, Así se decolora la fibra, logrando obtener el blanqueado de los sombreros con una tonalidad uniforme de blanco, más estable y resistente.

1.4.11. Tinturado

Se reúne la producción de una semana para colocarla en tinas especiales, en las que se han disuelto previamente los colorantes, por un tiempo de cuarenta y cinco minutos a una hora. Se prefiere realizar el tinte directamente en los sombreros y no en la fibra, porque en la confección del tejido, el manipuleo constante y la falta de aseo pueden causar variantes negativas en el color que inicialmente se deseó obtener.

1.4.12. Secado

Se lo realiza en patios o lugares amplios; dependiendo el tiempo de las condiciones del clima; así, en verano, los sombreros tardan en secarse una o dos horas, si el sol es fuerte, de lo contrario una mañana.

1.4.13. Sahumado

Se someten los sombreros ya blanqueados para fijar el color obtenido en el blanqueamiento y se utilizan las mismas sustancias antes indicadas; los sombreros son colocados en angarillas o sostenes por el tiempo de ocho o doce horas, concluido este tiempo se repite nuevamente el proceso de secado.

Una técnica más sofisticada es la del semi-blichado, o blanqueado químico, realizado mediante sustancias químicas a base de perboratos y cloratos de potasio, como productos básicos. Algunos de estos productos, al ser ácidos, necesitan que se los mezcle con fosfatos para alcanzar el PH ideal. Se debe usar el PH alcalino de 10 u 11, con el objeto de lograr un mejor blichado. El tipo de semi-blichado o blichado completo que se dé a los sombreros, depende de los gustos y exigencias del usuario.

1.5. Proceso de acabado

1.5.1. Secado

Consiste en el ablandamiento y adelgazamiento del tejido por medio de golpes controlados y precisos con un mazo de madera y sobre una superficie también de madera. Lo que produce una superficie lisa y suave para igualar la superficie del tejido y mejorar su aspecto general.

1.5.2. Hormado y planchado

Se utiliza la horma para ajustar el sombrero terminado a ella, es decir darle la forma correcta, para evitar ondulaciones y deformaciones en el tejido.

Luego se pasa una plancha de vapor por todo el sombrero, para alisar el tejido y mejorar su apariencia.

IMAGEN N.O.1.10. HORMADO Y PLANCHADO DEL SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA



Fuente: Sombreros Barberán Cía. Ltda.

1.5.3. Decorado del sombrero de paja toquilla

El sombrero Montecristi lleva una cinta negra, sin sesgo y sin lazo. Mientras que los modernos se decoran en talleres de las empresas.²⁰

IMAGEN N.O.1.11. DECORADO DEL SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA



Fuente: Sombreros Barberán Cía. Ltda.

²⁰(Heredia, 2011, p. 8) Recuperado el 15 de Marzo del 2013.

1.5.4. Enrollado del sombrero de paja toquilla

La flexibilidad y suavidad de los sombreros de paja toquilla pueden quebrarse con la excesiva fuerza y el enrollado muy constante del sombrero, por lo cual deber ser enrollado o guardado muy cuidadosamente mediante las siguientes instrucciones:

- ✓ Colocando una mano en el interior y empujando hacia fuera la corona.
- ✓ A largar y rodar suavemente de un lado formando un cono.
- ✓ No se debe dejar enrollado o guardado durante largos períodos de tiempo.
- ✓ No se recomienda enrollar sombreros estándar ya que su paja es más gruesa y es más fácil que se quiebre. Mientras el tejido sea más fino será más apto enrollarse.
- ✓ Guarde siempre su sombrero en su forma original.

IMAGEN N.O. 1.12. PROCESO DE ENROLLADO # 1



Fuente: Sombreros Barberán Cía. Ltda.

IMAGEN N.O. 1.13. PROCESO DE ENROLLADO # 2



Fuente: Sombreros Barberán Cía. Ltda.

IMAGEN N.O.1.14.PROCESO DE ENROLLADO # 3

Fuente: Sombreros Barberán Cía. Ltda.

IMAGEN N.O. 1.15. PROCESO DE ENROLLADO # 4

Fuente: Sombreros Barberán Cía. Ltda.

1.5.5. Calidad del sombrero de paja toquilla

La mayoría de los tejedores se encuentran en Pile, comunidad del cantón Montecristi, provincia de Manabí (de allí el nombre de sombreros de Montecristi), donde el 90% de cerca de 700 habitantes se dedica a esta labor. En esta localidad los artesanos utilizan una técnica más refinada en el tejido que puede tomarles hasta tres meses en terminar cada sombrero, cuyo costo varía entre US\$ 500.00 y US\$ 600.00, según la textura y calidad de la prenda.²¹

La finura del tejido se mide en grados. A mayor finura, mayor es el grado. Estos dos elementos dependen del número de particiones que haya hecho la tejedora en la paja

²¹(Donoso, 2012, p. 5)Recuperado el 17 de Marzo del 2013.

antes de iniciar el tejido, los grados existentes son de: 0, 1, 1/2 2/3: 3/4:...15/16, hasta 20.

Por lo general la mayoría de los sombreros exportados son de un grado de cuatro a seis, mientras que los más finos y de mayor grado se los hace a pedido por su precio mucho mayor. El precio, como es lógico está determinado por la calidad y el grado del sombrero manufacturado. La gradación – finura del sombrero - tiene que ser realizada en cualquier tipo de sombrero.²²

1.5.6. Cuidado del sombrero de paja toquilla

Un sombrero puede durar generaciones si se mantiene las siguientes indicaciones:

- Evitar arrugarlo o doblarlo de manera diferente a la indicada para guardarlo en su caja.
- Manipular el sombrero cuidadosamente con una esponja natural humedecida con agua y jabón suave.
- Evitar mantener el sombrero al interior de un vehículo que reciba el sol porque la paja se seca y se torna quebradiza.
- Para mantener la paja flexible, de vez en cuando, mantenga el sombrero dentro del cuarto de baño mientras se da una ducha de agua caliente.
- Los sombreros necesitan un poco de humedad para ser enrollados ya que dependiendo del clima sea este caliente o seco, el enrollarlos podrá quebrar la paja.

1.6. Reconocimiento del sombrero de paja toquilla

En la ciudad de París, el 5 de Diciembre, la Organización de las Naciones Unidas, la Ciencia y la Cultura, por unanimidad, declara al tejido del sombrero de paja toquilla como PATRIMONIO CULTURAL INMATERIAL DE LA UNESCO.²³

Vale mencionar que la mayoría de los tejedores se encuentran en Pile, comunidad del Cantón Montecristi, donde aproximadamente el 90% de los 700 habitantes se dedican a esta valiosa labor.

²²(Aguilar, 2009, p. 147) Recuperado el 20 de Marzo del 2013.

²³(Donoso, 2012, p. 5) Recuperado el 20 de Marzo del 2013.

CAPÍTULO 2

2. ECUADOR Y ALEMANIA EN EL ÁMBITO DEL COMERCIO EXTERIOR

2.1. Breve descripción del Ecuador y Alemania

Nuestro país república del Ecuador, se encuentra situado sobre la línea ecuatorial en la parte noroeste de América del Sur. Limita al norte con Colombia, al sur y al este con Perú y al oeste con el Océano Pacífico. Su extensión territorial es de 256,370 km², se encuentra dividida en 4 regiones naturales: Costa, Sierra, Oriente y la región insular.

Según el Censo de Población y Vivienda (CPV) 2010, elaborado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) Ecuador tiene 14'483,499 habitantes²⁴ pero en el año 2013 la población del Ecuador alcanzará los 15'774,749 habitantes.

Las principales ciudades del Ecuador, consideradas así por el número de habitantes y por la actividad económica que desarrollan son las siguientes: Guayaquil, Quito, Cuenca, Portoviejo, Machala, Santo Domingo de los Tsachilas y Ambato.

Tabla N.O. 2.1. PROYECCIÓN POBLACIÓN DE PRINCIPALES CIUDADES DEL ECUADOR

AÑO 2013	
CIUDAD	POBLACIÓN
GUAYAQUIL	2531,223
QUITO	2458,9
CUENCA	558,127
PORTOVIEJO	300,878
MACHALA	266,638
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	403,063
AMBATO	356,009

Fuente: Guía Comercial de la República del Ecuador. PROECUADOR.

²⁴(INEC, 2013) Recuperado el 21 de Marzo del 2013.

Como se puede observar en la tabla antes expuesta una de las ciudades más pobladas es Guayaquil con 2531,223 habitantes, Quito con 2458,9 habitantes y Cuenca con 558,127.

Las tres mayores urbes del Ecuador, resaltan por las diferentes actividades políticas, financieras y comerciales de estas ciudades, indicadas a continuación:

- Guayaquil se destaca por la actividad comercial, aquí se encuentra localizado el Puerto Marítimo Simón Bolívar siendo el punto de entrada y salida más importante del país, movilizándolo más del 70% del comercio exterior ecuatoriano.
- Quito, es la ciudad sede del gobierno central, así como de las principales instituciones del sector público y de numerosas empresas privadas tanto nacionales como extranjeras.
- Cuenca, es la tercera ciudad más poblada del país, atrae a muchos turistas por su riqueza cultural y colonial así como por su tranquilidad; aquí se desarrolla principalmente la industria artesanal y cerámica.

En cuanto a su economía, Ecuador es un país dolarizado desde el año 2000 y su economía es la séptima más grande de América Latina, considerando el producto interno bruto (PIB). El PIB del Ecuador ha presentado una tendencia creciente, es así como, la tasa de crecimiento promedio anual en el periodo 2007-2012 es del 4.20%. En el 2011, el PIB fue de USD 78,189 millones y el PIB per cápita alcanzó los USD 5,428.00.

Tabla N.O.2.2. PRODUCTO INTERNO BRUTO

AÑO: 2007-2012							
MILES USD Y %							
INDICADORES	2007	2008	2009	2010	2011	2012	TCPA 2007-2011
PIB a precios corrientes (miles de dolares)	1,007,777	61,762,635	61,550,427	67,856,493	78,189,401	84,348,029	11.27%
variación anual del PIB a precios	2.20%	6.40%	1.00%	3.30%	8.00%	4.27%	7.10%
PIB per Càpita Anual	3,749	4,474	4,395	4,777	5,428	5,469	9.55%

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

De acuerdo a los datos presentados en la tabla N.O.2.2. la inflación en el Ecuador registrada en el 2012 fue de 4.27%, manteniéndose más baja que países latinoamericanos como Argentina, Uruguay y Brasil.

Uno de los medios a través de los cuales los países se relacionan económicamente es el comercio de bienes y servicios. Los Gobiernos de todos los países luchan con cuestiones sobre qué, cuánto y con quién su país debe importar y exportar.²⁵Ecuador ha demostrado ser un país que logra grandes cosas adaptándose a un mercado mundial cada vez más competitivo donde la competencia cada vez es más fuerte así como los requerimientos de los países importadores.

La privilegiada situación geográfica, mano de obra bien calificada, tecnología desarrollada y un buen manejo gerencial que produce bajo estrictas normas de calidad y con ciencia social y ambiental. El país tiene un sector productivo

²⁵(Daniels, Rade, & Sullivan, 2004, p. 142)Recuperado el 02 de Abril del 2013.

competitivo que ha sabido conquistar el mercado local y también el internacional con productos de calidad.²⁶

2.2. Importancia del comercio internacional

El comercio internacional no solo es un medio de intercambio de productos de un país a otro o una fuente de ingresos para el Gobierno, sino un medio donde también se obtiene tecnología y conocimientos que facilitarán la producción de bienes, no sólo para el comercio internacional sino también para el consumo interno de cada país. Esta transferencia de tecnología se realiza desde los países industrializados hacia los que están en vías de desarrollo, la cual permitirá aumentar la productividad de estos últimos.

Ecuador posee una gran variedad de climas y suelos, muy apropiados para el sector productor agrícola. Los productos como el Cacao, Café, Hierbas medicinales, productos gourmet entre otros son reconocidos en el mundo por su calidad y propiedades organolépticas por lo que compite fácilmente en mercados internacionales.

Ecuador exporta más de 14mil millones de dólares, de los cuales alrededor del 50% corresponden a petróleo y el 50% a exportaciones tradicionales y no tradicionales como Banano, Cacao, Camarón, Café, Atún, Flores, Madera y Muebles, Frutas y Vegetales, Sombreros de Paja Toquilla, Metalmecánica, entre otros.²⁷

2.2.1. Comercio exterior en la economía ecuatoriana

Desde finales del siglo XIX, hasta comienzos del siglo XX el comercio se convirtió en el motor de crecimiento de la economía en el Ecuador, siendo el café y el cacao los primeros productos que salieron de nuestro territorio para darse a conocer en mercados internacionales tales como Francia, Estados Unidos, Gran Bretaña y Alemania, países que fueron los principales destinos para las exportaciones.

Ecuador se convirtió en una economía monoexportadora, vulnerable y dependiente tanto de la producción nacional como de la demanda mundial, sin embargo dejó atrás a esta economía que tanto lo limitaba, para pasar a ser un país que ha logrado con

²⁶(Oñate, 2012, pág. 20) Recuperado el 20 de Abril del 2013.

²⁷(Productos del Ecuador, 2013) Recuperado el 25 de Abril del 2013.

éxito posicionarse en el mercado mundial por lo que se ubica como el primer exportador de banano, palmito, balsa, rosas y tercer exportador de flores.

Vale recalcar que en la actualidad, Ecuador exporta a más de 150 países, siendo los principales destinos: Estados Unidos, Perú, Colombia, Chile, Venezuela, Panamá, Italia, Alemania y Rusia.²⁸

2.2.2. Evolución y situación actual de las exportaciones Ecuatorianas

Tabla N.O.2.3.EXPORTACIONES TOTALES DE ECUADOR

VALOR FOB/MILES USD					
2007	2008	2009	2010	2011	2012
14,321,316	18,818,326	13,863,055	17,489,923	22,322,353	21,887,095

Fuente: Proecuador Guía Comercial de Ecuador 2013

Las exportaciones totales del Ecuador al mundo en los últimos cinco años, han presentado una tendencia creciente, resaltando el 2009 como una crisis económica de ese año. Sin embargo, en el 2011 las exportaciones alcanzaron los USD 22,322 millones, lo que significó USD 4,832 millones más que en el 2010. Finalmente, se puede mencionar que la tasa de crecimiento promedio anual de las exportaciones ecuatorianas en los últimos años ha sido positiva con un 11.74%.

2.2.3. Principales Organismos del Comercio Exterior

La economía del Ecuador atraviesa por un excelente proceso de modernización, mediante la cual, se han presentado cambios de reformas legales y administrativas con la finalidad de expandir la economía hacia el mercado internacional, logrando así una mayor eficiencia en las actividades productivas.

✓ El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador es una empresa estatal, autónoma y moderna, que actúa como un ente regulador entre el exportador y el importador facilitando el comercio exterior y por ende el tráfico legal de los Sombreros Finos de Paja Toquilla de la compañía Sombreros Barberán.

²⁸(Oñate, 2012, p. 18 y 19) Recuperado el 27 de Abril del 2013.

IMAGEN.O.2.1. SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR



Fuente: Aduana del Ecuador. Recuperado el 10 de Abril de 2013, de www.aduana.gob.ec

- ✓ Derogación de la Ley Orgánica de Aduanas y emisión del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, publicado en el Registro Oficial N° 351, el 29 de Diciembre del 2010.
- ✓ Creación del Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (PROECUADOR)²⁹, encargado de ejecutar las políticas y normas de promoción de exportaciones e inversiones del país, cuyo objetivo es promover la oferta exportable ecuatoriana de bienes y servicios en el mercado extranjero.

Para lograr sus objetivos, PROECUADOR ha implementado cuatro áreas, las cuales son:

- **Inteligencia Comercial:** Esta área provee información actualizada de los mercados internacionales con el objetivo de fortalecer el desarrollo de las exportaciones del país.

Información sobre estudios de mercado y productos.

Información de guías comerciales y logística de países.

Información de estadísticas de balanzas comerciales bilaterales.

Información de análisis de sectores productivos.

²⁹(Proecuador, 2013) Recuperado el 02 de Mayo del 2013.

Información de requisitos de acceso a mercados extranjeros.

Información mensual de comercio internacional.

- **Promoción de Exportaciones:** Esta área cuenta con coordinadores especializados en cada uno de los 17 sectores productivos del país, con la finalidad de promover sus negocios en el exterior.

Participación en ferias nacionales e internacionales.

Contactos con compradores internacionales en ruedas de negocios.

Misiones comerciales a mercados de interés.

- **Balcón de Servicios:** Esta área se enfoca en la atención de los empresarios para satisfacer sus demandas.

Información sobre requisitos básicos para formalizarse como exportador.

Información sobre documentos que acompañan una exportación.

Información sobre requisitos de acceso a mercados.

Conocimiento de los aranceles que aplican los países importadores, para el ingreso de productos ecuatorianos.

- **Promoción de Inversiones:** Esta área brinda asesoría especializada a todas las empresas extranjeras, públicas o privadas, interesadas en invertir de acuerdo al Plan Nacional del Buen Vivir.

Cuentan con profesionales capacitados distribuidos en sus 33 oficinas comerciales en el exterior, la cual lo orientarán durante todo su proceso de inversión.

2.3. Red de oficinas comerciales en el mundo

PROECUADOR tiene 31 oficinas internacionales y 3 agregadurías comerciales, dedicadas a promover la oferta exportable mediante la apertura a nuevos mercados, investigación de la demanda y el consumo en otros países, identificación de oportunidades comerciales y la participación en eventos tales como: ferias, misiones, ruedas de negocios, entre otros.

Uno de los cambios que hemos realizado en la compañía de Sombreros Barberán fue inscribirla ante este ente de apoyo a las exportaciones y como tal en la actualidad recibe todo tipo de información para el mejor desempeño en las negociaciones internacionales.

IMAGEN N.O.2.2. PROECUADOR



Fuente: Proecuador. Recuperado el 10 de Abril de 2013, de www.proecuador.gob.ec

✓ Fortalecimiento del Comité de Comercio Exterior (COMEX)³⁰, Organismo encargado de aprobar las políticas públicas nacionales referentes a la política comercial, con la finalidad de incrementar la eficiencia y efectividad del sector de la producción, empleo y competitividad.

IMAGEN.O.2.3. COMEX



Fuente: COMEX. Recuperado el 10 de Abril de 2013, de www.produccion.gob.ec

✓ Creación e implementación de un sistema simplificado, ágil y económico (EXPORTA FÁCIL)³¹, que facilita las exportaciones ecuatorianas a través de la

³⁰(COMEX, 2013) Recuperado el 10 de Mayo del 2013.

³¹(EXPORTAFÁCIL, 2013)EXPORTA FÁCIL. Recuperado el 12 de Mayo del 2013.

Empresa Pública Correos del Ecuador, con el objetivo de fomentar la integración de las micro, pequeñas, medianas empresas (MIPYMES) y artesanos en los mercados internacionales, para lograr la competitividad de los productos ecuatorianos.

IMAGEN.O.2.4. EXPORTA FÁCIL



Fuente: Producción ecuatoriana al mundo. Recuperado el 12 de Enero de 2013, de www.exportafacil.gob.ec

- ✓ Creación de un nuevo Sistema Informático Aduanero (ECUAPASS)³², el cual permitirá a todos los operadores de Comercio Exterior ya sean exportadores e importadores a facilitar todas sus operaciones, y asegurar el control aduanero.

IMAGENN.O.2.5. ECUAPASS



Fuente: Aduana del Ecuador. Recuperado el 15 de Abril de 2013, de www.aduana.gob.ec

³²(ECUAPASS, 2013) Recuperado el 20 de Mayo del 2013.

2.4. Relaciones comerciales entre Ecuador y Alemania

IMAGENN.O.2.6. RELACIÓN ECUADOR - ALEMANIA



Fuente: Proecuador. Recuperado el 15 de Abril de 2013, de www.proecuador.gob.ec

Las relaciones comerciales entre Ecuador y Alemania a pesar de no ser tan amplias son muy buenas y se encuentra apoyada por la Cámara de Industrias y Comercio Ecuatoriano - Alemana (AHK) ubicado en Ecuador, siendo su principal sede en Quito y Guayaquil, basándose en la atención al público, cuyo objetivo principal es desarrollar y profundizar las relaciones comerciales existentes entre Ecuador y Alemania apoyando de esta manera aproximadamente a 300 empresas que se encuentran en ambos países.

Es por estas relaciones comerciales que el Viceministro de Comercio Exterior e Integración Económica, Francisco Rivadeneira, inauguró el miércoles 17 de abril, en Berlín, una ronda de negocios entre empresarios ecuatorianos y alemanes, El Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Pro Ecuador, organizó el evento con el objetivo de promocionar la oferta exportable ecuatoriana en ese país que representa el tercer mercado de destino para Ecuador en la Unión Europea (UE), Rivera, cree que entre ambos países hay una gran expectativa de negocios.

2.4.1. Evolución y situación actual de las exportaciones entre Ecuador y Alemania

El comercio bilateral Ecuador – Alemania supera los mil millones de dólares y ha tenido un crecimiento sostenido del 30 al 35% entre el 2005 y el 2008, hay una balanza comercial positiva para el Ecuador según las cifras de la Oficina Federal de Estadísticas de Alemania, lo cual es significativo considerando que el éxito económico alemán se basa en sus cuantiosas exportaciones con superávits frente a todo el mundo.

TABLA N.O.2.4. BALANZA COMERCIAL ECUADOR – ALEMANIA

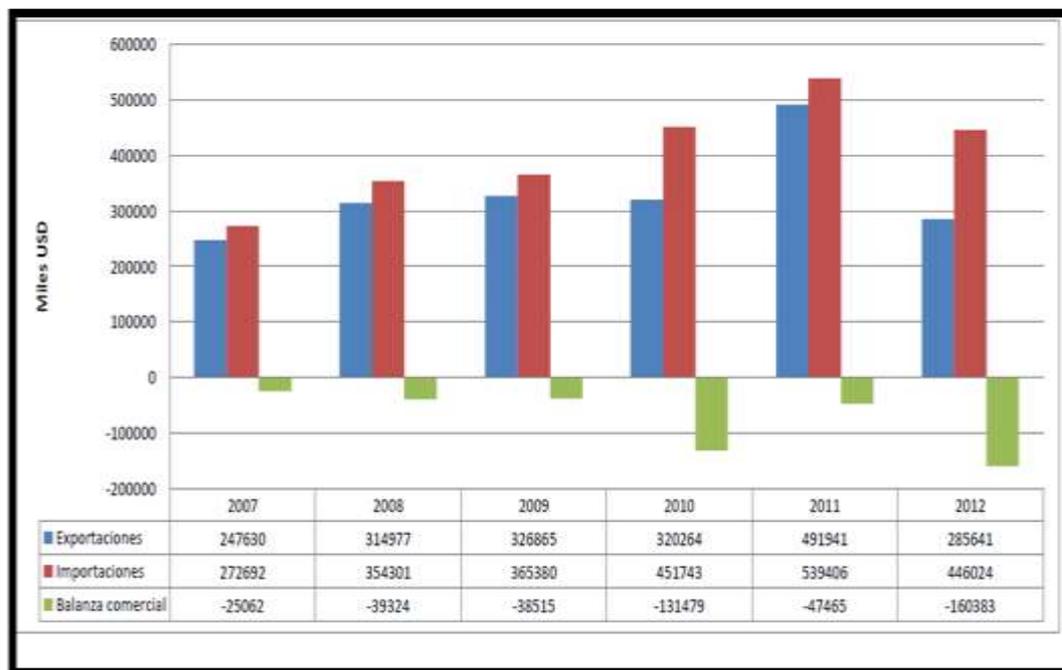
BALANZA COMERCIAL ECUADOR - ALEMANIA 2007 -2012							
	2007	2008	2009	2010	2011	A SEPT. 2012	TCPA 2007-2011
EXPORTACIONES	247,63	314,977	326,865	320,264	491,941	285,641	18.72%
IMPORTACIONES	272,692	354,301	365,38	451,743	539,406	446,024	18.59%
BALANZA COMERCIAL	-25,062	-39,324	-38,514	-131,48	-47,465	-160,383	

Fuente: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones.

De acuerdo a los datos proporcionados en la tabla N.O.2.4. en el período 2007-2012 (Septiembre), el Banco Central del Ecuador registra una balanza comercial deficitaria, que ha venido profundizándose durante los últimos años, el Ecuador represento en el 2011 el 0.03% de las importaciones de Alemania.³³

³³(Ministerios de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, 2013) Recuperado el 26 de Mayo del 2013.

**GRÁFICO N.O.2.1. BALANZA COMERCIAL TOTAL ECUADOR –
ALEMANIA (MILES USD)**



Fuente: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones. www.proecuador.gob.ec.

En el gráfico N.O.2.1. se puede observar la balanza comercial entre Ecuador y Alemania desde el 2007 a septiembre del 2012.

Durante el proceso de exportación de productos, Pro Ecuador, a través de sus oficinas regionales en país y de sus oficinas comerciales alrededor del mundo, apoya a los exportadores con el envío de muestras, asesoría y comunicación con sus potenciales clientes, para facilitar la concreción de sus ventas.

Entre los productos que más exportamos hacia Alemania son: el banano, cacao de aroma y rosas ecuatorianas son productos considerados “estrella” apreciados por el consumidor alemán, todos estos productos están destacados por la excelente calidad.

2.4.2. Características de la demanda de los sombreros de paja toquilla en el mercado Alemán

Los sombreros finos de paja toquilla ecuatorianos son demandados a nivel mundial, debido a su forma, textura y sobre todo su excelente calidad. Ecuador posee grandes ventajas como el clima, disponibilidad de materia prima y forma de elaboración. Los principales productores dentro del Ecuador son los artesanos de las provincias Cañar, Azuay y Manabí, ellos aprovechan las 77.000 hectáreas que posee la Cordillera Chongón - Colonche para producir la paja toquilla.

Las principales características del mercado alemán se encuentran determinadas por su desarrollo, tamaño de economía y el tipo de infraestructura del país, estos factores hacen que el mercado sea más atractivos, además se caracteriza por ser un país pro Comercio Justo, lo que brinda una gran oportunidad de mercado para los sombreros de paja toquilla Sombreros Barberán, teniendo como principal sitio de ventas a su capital Berlín.

2.5. Datos demográficos de Alemania

Alemania posee una población aproximada de 82'282,988 habitantes (estimado a Jul. 2010). Registra una Tasa de Crecimiento de la Población negativa de -0.061% 4. La Densidad Demográfica es la más alta de Europa después de Bélgica y Países Bajos, con 230 habitante por km². La densidad poblacional es inferior en la parte oriental del país, apenas una quinta parte de la población total de Alemania (16.5 millones), ocupa aproximadamente el 30% de la superficie⁵.

En este país se registran las siguientes etnias:

- _ Alemanes, 91.5%
- _ Turcos, 2.4%
- _ Otros, 6.1% (Conformado por griegos, italianos, polacos, rusos, serbocristianos y españoles).

TABLA N.O.2.5. POBLACIÓN DE LAS PRINCIPALES CIUDADES DE ALEMANIA

POBLACION DE LAS PRINCIPALES CIUDADES DE ALEMANIA	
NÚMERO DE HABITANTES	
CIUDAD	POBLACIÓN AÑO 2009
BERLÍN	3,442,675
HAMBURGO	11,774,224
MUNICH	1,333,440
COLOGNE	998,105
FRANKFURT	671,927
STUTT GART	601,646
DUSSELDORF	586,217
DORTMUND	581,308
HESSEN	576,259
BREMEN	547,685

Fuente: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones. www.proecuador.gob.ec

En la tabla N.O.2.5. se puede observar el número de habitantes en las principales ciudades de Alemania, siendo Berlín la ciudad con mayor habitantes ya que ascienden a 3,442,675.

2.5.1. Principales productos exportados

Según la Guía Comercial de Alemania (2011): Los principales productos exportados por Alemania durante el período 2005-2009 fueron: materias no especificadas en otra parte, con una participación en las exportaciones en el 2009 de 7.45%; se registran productos con una menor participación como los demás medicamentos preparados con 3.34%; vehículos automóviles transporte personas con motor de embolo 3.10%; vehículos automóviles transporte personas de cilindrada superior a 1500 con 2.94%. Así mismo, los productos que han registrado un mayor crecimiento durante este período fueron: sueros específicos 21 de animales o de personas con una TCPA del 28% y materias no a otra parte especificadas.

2.5.2. Por género y edad

La distribución de la población en Alemania por edad y género, indica que el mayor número de habitantes fluctúa entre los 15 a 64 años de edad, al alcanzar un 66.10% del total de la población, distribuidos casi por igual entre hombres (27,707,761) y mujeres (26,676,759). A continuación se observa una tabla con los datos estimados hasta el año 2010 por la CIA WorldFactbook:

TABLA N.O.2.6 POBLACION POR EDAD Y SEXO

POBLACIÓN POR EDAD Y SEXO			
AÑO 2010			
GRUPO DE EDADES	HOMBRES	MUJERES	PARTICIPACIÓN TOTAL
0-14	5,768,366	5,470,516	13.70%
15-64	27,707,761	26,676,759	66.10%
65 AÑOS EN ADELANTE	7,004,805	9,701,551	20.30%

Fuente: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones. www.proecuador.gob.ec

La fuerza laboral en Alemania es de 43.35 millones en el año 2010 y la tasa de desempleo registrada en el 2010 es de 7.1%.

De estas personas las que utilizan el sombrero fino de paja toquilla son las personas adultas y de la tercera edad con un nivel económico medio para arriba.

2.5.3 .Por gustos y preferencias

El sombrero de paja toquilla ha recorrido el mundo entero con su esencia que lo caracteriza como lo es el acabado fino y de calidad en su textura, cabe mencionar que su diseño varía según los gustos y preferencias de los usuarios, en el caso de los alemanes lo usan con ciertas lencerías finas que combinen con su estilo de vestir, a continuación se podrá observar el modelo más solicitado por los alemanes.

CAPÍTULO 3

3. PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR PARA EL FOMENTO Y LA PROMOCIÓN DE LOS SOMBREROS DE PAJA TOQUILA DE LA CÍA. LTDA. HACIA ALEMANIA

3.1. Concepto

Un Plan Estratégico Exportador, es la guía que detalla un plan de acción mediante la cual se determina las exigencias, requisitos para competir en el mercado seleccionado, donde se establecen tácticas y la formulación e implementación de estrategias de entradas con el objetivo de incrementar la productividad para llegar al mercado internacional y generar un mayor desarrollo del sector productivo determinado.

3.2. Objetivos

Un plan estratégico exportador, según Alejandro Lerma Kirchner, autor del Libro *“Diseños de nuevos productos. Plan de Exportación”* para que sea útil en el éxito comercial internacional debe ser sencillo, realista y congruente con la finalidad de distinguir, aceptar y enfrentar los retos que se puedan presentar, aprovechando de esta manera el potencial de negocio que estos ofrecen.

Por ello se debe:

- Analizar antecedentes y situación actual de la Compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda.
- Establecer las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas.
- Generar ventajas competitivas.
- Analizar la mezcla de marketing (producto, precio, plaza, promoción) hacia el mercado extranjero.
- Evaluar las Oportunidades Comerciales en el Mercado Alemán.
- Describir las ventajas y desventajas.
- Definir metas y objetivos.
- Diseñar estrategias de entradas hacia el mercado alemán.

3.3. Justificación

La Economía mundial se globaliza de una manera muy acelerada. En un mundo que está en constante crecimiento, cada empresa y actividad económica debe competir en diferentes mercados. Hoy en día las empresas buscan diseñar e implementar estrategias de exportación para competir de manera muy exitosa en los mercados extranjeros.

Es por esto que, los países que se abren al comercio exterior, aplican un modelo de crecimiento hacia afuera, es decir: Promocionan la oferta exportable, logrando ser más competitivos en diferentes mercados y es así como actualmente lo hace en nuestro País el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (PROECUADOR)

El factor clave para el desarrollo del país es el sector productivo, ya que tiene un crecimiento de las exportaciones no petroleras con una tasa anual del 12.6% frente a la Unión Europea (5.2%); Asociación Latinoamericana de Integración (Aladi: 9.4%) y Tratado de Libre Comercio del Norte (TLCN: 5.4%) e inferior al crecimiento entre Brasil, India y China (Brics: 14.3%), las economías más dinámicas del mundo.³⁴

Alemania representa el tercer mercado de destino para Ecuador en la Unión Europea (UE). Negociar un Acuerdo de Comercio para el desarrollo del País, genera una mayor estabilidad y facilidad por el intercambio de bienes y servicios. Ecuador no sólo es el más grande exportador de banano del mundo, sino que ofrece a los clientes el mejor banano del mundo, logrando destacar que también se encuentra el café, cacao, brócoli, camarón, flores, aceite de palma y como no el mejor sombrero fino de paja toquilla Montecristi.

Es por esto que Sombreros Barberán Cía. Ltda. busca implementar un PLAN ESTRATEGICO EXPORTADOR con la finalidad de exportar los sombreros de paja toquilla hacia el mercado Alemán y para esto se requiere de varios conocimientos, tales como: carácter técnico, legal, financiero y económico y desde luego superar cualquier barrera a la exportación.

³⁴(La Hora, 2013) Recuperado el 04 de Junio del 2013.

Las principales características del mercado alemán vienen determinadas por su desarrollo, tamaño de la economía y el tipo de infraestructura del país, todos estos factores hacen de este mercado uno de los más atractivos en la Unión Europea,³⁵ ya que es la tercera mayor economía mundial en cuanto al PIB nominal.

3.4. Antecedentes: Situación actual de la Compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda.

Sombreros Barberán es la tienda más antigua a nivel local con más de 56 años. Don Carlos Elías Barberán Loor fue el pionero y fundador de la compañía, interesado en aclarar la verdadera identidad del sombrero de paja toquilla de Montecristi decide emprender viajes hacia los países donde eran demandados este tipo de producto para explicarles que es en Ecuador donde se confeccionan los únicos y mejores sombreros del mundo.

Es ahí cuando inicia su actividad de exportación en grandes cantidades. Según Miller (1986): La tienda de Don Carlos Elías Barberán Loor debe ser dos de las mejores tiendas de sombreros de Panamá en el mundo.³⁶El Sr. Barberán, en sus 70 años, llevaba casi todos los tamaños, colores y diseños, desde el grueso, oscuro y ventilado al sedoso, de color blanquecino y resistente al agua. El hacía una demostración de cada uno de los sombreros, la calidad, los tejidos en la parte superior y los diseños de los finos sombreros de paja toquilla.

El tratamiento de sus sombreros con respeto y orgullo, el Sr. Barberán sabía al detalle todo lo que uno quería conocer acerca de este preciado producto, y detallaba sus precios que oscilaban entre 10 dólares para entretenerse y si el cliente gustaba de un elegante sombrero Montecristi se encontraba alrededor de 300 dólares para recompensar a los paladares más de moda.

Joubert Barberán un amante de los sombreros,³⁷ actualmente el Gerente General de Sombreros Barberán Cía. Ltda. ha heredado la vocación de su padre y su objetivo es expandirse y satisfacer la demanda enfocada especialmente hacia Alemania. Tejiendo un sombrero de paja toquilla Montecristi se pueden tardar hasta un año,

³⁵(Uría, 2013) Recuperado el 04 de Junio del 2013.

³⁶(Miller, 1986, p. 29) Recuperado el 06 de Junio del 2013.

³⁷(Heredia, 2011, p. 8) Recuperado el 06 de Junio del 2013.

dependiendo de la finura de la fibra con que es elaborado, pero manifiesta que como el sombrero de paja toquilla tiene mucha acogida en el extranjero, los tejedores trabajan por adelantado, con la finalidad de satisfacer la demanda de sus clientes.

3.5. Exportaciones del Sombrero de Paja Toquilla

Son muchos los productos que a nivel artesanal se producen en nuestro País en las zonas de Manta, Jipijapa y Montecristi con el cultivo de la paja toquilla, como podemos mencionar, tenemos: zapatos, carteras, billeteras, cigarrilleras, muñecas, petates, portamaceteros, pero de todos el más valioso es el **SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA MONTECRISTI**, mencionando que tiene la mejor calidad en su manufactura.

Las empresas exportadoras ecuatorianas se vieron obligadas a emprender iniciativas que rescaten la identidad de este producto e inclusive mejorar la oferta exportadora para el crecimiento y desarrollo de nuestro País.

Los productos más vendidos y exportados son: Sombreros de paja toquilla y productos fabricados con cuero y tagua. Entre los tres principales destinos de exportación se encuentra: Francia, Estados Unidos de América y Alemania.

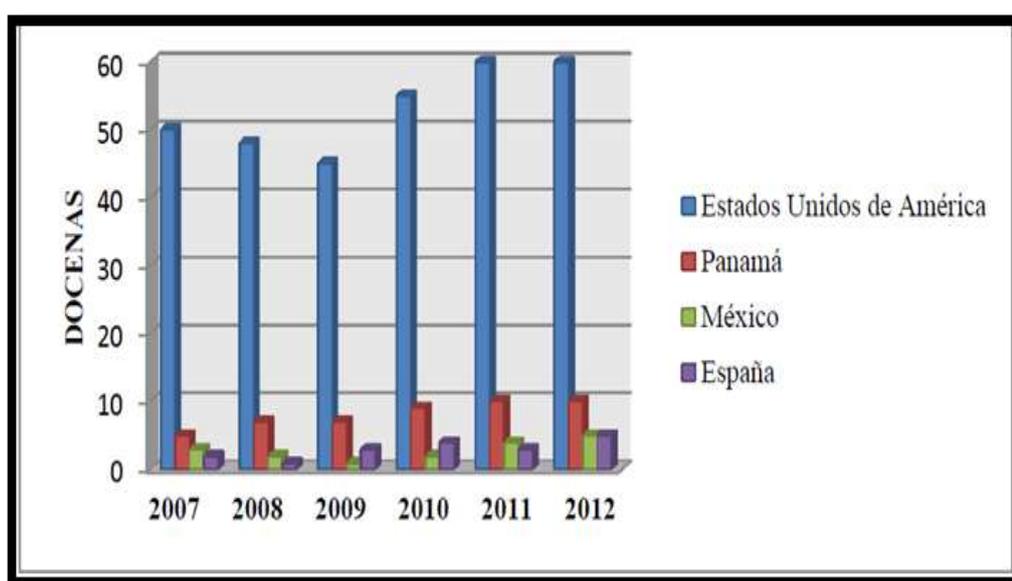
TABLA N.O.3.1 PRINCIPALES DESTINOS DE EXPORTACIÓN DE SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA EN EL ECUADOR

PRINCIPALES DESTINOS DE EXPORTACIÓN DE ECUADOR DEL SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA		
PAÍS	TONELADAS	FOB - USD
FRANCIA	41.09	3,044.71
ESTADOS UNIDOS	96.42	2,537.40
ALEMANIA	27.39	2,389.41
ESPAÑA	19.85	1,682.11
JAPÓN	12.43	1,424.46
CHILE	24.56	692.34
AUSTRALIA	3.97	371.75
ITALIA	3.32	362.32
BÉLGICA	2.06	245.91
SUDÁFRICA	6.14	235.13

Fuente: Banco Central del Ecuador. Recuperado el 20 de Mayo de 2013, de www.bce.fin.ec

Como se observa en la tabla Alemania ocupa el tercer país destino de exportación con un precio FOB - USD 2,389.41 considerando que el mercado alemán para el Ecuador es muy importante dentro de la Unión Europea.

GRÁFICO N.O.3.1. DESTINOS DE EXPORTACIÓN DE SOMBREROS BARBERÁN CÍA. LTDA. HACIA EL MERCADO INTERNACIONAL



Fuente: Sombreros Barberán Cía. Ltda.

Sombreros Barberán Cía. Ltda. exporta actualmente a cuatro países, entre ellos el principal destino de exportación de los sombreros de paja toquilla se encuentra: Estados Unidos, seguido de Panamá, México y España. Como se puede evidenciar las ventas a estos tres últimos países se encuentra en un promedio considerable para la capacidad exportadora de la Compañía.

Es por esto que la Compañía se enfoca a expandirse en nuevos mercados y en este caso su principal objetivo es exportar los sombreros hacia Alemania ya que este país ha sido históricamente y durante mucho tiempo un socio importantísimo para nuestro País.

3.6. Diseño del Producto

El sombrero de paja toquilla se produce principalmente en las provincias de Manabí y Azuay, mediante la cual se presentan dos tipos de variedades: el sombrero

Montecristi y el sombrero cuencano, dentro de los cuales existen un sin número de diseños de acuerdo a las preferencias de los compradores.³⁸

Los modelos más conocidos son: Classic Fedora, Classic Fedora Semifino, Golfer, Borsalino y se comercializan en color natural o teñidos con vistosos colores.

El sombrero de Paja Toquilla posee variedades de formas, calidades y técnicas de tejido, pero todo depende los gustos y exigencias del cliente. Los tipos de sombreros que actualmente se producen en la costa son los siguientes:

Hippie: se basa en un tejido en técnica crochet. Resiste al agua, calor o cualquier otra inclemencia del tiempo, ya que el tejido es grueso y muy fuerte. En algunos casos se lo puede teñir para darle diferentes tonalidades, recalcando que su color natural es siempre beige.

Campanas: son los sombreros crudos, es decir los que se venden a los intermediarios nacionales para que los terminen de procesar o a las empresas en el exterior, la cual ellos le dan la forma diferente a la que normalmente se trabajan en Ecuador. Su color es el mismo que el color original del sombrero Hippie.

Sombreros de Agua: su tejido es realizado con dos pares de pajas que se intercalan al mismo tiempo, es por ello que es un sombrero algo pesado. Se lo llama Sombrero de Agua porque está tan estrechamente tejido, que si se coge agua dentro de él, muy poca se escurre entre sus hebras. Su color debe ser necesariamente blanco luego del proceso de blanqueado.

Montecristi: es ya una marca representando la mejor calidad de sombrero sin ningún proceso químico. Este tipo de sombrero es generalmente del color de la paja procesada, es decir de color beige.

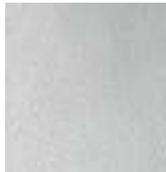
Finos: dentro del grupo de los sombreros Finos, existen subgrupos tales como: finos, súper finos y extra finos. Entre más puntadas en una pulgada, más fino es el sombrero. La mayoría de los sombreros finos son de color beige, debido a que se los trabaja con la paja en color natural. También se aprecia con un color más claro, debido a que se realiza el proceso del zahumado.

³⁸(Proecuador, 2013) Recuperado el 07 de Junio del 2013.

A continuación se presenta el valor diferenciado del sombrero que ofrece la Compañía Sombreros Barberán con respecto a la competencia:

- ✓ La calidad de la paja con los diseños del mercado existente
- ✓ Calidad del tejido
- ✓ Colores naturales
- ✓ Mejores precios
- ✓ Tipo de Sombrero únicamente Montecristi

IMAGEN 3.1 TEJIDOS DE SOMBREROS BARBERÁN

GRUESO	FINO	SUPER FINO	EXTRA FINO
			

Fuente: Sombreros Barberán Cía. Ltda.

Como observamos el tipo o calidad de sombrero varía acorde a las exigencias que el mercado demande. Pero la Compañía exclusivamente ofrece a los clientes los mejores sombreros Montecristi.

Por lo expuesto, se puede mencionar que la Compañía provee varios modelos y de diferentes tamaños, tales como:

- AUSTIN: Grado 17 – 18
- FEDORA: Grado 15 - 16
- DIAMANTE: Grado 11- 12
- CHEMISE: Grado 13 - 14
- CLASICO TRADICIONAL

IMAGEN 3.2 MODELOS DE SOMBREROS BARBERÁN



Fuente: Sombreros Barberán Cía. Ltda.

El más vendido es el modelo de Montecristi, el clásico tradicional, su precio oscila entre US\$ 100.00 hasta el sombrero más fino de US\$ 2,000.00, contando con una capacidad de suministro de 100 docenas mensuales.

3.7 .Diseño de la Cadena Productiva

Las fases de producción del sombrero realizada por manos ecuatorianas es imprescindible conocer. Posterior a la venta de la paja toquilla que realizan los cultivadores a varios artesanos manufactureros, los que se encuentran atados son abiertos y las hojas internas son separadas dividiéndolas en docenas de fibras delgadas quedando adjuntadas a la base del tallo, por lo general y es recomendable realizar este trabajo cuando el clima esté fresco, ya que la fibra es más manejable, de lo contrario se procede a remojar continuamente la paja corriendo el riesgo de que se pierda la calidad.

IMAGEN 3.3 CADENA PRODUCTIVA

COSECHA	EXTRACCIÓN
	
DESVENADO	COCCIÓN
	
SECADO	SAHUMADO
	

TEJIDO	AZOCADO
	
LAVADO, DESENGRESADO Y ENJUAGUE	BLANQUEADO
	
TINTURADO	HORMADO Y PLANCHADO
	

Elaborado por: Autoras

Como se puede observar en la cadena productiva todo este proceso conlleva a la elaboración del sombrero de paja toquilla, un valioso producto de nuestra Tierra. Por lo cual lo resumimos en cuatro etapas:

Primero: Procesamiento de la paja toquilla (cosecha, extracción, desvenado, cocción, secado y zahumado).

Segundo: Tejido (azocado).

Tercero: Proceso semi terminado (lavado, desengrasado, enjuague, blanqueado tinturado).

Cuarto: Procesado terminado del sombrero (hormado, planchado y decorado).

Es muy importante conocer todo el proceso de la Cadena Productiva del Sombrero de Paja Toquilla, pero vale recalcar que la actividad más valiosa y mediante la cual se diferencia la Compañía de Sombreros Barberán es la calidad del sombrero, esto quiere decir la finura del tejido.

Por lo general la mayoría de los sombreros exportados por la Compañía comienzan de 3 – 4 grados que es el Modelo Chemise hasta el de mayor grado 17 – 18 del Modelo Austin. En cuanto los más finos y de mayor grado se los hace a pedido por su precio mucho mayor ya que el precio está determinado por la calidad y el grado del sombrero manufacturado.

La ventaja competitiva de la Compañía se basa en la calidad de los sombreros que esta ofrece a sus clientes siendo el de Montecristi el mejor, considerando que a pesar de que existen en la actualidad sombreros similares provenientes de otros países y con un costo muy bajo, nunca igualarán la calidad del sombrero fino ecuatoriano.

3.8. F.O.D.A.

CUADRO N.O. 3.1 ANÁLISIS DEL F.O.D.A.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ El tejido del sombrero de paja toquilla es declarado Patrimonio Cultural Inmaterial de la Unesco. ⇒ Producto único y genuino ecuatoriano. ⇒ Excelente mano de obra calificada contando con la capacidad de realizar varios diseños. ⇒ La marca Sombreros Barberán está posicionado en el mercado local. ⇒ Producción ecológica al no utilizar ningún químico que afecte a la contaminación. 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Producto competitivo de buena calidad y bien valorado por los consumidores europeos. ⇒ Posibilidad de participar en el proyecto de Cooperación con la Unión Europea AL-Invest 4 para promocionar el sombrero de paja toquilla. ⇒ Registro de la Compañía en la base de datos de PROECUADOR con el objetivo de participar en Ferias, Misiones, Macroruedas, entre otros eventos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Poca capacitación de los artesanos para adquirir más destrezas de los diferentes tejidos de sombreros. ⇒ No existe promoción y publicidad con relación a la competencia. ⇒ Nombre de la Empresa no es muy reconocida en el mercado internacional. ⇒ Ser la primera vez que se exporta el producto a un país de la Unión Europea. ⇒ Distancia de la Empresa al país de destino. 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Existencia de fuertes competidores locales ya posicionadas en el extranjero. ⇒ Productos similares ya ofrecen en los mercados internacionales. ⇒ Clientes exigentes con respecto a la entrega del producto.

Elaborado por: Autoras.

3.9 Descripción del sombrero de paja toquilla

El sombrero de paja toquilla forma parte de la identidad ecuatoriana, es por ello necesario mencionar y conocer los aspectos arancelarios, las normas y controles de calidad.

3.9.1 .Clasificación arancelaria

La autoridad competente para el proceso de clasificación arancelaria es el SENA. Según el Arancel Nacional Integrado³⁹ el sombrero de paja toquilla tiene la siguiente clasificación:

Sección XII:CALZADO, SOMBREROS Y DEMAS TOCADOS, PARAGUAS, QUITASOLES, BASTONES, LATIGOS, FUSTAS, Y SUS PARTES; PLUMAS PREPARADAS Y ARTICULOS DE PLUMAS;FLORES ARTIFICIALES; MANUFACTURAS DE CABELLO.

Subpartida Regional 65040000: Sombreros y demás tocados, trenzados o fabricados por unión.

TABLA N.O.3.2. CLASIFICACIÓN ARANCELARIA DEL SOMBRERO

Código de Producto (TNAN)	0,00
Antidumping	0%
Advalorem	30%
FDI	0.5%
ICE	0%
IVA	12%
Salvaguardia por Porcentaje	0%
Salvaguardia por Valor	
Aplicación Salvaguardia por Valor	
Techo Consolidado	0%
Incremento ICE	0%
Afecto a Derecho Especifico	
Unidad de Medida	Unidades (UN)
Observaciones	Decreto Ejecutivo 1458. R.O. 489s 16/12/2008
Es Prodcuto Perecible	NO

Fuente: Aduana del Ecuador. Recuperado el 20 de Mayo de 2013, dewww.sicel.aduana.gob.ec.

³⁹(Aduana del Ecuador, 2013) Recuperado el 07 de Junio del 2013.

El arancel es el impuesto que se aplican a los bienes que son importados o exportados a un país, creados con la finalidad de proteger la industria nacional en contra de la competencia extranjera. Estas se clasifican en:

Arancel Advalorem: Derecho de aduana mediante la cual se calcula como porcentaje del precio de un bien. (Siendo este el que se utiliza comúnmente)

Arancel Específico: Se calcula sobre la base de un importe fijo por cantidad, por ejemplo, 100 dólares por tonelada.

Arancel Mixto: Mezcla del Arancel Advalorem y Específico.

Las preferencias arancelarias son aquellos beneficios arancelarios que aplican los países en base a los Convenios Internacionales firmados entre ambos. Estos pueden ser:

Unilateral: Sistema General de Preferencias (SGP), Ley de Promoción del Comercio de los Países Andinos y Erradicación de las drogas (ATPDEA).

Bilateral: TLC EEUU – Colombia, Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica (ACE) entre Ecuador y Chile.

Multilateral: Comunidad Andina (CAN), Mercado Común del Sur (MERCOSUR), Unión Europea (UE).

Es importante conocer la interpretación del sistema Armonizado de Aranceles de la Unión Europea ya que permite definir las condiciones de las exportaciones a las que se encuentran expuestas los productos. Según Export Help Desk⁴⁰ el sombrero de paja toquilla lo clasifican según la partida 65040000: Sombreros y demás tocados, trenzados o fabricados por unión de tiras de cualquier materia, incluso guarnecidos. Por lo que, al sombrero le aplican los siguientes aranceles:

⁴⁰(ExportHelpDesk, 2013)Recuperado el 08 de Junio del 2013.

TABLA N.O.3.3. CLASIFICACIÓN ARANCELARIA SEGÚN LA UNIÓN EUROPEA

ORIGEN	TIPO DE MEDIDA	DERECHO DE ADUANA
ERGA OMNES	Derecho terceros países	0%
ERGA OMNES	Unidad Suplementaria	/p"st
ERGA OMNES	Suspensión arancelaria de aero	0%
ERGA OMNES	Control a la importación - CITES	
GSP + (un régimen especial de estímulo del desarrollo sostenible y la gobernanza	Preferencias arancelarias	0%

Fuente: European Commission. Recuperado el 20 de Mayo de 2013, de www.exporthelp.europa.eu

3.9.2 .Normas y Controles de calidad del sombrero

Hablar de calidad es de mucha importancia y aún más si se trata del sombrero de paja toquilla. La mejor manera de medir la calidad del sombrero es contando el número de fibras por pulgada cuadrada. Menos de 300 serían consideradas de baja calidad. Los que tienden ser entre 1.600 a 2.000 fibras por pulgada cuadrada son extremadamente caros. Como mencionamos se presentan diversos niveles de calidad entre 300 y 1.600. Actualmente, los tejedores ecuatorianos tienen esta habilidad de realizar superfinos sombreros de Montecristi.

Hoy en día, este tipo de producto lo elaboran no sólo en Ecuador, sino en muchos otros países latinoamericanos pero Ecuador sigue y seguirá siendo el primer exportador y el que provee a sus clientes la mejor calidad.

Vale mencionar que la Norma ISO 9001, es un modelo a seguir en las Empresas en cuanto a mejora la calidad y satisfacción al consumidor logrando obtener de esta

manera una ventaja competitiva en la comercialización de los sombreros, aplicando los principios básicos y un correcto sistema de gestión de calidad.

Los clientes optan por adquirir los productos a empresas que cuenten con una certificación, ya que de este modo se aseguran de que el posible vendedor disponga de un buen sistema de gestión de la calidad.

Sombreros Barberán Cía. Ltda. se encuentra en proceso para obtener la certificación ISO 9001:2008 ya que esto constituirá un mecanismo eficaz para la calidad del sombrero, satisfacción del cliente y reducción de costos.

Es indispensable que la Compañía adquiriera una certificación ya que contribuye al cumplimiento de las especificaciones del cliente tanto interno como externo ya que se mantendrá un lineamiento formal reduciendo los accidentes de trabajos, incidentes, errores y desperdicios.

3.10. Selección del país meta

Para saber a qué país exportar un producto, la compañía debe considerar tres aspectos importantes: realizar una investigación de mercado previa donde se encontrarán condiciones para entrar de la forma más rentable con el mínimo costo y riesgo; aprovechar los diferentes eventos en que la Empresa pueda participar con la finalidad de hacer conocer y ofrecer su producto hacia el mercado extranjero y finalmente hacer una evaluación de la capacidad exportadora.

3.10.1. Situación actual del sector Artesanal

El sector artesanal experimenta un crecimiento considerable en la demanda de sus productos en el Ecuador, este crecimiento se debe principalmente a las restricciones de las importaciones aprobadas por el gobierno a principios del año 2009, lo que ha conllevado que los clientes prefieran artesanías nacionales especialmente para regalos y decoración.

Según Diario El Telégrafo (2012):“La actividad productiva artesanal involucra directa o indirectamente a 4,5 millones de ecuatorianos, lo que representa un 32,7% de la Población Económicamente Activa (PEA)”.

Las artesanías es el punto estratégico a medida que hay más participación familiar en el sector artesanal, ya que se busca fortalecer la diferenciación y valor agregado en el diseño del sombrero de paja toquilla y de autenticidad con relación a la competencia.

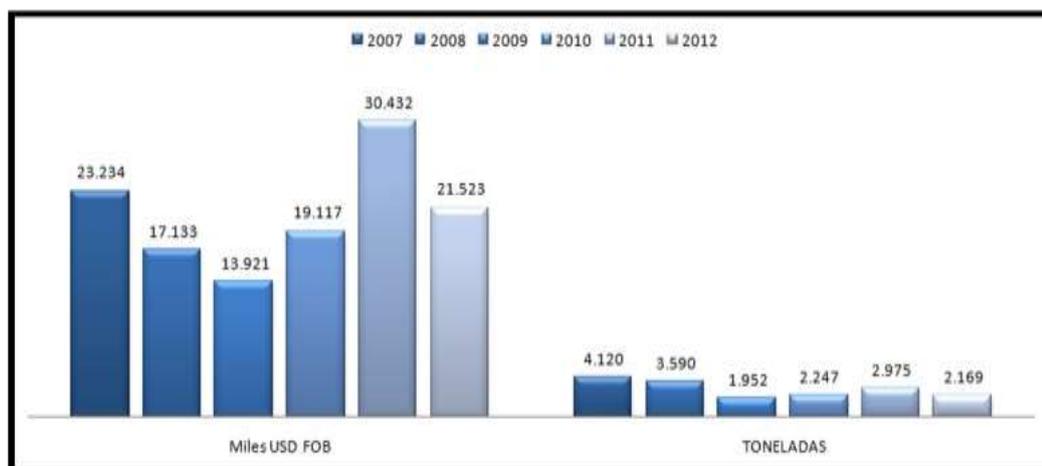
El sector artesanal ecuatoriano está caracterizado por su heterogeneidad, tradición y entorno geográfico mediante la cual se desarrollan. El sombrero de paja toquilla se diferencia específicamente por el tipo de tejido empleado en la confección y la autenticidad del diseño creado por las manos del artesano.

Entre los principales productos del sector se encuentran los siguientes:

- Cerámica: Adornos, esculturas diversas, juguetes, instrumentos musicales, murales y máscaras.
- Paja Toquilla: Sombreros, cascos, bolsos, carteras, cestos y accesorios.
- Joyería: Oro y plata fusionada, concha nácar, bambú y otros.
- Tagua y afines: Adornos, juguetes, botones y bisutería.
- Artículos de cuero: Carteras, billeteras, monederos y bisutería.
- Artículos de Madera: Esculturas, objetos de decoración en balsa, caña guadua y pambil.

Los productos más vendidos y exportados son los: Sombreros de paja toquilla y productos fabricados con cuero y tagua. Los países destacados como principales compradores son: Italia, Estados Unidos y Hong Kong.

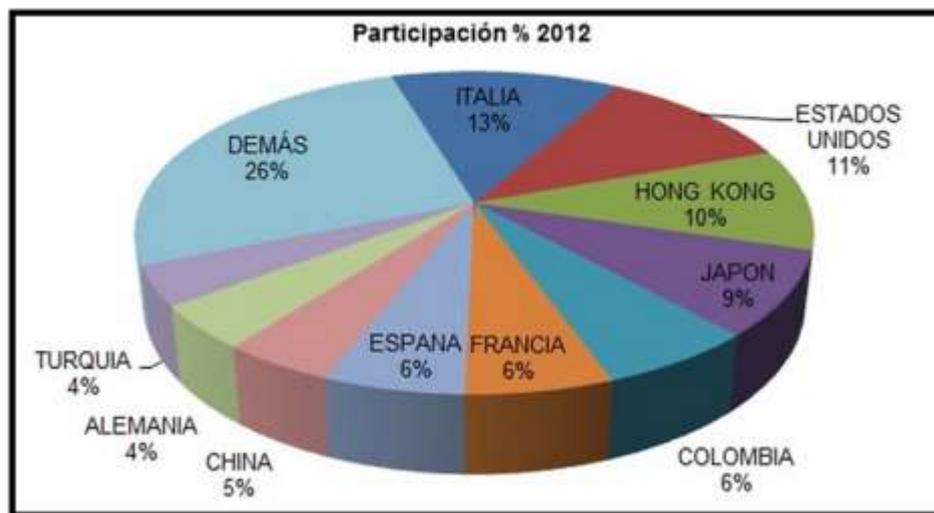
GRÁFICO N.O.3.2. EVOLUCIÓN EXPORTACIÓN SECTOR ARTESANÍAS



Fuente: Proecuador. Recuperado el 25 de Mayo de 2013, de www.proecuador.gob.ec

Como se ilustra en el gráfico las exportaciones del sector artesanías presentan un crecimiento considerable, dando como resultado implementar estrategias para seguir incrementando la producción de este sector y de esta manera ser más competitivos en el mercado extranjero.

GRÁFICO N.O.3.3. PRINCIPALES DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES DEL SECTOR ARTESANÍAS



Fuente: Proecuador. Recuperado el 25 de Mayo de 2013, de www.proecuador.gob.ec

De acuerdo al gráfico anterior Alemania representa el 4% de sus exportaciones con respecto al Sector de Artesanías por lo que, esto da la oportunidad a la Compañía Sombreros Barberán para que se expanda hacia este mercado introduciendo los mejores sombreros finos Montecristi siendo actualmente Alemania un socio comercial importantísimo dentro de la Unión Europea.

Actualmente las exportaciones de Ecuador se ha modificado de manera significativa en los 6 años, lo que significa que existe una ampliación de destinos de los principales productos ecuatorianos, demostrando la expansión hacia los mercados emergentes. Según el Ministerio de Relaciones Exteriores destaca que Ecuador ha incrementado sus exportaciones hacia Estados Unidos y hacia la Unión Europea en 60 y 70%.⁴¹

⁴¹(Proecuador, 2013) Recuperado el 08 de Junio del 2013.

Sombreros Barberán Cía. Ltda. se especializa en comercializar finos diseños de sombreros que cumplen con elevados estándares y exigencias de los consumidores tanto en el mercado nacional como internacional con la finalidad de convertirse los únicos líderes del sombrero de paja toquilla Montecristi.

3.10.2. Excelencia y calidad artesanal

Según la Revista País Productivo (2012): Las artesanías ecuatorianas se elaboran con calidad porque poseen el Sello de Excelencia de la UNESCO, basado en seis puntos importantes:

- * Excelencia: uso de materias de calidad, técnica eficaz y atención especial a los detalles de la elaboración.
- * Autenticidad: expresa identidad cultural y una técnica artesanal tradicional.
- * Innovación: en cuanto a materiales, forma y diseño; mezcla de tradición y moda, uso original de color en los diseños y esquemas para la producción.
- * Ecológico: uso de tintes, fibras naturales y material reciclado y el correcto uso de los materiales y de los procesos de producción logrando la preservación del medio ambiente.
- * Comerciability: existe la posibilidad de colocarse en el mercado internacional:
 - Función del producto,
 - Equilibrada relación entre precio y calidad,
 - Uso seguro para los posibles compradores.
- * Responsabilidad social: producto realizado con relación a la legislación laboral.

En la actualidad la Ley de Defensa del Artesano concede a los Artesanos Calificados los siguientes beneficios:⁴²

⁴²(Artesanos del Ecuador, 2013) Recuperado el 09 de Junio del 2013.

LABORALES:

- * Exoneración de pago de decimotercero, decimocuarto sueldo y utilidades a los operarios y aprendices.
- * Exoneración del pago bonificación complementaria a los operarios y aprendices.
- * Protección del trabajo del artesano frente a los contratistas.

SOCIALES:

- * Afiliación al seguro obligatorio para maestros de taller, operarios y aprendices.
- * Acceso a las prestaciones del seguro social.
- * Exención del seguro social al grupo familiar.
- * No pago de fondos de reserva.

TRIBUTARIOS:

- * Facturación con tarifa 0% (I.V.A.).
- * Declaración semestral del I.V.A.
- * Exoneración de impuesto a la exportación de artesanías.
- * Exoneración del pago del impuesto a la renta.
- * Exoneración del pago de los impuestos de patente municipal y activos totales.
- * Exoneración del impuesto a la transferencia de dominio de bienes inmuebles destinados a centros y talleres de capacitación artesanal.

3.10.3. Análisis del mercado de destino

Hemos seleccionado Alemania por ser la tercera economía del mundo que cuenta con un crecimiento económico importante evaluándolo a través de ciertos indicadores como es el PIB, la distribución del ingreso, las tasas de crecimiento demográfico y las tendencias del sector al cual se pretende incursionar en este mercado, ofreciendo los mejores sombreros de paja toquilla. Estos factores son sumamente relevantes para llevar a cabo nuestro PLAN ESTRATÉGICO.

3.11. Estudio de Mercado del país de destino

Mantener una negociación con la Unión Europea en especial con Alemania beneficiará a la economía de nuestro País, en especial a la Compañía Sombreros Barberán ya que demostraremos que nuestro producto es competitivo, de buena calidad y bien valorado.

A continuación, algunas tácticas que serán de mucho éxito en el proceso de negociación:⁴³

- € Son formales en los contactos.
- € Su privacidad es muy apreciada.
- € La puntualidad es muy sagrado para ellos.
- € Mucha profesionalidad y seriedad en los contactos.
- € El uso de títulos académicos es muy valorado y se debe llamar por el apellido.
- € Son muy respetadas la edad y la autoridad.
- € Diferencia de comportamiento entre Alemania del Norte (Hamburgo) ya que son bastantes reservados, mientras que Alemania del Sur (Munich) son más cordiales.
- € Los alemanes prefieren entablar una relación a largo plazo.
- € La jerarquía de una empresa alemana es muy respetada.
- € En cuanto a la negociación no entran en rodeos, debe ser directos.
- € Un firme apretón de manos es un buen inicio.
- € Evite hablar de la vida privada.

3.11.1. Factores cuantitativos del Mercado

Para estimar el consumo del sombrero de paja toquilla en el mercado alemán aplicaremos la fórmula del Consumo Aparente (CA):⁴⁴ la suma de la producción (Q) más las importaciones (M) menos las exportaciones (X).

⁴³(Minervini, 2004, p. 9) Recuperado el 10 de Junio del 2013.

⁴⁴Disponibilidad de producto que consume una región, país o países durante un período de tiempo.

TABLA N.O.3.4. IMPORTACIÓN DE SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA DE ALEMANIA

AÑOS	\$	CANTIDADES
2007	6,767	361
2008	6,732	315
2009	6,861	294
2010	8,501	350
2011	13,87	516
2012	15,836	522
TOTAL	58,567	2,358

Fuente: International Trade Center. Recuperado el 05 de Junio de 2013, de www.trademap.org

TABLA N.O.3.5. EXPORTACIONES DE SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA DE ALEMANIA

AÑOS	\$	CANTIDADES
2007	4,401	81
2008	3,901	78
2009	4,237	87
2010	5,496	100
2011	8,589	141
2012	8,116	182
TOTAL	34.74	669

Fuente: International Trade Center. Recuperado el 05 de Junio de 2013, de www.trademap.org

TABLA N.O. 3.6 CONSUMO APARENTE DEL SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA

PRODUCCIÓN	0
IMPORTACIÓN	2,358
EXPORTACIÓN	669
CONSUMO	1,689

Elaborado por: Autoras

Como se puede evidenciar Alemania tiene un consumo aparente de 1,689 sombreros de paja toquilla, ya que este país no cuenta con la producción de este producto, es por esto el incremento de sus importaciones.

TABLA N.O.3.7. PRINCIPALES MERCADOS A LOS QUE EXPORTA ALEMANIA EL SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA

IMPORTADORES	2007	2008	2009	2010	2011	2012
MUNDO	4401	3901	4237	5496	8589	8116
AUSTRALIA	614	553	656	779	1115	1442
FRANCIA	653	504	507	1035	1602	1347
SUIZA	352	420	532	647	931	895
PAISES BAJOS (HOLANDA)	709	255	558	558	742	691
FEDERACIÓN DE RUSIA	424	552	180	199	437	442
ESPAÑA	195	265	157	306	475	313
REINO UNIDO	91	44	132	231	274	284
ITALIA	91	108	83	142	241	274
BÉLGICA	121	76	92	136	203	254
SUECIA	71	78	90	119	249	231

Fuente: International Trade Center. Recuperado el 06 de Junio de 2013, de www.trademap.org

Como se puede evidenciar en la Tabla N.O.3.6 los diez países principales a los que exporta Alemania los sombreros de paja toquilla son miembros de la Unión Europea. Esta enorme integración económica representa oportunidad y futuro negocio para la Compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda.

3.11.2. Factores cualitativos del Mercado

El mercado alemán es muy competitivo y segmentado, en él prima la calidad y la garantía de servicio. Con una de las normativas más restrictivas de la Unión Europea, Alemania marca tendencias en estándares y normativas. Además es eje comercial y financiero en la relación con los mercados emergentes de Europa Central y Oriental.

La industria de la confección y la moda se caracteriza por su poder de innovación, flexibilidad y dinamismo siendo Alemania líder en la llamada ropa inteligente.⁴⁵

Según informe de la Revista Líderes⁴⁶ el sombrero de paja toquilla es cotizado en los 27 países de la Unión Europea (UE), esto quiere decir que existe una demanda alta y por consecuente generará una gran ventaja el ingreso de la Compañía Sombreros

⁴⁵(Al Invest, 2013) Recuperado el 10 de Junio del 2013.

⁴⁶(Revista Líderes, 2013) Recuperado el 12 de Junio del 2013.

Barberán, ofreciendo el sombrero de paja toquilla Montecristi siendo este un valor agregado.

La Unión Europea considera el sombrero como un producto fashion, dirigido a la gente que gusta de la moda y principalmente es muy valorado por ser elaborado a mano.

3.11.3. Barreras Arancelarias

Los aranceles aplicados a los productos textiles y de confección en la Unión Europea⁴⁷ dependen tanto del país de origen de importación como del producto. Por lo que, es muy importante tener en cuenta las “reglas de origen”⁴⁸ para que sea aplicada las preferencias arancelarias, siendo éste un condicionante para poder aplicar al **SGP+** (Sistema General de Preferencias).

Sistema de Preferencias Generalizadas (SPG): consiste en la concesión de ventajas arancelarias preferenciales a determinados países de manera unilateral y sin reciprocidad. El GATT aprobó este sistema en 1971 para permitir que los Miembros industrializados adoptaran preferencias arancelarias de una sola dirección en favor de países en desarrollo. La exención se hizo más general y permanente en el año de 1979 con la adopción de la llamada **Cláusula De Habilitación**⁴⁹ mediante la cual los países industrializados pudieran otorgar un trato diferenciado y más favorable a los países en desarrollo. La UE puso en marcha este régimen preferencial en 1971 para ayudar a los países en desarrollo a vender más productos en los países industrializados y a fortalecer su industrialización. Las preferencias del Sistema General de Preferencias (SGP) se conceden a exportaciones de productos específicos procedentes de determinados países mientras que el Sistema de Preferencias Generalizadas (SPG) de la Unión Europea (UE) sigue un ciclo de diez años.

⁴⁷(Al Invest, 2013) Recuperado el 12 de Junio del 2013.

⁴⁸Son aquellos instrumentos jurídicos que determinan el lugar de fabricación u obtención de los productos a los cuales les serían aplicables las preferencias arancelarias.

⁴⁹Denominada oficialmente: Decisión sobre el trato diferenciado y más favorable, reciprocidad y mayor participación de los países en desarrollo.

Sistema de Preferencias Generalizadas Plus (SPG Plus): Además del SPG normal, la UE dispone de un régimen especial de incentivo en favor del desarrollo y la gobernanza sostenibles, conocido como SPG+. El SPG+ ofrece preferencias adicionales para ayudar a los países en desarrollo vulnerables, ratificar y aplicar los convenios internacionales sobre los derechos humanos y de los trabajadores, la protección del medio ambiente y la buena gobernanza.

En la Unión Europea todas las importaciones provenientes de países en desarrollo y siempre que el producto cumpla origen, se les podrá aplicar el SGP+. Las preferencias del SPG se aplican a las importaciones en el territorio aduanero de la Comunidad Europea de productos específicos procedentes de países individuales. Dichos productos deben ser originarios de un país beneficiario que disfrute del régimen SPG que incluye estos productos.

Para que se consideren originarios del país exportador, los productos deben satisfacer ciertas exigencias que se establecen en las normas de origen y que son aplicadas a las importaciones en el marco del SPG. El objetivo es garantizar las preferencias arancelarias para que favorezcan el desarrollo de los países beneficiarios.

Aquellos productos enteramente obtenidos en el país exportador se consideran originarios de este país, los productos fabricados a partir de elementos procedentes de otros países se consideran originarios solamente si fueron sometidos a una elaboración o una transformación suficiente. Las normas de origen prevén también que los productos deben de ir acompañados de un certificado de origen modelo A o de una declaración en factura y deben expedirse directamente a la Comunidad.

Vale recalcar que no existe una autorización previa que los países latinoamericanos deban presentar; sin embargo, es el Certificado de Origen el documento que se requiere obtener y presentar a las autoridades correspondientes para gozar de los beneficios adquiridos como país beneficiario del Acuerdo SGP Plus.

Como ya se mencionó el SGP Plus es una concesión otorgada por la UE para países en vía de desarrollo. Ecuador es uno de los países que más se benefician de la reducción arancelaria en esta relación unilateral que existe actualmente con Europa.

Una de las condiciones para que Ecuador se beneficie de las concesiones del SGP Plus es tener un ingreso menor a la renta media alta considerado por la Organización No Gubernamental (ONG)⁵⁰ pero Ecuador ya ha superado estos ingresos, por lo que en Diciembre del 2013 perdería este beneficio y en este caso deberá establecer reglas, lograr más sinergias, contar con asociaciones estratégicas, promover más inversiones de Alemania en Ecuador, para de esta manera se pueda incursionar en los mercados europeos, en especial Alemania.

3.11.4. Barreras No Arancelarias

Las barreras no arancelarias son todas las leyes, regulaciones, políticas o prácticas de un país que restringen el acceso de productos importados a su mercado, por lo tanto son restricciones al comercio internacional que incluyen normas legales como procedimientos administrativos no basados en medidas explícitas, sino en directivas informales de instituciones y gobiernos, existen dos clases de barreras no arancelarias: En el caso de los sombreros de paja toquilla para ingresar al mercado alemán no tienen restricción alguna referente a la calidad, sanidad, fitosanidad y toxicidad, pero si tiene que cumplir con requisitos de etiquetado en donde se debe de detallar el lugar el nombre, razón social, país en el que se fabricó, composición y tipo de lavado, estas indicaciones deben de estar de una manera visible al consumidor fijadas al sombrero. En lo que respecta al embalaje se recomienda que los sombreros se los coloque en número de 40 a 50 unidades con el fin de que no ser estropeados. Actualmente la compañía Sombreros Barberán realiza sus exportaciones por el sistema Exporta Fácil y DHL, cuentan con dos formas de empaque una es con balsa y otra en cartón.

IMAGEN N.O. 3.4 EMBALAJE DE SOMBREROS BARBERÁN CÍA. LTDA.



Fuente: Sombreros Barberán Cía. Ltda.

⁵⁰Entidad de iniciativa social y con fines humanitarios, independientes de la administración pública que no tienen afán lucrativo.

TABLA N.O. 3.8 CAJA PARA SOMBREROS DE PAJA TOQUILLA DE 18 a 20 PULGADAS

MEDIDAS DEL CARTÓN	
LARGO	30CM
ANCHO	8CM
ALTO	9CM
MATERIAL	MADERA DE BALSA
SELLO	TAPA SOBREPUESTA
PROTECCIÓN	PAPEL CELOFÁN

Fuente: Sombreros Barberán Cía. Ltda.

TABLA N.O. 3.9 CAJA PARA SOMBREROS DE PAJA TOQUILLA DE 28 a 30 PULGADAS

MEDIDAS DEL CARTÓN	
LARGO	36CM
ANCHO	37CM
ALTO	13CM
MATERIAL	CARTÓN SIMPLE
SELLO	CINTA DE EMBALAJE
PROTECCIÓN	PAPEL CELOFÁN

Fuente: Sombreros Barberán Cía. Ltda.

TABLA N.O 3.10. CARTÓN GRANDE PARA VARIOS DISEÑOS DE SOMBREROS DE PAJA TOQUILLA

MEDIDAS DEL CARTÓN	
LARGO	72CM
ANCHO	38CM
ALTO	13CM
MATERIAL	CARTÓN SIMPLE
SELLO	CINTA DE EMBALAJE

Fuente: Sombreros Barberán Cía. Ltda.

3.11.5. Análisis de la Competencia

En lo que respecta a la competencia nacional de la compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda. se puede mencionar que en la actualidad existen muchas familias que viven de la artesanía y venden este producto semi-acabado a intermediarios que le dan el acabado final. Entre las principales empresas que se dedican a la comercialización de sombreros de paja toquilla se encuentran:

- Homero Ortega
- Ecu Andino
- Hugo Rodrigo Bernal Hat
- Serrano Hat
- Kurt Dorfaun Cía. Ltda.

La competencia de Sombreros Barberán cada vez es más fuerte ya que no solo buscan vender su producto dentro del mercado local sino también expandirse al mercado extranjero basándose en estrategias de bajo costos perjudicando la Cadena Productiva y ofreciendo otra calidad de sombreros como son los cuencanos.

En cuanto a la competencia internacional los grandes competidores son los sombreros provenientes de los países asiáticos (China, India, Tailandia, Corea y Vietnam), europeos como (Francia e Italia) y latinoamericanos (Colombia).

Los sombreros de los países asiáticos no tienen un buen acabado debido a su bajo precio, a pesar de esto su consumo ha crecido de forma acelerada.

Por otro lado los sombreros europeos y latinoamericanos poseen una mejor posición en lo que respecta a la calidad y por ende su precio es más elevado por lo que, para competir con este grupo de sombreros se debe proveer excelente calidad y variedad en sus diseños.

3.12 Aspectos operativos del Plan Estratégico de Exportación

3.12.1. Misión

Ofrecer directamente sombreros de fina calidad hacia Alemania basados en la capacitación constante y procesos que no dañen el medio ambiente generando el desarrollo socio económico de nuestro país.

3.12.2. Visión

En los próximos cinco años ser una empresa líder en la exportación de sombreros finos de paja toquilla elaborados en Montecristi hacia el mercado Alemán, alcanzando la categoría de empresa sólida e innovadora.

3.12.3. Objetivos

Objetivos N° 1

“Incrementar la producción y comercialización de sombreros de paja toquilla de la compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda.”.

Este objetivo se encuentra definido mediante el análisis que se ha realizado de las ventas anteriores al plan estratégico exportador, una vez iniciado el plan se pretende incrementar sus ventas en un 5% anual como se detalla en la tabla N.O.3.10 cuya estimación se basa en una política creada por la Empresa, por medio del reconocimiento internacional en ferias y ruedas de negocios.

TABLA N.O. 3.11 VENTAS ESTIMADAS CON EL PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR

PRINCIPALES DESTINOS DE EXPORTACIÓN APLICANDO EL PLAN ESTRATÉGICO	VENTAS ESTIMADAS 2014	VENTAS ESTIMADAS 2015	VENTAS ESTIMADAS 2016	VENTAS ESTIMADAS 2017	VENTAS ESTIMADAS 2018	VENTAS ESTIMADAS 2019
ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA	66 DOCENAS	69 DOCENAS	75 DOCENAS	79 DOCENAS	83 DOCENAS	87 DOCENAS
ESPAÑA	2 DOCENAS	2 DOCENAS	2 DOCENAS	2 DOCENAS	3 DOCENAS	3 DOCENAS
MÉXICO	2 DOCENAS	2 DOCENAS	2 DOCENAS	2 DOCENAS	3 DOCENAS	3 DOCENAS
PANAMÁ	2 DOCENAS	2 DOCENAS	2 DOCENAS	2 DOCENAS	3 DOCENAS	3 DOCENAS
ALEMANIA	1 DOCENA	2 DOCENAS	2 DOCENAS	2 DOCENAS	2 DOCENAS	3 DOCENAS

Fuente: Sombreros Barberán Cía. Ltda.

Objetivos N° 2

“Determinar las posibilidades o alternativas técnicas para la fabricación o prestación de un servicio determinado por parte de los artesanos de Montecristi”.

En la actualidad existe poca comunicación entre la compañía Sombreros Barberán y los artesanos de Montecristi, por lo que uno de los objetivos del plan estratégico exportador es enlazarse directamente con una sola familia de artesanos existiendo una mejor comunicación, lo que ayudará para el diseño de ciertos sombreros con mejor tejido, diferentes diseños para poder satisfacer los gustos de los usuarios y a un buen precio tratándose que Sombreros Barberán sería un cliente fijo.

Sombreros Barberán Cía. Ltda. ofrecerá a la familia de los artesanos su debido reconocimiento en cada etiqueta del producto indicando el nombre de la familia quien elaboró el producto, de esta manera se valorará la gran contribución que realiza estas personas.

Objetivos N° 3

“Convertir a Sombreros Barberán en una marca importante y preferida en el mercado internacional eliminando intermediarios en la cadena productiva”.

Con el objetivo antes expuesto, se busca la realización de la empresa Sombreros Barberán Cía. Ltda., para que pueda ser reconocida en el mercado alemán, a través de ferias, cámara de comercio, ruedas de negocios, diseño de su página web y adherirse a las redes sociales ya que de esta manera no busca intermediarios y se llega directamente al consumidor final, cabe mencionar que siempre se reconocerá la mano de obra de la familia artesana dentro de su etiquetado.

Objetivos N° 4

“Establecer el organigrama de la empresa para delegar funciones y responsabilidades en cada uno de sus miembros”.

Para cumplir con este objetivo dentro del plan estratégico exportador se ha creado un organigrama a la compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda., con la finalidad que todos tengan claras sus funciones y se pueda cumplir las metas establecidas. Según la

estructura diseñada en el organigrama, la compañía se manejará de la siguiente forma: el Gerente General aprueba todo tipo de proceso, el administrador elabora todos los documentos requeridos y trata directamente con el resto del personal, el Jefe Operativo lleva los procesos y trámites aduaneros y el Jefe de ventas que será el encargado de la conexión directa con el consumidor.

3.13. Mezcla de Marketing

El presente proyecto está dirigido a los alemanes tanto hombres como mujeres entre 25 a 60 años cuyos ingresos sean medios y alto, la mezcla de marketing o marketing mix para este tipo de consumidores se ha basado en un proceso multifuncional que implica: planear, dirigir, y ejecutar las condiciones comerciales del producto.

3.13.1. Producto

Este punto es considerado el más importante de la comercialización, siendo el inicio de todas las actividades del marketing. En el caso de los sombreros de paja toquilla de la compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda. se ofrece diversos diseños que los hace ser llamativos y con una excelente calidad en el tejido, se puede destacar que este producto es un patrimonio cultural por lo que se lo debe de explotar al máximo para lograr un óptimo reconocimiento a nivel mundial.

Para que este producto tenga una buena aceptación en el mercado alemán se recomienda seguir las siguientes indicaciones:

- Excelente calidad con la que satisfaga todos los requisitos y normas técnicas de Alemania.
- Capacidad de producción flexible, adecuada y suficiente para adaptarse en forma rápida y económica a las fluctuaciones de la demanda.

El tiempo de tejido del sombrero depende del grado de dificultad en la elaboración y oscila entre 2 a 4 días para un sombrero.

3.13.2. Precio

Este punto de la mezcla del marketing es importante ya que un producto no solo tiene satisfacer las necesidades del consumidor sino también estar al alcance de las

posibilidades económicas de dicho consumidor y cubrir los costos de producción del producto y el margen de ganancia de la compañía.

Al analizar el mercado alemán hay que tener en consideración el nivel económico de este país, el cual en la actualidad es estable a pesar de que su moneda, el euro, ha tenido ciertas devaluaciones.

Puesto que los consumidores de los Sombreros de Paja Toquilla de la compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda. cuenta con un nivel económico medio y alto se ha estimado que el sombrero básico y sencillo se encuentra entre los US\$35.00 a US\$60.00 y los sombreros más finos entre los US\$100.00 a US\$2,000.00.

3.13.3. Plaza

Las ventas de los sombreros de paja toquilla de la compañía Sombreros Barberán, iniciarán en la cadena de comercialización ubicada en Hannover que posee varios puntos de venta en toda la ciudad y sitios cercanos.

TABLA N.O. 3.12 MERCADO DE DESTINO EN ALEMANIA

HANNOVER	
PAÍS	ALEMANIA
ESTADO FEDERAL	BAJA SAJONIA
ALTITUD	55 MSNM
POBLACIÓN (2011)	525,875 HAB.
DENSIDAD	2,578 HAB/KM2
PREFIJO TELF.	511

Fuente:www.wikipedia.org

3.13.4. Promoción

Los sombreros de paja toquilla fueron reconocidos en Alemania gracias al mundial del 2006 en donde participó Ecuador, teniendo una gran acogida por parte de sus habitantes en más de doce sedes mundialistas como: BadKissingen, Berlín, Dortmund, Frankfurt, Gelsenkirchen, Hamburgo, Hannover, Kaiserslautern, Colonia, Leipzig, Munich, Nürnberg y Stuttgart.

Afuera del estadio se ofrecieron al público gratuitamente sombreros de paja toquilla con la leyenda Made in Ecuador, por lo que a raíz de esto los habitantes de Alemania se percataron que los sombreros no eran provenientes de Panamá sino de Ecuador, esta idea de promoción surgió por parte de una campaña realizada por el Ministerio de Turismo a través del Fondo Mixto de Promoción Turística y fue una gran promoción de nuestro patrimonio cultural.

3.14. Acceso al país de destino

Introducirse por primera vez en el mercado alemán es una decisión clave para las exportaciones de los sombreros de paja toquilla, debido al índice de consumo de este producto en el país.

Para que esta decisión sea acertada se debe tener presente todos los conocimientos de carácter técnico, legal y financiero para así superar los obstáculos que se presenten a lo largo de la trayectoria exportadora en el país de destino. La forma de venta en este mercado se iniciará con la promoción en la feria de HANNOVER, la cual es reconocida a nivel mundial, adicional se realizará convenios con boutiques, locales comerciales y página web para que de esta manera los alemanes puedan tener acceso al producto. El mercado meta como se lo mencionó en punto 3.8.4 de la Mezcla del Marketing está dirigido a un nicho de mercado de personas tanto hombres como mujeres entre 25 a 60 años con nivel de ingreso medio y alto.

3.15. Contratos y formas de pago

Los contratos y formas de pagos hacia la compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda. se manejarán de diferente manera dependiendo la forma de compra de los consumidores.

- Los clientes que compren online deberán de contar con tarjeta de crédito para que puedan realizar su compra y en un máximo de 15 días tendrán el producto en sus manos, como se trata de un cliente directo el envío se lo realizaría por DHL; la cotización tendrá una duración de 30 días laborables.
- En caso de que el cliente sea frecuente y compre un monto superior a 20 docenas trimestrales, es considerado un socio comercial y se le dará ciertos beneficios de pago como un crédito por 15 días a factura vencida.

CONCLUSIONES

En este proyecto se puede concluir en base a los datos y referencias obtenidas a lo largo de la investigación los siguientes puntos:

- En la actualidad no se le ha brindado el correcto reconocimiento a los artesanos de los sombreros de paja toquilla y el objetivo de este plan estratégico es no tan solo el incremento en las ventas de la compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda., sino también el de los artesanos.
- Mediante el plan estratégico exportador se pretende incrementar las exportaciones de Sombreros Barberán Cía. Ltda., logrando un reconocimiento y propagación del uso de esta prenda en el exterior.
- En el plano de la Unión Europea, Alemania cuenta con la representación más numerosa en el Parlamento Europeo, por lo que Ecuador puede obtener provecho de las preferencias arancelarias comerciales otorgadas en la Unión Europea con el Sistema General de Preferencias Arancelarias (SGP), el cual tiene por objetivo consolidar la política de desarrollo en particular, erradicar la pobreza y fomentar el crecimiento de países en vías de desarrollo.
- Actualmente la Balanza Comercial entre Alemania y Ecuador se caracteriza por la desigualdad de exportaciones e importaciones, pero este país ha llegado a convertirse en el segundo socio comercial más importante de la Unión Europea.
- Las perspectivas futuras de Sombreros Barberán Cía. Ltda. es competir a nivel internacional por medio de un producto que ha sido un legado de tradición y de gran acogida a nivel mundial.
- El sombrero de paja toquilla se exporta en mayores proporciones a países tales como: Francia, Estados Unidos, Alemania, España, Japón y Chile, se escogió como país meta Alemania debido a las preferencias arancelarias que se cuenta entre ambos países.
- Por medio del análisis obtenido de la compañía Sombreros Barberán Cía. Ltda. y su capacidad instalada se determina que el presente proyecto es VIABLE. a lo largo del proyecto.

RECOMENDACIONES

- Una vez analizado el mercado alemán se ha llegado a la conclusión de que es un mercado bastante innovador y exigente por lo que se recomienda tener políticas de calidad con los artesanos del sombrero de paja toquilla obteniendo la certificación ISO 9001:2008, ya que esto evitará tener pérdidas por devoluciones del producto.
- Con respecto al alto índice de compra online se recomienda un mejoramiento de la página web www.sombrerobarberan.com, con un fácil acceso a las compras y sugerencias y con alternativa para elegir el idioma (inglés, español y alemán).
- Es muy importante para la Compañía participar en ferias internacionales y en otros eventos ya que a través de estos medios se puede dar a conocer a la Compañía así como a los productos que se tienen disponibles para la venta con la finalidad de tener una red más amplia de clientes.
- Debido a los buenos resultados analizados a lo largo de esta investigación se recomienda poner en marcha este proyecto durante el último trimestre del 2013 debido a que genera utilidades y puestos de trabajo para muchas personas y los resultados se iniciarán desde el 2014.

BIBLIOGRAFÍA

- Aduana del Ecuador. (7 de Junio de 2013). *Arancel Nacional Integrado*. Obtenido de <http://sice1.aduana.gob.ec/ied/arancel/index.jsp>
- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (10 de Junio de 2013). *Ecuador alienta a empresas a incrementar sus exportaciones con macrorrueda de negocios*. Obtenido de <http://www.andes.info.ec/es/economia/ecuador-alienta-empresas-incrementar-sus-exportaciones-macrorrueda-negocios.html>
- Aguilar, M. (2009). *Tejiendo la vida*. Cuenca: Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares.
- Al Invest. (10 de Junio de 2013). *Análisis del Sector Textil y de Confección*. Obtenido de <http://www.al-invest4.eu/>
- Artesanos del Ecuador. (7 de Junio de 2013). *Artesanías Beneficios*. Obtenido de <http://www.artesantiasdelecuador.com/>
- Artesanos del Ecuador. (9 de Junio de 2013). *Artesanías del Ecuador*. Obtenido de <http://www.artesantiasdelecuador/>
- COMEX. (10 de Mayo de 2013). *Comité de Comercio Exterior*. Obtenido de <http://www.producción.gob.ec/>
- Daniels, J., Rade, L., & Sullivan, D. (2004). *Teoría de Comercio Internacional*. México: Pearson Educación.
- Diario El Telégrafo. (7 de Noviembre de 2012). *Diario El Telégrafo*. Obtenido de <http://www.telegrafo.com.ec>
- Diario El Universo. (5 de Mayo de 2008). *La sombrerería de Joubert Barberán ha coronado a mandatarios y realeza*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/>
- Donoso, C. (24 de Noviembre de 2012). Reconocimiento. *El País*, pág. 5.
- ECUAPASS. (20 de Mayo de 2013). *ECUAPASS*. Obtenido de <http://www.aduana.gob.ec/>

- EXPORTAFÁCIL. (12 de Mayo de 2013). *EXPORTA FÁCIL*. Obtenido de <http://www.exportafacil.gob.ec/>
- ExportHelpDesk. (8 de Junio de 2013). *Ventanilla única que provee información sobre la Unión Europea*. Obtenido de <http://www.exporthelp.europa.eu/>
- Heredia, L. (2011). Sombreros de paja toquilla de Ecuador para el mundo. *Semana Diario Expreso*, 6.
- INEC. (21 de Marzo de 2013). *Somos 14'483.499 de ecuatorianos y ecuatorianas, según el censo 2011*. Obtenido de <http://www.inec.gob.ec/home/>
- La Hora. (4 de Junio de 2013). *Exportaciones ecuatorianas mejoraron desde 2006, según Ministerio RR.EE*. Obtenido de <http://www.lahora.com.ec/>
- Lerma, A. (2010). *Cengage Learning, Inc.* Mexico: Cengage Learning .
- Miller, T. (3 de Agosto de 1986). Shopper's world; Ecuador is brimful of Panama hats. *The New York Times*, pág. 29.
- Minervini, N. (2004). *La ingeniería de la exportación*. México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Ministerios de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración. (26 de Mayo de 2013). *Boletín Electrónico Ecuador Actual*. Obtenido de http://www.mmree.gob.ec/ecuador_actual/bol051.asp
- Oñate, C. (2012). Comercio Exterior en constante crecimiento. *Okonomía*, 20.
- Pérez, M. (1986). El Panama Hat - Made in Ecuador. *Paratodos*, 8.
- Productividad, M. d. (2012). Las manos artesanales aportan a la vitalidad de las Mipymes. *País Productivo*, 5.
- Productos del Ecuador. (25 de Abril de 2013). *Productos del Ecuador*. Obtenido de <http://www.productosdeecuador.com/>
- Proecuador. (8 de Junio de 2013). *Areas Institucionales*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/>

- Regalado, L. (2010). *Las hebras que tejieron nuestra historia*. Quito: Ediecuatorial.
- Revista Líderes. (12 de Junio de 2013). *La Unión Europea es el principal destino*.
Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/>
- Rivadeneira, F. (13 de Abril de 2013). *Ecuador y Alemania estrechan lazos comerciales*. Obtenido de www.cancilleria.gob.ec
- Sánchez, M. y. (2013). *El rol del comercio internacional en el crecimiento económico del Ecuador*.
- Tagualand. (08 de Febrero de 2013). *Historia del Sombrero de Paja Toquilla*.
Obtenido de <http://www.tagualand.com/>
- Uría, L. (04 de Junio de 2013). *PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA EXPORTACIÓN DE SOMBREROS DE PAJA TOQUILLA A ALEMANIA EN EL PERIODO 2008 - 2013*. Obtenido de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6916/1/35816_1.pdf

ANEXOS

ANEXO N.O. 1 ALMACÉN SOMBREROS BARBERÁN



Fuente: Sombreros Barberán

ANEXO N.O. 2 FORMULARIO DE NÓMINA DE SOCIOS



REPÚBLICA DEL ECUADOR
SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS
FORMULARIO DE NÓMINA DE SOCIOS O ACCIONISTAS

AÑO: 2010 N°: S.C.NEC.3722.2010.1

A) DATOS GENERALES IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Razón o Denominación Social SOMBREROS BARBERAN CIA. LTDA	RUC 0101900177860013752	EXPLICITE
CAPITAL SUSCRITO \$ 400,00	CAPITAL AUTORIZADO	ACCIÓN/PARTICIPACIÓN (USD) \$ 0,04

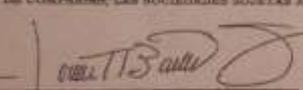
B) NÓMINA DE SOCIOS O ACCIONISTAS

Cédula / RUC / Pasaporte	Apellidos y Nombres - Completos	Nacionalidad	Acciones o Aportaciones VALOR TOTAL
0902281674	BARBERAN LOPEZ CARLOS ELIAS	ECUATORIANA	USD \$ 300,00
0900376716	BARBERAN VELEZ JOSEWORTH DAVID	ECUATORIANA	7,86
0900358795	BARBERAN VELEZ WINTON FRANCJIN	ECUATORIANA	2,90
0904822514	BARBERAN VELEZ CARLOS JULIO	ECUATORIANA	2,09
0904820018	BARBERAN VELEZ ALVARO RAMIRO	ECUATORIANA	2,90
0904823376	BARBERAN VELEZ AMALIA ESPERANZA	ECUATORIANA	2,00
090489218	VELEZ ALCIVAR DEDIA F	ECUATORIANA	80,00

NOTA: 1 - El presente formulario no se completará con enmendatorias a tachones
2 - Se deberá imprimir dos ejemplares del presente formulario

DECLARACIÓN: El administrador de la compañía, declara que es responsable por la veracidad de los datos que se suministran en el presente formulario en cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 20 y 23 de la Ley de Compañías, suscrita en "EL REGISTRO QUE ESTABLECE LA INFORMACIÓN Y DOCUMENTOS QUE ESTÁN OBLIGADAS A REMITIR A LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS LAS SOCIEDADES SUJETAS A SU CONTROL Y VIGILANCIA".

FECHA DE PRESENTACIÓN: AÑO MES DÍA


 FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL
 Nombre: JOSEWIRTH BARBERAN LOPEZ
 Identificación: 0900376716

Fuente: Sombreros Barberán

ANEXO N.O. 3 GUIA DE ENVÍO DE SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA

ETIQUETA EMS E 1





EE095449389EC

1. Número de Expediente de origen Expediente de origen		2. Fecha de expedición Expediente de destino	
3. País de origen País de destino		4. Fecha de llegada Expediente de destino	
5. No. de envío Expediente de origen		6. No. de envío Expediente de destino	
7. Nombre y dirección de expedidor Nombre y dirección de expedidor		8. Nombre y dirección de destinatario Nombre y dirección de destinatario	
9. No. de envío Expediente de origen		10. No. de envío Expediente de destino	
11. Clasificación Expediente de origen		12. Clasificación Expediente de destino	
13. No. de envío Expediente de origen		14. No. de envío Expediente de destino	
15. No. de envío Expediente de origen		16. No. de envío Expediente de destino	
17. No. de envío Expediente de origen		18. No. de envío Expediente de destino	
19. No. de envío Expediente de origen		20. No. de envío Expediente de destino	
21. No. de envío Expediente de origen		22. No. de envío Expediente de destino	
23. No. de envío Expediente de origen		24. No. de envío Expediente de destino	
25. No. de envío Expediente de origen		26. No. de envío Expediente de destino	
27. No. de envío Expediente de origen		28. No. de envío Expediente de destino	
29. No. de envío Expediente de origen		30. No. de envío Expediente de destino	
31. No. de envío Expediente de origen		32. No. de envío Expediente de destino	
33. No. de envío Expediente de origen		34. No. de envío Expediente de destino	
35. No. de envío Expediente de origen		36. No. de envío Expediente de destino	
37. No. de envío Expediente de origen		38. No. de envío Expediente de destino	
39. No. de envío Expediente de origen		40. No. de envío Expediente de destino	
41. No. de envío Expediente de origen		42. No. de envío Expediente de destino	
43. No. de envío Expediente de origen		44. No. de envío Expediente de destino	
45. No. de envío Expediente de origen		46. No. de envío Expediente de destino	
47. No. de envío Expediente de origen		48. No. de envío Expediente de destino	
49. No. de envío Expediente de origen		50. No. de envío Expediente de destino	
51. No. de envío Expediente de origen		52. No. de envío Expediente de destino	
53. No. de envío Expediente de origen		54. No. de envío Expediente de destino	
55. No. de envío Expediente de origen		56. No. de envío Expediente de destino	
57. No. de envío Expediente de origen		58. No. de envío Expediente de destino	
59. No. de envío Expediente de origen		60. No. de envío Expediente de destino	
61. No. de envío Expediente de origen		62. No. de envío Expediente de destino	
63. No. de envío Expediente de origen		64. No. de envío Expediente de destino	
65. No. de envío Expediente de origen		66. No. de envío Expediente de destino	
67. No. de envío Expediente de origen		68. No. de envío Expediente de destino	
69. No. de envío Expediente de origen		70. No. de envío Expediente de destino	
71. No. de envío Expediente de origen		72. No. de envío Expediente de destino	
73. No. de envío Expediente de origen		74. No. de envío Expediente de destino	
75. No. de envío Expediente de origen		76. No. de envío Expediente de destino	
77. No. de envío Expediente de origen		78. No. de envío Expediente de destino	
79. No. de envío Expediente de origen		80. No. de envío Expediente de destino	
81. No. de envío Expediente de origen		82. No. de envío Expediente de destino	
83. No. de envío Expediente de origen		84. No. de envío Expediente de destino	
85. No. de envío Expediente de origen		86. No. de envío Expediente de destino	
87. No. de envío Expediente de origen		88. No. de envío Expediente de destino	
89. No. de envío Expediente de origen		90. No. de envío Expediente de destino	
91. No. de envío Expediente de origen		92. No. de envío Expediente de destino	
93. No. de envío Expediente de origen		94. No. de envío Expediente de destino	
95. No. de envío Expediente de origen		96. No. de envío Expediente de destino	
97. No. de envío Expediente de origen		98. No. de envío Expediente de destino	
99. No. de envío Expediente de origen		100. No. de envío Expediente de destino	

Declaración de aduana / Customs Declaration

21. Descripción de artículos: *Sombrero Paja Toquilla*

22. Fecha: *15/04/2014*

COMPROBANTE DE ENTREGA / PROOF OF DELIVERY

Fuente: Sombreros Barberán

ANEXO N.O. 4 GUIA DE ENVÍO DE SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA

EXPRESS WORLDWIDE

100-01-44 000

WPX DHL EXPRESS

De: JASBERTH OVALLE BARBERAN VILLIZ
JASBERTH OVALLE BARBERAN VILLIZ
1000 DE MAYO 14 1 AV QUITO

AGENCIA DE OCTUBRE EQUADOR
EQUADOR

Para: TONY LUPPI
To: 48 GEORGE ST SAINT AUGUSTINE, FL

Contacto/Contact:
TONY LUPPI
Tel/Fax: 001304200000

Jacksonville FLORIDA 32084
UNITED STATES OF AMERICA

US-JAX

C

Account Number	Invoice Date	Package / Shipment Weight	Volume
000021786001	20120810	1,72 KG	1

Comment: 01 HATEL NET VALLES COMMERCIAL
User: agp001 Service Point: USR Route: 0103

Weight: 0,71 KG
Total Area: 2,360/1
Declared Value: 1000 USD
Insured Value: 1000 USD
Type of Export:

WAYBILL 21 6906 2966

From: (J)JD 0041 3000 0000 0002 4628
To: (J)JD 0041 3000 0000 0002 4628

Cliente

Esta etiqueta no se pega en el envío

Visite la guía en <http://www.dhl.com> o llámese al número 100 001 301 (1000 del día)

DHL EXPRESS

TERMS AND CONDITIONS OF CARRIAGE
(Terms and Conditions)

El presente es un resumen de nuestros términos generales y condiciones. Los detalles y condiciones completos se encuentran y están a disposición en los Centros de Servicio de DHL.

ACERCA DE NUESTROS TÉRMINOS Y CONDICIONES

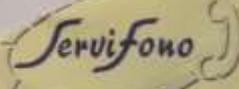
1. Nuestra Cartera de envío: DHL ofrece servicios y condiciones internacionalmente con aquellos que están a disposición de nuestros Centros de Servicio, con excepción de los servicios de transporte aéreo marítimo para cualquier otro servicio que tenga relación con el envío. Nuestra Cartera de servicios también incluye y cubre personas que no están permitidas por DHL, o personas que están autorizadas pero no están permitidas por DHL, o personas que están autorizadas pero no están permitidas por DHL, o personas que están autorizadas pero no están permitidas por DHL.
2. ¿Qué significa DHL? DHL significa DHL de los Estados Unidos y significa que el envío es para el envío.
3. ¿Qué significa DHL? DHL significa DHL de los Estados Unidos y significa que el envío es para el envío.
4. ¿Qué significa DHL? DHL significa DHL de los Estados Unidos y significa que el envío es para el envío.

PER LO QUE NO DENDEMOS RESPONSO

1. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
2. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
3. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
4. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
5. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
6. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
7. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
8. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
9. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
10. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
11. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
12. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
13. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
14. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
15. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
16. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
17. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
18. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
19. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
20. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
21. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
22. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
23. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
24. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
25. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
26. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
27. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
28. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
29. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
30. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
31. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
32. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
33. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
34. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
35. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
36. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
37. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
38. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
39. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
40. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
41. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
42. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
43. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
44. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
45. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
46. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
47. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
48. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
49. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
50. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
51. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
52. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
53. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
54. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
55. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
56. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
57. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
58. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
59. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
60. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
61. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
62. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
63. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
64. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
65. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
66. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
67. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
68. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
69. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
70. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
71. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
72. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
73. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
74. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
75. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
76. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
77. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
78. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
79. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
80. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
81. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
82. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
83. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
84. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
85. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
86. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
87. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
88. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
89. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
90. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
91. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
92. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
93. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
94. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
95. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
96. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
97. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
98. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
99. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.
100. DHL no es responsable de los daños o pérdidas que resulten de cualquier causa que no sea el envío.

Fuente: Sombreros Barberán

ANEXO N.O. 5 GUIA DE ENVÍO DE SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA



Servifono
Servicios, Internet & Telefonía
Av 9 de Octubre 1321 y Machala
(Frente al Banco del Estado)
Telefax: (093 - 4) 232 47 25
Guayaquil - Ecuador

ENVIO / SEND Fax

**SERVICIO DE FAX
FAX SERVICE** 000005052

Número de Páginas Incluida ésta
Number of pages including this cover sheet 2

Guayaquil, Guayaquil 23-11-2011 Fecha / Date

Para uso Interno
For agent use only

Transmission estocada

Transmission error

Envío respaldado

Fax no cobrado

Fax # equivocado

Otros

DATOS DE ENVIO / TO:

Enviar Fax A: Miami - USA
Intended Destination: Miami - USA
País / Country: _____ Ciudad / City: _____

9008261041 _____ _____
1°) Fax número / Fax number 2°) Fax número / Fax number 3°) Fax número / Fax number

Tony - FIPPY
Nombre de quien recibe el Fax / Recipient's Name Nombre de la Empresa / Company's Name Teléfono número / Phone number

DATOS DE QUIEN ENVIA / FROM:

Nombre del Remitente: JULBERT BARBERAN Sombreros Barberan - C.A.
Sender's Name Nombre de la persona que envía el Fax / Sender's Name Empresa que envía el Fax / Company's name

2513369 _____ X [Signature]
Teléfono número / Phone number Fax Número / Fax Number Firma del Remitente / Sender's Signature

MENSAJE / MESSAGE:

13 Sombreros NORMAL	\$ 1105,00
11 Sombreros FINOS	640,00
2 Sombreros CALADO MUSCA Fina	280,00
1 FLOTE AEREO D.H.F	266,00
1 CATA BALZA	73,60
	\$ 2.315,00

Fuente: Sombreros Barberán

**ANEXO N.O. 6 RECONOCIMIENTO A LA COMPAÑÍA SOMBREROS
BARBERÁN CÍA. LTDA. POR CUMPLIR 50 AÑOS**



Fuente: Sombreros Barberán

**ANEXO N.O. 7 MEDALLA DE RECONOCIMIENTO DE LA CAMARA DE
COMERCIO HACIA LA COMPAÑÍA SOMBREROS BARBERÁN CÍA.
LTDA.**



Fuente: Sombreros Barberán

**ANEXO N.O. 8 FUNDADOR DE LA COMPAÑÍA SOMBREROS BARBERÁN
CÍA. LTDA.**



Fuente: Sombreros Barberán

**ANEXO N.O. 9 ACTUAL GERENTE DE LA COMPAÑÍA SOMBREROS
BARBERÁN CÍA. LTDA.**



Fuente: Sombreros Barberán

ANEXO N.O. 10 DUEÑA DEL ALMACÉN SOMBREROS BARBERÁN



Fuente: Sombreros Barberán

ANEXO N.O. 11 HORMADO DE LOS SOMBREROS BARBERÁN

Fuente: Sombreros Barberán

**ANEXO N.O. 12 TERMINACIÓN DEL HORMADO Y PLANCHADO DE
SOMBREROS BARBERÁN**



Fuente: Sombreros Barberán

**ANEXO N.O. 13 MODELOS MÁS COTIZADOS DE LOS SOMBREROS
BARBERÁN**



Fuente: Sombreros Barberán