

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

**CARRERA:
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de: INGENIERO
COMERCIAL**

**TEMA:
DISEÑO DE UN MECANISMO DE CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN
PARA FOMENTAR LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS DEL
SOMBRERO FINO DE PAJA TOQUILLA (PANAMA HAT) HACIA EL
MERCADO DE LOS ESTADOS UNIDOS**

**AUTOR:
HÉCTOR SANTIAGO RODRÍGUEZ TORRES**

**DIRECTOR:
RODNEY HERNÁN TAPIA GUERRERO**

Quito, mayo del 2015

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO
DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana a la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaro que los conceptos, análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor.

Quito, mayo del 2015

.....
Héctor Santiago Rodríguez Torres
C.C. 1103832786

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado, a Dios ya que con sus bendiciones ha sido posible realizar mis sueños y vencer con su fortaleza toda barrera en este mundo lleno de desafíos.

Dedico a mis padres, por su apoyo incondicional y motivación en el día a día, ya que este logro no es solo mío sino de ustedes, a mi familia, sin ustedes y gracias a su amor, han generado en mí la confianza necesaria para lograr mis metas.

Dedico también a mi cuñado David Valencia, por su apoyo, por toda su generosidad y por estar en momentos difíciles.

Santiago Rodríguez

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento especial e infinita gratitud al Ing. Rodney Tapia por todos los conocimientos impartidos, por su paciencia, y por ser esa mano amiga, a lo largo de la carrera y en el desarrollo de este trabajo de titulación.

A demás mi gratitud a aquellos profesores, que durante toda la carrera universitaria contribuyeron sus conocimientos y experiencia.

Santiago Rodríguez

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1.....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Diagnóstico de situación.....	3
1.2. Contextualización e identificación del problema de investigación	5
1.2.1. Problema central	5
1.2.2. Principales causas	6
1.2.3. Principales consecuencias o efectos	7
1.2.4. Árbol de problemas	9
1.5. Delimitación	12
1.5.1. Delimitación temporal	12
1.5.2. Delimitación espacial	12
1.5.3. Delimitación conceptual	12
1.6. Objetivos.....	12
1.6.1. Objetivo general	12
1.6.2. Objetivos específicos	13
1.7. Beneficiarios de la propuesta de intervención.....	13
CAPÍTULO 2.....	15
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	15
2.1. Marco teórico conceptual	15
2.1.1. Las pymes en el comercio internacional.....	15
2.1.2. Dificultades de las pymes para exportar.....	16
2.1.3. Cooperación empresarial	17
2.1.4. Los consorcios de exportación	19
2.1.5. Ventajas de los consorcios de exportación	21

2.1.6	Tipos de consorcios de exportación	21
2.1.8	El sombrero de paja toquilla (Panamá hat).....	24
2.1.9	Planeación estratégica.....	25
2.1.10	Importancia de la planificación estratégica	26
2.1.11	Etapas de la planificación estratégica.....	27
2.3.	Marco legal.....	29
CAPÍTULO 3.....		31
MARCO METODOLÓGICO		31
3.1.	Tipo de investigación	31
3.1.1	Investigación de campo	31
3.1.2.	Investigación bibliográfica	32
3.2.	Métodos de investigación	32
3.3.	Diseño de la investigación.....	33
3.4.	Población y muestra	33
3.5.	Tamaño de muestra.....	34
3.6	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	35
3.6	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	37
CAPÍTULO 4.....		39
RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN		39
4.	Estudio de interesados	39
4.1.	Análisis de los datos	39
4.1.1	Análisis e interpretación de los resultados	39
4.2.	Matriz FODA artesanos de Montecristi.....	55
CAPÍTULO 5.....		57
ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN DEL SOMBRERO ECUATORIANO DE PAJA TOQUILLA		57
5.1	Mercado del país de destino	57

5.1.1.	Aspectos cuantitativos del mercado	58
5.1.2.	Aspectos cualitativos del mercado	60
5.1.3.	Barreras arancelarias.....	61
5.1.4.	Barreras no arancelarias.....	63
5.2	Mezcla de marketing	64
5.2.1.	Estrategia de producto	64
5.2.1.1.	Descripción del producto.....	64
5.2.1.2.	Adaptación o modificación del producto	66
5.2.1.3.	Empaque: reglamento del marcado y etiquetado.....	67
5.2.1.4.	Marca común	72
5.2.2.	Estrategia de precios	74
5.2.2.1.	Poder adquisitivo del mercado meta.....	74
5.2.2.2.	Políticas de precio.....	77
5.2.2.3.	Tamaño del proyecto	81
5.2.3.	Estrategia de plaza	83
5.2.3.1.	Localización.....	83
5.2.3.1.1.	Macro localización	83
5.2.3.1.2.	Micro localización	83
5.2.3.2.	Sistema de distribución comercial.....	84
5.2.3.2.1.	Canales de distribución.....	84
5.2.4	Estrategias de promoción.....	85
5.2.4.1	Estrategia ATL	85
5.2.4.2	Estrategia BTL.....	86
5.2.4.3.	Elaboración de diseño y propuesta publicitaria: concepto, mensaje	88
5.2.4.5.	Cronograma y presupuesto de marketing	88
5.2.4.6.	Financiamiento del presupuesto de marketing	90
	CAPÍTULO 6.....	95

ESTABLECIMIENTO DE UN CONSORCIO DE PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES DEL SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA.....	95
6.1	Forma jurídica del consorcio95
6.1.1.	Los documentos de constitución como organización EPS96
6.2	Misión, visión y valores99
6.3	Objetivos estratégicos.....100
6.4	Participantes101
6.4.1.	Características de los participantes.....103
6.4.2.	Participación de las empresas en el consorcio.....104
6.5.	Organigrama estructural del consorcio.....104
6.6.	Organigrama funcional del consorcio.....104
6.7.	Financiación del consorcio110
6.8.	Retos por superar112
6.8.1	Retos internos112
6.8.2	Retos externos114
CONCLUSIONES.....	116
RECOMENDACIONES.....	118
LISTAS DE REFERENCIAS	119
ANEXOS	123

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Canales de distribución sombrero paja toquilla.....	5
Figura 2.	Árbol de problemas.....	9
Figura 3.	Formas de cooperación entre empresas.....	19
Figura 4.	Ventajas de los consorcios de exportación.....	21
Figura 5.	Tipos de consorcio de exportación.....	23
Figura 6.	Base legal consorcio de exportación.....	30
Figura 7.	Clasificador Nacional de Actividades Económicas.....	34
Figura 8.	¿La elaboración de sombreros es su única actividad económica?....	39
Figura 9.	¿Elabora sombreros en forma periódica o todo el año?.....	40
Figura 10.	¿Cuántas horas diarias dedica a la elaboración de sombreros?	41
Figura 11.	¿Qué tipo de sombreros produce y qué cantidades por mes?.....	42
Figura 12.	¿Quiénes son sus clientes habituales?	43
Figura 13.	¿Ha exportado directamente y con qué frecuencia?	44
Figura 14.	¿Ha exportado directamente a que destinos?.....	44
Figura 15.	¿Cuánto personal dispone para la fabricación?	45
Figura 16.	¿Utiliza usted estrategias para la comercialización?.....	46
Figura 17.	¿Utiliza usted estrategias para la comercialización? (medios).....	46
Figura 18.	¿Ha recibido capacitación sobre temas de exportación?.....	48
Figura 19.	¿Ha escuchado sobre los consorcios de exportación?	46
Figura 20.	¿Le gustaría exportar?.....	47
Figura 21.	¿Un Plan de Asociatividad contribuiría a mejorar la producción y comercialización de sombrero de paja toquilla?	49

Figura 22. ¿Le gustaría formar parte de un consorcio de exportación?.....	50
Figura 21. ¿Considera que es necesario una marca común?	51
Figura 22. ¿Qué factor considera mejorar en la producción?.....	52
Figura 23. ¿Qué ventajas esperaría del consorcio de exportaciones?.....	53
Figura 24. Organización administrativa y territorial de EE.UU.....	57
Figura 25. Arancel sombrero de paja toquilla en EE.UU.....	62
Figura 26. Arancel sombrero de paja toquilla en EE.UU.....	62
Figura 27. Sombreros de paja toquilla.....	65
Figura 28. Tejido del sombrero de paja toquilla.....	68
Figura 29. Número de tejidos en una pulgada cuadrada.....	68
Figura 30. Denominación de origen y registro en EEUU y UE.....	69
Figura 33. Empaque para la venta de los sombreros de paja toquilla.....	70
Figura 34. Empaque para la venta de los sombreros de paja toquilla.....	71
Figura 35. Empaque para la venta de los sombreros de paja toquilla.....	71
Figura 36. Empaque para la venta de los sombreros de paja toquilla.....	72
Figura 37. Marca común.....	73
Figura 38. Ventajas Comparativas revelada.....	75
Figura 39. Precios en la cadena de comercialización.....	81
Figura 40. Precios en la cadena de comercialización.....	81
Figura 41. Canales de comercialización del sombrero de paja toquilla.....	84
Figura 42. Estrategia ATL.....	85
Figura 43. Estrategia BTL.....	86
Figura 44. Modelo del Afiche.....	89

Figura 45. Nombre del consorcio.....	97
Figura 46. Organigrama estructural.....	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Síntesis de resultado de la investigación.....	54
Tabla 2.	Matriz FODA.....	56
Tabla 3.	Exportaciones e importaciones en los EE.UU.....	59
Tabla 4.	Exportaciones hacia EE.UU.....	60
Tabla 5.	Puntadas por pulgada sombreros de Montecristi.....	66
Tabla 6.	Productos ecuatorianos potenciales para el mercado de EE.UU.....	76
Tabla 7.	Cuota relativa al mercado.....	77
Tabla 8.	Precios de venta del sombrero de paja toquilla en EE.UU.....	79
Tabla 9.	Tamaño y oferta del proyecto.....	82
Tabla 10.	Cronograma y presupuesto de marketing.....	89
Tabla 11.	Resumen capacidad productiva	90
Tabla 12.	Inversión fija.....	90
Tabla 13.	Gastos administrativos.....	91
Tabla 14.	Sueldos y salarios.....	91
Tabla 15.	Financiamiento del presupuesto de marketing.....	92
Tabla 16.	Integrantes del consorcio de promoción de exportaciones.....	98
Tabla 17.	Lista de preguntas para escoger a integrantes del consorcio.....	102
Tabla 18.	Artesanos integrantes del consorcio de exportaciones.....	103
Tabla 19.	Funciones órgano de gobierno.....	105
Tabla 20.	Funciones órgano directivo.....	106
Tabla 21.	Funciones órgano de control.....	107
Tabla 22.	Funciones de control interno.....	108

Tabla 23. Funciones del administrador.....	109
Tabla 24. Aporte de capital	111
Tabla 25. Gastos de funcionamiento.....	111

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N.1 Cotización presupuesto de promoción y publicidad.....	123
---	-----

RESUMEN

Las pequeñas y medianas empresas (PYME) en ocasiones frecuentan dificultades para exportar a mercados extranjeros por diferentes motivos como: carecer de medios y conocimientos financieros, el incumplimiento de requisitos regulatorios, o producir productos en cantidad o calidad no aptos para compradores extranjeros entre otros. Sin embargo, con frecuencia, estos problemas se pueden superar mediante la cooperación entre las PYME. Como lo es a través de la conformación un consorcio de exportación que permita combinar conocimientos, recursos financieros y sus contactos, mejorando de manera significativa sus posibilidades de exportación, reducir los costos y riesgos que engloba el ingreso a mercados internacionales.

Tomado este modelo como propuesta se propone establecer el diseño de un consorcio de promoción de exportaciones del sombrero de paja toquilla para los artesanos del Cantón Montecristi, con el fin de que al ser aplicado, los integrantes reúnan sus capacidades y fortalezas que les permita ser más competitivos, mejorar su productividad y rentabilidad. Y además promocionar por medio de una marca común al sombrero de paja toquilla, el mismo que no ha sido siempre relacionado con nuestro país y que representa una de las principales artesanías exportadas por Ecuador.

ABSTRACT

Small and medium enterprises (SMEs) sometimes frequent difficulties exporting to foreign markets for various reasons such as lack of resources and financial expertise, breach of regulatory requirements, or produce in quantities or quality that unfit for foreign buyers requirements, among others. However, often, these problems can be overcome through cooperation among SMEs. As it is through the creation of an export consortium that allows combining knowledge, financial resources and contacts, significantly improving their export potential and reduce the costs and risks involved in entering international markets.

Taken this model as proposed design aims constitute a consortium of export promotion straw hat for Canton Montecristi's artisans, so that when applied, members comply their skills and strengths that allow them to be more competitive, improve their productivity and more profitable. And promote through a common brand to straw hat, the same that was not always related to our country which one represents a major crafts exported by Ecuador.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación pretende aportar al desarrollo del sector artesanal productor del sombrero de paja toquilla en el cantón Montecristi mediante el diseño de un consorcio exportador artesanal que promueva y viabilice la exportación de este producto hacia el mercado Estadounidense, como medio para mejorar el nivel de vida de los artesanos y sus familias, el cual consta de los siguientes capítulos:

En el capítulo 1 se puede apreciar los antecedentes, diagnóstico contextualización y la identificación del problema central de investigación sobre la situación actual de los artesanos productores del sombrero de paja toquilla en el cantón Montecristi.

En la sección posterior capítulo 2 comprende el marco teórico que sustenta la propuesta de aplicación de este modelo asociativo exportador, considerando su concepto, tipos y características de los consorcios así como legislación en la que se desarrollan los consorcios de exportación en nuestro país.

Posteriormente en el capítulo 3 se presenta una sustentación teórica de las herramientas utilizadas para el desarrollo del proyecto, como las técnicas de recolección de datos a utilizarse en la investigación de campo, las que permitirán obtener información para el desarrollo de la investigación.

En el capítulo 4 se detalla el análisis de interpretación de los resultados mediante las encuestas realizadas a los artesanos del cantón Montecristi, se presentan tablas y gráficos estadísticos, con sus respectivas interpretaciones.

Consecutivamente en el capítulo 5 se plantean estrategias de promoción del sombrero de paja toquilla en el mercado estadounidense considerado como uno de los principales compradores de esta artesanía, que permita promover y difundir la procedencia de los sombreros elaborados con materia prima y manos ecuatorianas, a fin de recuperar paulatinamente una identidad que se ha visto afectada e incrementar, representativamente, la competitividad y, por ende, las exportaciones del sombrero de paja toquilla ecuatoriano a este mercado.

Finalmente el capítulo 6 comprende la estructuración del consorcio de promoción de exportaciones, su forma y estructura jurídica, planeación estratégica, lineamientos, intereses, políticas y sus beneficios.

CAPÍTULO 1

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Diagnóstico de situación

Una empresa exportadora tiene que afrontar diversas barreras para ingresar al mercado internacional. Por un lado, están los requisitos arancelarios y no arancelarios, certificaciones, etc.; por otro lado se encuentran las barreras referidas a la gestión interna de las empresas como el acceso a información comercial, requerimientos de marketing, logística, entre otras. También están presentes las barreras del ambiente externo en el mercado destino como barreras culturales, externalidades en el país destino, etc. Todas estas barreras incrementan los costos de las empresas exportadoras y pueden llegar a desincentivar las transacciones, excluyendo a algunos de los beneficios del comercio internacional. Generalmente las empresas excluidas son la pequeña y mediana industria, a pesar de su importancia económica y social en los países.

En contraste la gran empresa implementa estrategias individuales para lograr mejoras continuas, alianzas estratégicas, procesos de reingeniería, adquisiciones y fusiones que les permiten mantener e incrementar su nivel de competitividad. Mientras que los pequeños y medianos productores no poseen los recursos ni la capacidad requerida para adoptar estrategias individuales, por lo que la mejor alternativa que tienen es la de adoptar estrategias asociativas a través de la complementación con otras pymes e instituciones de apoyo. (ONUDI, 2011, pág. 2)

En comercio exterior se tienen varias formas de internacionalizar una empresa desde el punto de vista de las exportaciones; hoy en día una empresa puede exportar sus productos en forma directa, indirecta, por cuenta y orden de terceros o de manera asociativa conformando un consorcio de exportación.

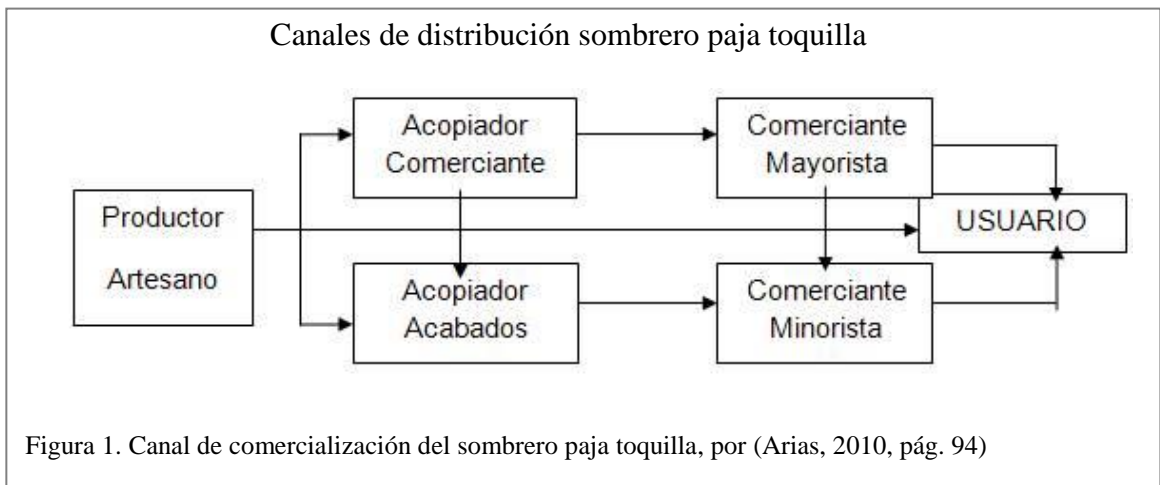
Un consorcio de exportación es una alianza voluntaria de empresas con el objetivo de promover los bienes y servicios de sus miembros en el extranjero y de facilitar la exportación de sus productos mediante acciones conjuntas. (ONUDI, 2005, pág. 3)

En el Ecuador desde el 2011 el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (PROECUADOR) con la asistencia técnica internacional de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), ha impulsado la conformación de consorcios de promoción de exportaciones con el objetivo de fomentar la asociatividad especialmente en las pymes, que les permita fortalecer sus capacidades de exportación y así mejorar el nivel de vida de los productores. Desde entonces se han presentado experiencias con varios sectores exportadores del país como: flores, alimentos procesados, chocolate, banano y quinua. (PROECUADOR, 2012, pág. 5)

En el caso de las exportaciones de los sombreros de paja toquilla conocidos como “Panamá hat” se iniciaron a principios del siglo XIX y ha generado mayores ingresos a la economía del país. Constituye una artesanía muy apreciada en Ecuador y el mundo, durante años se ha desconocido su verdadero origen en detrimento de la cultura que la origina, y por consecuencia poniendo en peligro su quehacer, la forma de subsistencia y el arraigo cultural de los artesanos. Esto debido a que los artesanos no han sabido cómo valorizar su producto ya que no reciben ingresos adecuados por su trabajo, el cual a su vez hace que su comercio sea menos atractivo para los jóvenes toquilleros, lo que les ha hecho abandonar la región debido a la falta de oportunidades de empleo y una disminución continua de las condiciones de vida.

“El sombrero de paja toquilla, cuya producción se destina un 10% al mercado local, y el restante 90% al mercado mundial, de acuerdo al Banco Central del Ecuador“. (Zambrano, 2011, pág. 1)

Lograr la comercialización de este auténtico patrimonio nacional sin la existencia de intermediarios en la cadena de comercialización, sea considerado un desafío para algunos pequeños y medianos productores, puesto que a pesar de ser una gran oportunidad de negocios a largo plazo, incursionar en el mercado internacional de manera directa, puede resultar de cierta forma difícil y complejo debido a los antecedentes antes mencionados.



La finalidad de la propuesta de este consorcio de exportación para la promoción de las exportaciones de los sombreros de paja toquilla de los productores del cantón Montecristi, radica en reunir a todas aquellas personas artesanas que han venido trabajando independientemente, pero que dada su insuficiente capacidad productiva para exportar o por el desconocimiento de los trámites a realizarse, no han podido salir hacia mercados extranjeros por su propia cuenta, y brindarles a través de él consorcio de exportaciones la asesoría necesaria; a la vez que adquieren experiencia, fuerza y presencia en la venta de sus productos. Al participar en el consorcio de exportaciones, los empresarios miembros no ceden ningún control sobre sus negocios hacia otras empresas de la asociación. Lo que diferencia principalmente en contraste con otros tipos de alianzas estratégicas existentes.

De acuerdo al criterio de las Naciones Unidas y la Organización de Estados Americanos, es necesario propiciar el uso de esta figura para canalizar su expansión comercial y mejorar las balanzas de pagos de los países en desarrollo. (MIPRO, 2012)

1.2. Contextualización e identificación del problema de investigación

1.2.1. Problema central

De acuerdo a informe de la ONUDI. La mayoría de las empresas pequeñas o microempresas especialmente las de los países en desarrollo y las economías

emergentes como las pymes productoras de sombreros de paja toquilla en nuestro país, no reúnen ciertas condiciones y requisitos básicos para exportar, por lo que no cuentan con los medios para establecer con éxito una presencia en los mercados internacionales. Esto debido a la falta de aplicación de estrategias, herramientas comerciales, cooperativismo y asociación entre pequeños y medianos empresarios, lo cual se ha reflejado en su producción y competitividad en mercados internacionales como en el estadounidense. Esto debido a que muchas pymes se administra como negocios familiares. Sus propietarios suelen usar solamente métodos básicos de gestión, cuentan con recursos financieros y humanos limitados y con frecuencia desconocen la demanda y las características de los consumidores finales en los mercados extranjeros. (ONUUDI, 2010, pág. 5)

1.2.2. Principales causas

- Las pequeñas y medianas empresas productoras de sombreros de paja toquilla del cantón Montecristi enfrentan importantes limitantes para iniciarse en el negocio exportador o para ampliar su inserción externa.
- Bajos volúmenes de producción (masa crítica) para acceder al mercado internacional por parte de las pymes productoras de sombreros de paja toquilla esto debido a que los medianos artesanos, se dedican también a exportar pero lo hacen en volúmenes inferiores. Generalmente estas pymes integran a miembros de una familia. Ellos confeccionan de 3 a 5 sombreros finos mensualmente. (PROECUADOR, 2013, pág. 34)
- Por motivos que no tienen los recursos, ni la capacidad requerida para adoptar estrategias individuales lo que ocasiona un gran limitante para poder atacar el mercado exterior.
- El pequeño y mediano empresario no cuenta con la suficiente información sobre las ventajas derivadas de su participación en el mercado externo, ni de la conformación de estrategias o herramientas de comercialización como los consorcios de exportación.

- Al momento la producción de sombreros de paja toquilla se ve expuesta a la competencia mundial, especialmente con el mercado chino debido a que los mismos ofertan productos sustitutos a los sombreros de paja toquilla a un menor precio, pero de menor calidad.

1.2.3. Principales consecuencias o efectos

- La presencia de intermediarios en la cadena de exportación, ha reducido las utilidades para los artesanos productores. Los artesanos comercializan toda su producción para mercado local. Dentro del mercado local se tiene también a los intermediarios o exportadores, mismos que negocian con poblaciones completas para adquirir los productos a un precio fijo muy inferior al que se da al público.
- El desincentivo de este mercado ha ocasionado un cambio progresivo de la vocación productiva de la zona produciendo la disminución paulatina de la cantidad de tejedores debido a los pocos márgenes de ganancia en la producción del sombrero de paja toquilla. (UNIDO, 2013, pág. 33)
- La existencia de limitantes para comercializar externamente el sombrero de paja toquilla de forma directa por parte de los artesanos de manera individual, ha generado que los volúmenes de producción no sean óptimos o sean bajos para que interesen a grandes compradores, que permita mejorar la internacionalización de la producción.
- Disminución de la producción y ventas de este producto, debido a la aparición de productos sustitutos en el mercado internacional, ha originado una brecha en el mercado que ha sido aprovechado por la competencia la cual ha ganado mercado en la venta de este producto. (UNIDO, 2013, pág. 33)
- Los artesanos microempresarios productores del sombrero de paja toquilla del cantón Montecristi tienen un limitado acceso a crédito y financiación debido a

que su producción y ventas de manera individual no garantiza el acceso a dichos préstamos.

- La falta de promoción y capacitación en cuestiones de comercio exterior para ingresar en nuevos mercados o mercados existentes ha limitado la inserción de sus productos de manera directa sin la intervención de intermediarios en la cadena de comercialización.
- Actualmente en el Ecuador existen empresas que se dedican a la exportación de sombreros de paja toquilla, pero cada una de ellas trabaja de forma individual y comercializan este producto bajo el nombre de “Panamá Hat” debido a que les resulta más sencillo venderlo bajo esta terminología que ya es conocida a nivel mundial. El término “Panamá Hat” está instalado en la sociedad mundial lo cual ocasiona una confusión al momento de relacionar los sombreros de paja toquilla con el país de origen, el Ecuador.

1.2.4. Árbol de problemas

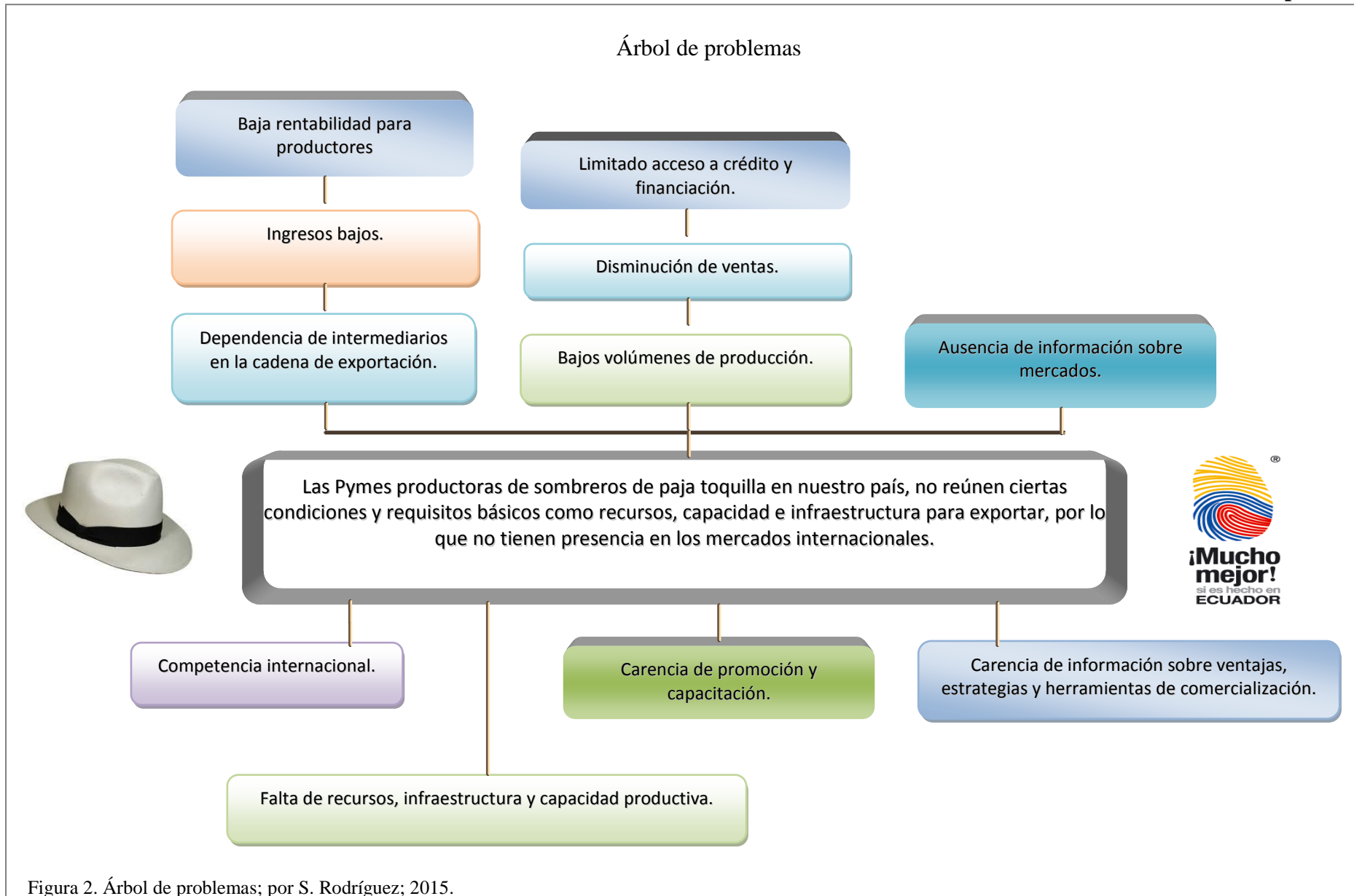


Figura 2. Árbol de problemas; por S. Rodríguez; 2015.

1.3. Formulación del problema de investigación

- ¿Por qué los pequeños y medianos empresarios productores de los sombreros de paja poquilla a pesar de tener una gran oportunidad de negocios a largo plazo, se les ha complicado incursionar y mantenerse en mercados internacionales, como es el de Estados Unidos?

Los factores que han hecho difícil conseguir un aumento sostenido de la producción y exportación del sombrero de paja toquilla, han sido la carencia de aplicación de estrategias y herramientas comerciales de exportación, como son alianzas y acciones conjuntas entre productores, por lo cual no se ha podido promover de manera directa y óptima en el extranjero éste auténtico patrimonio nacional.

1.4. Sistematización del problema de investigación

- ¿Porque los pequeños y medianos productores de sombreros de paja toquilla afrontan grandes dificultades para entrar en mercados extranjeros y comercializar sus productos de manera directa?

El sector de las artesanías a nivel del país se encuentra en crisis, debido a que los artesanos en su mayoría se debaten en la pobreza más extrema, por lo que muchos de ellos están abandonado esta actividad; más aún con las falta infraestructura, la falta de líneas de créditos y falta de inversión extranjera para estos sectores, y las crisis económicas cuyos efectos en los sectores artesanales, han sido la disminución de la rentabilidad, lo cual está afectando al sector toquillero del país tanto en la producción como en la comercialización al no contar con los medios en su capacidad productiva, gestión interna, recursos e infraestructura para establecer su presencia en los mercados internacionales.

- ¿Porque las pymes ecuatorianas productoras de sombrero de paja toquilla no aplican nuevas estrategias de comercialización que permita aprovechar los beneficios que trae el comercio exterior?

El pequeño y mediano empresario no aplica nuevas estrategias de comercialización debido a que no cuentan con la suficiente información sobre las ventajas derivadas de su participación en el mercado externo, ni de la conformación de estrategias de comercialización como son los consorcios de exportación.

Debido al desconocimiento de los artesanos sobre técnicas adecuadas de comercialización y de prácticas mercantiles acordes con las modalidades del comercio exterior para la venta de toda la producción, se utilizan intermediarios entre los exportadores y el tejedor, con la finalidad de que se haga desde un inicio una preselección de sombreros que cumplan con los requisitos de calidad establecidos por los exportadores por lo cual ha imposibilitado que el artesano aprenda de la comercialización y se la haga de manera directa.

Al ser tomado como sombrero panameño por su nombre (Panamá Hat) ha ocasionado un desaprovechamiento de este recurso turístico para el país, ya que siendo un producto tan reconocido y valorado, podría utilizarse el mismo para promocionar desde un enfoque que resalte al Ecuador no solo desde el punto de vista comercial, sino principalmente desde el ámbito cultural.

- ¿Qué factores han limitado la competitividad de este producto autentico patrimonio nacional como es el sombrero de Montecristi?

Al momento existe una gran competitividad con el mercado chino debido a que los mismos ofertan sombreros de paja toquilla a menor precio pero de menor calidad. Estos sombreros son elaborados con materiales sintéticos, como la fibra de papel, hechos a máquina. La producción es en serie y el precio es muy bajo, lo que es una gran competencia para el sombrero de paja toquilla hecho en Ecuador.

Aunque en contraste nuestro sombrero al proceder de una industria de baja complejidad tecnológica, es diferenciado por ser único. En la actualidad, la artesanía ecuatoriana es apreciada en muchos países por su originalidad y costo razonable. (PROECUADOR, 2013, pág. 34)

1.5. Delimitación

1.5.1. Delimitación temporal

La presente investigación tendrá una duración de seis a ocho meses, donde se habrá concluido el proceso de recopilación, análisis y estructuración de todos los datos e información importante para el desarrollo y entrega del trabajo de graduación.

1.5.2. Delimitación espacial

El presente trabajo de investigación se realizará en la provincia de Manabí, específicamente en el cantón Montecristi. Adicionalmente se tomara como base fundamental datos estadísticos e información primaria seleccionada y existente de los productores del sombrero de paja toquilla de la región y conjuntamente información del programa de promoción de consorcios de exportación y origen de ONUDI, MIPRO, y PROECUADOR.

1.5.3. Delimitación conceptual

Se abordarán temas relacionados con la historia e importancia de este producto artesanal icono del Ecuador, el valor de la aplicación de estrategias asociativas, la definición de los consorcios de exportación conjuntamente con sus ventajas y barreras, la base legal, la mención de experiencias de casos que han aplicado esta herramienta asociativa y todas las bases necesarias que nos lleven a formular una estructura organizacional y legal apropiada con sus respectivas funciones para la aplicación correcta de este consorcio de exportación.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

- **Proponer la formación de un consorcio de promoción de exportaciones de las pymes ecuatorianas productoras de sombreros de paja toquilla de Montecristi, que les permita fortalecer sus capacidades de exportación**

para acceder de forma competitiva al mercado de los Estados Unidos y que contribuya a mejorar el nivel de vida de los productores.

1.6.2. Objetivos específicos

- Recopilar información relacionada con los artesanos de Montecristi productores de sombreros de paja toquilla mediante una encuesta que permita identificar a los artesanos que integrarían el consorcio de exportación .
- Determinar la forma jurídica, para la constitución del consorcio de promoción de exportaciones, su estructura orgánica y funcional así como sus fuentes de financiamiento.
- Implementar un plan de promoción del sombrero de paja toquilla ecuatoriano hacia el mercado norteamericano, diseñando una marca registrada común para que los miembros del consorcio.
- Presentar la planificación estratégica del consorcio con la finalidad de adoptar líneas de acción y plantear estrategias necesarias para el logro de los objetivos y metas de la organización.

1.7. Beneficiarios de la propuesta de intervención

Con el diseño del presente proyecto de investigación planteado se está aportando un conocimiento de gran beneficio para los siguientes grupos:

- La universidad y los estudiantes.
- Los pequeños y medianos productores pertenecientes al sector de estudio.
- Usuarios y consumidores.
- Trabajadores.
- El Estado.
- La sociedad en general.

Además cabe señalar que el programa de consorcios es una herramienta del Ministerio de Industrias y Productividad que cuenta con la asistencia de ONUDI y

apoyo de PROECUADOR, apunta a fomentar la asociatividad y fortalecer las redes de pymes y artesanos ecuatorianos con el fin de exportar sus bienes o servicios

CAPÍTULO 2

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Marco teórico conceptual

2.1.1. Las pymes en el comercio internacional

El comercio internacional representa una fuente de beneficios económicos y sociales por la generación de divisas, ingresos, crecimiento, empleo y, si las relaciones dentro de las naciones son las adecuadas y el ambiente externo es propicio, es posible una reducción en el nivel de pobreza de los países. Este sistema tiene varias fallas que se presentan e impiden su objetivo, sin embargo, es imprescindible trabajar para minimizar las dificultades dado que el comercio es una herramienta eficaz para facilitar el desarrollo.

En promedio en el mundo la Pequeñas y Medianas Empresas (pymes) representan el 90% del total de empresas. De acuerdo con investigaciones del Banco Interamericano de Desarrollo el sector privado, comprendido principalmente por micro, pequeñas y medianas empresas, es el mayor generador de empleo de América Latina y el Caribe. Las pymes concentran entre el 20% y 40% del empleo privado en la región y el 10% de la actividad comercial en la mayoría de países latinoamericanos. En Italia, la participación de las pymes en las exportaciones es del 52% y en Corea del 40%, en otros países como Francia, Holanda, Finlandia y Suecia es mayor al 25%. En cuanto a la generación de empleo, se puede afirmar que en Estados Unidos las pymes representan el 56% del empleo, en Alemania, Bélgica, Canadá, Reino Unido y Francia, entre el 62 66% y en países como Dinamarca, Italia, Portugal, España, Grecia, entre otros el 80%. (Trujillo, 2010, pág. 5)

Para facilitar el acceso a los beneficios del comercio internacional, la participación de las pequeñas y medianas empresas (pymes) exportadoras es de suma importancia, entre otras cosas por su gran capacidad para generar empleo y además porque son la

mayoría de empresas de los países. Por otro lado, las pymes han demostrado tener mayor capacidad de adaptación a los constantes cambios y nuevos retos de la demanda global y en especial capturan mayor valor por tonelada que las grandes empresas (Trujillo, 2010, pág. 6)

De acuerdo con la teoría, la cooperación y acción colectiva entre empresas es una forma de reducir costos y lograr competitividad. La experiencia acumulada en diferentes lugares del mundo a lo largo de varios años muestra que la formación de distintos tipos de redes de pymes permite al conjunto de empresas alcanzar mercados externos que normalmente nunca hubieran alcanzado de manera individual. (ONUDI, 2010, pág. 3)

Es por esa razón que numerosas organizaciones se han implantado a este contexto y han adelantado acciones conjuntas que promueven la cooperación y las redes corporativas de exportación, bajo la figura de los consorcios de exportación.

2.1.2. Dificultades de las pymes para exportar

Establecer una representación exitosa en mercados extranjeros es mucho más difícil que hacerlo en los mercados internos. Las pymes suelen verse disuadidas de exportar por lo complejo del negocio de exportación y los grandes riesgos que abarca. Sin conocimientos y preparación significativos, los intentos de exportar están orientados al fracaso y pueden incluso poner en riesgo la estabilidad financiera de la organización en su conjunto. Las pruebas sugieren que en particular en las primeras etapas de la exportación el porcentaje de fracasos es relativamente elevado.

Para desarrollar los mercados de exportación se requieren conocimientos, esfuerzos y recursos financieros significativos. Los mercados extranjeros tienen sus particularidades y requisitos estrictos. No sólo abarcan la demanda de los consumidores, sino además las obligaciones técnicas y regulatorias de los países receptores. Las empresas que deseen exportar deben identificar los mercados extranjeros apropiados, ponerse en contacto con los distribuidores locales y/o con los principales consumidores, aprender acerca de las preferencias de sus clientes, adaptar la calidad y el precio del producto en consecuencia, y darles la oportunidad de

inspeccionar los productos y de presentar sus pedidos. Los conocimientos especializados necesarios y el costo de hacer frente a esos problemas suelen superar la capacidad de las pyme consideradas individualmente. (ONUUDI, 2010, pág. 4)

A fin de exportar con éxito, las empresas deben reunir ciertas condiciones básicas. Entre ellas se incluyen:

- Toda la maquinaria necesaria para manufacturar un producto concreto exportable.
- Capacidad de producción y capital operacional para satisfacer los requisitos de volumen de los compradores extranjeros.
- Tecnología para satisfacer las especificaciones de calidad de los mercados de exportación.
- Cumplimiento de normas técnicas y ambientales, así como de la legislación extranjera.
- Infraestructura de exportación.
- Exposición a mercados de exportación y medios para hacer investigación de mercado.
- Técnicas eficaces de comercialización y creación de una imagen de los productos exportados.
- Capacidad de comunicación y de negociación.
- Capacidad administrativa e instalaciones administrativas.
- Conciencia de los incentivos de exportación de los planes gubernamentales.

2.1.3. Cooperación empresarial

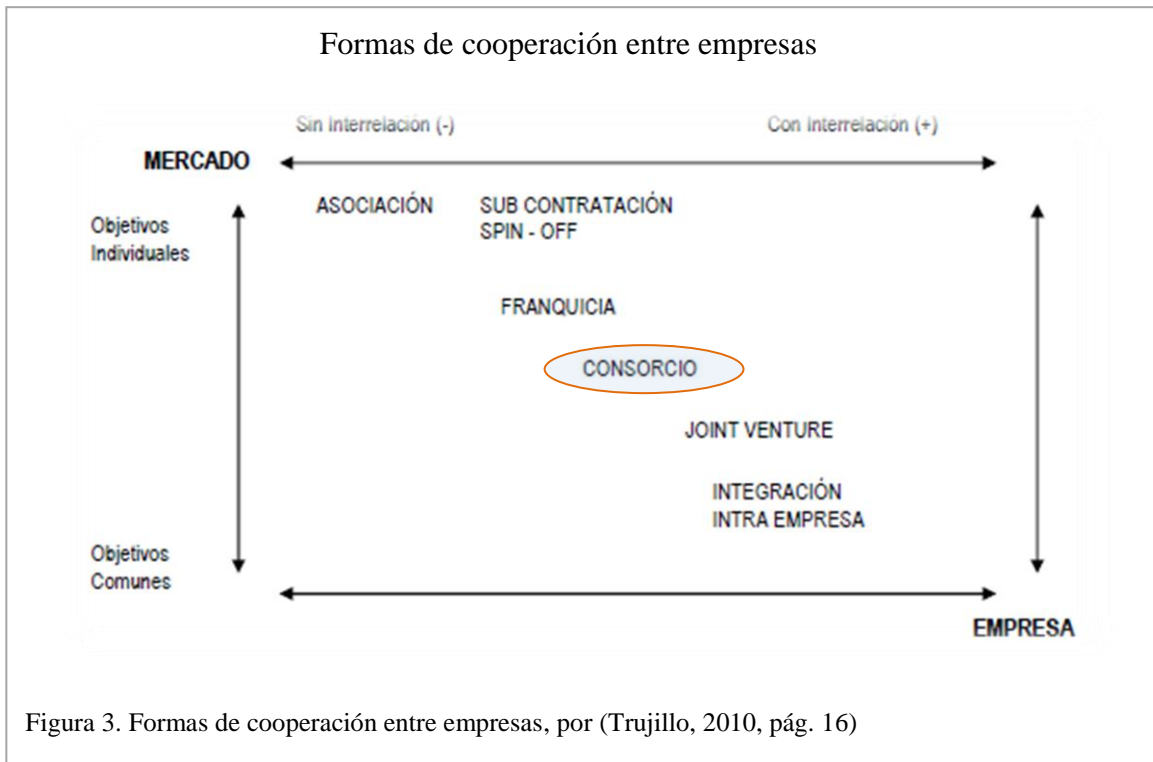
El concepto de cooperación empresarial es considerado como una forma híbrida entre el mercado y la empresa. De esta forma, la cooperación aparece como solución intermedia entre la internalización (empresa) y la externalización (mercado (Martinez, 2014)). La idea de cooperación puede extenderse a la elaboración e implementación de acciones colectivas. Las acciones colectivas están basadas en el argumento de que los individuos tienen necesidades comunes que solo pueden ser satisfechas por medio de la acción conjunta. (Martinez, 2014, pág. 7)

El funcionamiento de la cooperación se sustenta sobre la base de relaciones privilegiadas o acordadas, establecidas entre empresas y sus competidores o entre esta y otras de su entorno. El objetivo final es minimizar, a través de los acuerdos de cooperación, los costos de la transacción. (Martinez, 2014, pág. 11)

La empresa tiene el incentivo de buscar la cooperación en vez de la competencia con el objetivo de reducir la incertidumbre, reducir los costos de transacción y buscar sinergias. De esta manera, por ejemplo, la entrada en un nuevo mercado geográfico es una decisión que trae alto grado de incertidumbre; en esta situación, la búsqueda de unos acuerdos con los agentes locales permite contar con mayor información y por lo tanto disminuir el grado de incertidumbre. En el caso de pymes exportadoras, el costo de exportar es resultado de las barreras que tienen que superar para desplazar el producto al mercado destino (Trujillo, 2010, pág. 15)

Como se planteó anteriormente, se encontró que la cooperación también plantea otro tipo de costos, ligados con la organización y la administración de un contrato de cooperación. Por un lado, los costos de mantener la estructura y las actividades asociativas y además, otros costos de transacción (el monitoreo a sus empleados y directores, costos de negociación, comunicación, acceso a bienes colectivos, entre otros). De esta manera, cada miembro evalúa el costo o beneficio que la organización le genera frente al costo o beneficio de actuar de forma individual.

En este contexto, existen diferentes formas de cooperación dependiendo de los objetivos comunes o individuales y las interrelaciones entre empresas, como se muestra en la siguiente Ilustración:



Para el caso particular del consorcio, implica crear una estructura común entre varias empresas con el objetivo de desarrollar proyectos conjuntos. Según el cuadro señalado anteriormente la figura de consorcio se ubica como un punto medio entre el mercado (objetivos individuales) y la empresa (objetivos comunes). Más cercana al mercado está la figura de franquicia, una opción de cooperación entre empresas cuando existe baja incertidumbre, baja frecuencia de transacciones entre estas y baja especificidad de activos. Por otro lado, más cercana a la integración vertical en empresa, están los esquemas tipo joint venture que implican alta frecuencia de transacción, alta especificidad de activos y se dan cuando en el contexto hay gran incertidumbre.

2.1.4. Los consorcios de exportación

Un consorcio de exportación es una alianza voluntaria entre empresas para alcanzar un objetivo común en el mercado extranjero. Esta alianza implica algunos conceptos teóricos de gran importancia como las acciones colectivas, la cooperación entre empresas y las redes empresariales. De acuerdo al propósito de esta figura, su

objetivo entre otros, es reducir los costos de internacionalización, en otras palabras los costos de transacción inherentes al proceso exportador. (Trujillo, 2010, pág. 14)

Los miembros de un consorcio comprenden que esa cooperación debe predominar con respecto a la competencia a fin de tener acceso a mercados clave y a la tecnología más reciente. Se puede considerar que el consorcio de exportación es un medio formal para la cooperación estratégica de mediano a largo plazo entre empresas que sirve para prestar servicios especializados a fin de facilitar el acceso a los mercados extranjeros. La mayoría de los consorcios son entidades sin fin de lucro. Por lo general prestan servicios exclusivamente a las empresas que son miembros de los consorcios.

Por cuanto las pyme pueden obtener mayores beneficios con su participación en un consorcio, los miembros tienen en general un tamaño relativamente pequeño. (ONUUDI, 2010, pág. 39)

Existen consorcios de exportación no sólo entre empresas del sector manufacturero, sino que se pueden hallar también en el sector de los servicios y entre los artesanos. Los principales sectores operacionales de los consorcios de exportación son:

- Planta, maquinaria e ingeniería.
- Textiles, calzado, productos de cuero.
- Alimentos, vino, bebidas.
- Productos químicos.
- Madera y muebles.
- Vidrios, cristales.
- Industria de la construcción y sectores conexos.
- Productos electrónicos, tecnología electrónica e instrumentos ópticos.
- Joyería, joyería de confección.

2.1.5. Ventajas de los consorcios de exportación

Las pyme al cooperar en el interior de un consorcio de exportación, pueden superar las dificultades anteriormente mencionados e ingresar efectivamente en mercados extranjeros y desarrollarlos con menor costo y riesgo gracias a que combinan los conocimientos especializados y los medios financieros de varias empresas. Al mismo tiempo, los miembros pueden optimizar su rentabilidad, incrementar la eficiencia y acoplar nuevos conocimientos.



En resumen, los consorcios de exportación pueden lograr que se adquieran considerables ventajas de eficiencia. A la vez que conservan su independencia, los miembros de un consorcio de exportación pueden mejorar los resultados de la exportación y reducir los costos a un mínimo. Esto se puede lograr más rápidamente y con menos riesgo que si las empresas hubieran intentado la exportación por sí solas.

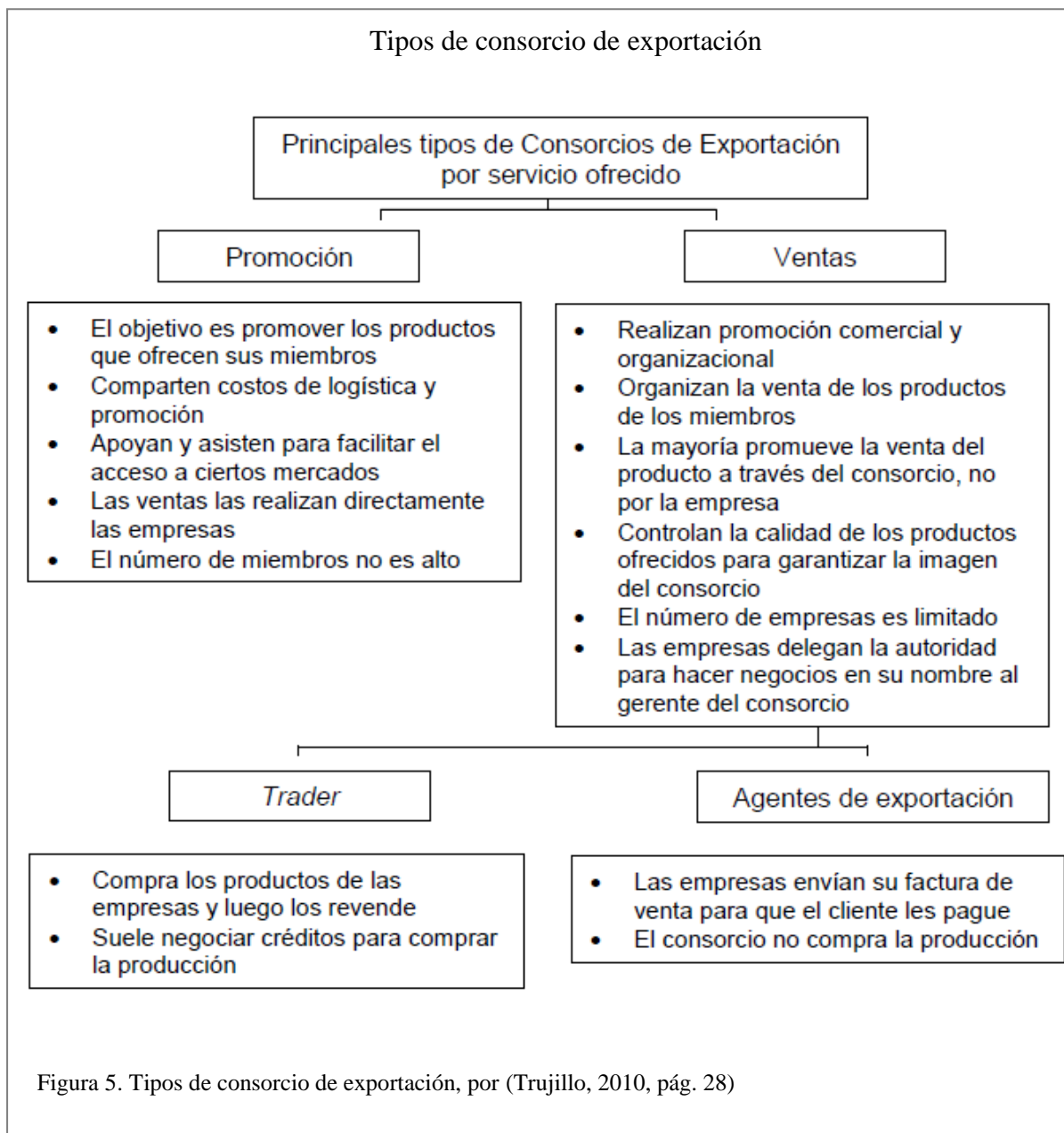
2.1.6 Tipos de consorcios de exportación

Los consorcios de exportación difieren en cuanto a los servicios que prestan. Hay algunos que ofrecen sólo funciones básicas de secretaría, ayudan con traducciones y/o hacen investigación de mercado. No obstante, los hay también que ayudan a los

miembros a formular una estrategia completa de exportación y prestan una mayor diversidad de servicios, incluidas adquisiciones colectivas de insumos, asistencia jurídica, la creación de una marca del consorcio y otras formas de comercialización.

Los dos principales tipos de consorcios que se pueden distinguir son los consorcios de promoción y los de ventas. Dentro de esta clasificación puede determinarse la existencia de diversas variedades de consorcios de exportación: (ONUDI, 2010, pág. 7)

- Consorcios de un sector y multisectoriales.
- Consorcios que agrupan a competidores y los que ofrecen bienes y servicios complementarios
- Consorcios regionales y los que comprenden a miembros de varias regiones.
- Consorcios orientados a una región determinada y los que realizan actividades a escala mundial.



2.1.7 Consorcios de exportación experiencia

Desde el 2011 PROECUADOR con la Asistencia Técnica Internacional de la ONUDI, ha impulsado la conformación de consorcios de promoción de exportaciones con el objetivo de fomentar la asociatividad especialmente en las pymes, que les permita fortalecer sus capacidades de exportación y así mejorar el nivel de vida de los productores.

En el 2012 se inició un proceso de sensibilización y capacitación sobre la metodología de consorcios de la ONUDI a los diferentes sectores productivos del país interesados en aplicar esta herramienta, de los cuales se seleccionaron 4 iniciativas de consorcios para apoyar mediante asistencia técnica y formación

Desde el 2011 se han presentado experiencias con varios sectores exportadores del país como: Flores, Alimentos Procesados, Chocolate, Banano y Quinoa. Entre estos tenemos los siguientes consorcios. (PROECUADOR, 2013, pág. 6)

- Asociación de chocolateros del Ecuador.
- Consorcio Ecuatoriano de exportadores de Quinoa.
- Ecu-Dehyd /(Consorcio de frutas deshidratadas).
- Banano Fairtrade (Consorcio Ecuatoriano de Exportadores de banano de comercio justo).

2.1.8 El sombrero de paja toquilla (Panamá hat)

El sombrero panamá o sombrero de paja-toquilla (o simplemente panamá o jipijapa) es un tradicional sombrero de Ecuador, que se confecciona de las hojas trenzadas de la palmera del sombrero de paja-toquilla (*Carludovica palmata*). A pesar del nombre, los sombreros son originarios y fabricados en Ecuador; su nombre viene del hecho de que alcanzaron relevancia durante la construcción del Canal de Panamá cuando millares de sombreros fueron importados desde Ecuador para el uso de los trabajadores de la construcción. Cuando Theodore Roosevelt visitó el canal usó dicho sombrero, lo que aumentó su popularidad.

La ciudad ecuatoriana de Cuenca es el productor principal; sin embargo, el cantón de Montecristi tiene la reputación de producir los sombreros de calidad más fina. (Revista Cuenca, 2013, pág. 5)

El sombrero de paja toquilla es procedente de la costa ecuatoriana, con profundas raíces ancestrales. Es un producto mundialmente demandado por su delicada confección artesanal, siendo actualmente el producto representativo de las artesanías

ecuatorianas. El tejido del sombrero fino de paja toquilla ecuatoriano es reconocido por la UNESCO como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad.

Los sombreros de paja toquilla de Ecuador se exportan principalmente a países europeos como Francia, España e Italia. De igual manera se venden a otros países como Estados Unidos, Brasil, Argentina, y Japón. (PROECUADOR, 2014)

2.1.9 Planeación estratégica

La Planificación Estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro (Serna, 2000, pág. 17)

El objetivo de una planificación estratégica es conocer la situación actual y el ritmo de desempeño de una empresa, para de esta manera contrarrestar aspectos negativos y mantener ventaja de los positivos, con la ejecución de estrategias que se ajusten a sus necesidades y generen el crecimiento organizacional. Estimulando así, a todos los gerentes y directivos mejorar las posibilidades para alcanzar los resultados deseados y posibles para la toma de decisiones acertadas.

Los siguientes son los propósitos y por consecuencia los beneficios que se genera:

- Esclarecer los objetivos y metas por lograr; determinado la dirección y sus prioridades.
- Proveer un marco de acción para el desarrollo de políticas y la toma de decisiones.
- Ayudar en la efectiva asignación y uso de recursos, identificando temas críticos de riesgo.
- Mejora, mide y evalúa el desempeño institucional.
- Propicia una transformación en la cultura organizacional.
- Genera sinergia y compromiso grupal.

- Mejora de los procesos internos.
- Prioriza los aspectos que requieren inmediata y mayor atención.
- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y en el presente.
- Obliga a los ejecutivos a ver la planificación desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales a modo que pueden contribuir a lograrlos.
- Fomenta la planeación y la comunicación interdisciplinarias.
- Obliga a la visualización del conjunto. Esta comprensión general es valiosa, pues capacita al gerente para ver las relaciones de importancia, obtiene un entendimiento más pleno de cada actividad y aprecia la base que apoya a las actividades administrativas.

2.1.10 Importancia de la planificación estratégica

De no existir la planeación estratégica, resultaría difícil la supervivencia de las empresas, sino cuenta con una guía clara (plan), que conduzca con mayor seguridad y eficiencia hacia el futuro que se desea, es más fácil y riesgoso lograr lo que se pretende y con mayor probabilidad estará presente el fracaso. (Lerma, 2012, pág. 56)

- Induce al análisis sistemático y riguroso del ámbito interno de la empresa, a fin de minimizar o eliminar las debilidades y amenazas, potencializar las fortalezas y aprovechar las oportunidades del medio.
- Permite a la gerencia mantener el máximo control posible sobre el destino de la empresa, en el mundo cambiante.
- Define la misión de la organización, estableciendo un esfuerzo coordinado y una dirección concreta
- Logra ventajas competitivas sobre aquellos que no implementan el planeamiento estratégico.
- Facilita el posicionamiento y la competitividad empresarial.
- Permite evaluar los logros alcanzados.
- El éxito de la planificación estratégica consiste en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna del cambio, sustentando sus actos no en corazonadas sino con un método, plan. Estableciendo así los objetivos de la organización y la definición de los procedimientos adecuados para alcanzarlos.

- Fija prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar a los problemas de cambios en el entorno externo.
- Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.

2.1.11 Etapas de la planificación estratégica

Enfocar a la planificación estratégica en los factores críticos que determinan el éxito o fracaso de una organización y diseñar un proceso realista, son los aspectos claves a considerar para su desarrollo, el cual constan los siguientes pasos: (Fred. R, 2013, pág. 75)

- a) Definición de la visión, esta es la respuesta a la pregunta ¿Que queremos ser?
Formulación de la Misión, responde a la pregunta: ¿Cuál es nuestro negocio?
¿Cómo lograremos nuestra visión?.
- b) Análisis de la situación actual con el entorno externo e interno clave (FODA)
- c) Análisis y formulación de las metas y objetivos estratégicos.
- d) Implementación de estrategias
 - Elaboración de los planes de acción.
 - Ejecución de la planificación estratégica
- e) Control y Evaluación

2.2. Marco referencial

El Programa de la ONUDI de Consorcios de Exportación es un programa que lleva 8 años, mientras que el Programa Consorcios de Origen lleva un poco más de año y medio. Ambos programas buscan superar las debilidades que presentan las pymes y los productores, como por ejemplo el acceso al crédito y la inteligencia de mercados. Varios países como Ecuador han puesto en práctica la asociatividad como una de las herramientas de intervención a favor de las pymes. (SELA, 2012, pág. 7)

Según el censo económico de 2011, en Ecuador existen cerca de 500.000 unidades productivas, de las cuales las micro y pequeñas empresas superan el 95% y es en este sector donde el Programa Nacional de Consorcios de Exportación y de Origen, concentra sus esfuerzos. La problemática que impulsó la creación de este Programa es la escasa especialización de la micro y pequeña empresa ecuatoriana en el proceso de internacionalización, la falta de instrumentos de pre-inversión para la exportación, los estrictos requisitos de los mercados internacionales y la dificultad en la consolidación de volúmenes de exportación, entre otras. Estos elementos proporcionaron el punto de partida en el cual el programa se estructuró para dar respuestas a través de los diversos instrumentos y líneas de acción. (SELA, 2012, pág. 4)

Actualmente se han conformado consorcios de exportación en diferentes industrias del país, los cuales se señalan a continuación y se han utilizado sus experiencias como guía para el presente trabajo de investigación.

- Consorcio Ecuatorian GyP: Hace 4 años se logró conformar dos grupos asociativos de productores de flores y de rosas, pero bajo un enfoque de ventas conjuntas. Estos grupos tuvieron algunos logros importantes como la creación de una imagen unificada, la participación conjunta en eventos, un manual de calidad unificado y políticas conjuntas de precios.
- Consorcio Royal Honey: Durante 6 años este consorcio ha venido trabajando con mieles de abeja de diferentes sabores, actividad absolutamente limpia para el medio ambiente.
- Consorcio Nativa Ecuador: Este es un consorcio de empresas productoras de plantas nativas para té e infusiones.
- Consorcio Cosmética Ecuador: La asociación de empresas del sector cosmético en Ecuador, tiene una antigüedad de más de 10 años; sin embargo, el consorcio se creó hace pocos meses con el fin de sustituir las importaciones de cosméticos.

2.3. Marco legal

La constitución del Ecuador reconoce las diferentes formas de organización empresarial, como la asociatividad, el cooperativismo y otras que permiten la conformación de consorcios de exportación y de origen.

El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios. (Constitución de la Republica del Ecuador, 2008, pág. 140)

El Código orgánico de la producción destaca la importancia que tiene la conformación de estas asociaciones empresariales. En el Plan nacional del buen vivir, conocido como el plan de desarrollo del país, reconoce en su objetivo número 11 la necesidad de contribuir al desarrollo de redes empresariales a través del fomento e impulso a las exportaciones.

El presente Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir. Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eco eficiente y sostenible con el cuidado de la

naturaleza. (Código orgánico de la producción, comercio e inversiones, 2010, pág. 4)

La Ley de economía popular y solidaria, pretende un desarrollo económico en una sociedad justa y equilibrada, basada en principios de solidaridad, valores humanos, y accionar colectivo. Por último, la política industrial del Ecuador reconoce la articulación y el fomento de la asociatividad y el intercambio comercial a nivel micro regional, para mejorar la inserción a los mercados internacionales.

Se entiende por economía popular y solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital. (Ley orgánica de economía popular y solidaria, 2014, pág. 4)



CAPÍTULO 3

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación

Considerando la problemática que se presenta, se aplicara una investigación exploratoria o de campo, la observación y la investigación bibliográfica que permita obtener mayor información primaria y secundaria de forma segura y confiable.

Existen diferentes tipos de investigaciones que tienen que ver con:

- Los métodos utilizados y puede ser cuantitativa, cualitativa y mixta.
- Con el nivel de profundidad como es el caso de investigaciones de tipo exploratorio y descriptivas.

En el caso de la presente investigación, ésta es de carácter exploratorio, puesto que se espera que sirva de base para que en otras investigaciones se profundice sobre el tema.

El planteamiento del presente trabajo está en concordancia con el objetivo de una investigación exploratoria, debido a que la finalidad de la misma es justamente sondear, descubrir posibilidades. En este caso, sondear posibles estrategias de asociación de los artesanos productores y promoción del sombrero de paja toquilla.

3.1.1 Investigación de campo

El objetivo es examinar el tema o problema de investigación sirve para familiarizarlo con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, que para el presente caso hace referencia a los artesanos productores del sombrero de paja toquilla del cantón Montecristi, que no son parte de una asociación empresarial que les permita obtener mayores beneficios, por lo que se trata de una

indagación aplicada para comprender y resolver una situación, necesidad o problema en un contexto determinado.

3.1.2. Investigación bibliográfica

La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema de objeto de estudio.

La investigación bibliográfica depende fundamentalmente de la información que se obtiene o se consulta en documentos, entendiendo por estos todo material al que se puede acudir como fuentes de referencia, sin que se altere su naturaleza o sentido, los cuales aportan información o dan testimonio de una realidad para un acontecimiento.

3.2. Métodos de investigación

La metodología es el conjunto de métodos y técnicas que se utilizan en un proceso de investigación. La metodología constituye la vía más rápida para comprender un hecho o fenómenos y resolver un problema de estudio, sobre todo permite conocer con claridad la realidad, para describirlo o transformarlo.

La presente investigación pretende ser ejecutada con la puesta en marcha de los siguientes procesos:

- a) Exploración bibliográfica que permita cumplir con el Conocer los antecedentes históricos y la situación actual del sombrero de paja toquilla producido en Ecuador a nivel de identidad, producción y mercado.
- b) Investigación con enfoque metodológico cuantitativo y recogida de información vía encuesta, para determinar la aceptación o rechazo de la propuesta de asociatividad presentada por parte de los pequeños y medianos artesanos productores del sombrero de paja toquilla.

3.3. Diseño de la investigación

La presente investigación se desarrolla considerando la investigación cualitativa y cuantitativa, que consiste en identificar variables y características más influyentes del sector artesanal de elaboración de sombreros de paja toquilla del cantón Montecristi.

3.4. Población y muestra

Es todo grupo de personas que conforma una sociedad o comunidad, dentro de la población se encuentra al mundo ideal, teórico cuyas características se quieren conocer y analizar.

La población y el número de personas a las cuales se les puede solicitar información dependen tanto de los objetivos y alcances del estudio como de las características de las personas que la pueden suministrar.

Los datos investigados del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), obtenidos de la información del censo económico del 2010, son muy poco representativos estadísticamente a un nivel de desagregación requerido, ya que el Clasificador de Nacional de Actividades Económicas (CIIU Rev.4.0) para el caso de este tipo de actividad económica, reúne a otras actividades similares, lo que hace que los datos no sean exactos para el estudio.

Clasificador nacional de actividades económicas (CIIU Rev. 4.0) Sección C:

Manufactura

C141	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO PRENDAS DE PIEL.
C1410	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO PRENDAS DE PIEL.
C1410.0	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR.
C1410.01	Fabricación de prendas de vestir de cuero o cuero regenerado, incluidos accesorios de trabajo de cuero como: mandiles para soldadores, ropa de trabajo, etcétera.
C1410.02	Fabricación de prendas de vestir de telas tejidas, de punto y ganchillo, de telas no tejidas, entre otras, para hombres, mujeres, niños y bebés: abrigos, trajes, conjuntos, chaquetas, pantalones, faldas, calentadores, trajes de baño, ropa de esquí, uniformes, camisas, camisetas, etcétera.
C1410.03	Fabricación de ropa interior y ropa de dormir de telas tejidas, de punto y ganchillo, de encaje, etcétera, para hombres, mujeres y niños: panties, calzoncillos, pijamas, camisones, batas, blusas, slips, sujetadores, fajas, etcétera.
C1410.04	Actividades de confección a la medida de prendas de vestir (costureras, sastres).
C1410.05	Fabricación de gorros y sombreros (incluido los de piel y paja toquilla).
C1410.06	Servicios de apoyo a la fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel a cambio de una retribución o por contrato.
C1410.09	Fabricación de otros accesorios de vestir: guantes, cinturones, chales, corbatas, corbatines, redecillas para el cabello, calzado de materiales textiles sin aplicación de suelas, etcétera, incluido la fabricación de partes de productos o prendas textiles.

Figura 7. Extracto de lista de actividades económicas del país (CIIU Rev. 4.0). (INEC, 2013)

El tejido tradicional de paja toquilla del Ecuador desde el 5 de diciembre 2012 forma parte del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad, por lo cual al ser catalogado como un patrimonio cultural, los únicos registros actualizados sobre los artesanos se encuentran en el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural que lleva un registro del inventario del patrimonio cultural tangible e intangible de nuestro país. En este proyecto se tomara información relacionada con artesanos productores del sombrero de paja toquilla del cantón Montecristi acorde a un censo del Ministerio Coordinador de Patrimonio que calcula que hay 168 tejedores artesanales en este sector. (INPC, 2014)

3.5. Tamaño de muestra

Debido a que la muestra de artesanos productores del sombrero de paja toquilla en Montecristi tiene un tamaño de población reducido (168 tejedores), no resulta necesario extraer una muestra; partiendo del criterio: “Cuando la muestra es igual a la población, toma a la totalidad de los afectados para la investigación” (Cordoba & Fernandez, 2012, pág. 115)

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Con el uso de la técnica de la encuesta, se llegará a determinar información relevante que sustente el problema de investigación, que es el desconocimiento de estrategias comerciales como son los consorcios de exportación

Por lo que se propone la aplicación del siguiente modelo de encuesta:

Dirigido a: Artesanos pequeños y medianos productores de sombreros de paja toquilla del cantón Montecristi.

Objetivo: La presente encuesta tiene como objetivo, determinar la aceptación de la creación de un consorcio de promoción de exportaciones para los productores artesanos del sombrero de paja toquilla, y filtrado de empresas elegibles para su conformación

Agradecimiento a: Los artesanos productores por la valiosa información que se va a

ENCUESTA

DATOS INFORMATIVOS

NOMBRE / RAZÓN

SOCIAL.....

CARGO.....

INSTRUCCIONES: Marque con una (x) a la respuesta de su elección.

1. ¿La elaboración de sombreros de paja toquilla, es su única actividad económica?

SÍ NO

2. ¿Elabora sombreros de paja toquilla en forma periódica o todo el año?

Todo el año Por entretenimiento
 Por periodos especiales
 (festividades y/o temporada)

3. ¿Cuántas horas diarias dedica usted a la elaboración de sombrero de paja toquilla?

Menos de 4 horas Entre 6 a 8 horas
 Entre 4 a 6 horas Más de 8 horas

4. ¿Qué tipo de sombreros usted produce y en qué cantidades por mes?

Clásico	<input type="checkbox"/>	<i>Cantidad</i>	<input type="text"/>	Extra fino	<input type="checkbox"/>	<i>Cantidad</i>	<input type="text"/>
Fino	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/>	Extra fino exclusivo	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/>

5. ¿Quiénes son sus clientes habituales?

Intermediarios Población ecuatoriana
 Turistas extranjeros Exportaciones

6. ¿Ha exportado directamente usted hacia algún mercado internacional y con qué frecuencia?

SÍ *Frecuencia* NO
Destinos

Continúe 

7. ¿Cuánto personal dispone para la fabricación de los sombreros de paja toquilla?

- Menos de 4 personas Entre 8 a 10 personas
Entre 4 a 8 personas Más de 10 personas

8. ¿Utiliza usted estrategias para la comercialización de sus productos?

- Sí > Ferias Intermediación
No Anuncios Propaganda

9. ¿Ha recibido capacitación sobre temas de exportación?

- Sí No

10. ¿Ha escuchado sobre los consorcios de exportación?

- Sí No

¿Le gustaría exportar?

- Sí No

11. ¿Cree usted que la aplicación de un Plan de Asociatividad entre artesanos productores de sombreros de paja toquilla contribuiría a mejorar la producción y comercialización de sombrero de paja toquilla?

- Sí No

12. ¿Le gustaría formar parte de un consorcio de exportación que le permita promocionar sus productos e incrementar sus ventas?

- Sí No

13. ¿Considera usted que es necesario desarrollar la imagen del sombrero adecuada a su mercado objetivo a través de una marca común?

- Sí No

14. ¿Qué factor considera usted que es necesario mejorar en la producción y comercialización del sombrero de paja toquilla?

- Capacitaciones a las personas que se dedican a esta actividad. Mejora de proceso de acabados y producción.
Desarrollo de nuevos canales comerciales nacionales e internacionales.

15. ¿Qué ventajas esperaría obtener con la integración de un consorcio de exportaciones?

- Acceso a financiamientos Mejorar la calidad (capacitación)
Promoción de los productos Normalización del producto (procesos características técnicas)

El procedimiento será:

- a) Tabular el total de encuestas
- b) Generar base de datos
- c) Analizar la información

CAPÍTULO 4

RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

4. Estudio de interesados

4.1. Análisis de los datos

4.1.1 Análisis e interpretación de los resultados

Este capítulo presenta el análisis y la interpretación de los resultados de las encuestas realizadas a los artesanos productores de sombreros de paja toquilla del cantón Montecristi en la provincia de Manabí. La información se procesó a través de una tabulación, de los datos conseguidos mediante las encuestas. El análisis se indica los principales factores y variables del tema investigado. En la tabulación y elaboración de los respectivos gráficos se empleó Microsoft Word y Excel, donde se elaboraron cuadros y gráficos.

A continuación tenemos los siguientes resultados:

1) ¿La elaboración de sombreros de paja toquilla, es su única actividad económica?

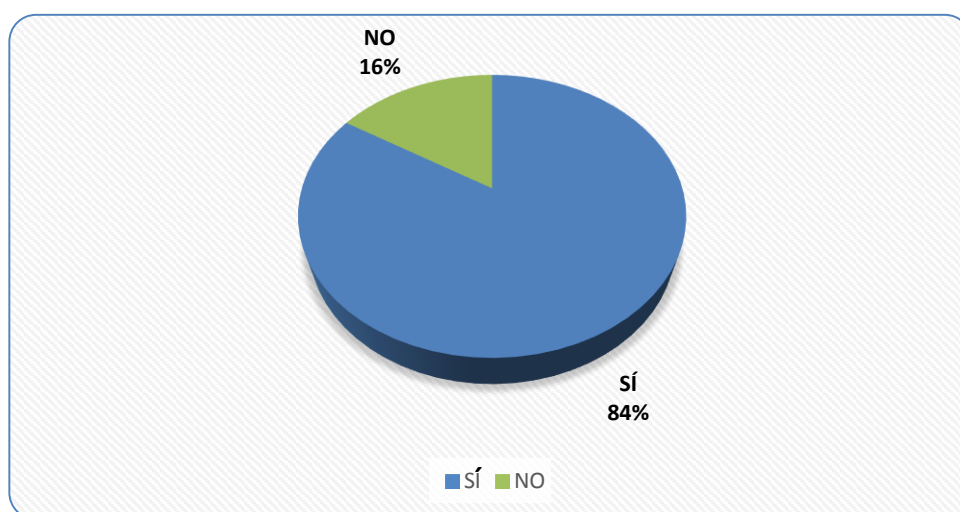


Figura 8. Resultados obtenidos de la primera pregunta en la encuesta; por S. Rodríguez; 2015.

Los resultados muestran que la mayoría de los artesanos encuestados, representado por un 84% se dedican a la elaboración de sombrero de paja toquilla, como su única actividad y sustento familiar, el otro 16% de artesanos se ayudan trabajando en otras actividades o a la elaboración de productos artesanales derivados de la paja toquilla u otro tipo de artesanías propias de la región.

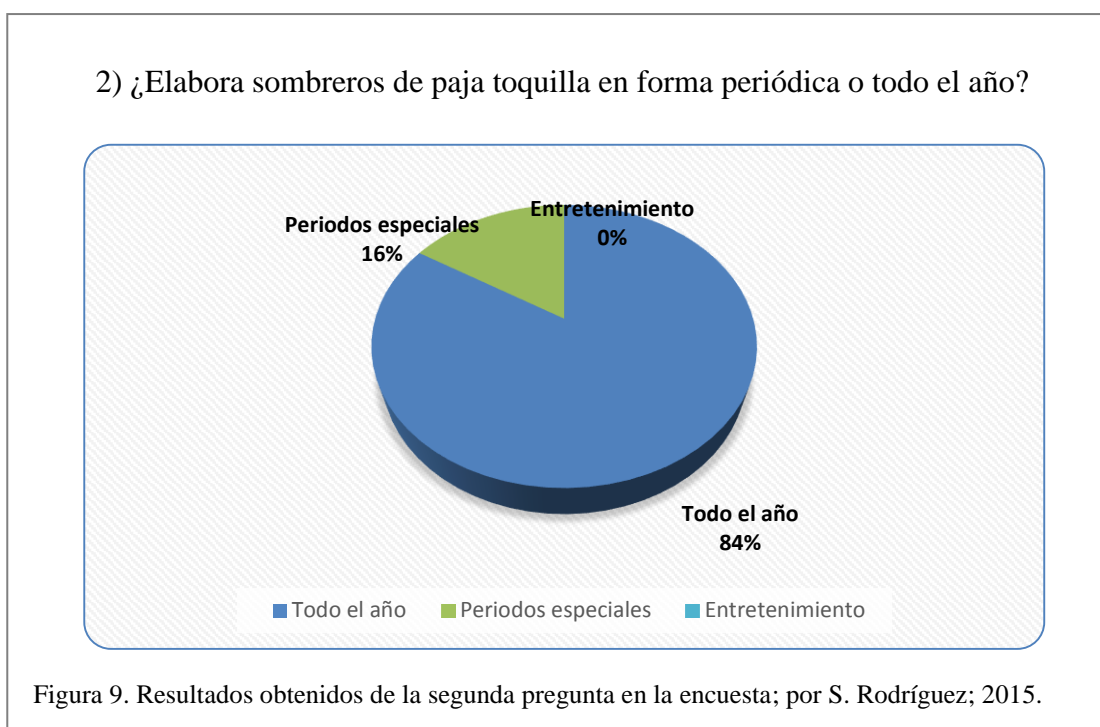


Figura 9. Resultados obtenidos de la segunda pregunta en la encuesta; por S. Rodríguez; 2015.

Según los datos el 84% de los artesanos encuestados dedican su tiempo de manera constante todo el año a la elaboración de los sombreros de paja toquilla, esto debido que para obtener el producto final conlleva y requiere disponibilidad de tiempo según el tipo de sombrero que ellos elaboren para su comercialización, mientras que la minoría de artesanos el 16%, los elaboran solo por temporadas especiales o bajo pedido.

3) ¿Cuántas horas diarias dedica usted a la elaboración de sombrero de paja toquilla?

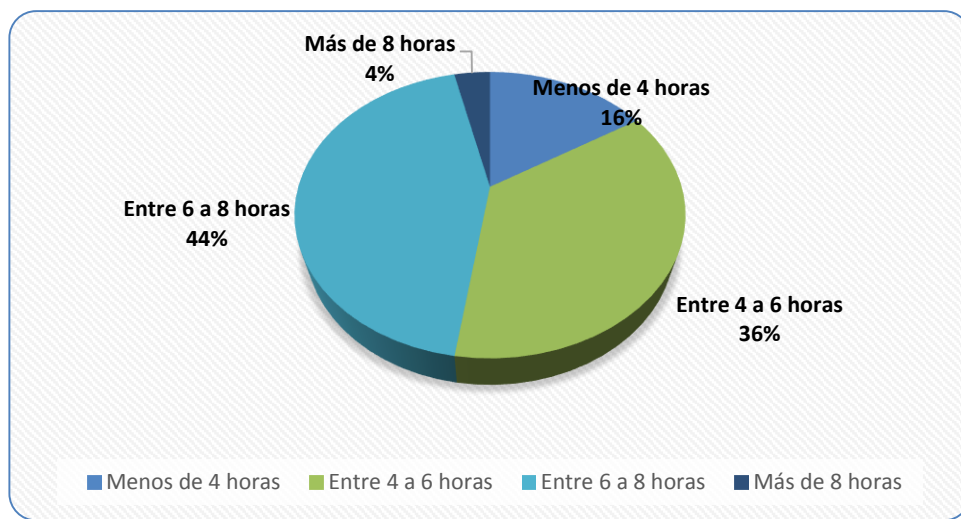


Figura 10. Resultados obtenidos de la tercera pregunta en la encuesta; por S. Rodríguez; 2015.

La mayoría de las encuestas realizadas determinan que los artesanos dedican entre 6 a 8 horas a la elaboración de sombreros de paja toquilla representado por el 44% de los mismos, puesto que es un producto que requiere dedicación tiempo y constancia para lograr un producto terminado y de calidad. Sin embargo existe otro grupo mayoritario que representa el 36% de los encuestados que dedican 4 a 6 horas máximo a la elaboración de los sombreros, el resto de artesanos un 16% dedican menos de 4 horas al día a la elaboración de este producto, principalmente porque no es su única actividad económica, y apenas un 8% de artesanos dedican más de ocho horas diarias a su elaboración.

4) ¿Qué tipo de sombreros usted produce y en qué cantidades por mes?

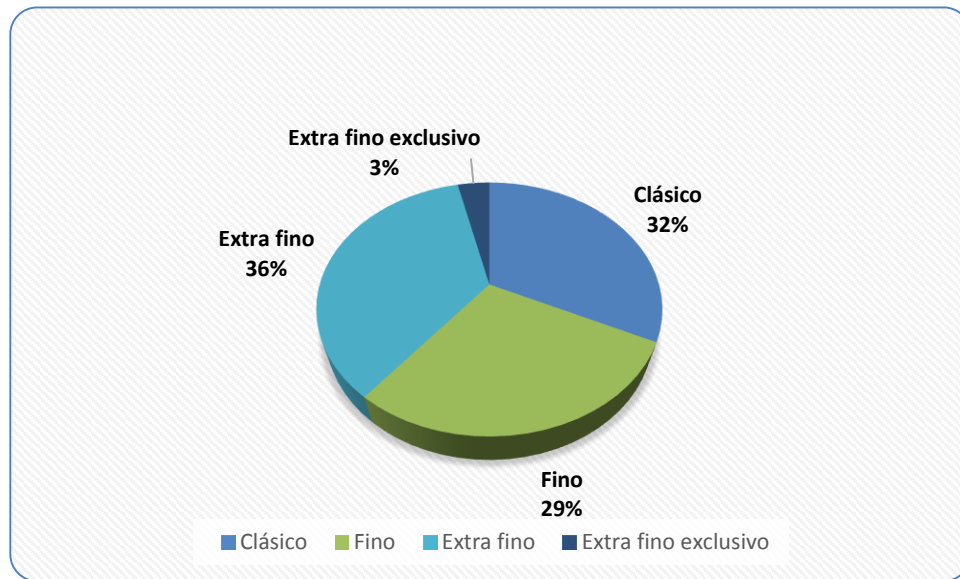


Figura 11. Resultados obtenidos de la cuarta pregunta en la encuesta; por S. Rodríguez; 2015.

Los tipos de sombreros producidos predominante en la en la región por los artesanos es el sombrero extrafino con un 36%, el sombrero clásico con un 32% y el fino con un 29%, estos son producidos por la gran mayoría debido que los artesanos obtienen mayor rentabilidad, son los más demandados y son producidos en menores periodos de tiempo, a comparación del extrafino con un 3% que conlleva mayor tiempo, dedicación y experiencia en su elaboración.

5) ¿Quiénes son sus clientes habituales?



Figura 12. Resultados obtenidos de la quinta pregunta en la encuesta; por S. Rodríguez; 2015.

Según los resultados se puede observar que el porcentaje máximo 57% corresponde a los artesanos tienen sus principales clientes a los intermediarios, puesto que ellos son los que se encargan de su comercialización tanto en mercados nacionales o internacionales y también los envían a otras ciudades para que les realicen algún tipo de acabado. Otros clientes habituales en su mayoría son turistas extranjeros con un 26%, los cuales se ven atraídos por este producto cuando visitan la región. Y en un porcentaje inferior un 17%, se encuentra la población ecuatoriana esto debido porque la capacidad adquisitiva es menor a la de los turistas extranjeros y aun no representa un atractivo para el cliente nacional.

6) ¿Ha exportado directamente usted hacia algún mercado internacional y con qué frecuencia?

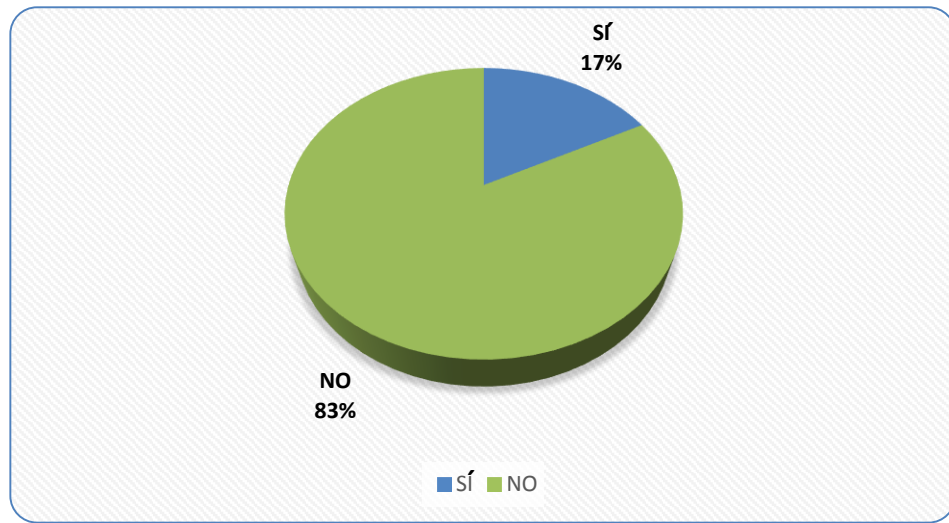


Figura 13. Resultados obtenidos de la sexta pregunta en la encuesta; por S. Rodríguez; 2015.

6) ¿Ha exportado directamente usted hacia algún mercado internacional y con qué frecuencia?

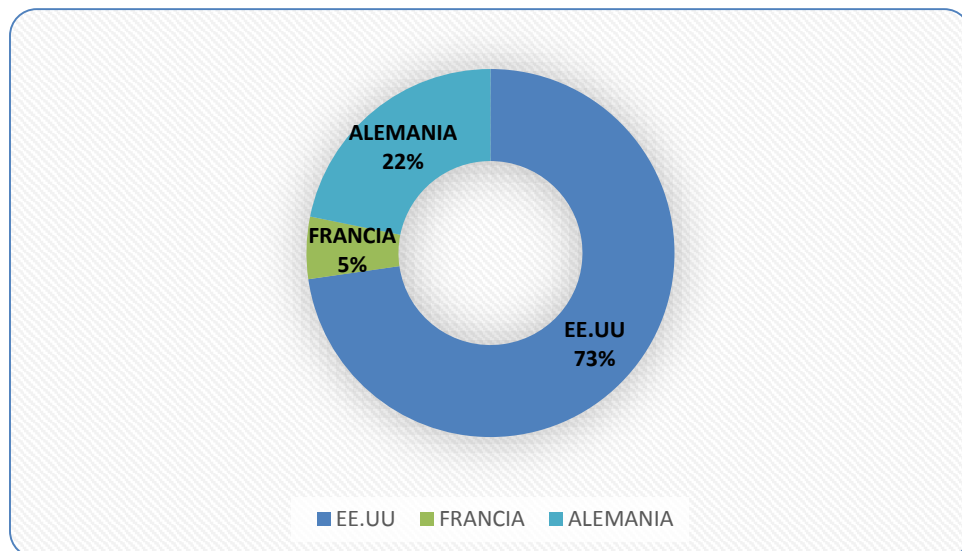


Figura 14. Resultados obtenidos de la sexta pregunta en la encuesta; por S. Rodríguez; 2015.

Los resultados muestran que el 83% de encuestados no han realizado ningún tipo de exportación de sus productos hacia mercados internacionales, mientras que el 17%, si ha tenido alguna experiencia de exportación, y entre los países a los cuales han llevado a cabo estas exportaciones están: Estados Unidos con un 73%, Alemania 22% y Francia 5% de frecuencia respectivamente.

7) ¿Cuánto personal dispone para la fabricación de los sombreros de paja toquilla?

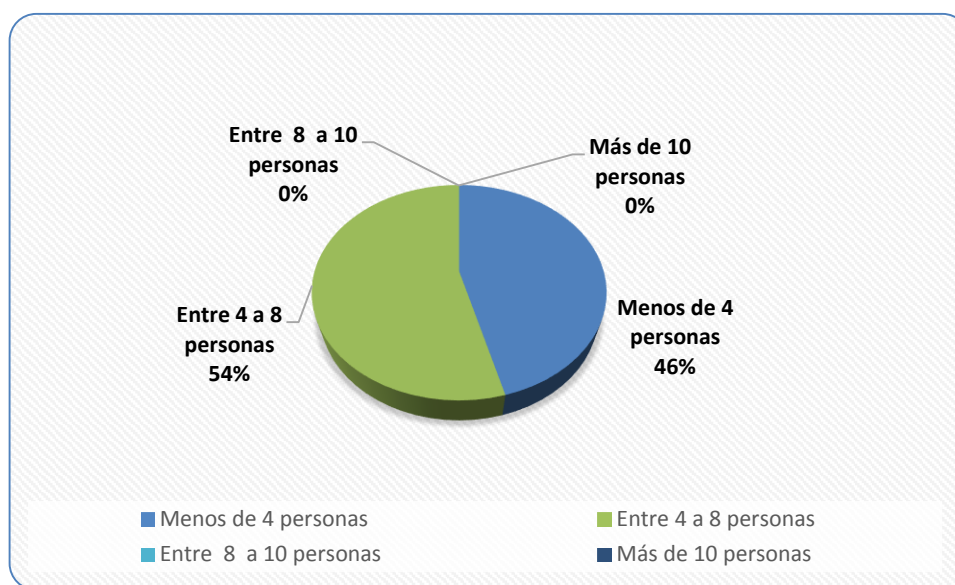


Figura 15. Resultados obtenidos de la séptima pregunta en la encuesta; por S. Rodríguez; 2015.

Según los artesanos encuestados la mayoría trabajan en talleres artesanales los cuales están conformados por miembros de su propia familia que trabajan en conjunto, los resultados muestran que la mayor parte de estos talleres el 54%, están conformados entre 4 a 8 miembros, y el 46% los integran menos de 4 personas.

8) ¿Utiliza usted estrategias para la comercialización de sus productos?

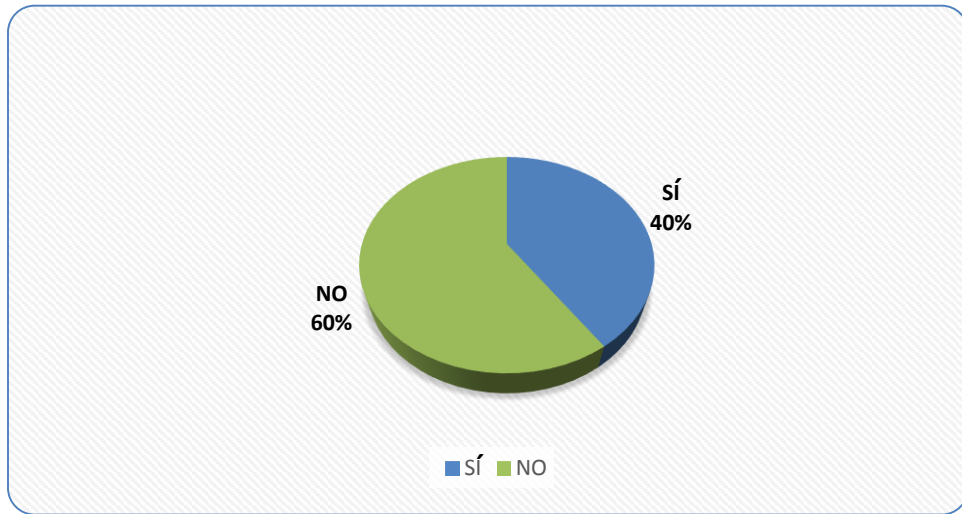


Figura 16. Resultados obtenidos de la octava pregunta en la encuesta; por S. Rodríguez; 2015.

8) ¿Utiliza usted estrategias para la comercialización de sus productos?

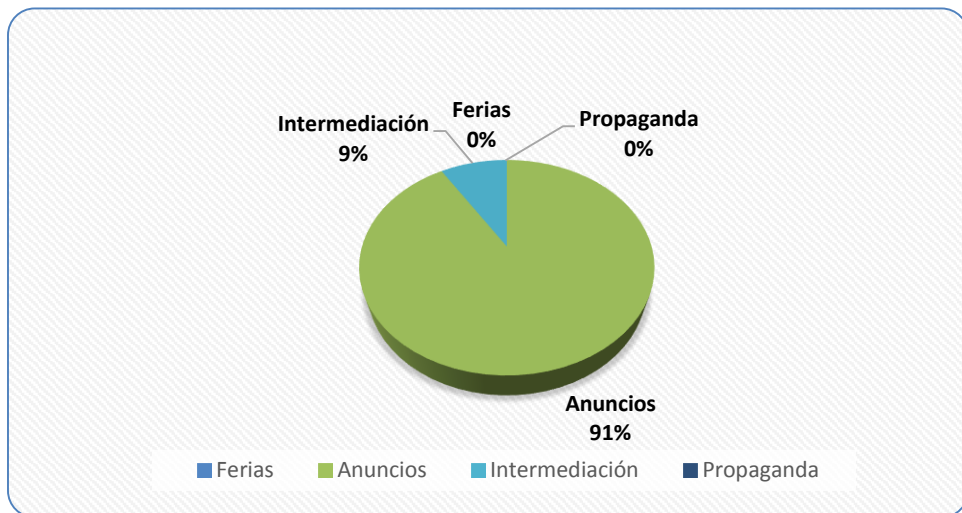
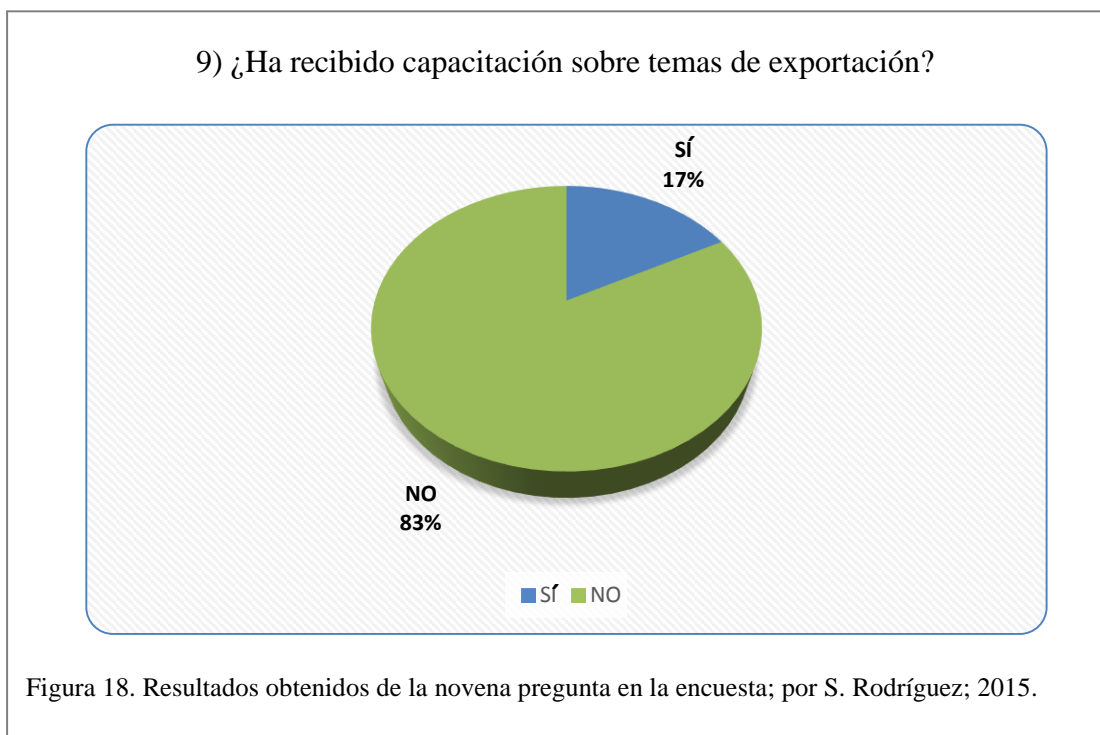


Figura 17. Resultados obtenidos de la octava pregunta en la encuesta; por S. Rodríguez; 2015.

Las estrategias de comercialización son muy poco utilizadas según afirman el 60% de la mayoría de artesanos, debido a que no disponen de los recursos, ni del

conocimiento y la información necesaria para implementar este tipo de estrategias, esto también por que las ventas las realizan directo a intermediarios. Existe un 40% de artesanos que emplea estrategias como son: los anuncios publicitarios en un 91% y la intermediación con un 9%, para comercializar y promocionar sus productos.



El porcentaje máximo que es el 83%, muestra que los encuestados no tienen conocimientos sobre exportaciones y no han sido capacitados sobre este tema, por otro lado existe una minoría de artesanos que son el 17% que tiene conocimiento y han logrado aplicarlo, en el momento de la comercialización de sus productos.

10) ¿Ha escuchado sobre los consorcios de exportación?

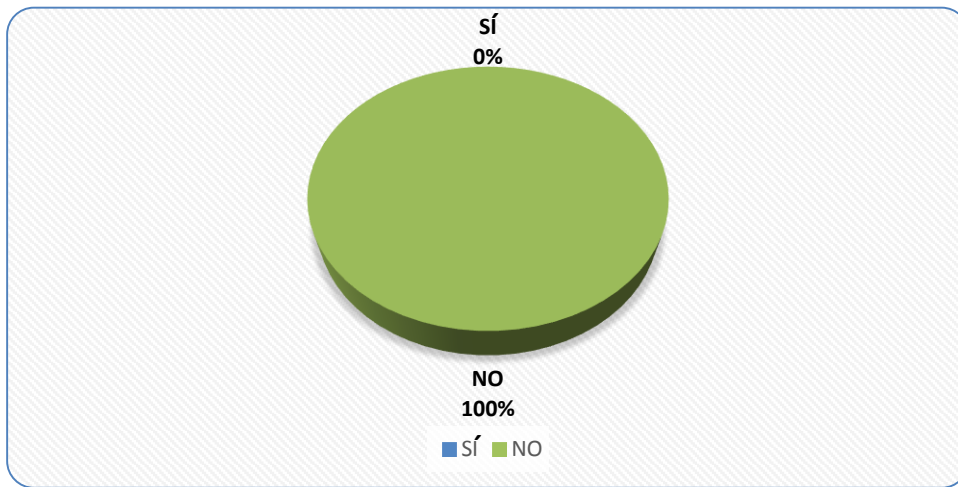


Figura 19. Resultados obtenidos de la décima pregunta en la encuesta; por S. Rodríguez; 2015.

10.1) ¿Le gustaría exportar?

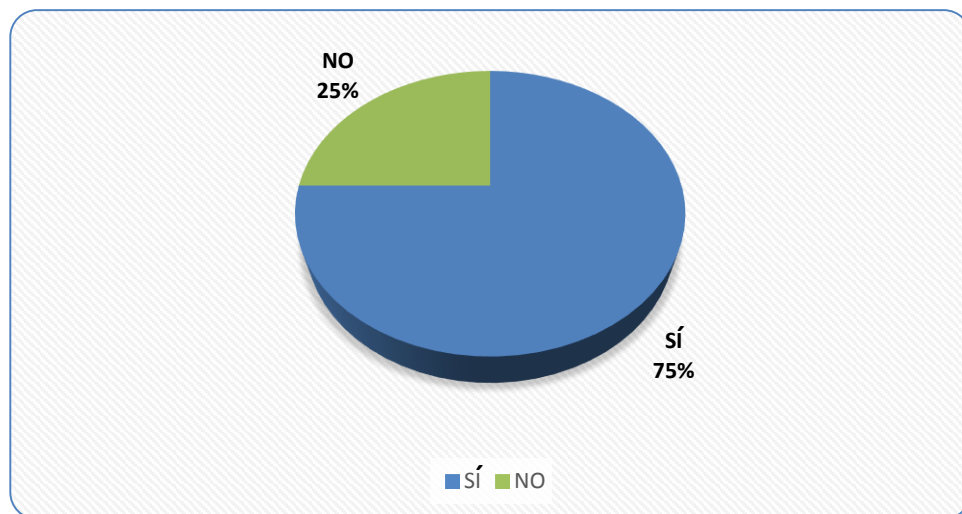


Figura 20. Resultados obtenidos de la décima punto uno pregunta en la encuesta; por S. Rodríguez; 2015.

Los resultados indican que existe desconocimiento en el 100% de los artesanos sobre el tema de los consorcios de exportaciones su alcance, beneficios y ventajas de la posible integración a uno de ellos. En contraste de que existe un 75% de encuestados que tienen una aspiración de exportar y comercializar sus productos directamente en

mercados internacionales, frente a un 25% que esta inseguro o no ha decidido todavía.

11) ¿Cree usted que la aplicación de un plan de asociatividad entre artesanos productores de sombreros de paja toquilla contribuiría a mejorar la producción y comercialización de sombrero de paja toquilla?

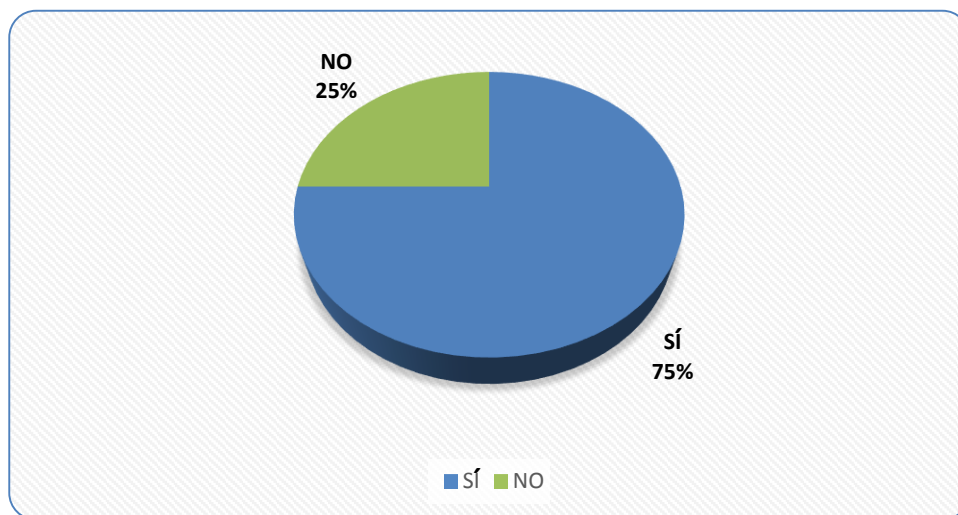


Figura 21. Resultados obtenidos de la décimo primera pregunta en la encuesta; por S. Rodríguez; 2015.

Existe un porcentaje que representa el 25% que sugiere que no, frente a un 75% de encuestados que están a favor de asociarse con otros artesanos que realizan su misma actividad económica ya que ven a esta alternativa como una forma de mejorar sus ventas y condiciones de vida.

12) ¿Le gustaría formar parte de un consorcio de exportación que le permita promocionar sus productos e incrementar sus ventas?

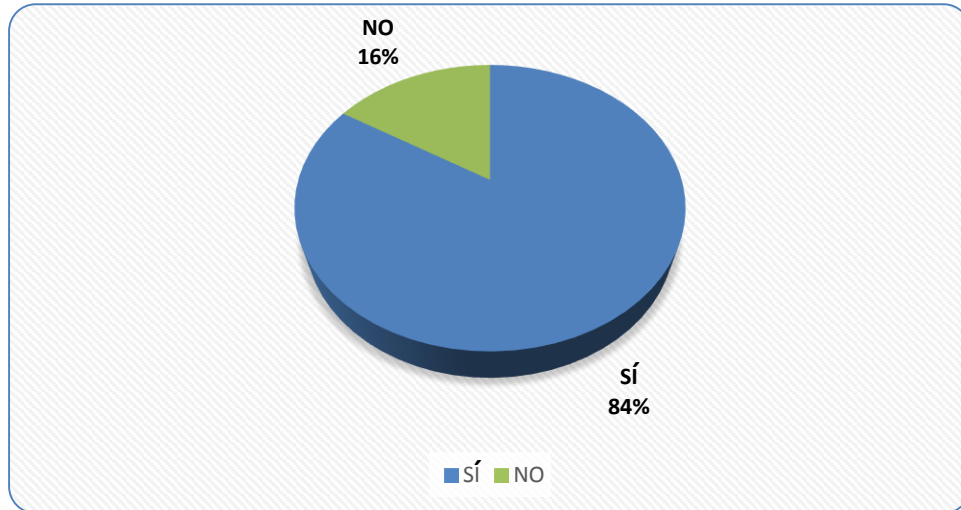


Figura 22. Resultados obtenidos de la décimo segunda pregunta en la encuesta; por S. Rodríguez; 2015.

Los datos a la presente pregunta indican que el 84% de artesanos expresan una gran aceptación y apertura formar parte de un consorcio de exportaciones, que les ayude a mejorar sus ventas y mejorar su calidad de vida. Mientras tanto el 16% de artesanos prefiere trabajar de manera individual.

13) ¿Considera usted que es necesario desarrollar la imagen del sombrero adecuada a su mercado objetivo a través de una marca común?

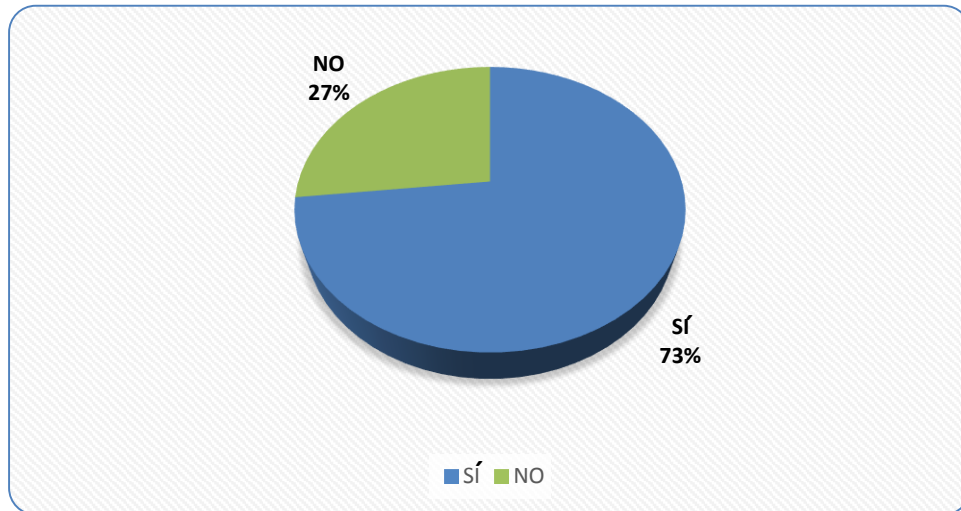


Figura 21: Resultados obtenidos de la décimo tercera pregunta en la encuesta, por S. Rodríguez 2015

Según las encuestas el 73% de los artesanos consideran que es importante generar una marca que los represente y los distinga de los productores de otras regiones y mercados lo cual les ayude a diferenciarse de la competencia. Mientras que el 27% prefiere mantener la misma forma como se ha trabajado en el pasado y en la actualidad.

14) ¿Qué factor considera usted que es necesario mejorar en la producción y comercialización del sombrero de paja toquilla?

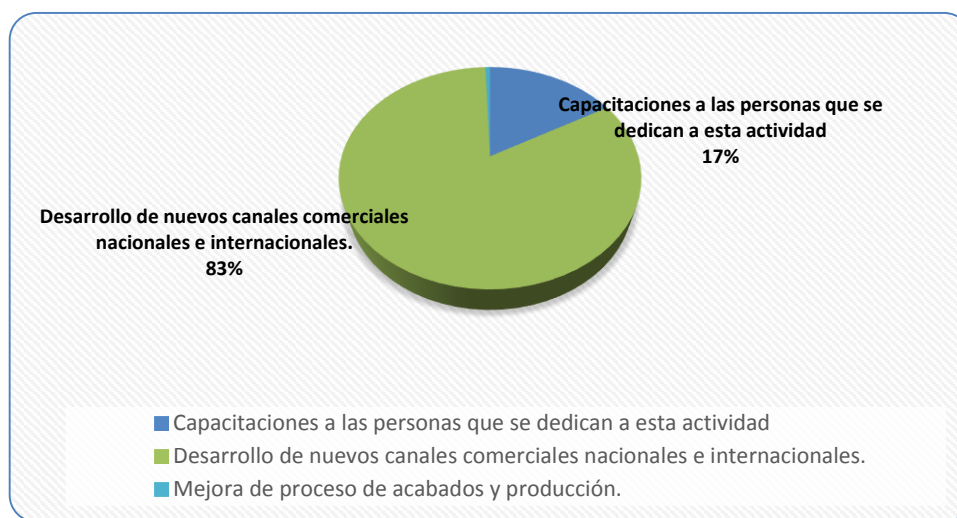


Figura 24. Resultados obtenidos de la décimo cuarta pregunta en la encuesta; por S. Rodríguez; 2015.

Los factores que a criterio de los artesanos encuestados consideran que sería importante mejorar son; el desarrollo de nuevos canales de comercialización en mercados nacionales e internacionales con un 83%. La Capacitación a las personas involucradas en el proceso de producción con un 17%, la mejora de producción no lo consideran como un factor relevante a mejorar ya que ellos están seguros que su producto es un producto de calidad, y muy apetecido por el tiempo y proceso que conlleva su elaboración.

15) ¿Qué ventajas esperarías obtener con la integración de un consorcio de exportaciones?

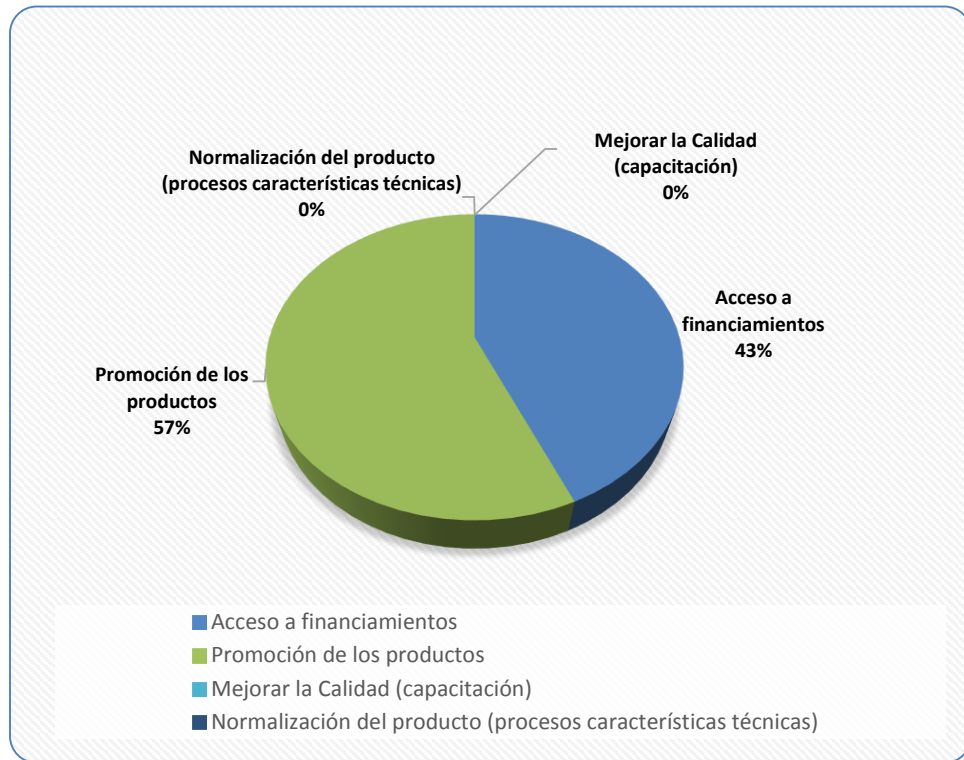


Figura 25. Resultados obtenidos de la décimo quinta pregunta en la encuesta; por S. Rodríguez; 2015.

En consenso entre las ventajas más relevantes los artesanos encuestados muestran que con la integración de un consorcio de exportaciones esperan un 80% de artesanos acceder a incrementar la promoción de sus productos, y un 20% pretenden acceder a financiamientos que les facilite de recursos para mejorar su producción.

A continuación se presenta la siguiente tabla a manera de resumen donde se indica de manera sintetizada los resultados obtenidos en la encuesta antes ya analizados de manera agrupada

Tabla 1. Síntesis de resultado de la investigación

#	PREGUNTAS	VARIABLES	SUBVARIABLES	RESULTADO	GRAFICO	INTERPRETACION
1	1) ¿La elaboración de sombreros de paja toquilla, es su única actividad económica?	SI		84%		84% se dedican la elaboración de sombrero de paja toquilla, como su única actividad y sustento familiar, el otro 16% de artesanos se ayudan trabajando en otras actividades
		NO		16%		
2	2) ¿Elabora sombreros de paja toquilla en forma periódica o todo el año?	Todo el año		84%		84% de los artesanos encuestados dedican su tiempo de manera constante todo el año a la elaboración de los sombreros de paja toquilla, mientras que la minoría de artesanos el 16%, los elaboran solo por temporadas especiales o bajo pedido.
		Periodos especiales		16%		
		Entretrenimiento		0%		
3	3) ¿Cuántas horas diarias dedica usted a la elaboración de sombrero de paja toquilla?	Menos de 4 horas		16%		La mayoría de los artesanos el 44% dedican entre 6 a 8 hrs a la elaboración de sombreros de paja toquilla, otro grupo mayoritario el 36% dedican 4 a 6 hrs, el resto de artesanos un 16% dedican menos de 4 hrs, y apenas un 8% de artesanos dedican más de ocho hrs diarias a su elaboración.
		Entre 4 a 6 horas		36%		
		Entre 6 a 8 horas		44%		
		Más de 8 horas		4%		
4	4) ¿Qué tipo de sombreros usted produce y en qué cantidades por mes?	Clásico		32%		Los tipos de sombreros producidos es el sombrero extrafino con un 36%, el sombrero clásico con un 32% y el fino con un 29%, el extrafino con un 4%.
		Fino		29%		
		Extra fino		36%		
		Extra fino exclusivo		4%		
5	5) ¿Quiénes son sus clientes habituales?	Intermediarios		57%		57% corresponde a los artesanos tienen sus principales clientes a los intermediarios. Otros clientes habituales en su mayoría son turistas extranjeros con un 26%. Y en un porcentaje inferior un 17%, se encuentra la población ecuatoriana.
		Turistas extranjeros		26%		
		Población ecuatoriana		17%		
		Exportaciones		0%		
6	6) ¿Ha exportado directamente usted hacia algún mercado internacional y con qué frecuencia?		destinos			83% de encuestados no han realizado ningún tipo de exportación de sus productos hacia mercados internacionales, mientras que el 17%, si ha tenido alguna experiencia de exportación, y entre los países a los cuales han llevado a cabo estas exportaciones están: Estados Unidos con un 73%, Alemania 22% y Francia 5% de frecuencia respectivamente.
		SI		17%		
			EE.UU	40		
			FRANCIA	3		
			ALEMANIA	12		
7	7) ¿Cuánto personal dispone para la fabricación de los sombreros de paja toquilla?	Menos de 4 personas		46%		Los resultados muestran que la mayor parte de estos talleres el 54%, están conformados entre 4 a 8 miembros, y el 46% los integran menos de 4 personas.
		Entre 4 a 8 personas		54%		
		Entre 8 a 10 personas		0%		
		Más de 10 personas		0%		
8	8) ¿Utiliza usted estrategias para la comercialización de sus productos?	SI		40%		El 60% de la mayoría de artesanos, no aplica ningún tipo de estrategia de comercialización. Existe un 40% de artesanos que emplea estrategias como son: los anuncios publicitarios en un 91% y la intermediación con un 9%, para comercializar y promocionar sus productos.
			Ferias	0%		
			Anuncios	91%		
			Intermediación	9%		
			Propaganda	0%		
9	9) ¿Ha recibido capacitación sobre temas de exportación?	SI		17%		83% muestra que los encuestados no tienen conocimientos sobre exportaciones y el 17% tiene conocimiento y han logrado aplicarlo, en el momento de la comercialización de sus productos.
		NO		83%		
10	10) ¿Ha escuchado sobre los consorcios de exportación?	SI		0%		Existe desconocimiento en el 100% de los artesanos sobre el tema de los consorcios de exportaciones. En contraste de que existe un 75% de encuestados que tienen una aspiración de exportar y comercializar sus productos directamente en mercados internacionales, frente a un 25% que esta inseguro o no ha decidido todavía.
		NO		100%		
10.1	10.1) ¿Le gustaría exportar?	SI		75%		
		NO		25%		

11	11) ¿Cree usted que la aplicación de un Plan de Asociatividad entre artesanos productores de sombreros de paja toquilla contribuiría a mejorar la producción y comercialización de sombrero de paja toquilla?	SI	75%		Existe un porcentaje que representa el 25% que sugiere que no, frente a un 75% de encuestados que están a favor de asociarse con otros artesanos que realizan su misma actividad económica ya que ven a esta alternativa como una forma de mejorar sus ventas y condiciones de vida.
		NO	25%		
12	12) ¿Le gustaría formar parte de un consorcio de exportación que le permita promocionar sus productos e incrementar sus ventas?	SI	84%		84% de artesanos expresan una gran aceptación y apertura formar parte de un consorcio de exportaciones. Mientras tanto el 16% de artesanos prefiere trabajar de manera individual.
		NO	16%		
13	13) ¿Considera usted que es necesario desarrollar la imagen del sombrero adecuada a su mercado objetivo a través de una marca común?	SI	73%		73% de los artesanos consideran que es importante generar una marca común. Mientras que el 27% prefiere mantener la misma forma como se ha trabajado en el pasado y en la actualidad.
		NO	27%		
14	14) ¿Qué factor considera usted que es necesario mejorar en la producción y comercialización del sombrero de paja toquilla?	Capacitaciones a las personas que se dedican a esta actividad	17%		Los factores que a criterio de los artesanos encuestados consideran que sería importante mejorar son; el desarrollo de nuevos canales de comercialización en mercados nacionales e internacionales con un 83%. La Capacitación a las personas involucradas en el proceso de producción con un 17%, la mejora de producción no lo consideran como un factor relevante a mejorar ya que ellos están seguros que su producto es un producto de calidad, y muy apesetido por el tiempo y proceso que conlleva su elaboración.
		Desarrollo de nuevos canales comerciales nacionales e internacionales.	83%		
		Mejora de proceso de acabados y producción.	1%		
15	15) ¿Qué ventajas esperarías obtener con la integración de un consorcio de exportaciones?	Acceso a financiamientos	43%		En consenso entre las ventajas más relevantes los artesanos encuestados muestran que con la integración de un consorcio de exportaciones esperan un 80% de artesanos acceder a incrementar la promoción de sus productos, y un 20% pretenden acceder a financiamientos que les facilite de recursos para mejorar su producción.
		Promoción de los productos	57%		
		Mejorar la Calidad (capacitación)	0%		
		Normalización del producto (procesos características técnicas)	0%		

Nota: Resumen de los resultados de la encuesta realizada en investigación de campo; por S. Rodríguez; 2015.

4.2. Matriz FODA de los artesanos de Montecristi productores del sombrero de paja toquilla.

El FODA es una herramienta con la cual se puede considerar los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo de una empresa, organización, asociación o conglomerado, que inciden sobre su quehacer interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de sus acciones. Siendo así factores internos, las fortalezas y debilidades; y externos, las oportunidades y amenazas.

Con la suficiente información, obtenida de la investigación de campo realizada a los artesanos de Montecristi de sombreros de paja toquilla, se hace uso de esta herramienta con el objetivo de determinar los factores que influyen directamente en su entorno económico y comercial.

Tabla 2. Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Artesanía producida mediante trabajo manual y saber ancestral. • Producción ecológica al no generar contaminación. • Reconocimiento del sombrero ecuatoriano de paja toquilla como el de más alta calidad. • Oferta de diferentes formas del sombrero de paja toquilla, hechos con materia prima de óptima calidad. • Producto único y genuino. Autenticidad del sombrero de paja toquilla. • Capacidad de artesanos del país de realizar diseños exclusivos para diferentes clientes, dependiendo de sus gustos 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento en el mundo de tendencia de adquirir productos artesanales, ecológicos y libres de explotación laboral. • Reconocimiento por parte de la UNESCO del tejido de paja toquilla como Patrimonio Inmaterial de la Humanidad. • Iniciación de Plan de Gobierno para posicionar identidad del sombrero de paja toquilla. • Existencia de programa gubernamental para garantizar transferencia de conocimiento sobre el tejido a nuevas generaciones. • Existencia de programa de asociatividad de tejedores para exportar sin intermediarios. • El internet y redes sociales como forma de comunicación en el siglo XXI
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Poca capacitación de artesanos para producir diseños acordes a la vanguardia de la moda y tendencia del mercado internacional. • Marcas nacionales poco posicionadas en el mercado interno e internacional. • Comercialización del producto como Panamá Hats • Existencia de pirámide de comercialización que genera precariedad laboral en los tejedores. • Pocos jóvenes continuando con la tradición familiar y saber ancestral. • Precio muy elevado en comparación a la competencia, que ofrece sombreros de imitación. • Débil estrategia de marketing a nivel de gobierno para fomentar la autenticidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento en el mercado mundial del sombrero ecuatoriano con el nombre de Panamá Hat • Discontinuidad de política de promoción de identidad del sombrero y apoyo a las tejedoras, ante un posible cambio de gobierno. • Deforestación y amenazas ecológicas que pongan en peligro la producción de la materia prima.

Nota: Matriz FODA de los artesanos de Montecristi productores del sombrero de paja toquilla; por S. Rodríguez; 2015.

CAPÍTULO 5

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN DEL SOMBRERO ECUATORIANO DE PAJA TOQUILLA

5.1 Mercado del país de destino

Estados Unidos de Norteamérica es un país con cerca 300 millones de consumidores de alto poder adquisitivo, EE.UU. es conocido por ser el mercado más grande del mundo cuando se considera individualmente. En general tiene bajas barreras a la importación de bienes, primordialmente para aquellos productos originarios de países con los que el gobierno de EE.UU. ha concretado tratados de libre comercio o a los que les otorga un tratamiento preferencial mediante programas unilaterales. Si, adicionalmente, se toma en cuenta la cercanía geográfica y las facilidades de transporte, resulta un mercado importante dentro de una estrategia de expansión exportadora para las empresas latinoamericanas.

Organización administrativa y territorial de los Estados Unidos de Norteamérica



Figura 26. Organización administrativa y territorial de los Estados Unidos de Norteamérica, (PROECUADOR, 2013, pág. 5)

5.1.1. Aspectos cuantitativos del mercado

Con el objetivo de conocer y determinar el consumo aparente de sombreros de paja toquilla en los EE.UU. se debe realizar la siguiente operación:

$$\text{Producción + importación - exportación}$$

En algunos casos no es posible encontrar información o documentación acerca de las cifras de producción como es para el caso presente, por lo cual la alternativa consiste en medir el consumo a partir de las importaciones y exportaciones, la información producida de esto, puede ser considerada incompleta, pero en el caso de que el país analizado es un importador neto, el resultado es considerado suficiente, ya que la producción es baja y la mayor porción de su consumo proviene del exterior, como en el caso de EE.UU.

Adicionalmente cabe señalar que Estados Unidos no es un país productor de sombreros de paja toquilla, esto debido a que en dicho país no existe la producción de la materia prima la paja toquilla, recurso importante para su elaboración, adicionalmente a esto no existe el conocimiento ancestral para la elaboración de esta artesanía. Conjuntamente mediante la investigación de campo y la información obtenida mediante observación en la misma a través de las experiencias de los productores artesanos del sombrero de paja toquilla, supieron indicar que comerciantes extranjeros compran el producto cuando aún no es un producto terminado, el cual es importado así a los Estados Unidos donde se hacen los acabos (forma en prensa y accesorios) para ser vendido de acuerdo a las demandas, gustos y preferencias de los clientes.

Tabla 3. Cuadro de exportaciones hacia el mundo e importaciones desde el mundo del sombrero de paja toquilla en los EE.UU

Exportaciones (Ton)		Importaciones (Ton)	
Años	Cantidad	Años	Cantidad
2010	271	2010	4453
2011	321	2011	5359
2012	481	2012	5493
2013	561	2013	5061
2014	445	2014	4.890
Total	2079	Total	25256

Nota: Importaciones y exportaciones del sombrero de paja toquilla en EE.UU; por S. Rodríguez; fuente: (TradeMap, 2015)

	Producción	0
(+)	Importación	25256
		25256
(-)	Exportación	2079
	Consumo aparente	23177

Como resultado de lo señalado el consumo aparente de EE.UU de sombreros de paja toquilla durante el periodo del 2010 al 2014 fue de 23177 toneladas y de las cuales el Ecuador participo exportando 110 toneladas.

Tabla 4. Cuadro de exportaciones del sombrero de paja toquilla ecuatoriano hacia los EE.UU.

Exportaciones (Ton)	
Años serie	Cantidad
2010	4
2011	77
2012	8
2013	10
2014	11
Total	110

Nota: Exportaciones del sombrero de paja toquilla hacia EE.UU de Ecuador; por S. Rodríguez; fuente: (TradeMap, 2015).

5.1.2. Aspectos cualitativos del mercado

Como ya se refirió anteriormente, EE.UU. es un país con millones de consumidores con gran poder adquisitivo derivado del desarrollo y crecimiento económico de país. Un número elevado de estos consumidores es atraído por objetos elaborados manualmente, dado que, en la actualidad, el trabajo artesanal está desapareciendo por la industrialización, por lo que los sombreros de paja toquilla ecuatorianos tejidos y confeccionados 100% por artesanos enamoran a los estadounidenses, que admiran esta increíble y cultural actividad convirtiendo a EE.UU. en un gran demandante del sombrero de paja toquilla ecuatoriano. Es importante recalcar que el mercado estadounidense no solo está compuesto por consumidores americanos, sino también por compradores latinos e hispanos residentes en EEUU que adquieren el sombrero con el fin de recordar y distinguir su identidad.

El sombrero de paja toquilla en el mercado estadounidense se considera como una prenda de vestir que proporciona buena presencia y elegancia.

El consumo de este sector depende de distintos factores:

- Ingresos o recursos disponibles: los complementos de moda son considerados “caprichos” porque no son artículos de primera necesidad y comprarlos depende del aumento de los ingresos disponibles.
- Cambios en la moda: en las decisiones de compra influyen las tendencias de moda vigentes.
- Precios: ciertos factores abaratan el precio de estos productos, lo que a pesar de no ser bueno, resulta ventajoso pues con precios bajos aumenta el consumo.

5.1.3. Barreras arancelarias

El Sombrero de Paja Toquilla Terminado que se exporta de Ecuador se identifica en el “Arancel Nacional Integrado” de la Aduana del Ecuador, basado en el sistema internacional de clasificación de bienes denominado Harmonized Tariff Schedule (HTS) con la Partida Arancelaria N° 6504000000 que corresponde a “Sombreros y demás tocados, trenzados o fabricados por unión de tiras de cualquier material, incluso guarnecidos”. (BCE, 2015)

A fines de junio de 2013, Ecuador renunció unilateralmente a las preferencias arancelarias andinas conocidas por sus siglas en inglés como ATPDEA que mantenía con los Estados Unidos, este beneficio permitía que un grupo de productos ecuatorianos, en los cuales se encontraba el sombrero de paja toquilla, ingrese a este país con cero arancel.

En la actualidad el sombrero de paja toquilla se encuentra gravado con un arancel del 2.27%, con un nivel de protección inferior correspondiente a la partida:

- Producto: 650400 - Sombreros y demás tocados, trenzados o fabricados por unión de tiras de cualquier materia, incl. Guarnecidos
- Año comercial: 2011
- Fuente de datos del arancel aplicado: ITC (MAcMap) complementado por OMC (BID)
- Fuente de datos comerciales: Matriz comercial normalizada del ITC

Arancel sombrero de paja toquilla en EE.UU.

Pais importador	Año	Revisión	Número de líneas arancelarias nacionales correspondientes	Nivel de protección	Exportaciones de Ecuador hacia el país socio (valor en US\$ '000)	Equivalentes ad valorem totales	Códigos del SA6 correspondientes a la revisión del país importador	Fuente
Djibouti	2014	HS07	1	10-15%		26.00%	Click Here	ITC
Dominica	2013	HS07	1	10-15%		20.00%	Click Here	ITC
Egipto	2015	HS12	1	10-15%		30.00%	Click Here	ITC
El Salvador	2014	HS12	1	15-20%		15.00%	Click Here	ITC
Emiratos Árabes Unidos	2014	HS12	1	0%	80	5.00%	Click Here	ITC
Eritrea	2006	HS96	1	10-15%		25.00%	Click Here	ITC
Eslovaquia	2014	HS12	1	0%		0%	Click Here	ITC
Eslovenia	2014	HS12	1	0%		0%	Click Here	ITC
España	2014	HS12	1	0%	723	0%	Click Here	ITC
Estados Unidos de América	2014	HS12	3	0%	965	2.27%	Click Here	ITC
Estonia	2014	HS12	1	0%		0%	Click Here	ITC
Etiopía	2015	HS12	2	10-15%		30.00%	Click Here	ITC

Figura 27. Arancel sombrero de paja toquilla ecuatoriano en los EE.UU. (TradeMap, 2015)

Arancel sombrero de paja toquilla en EE.UU.

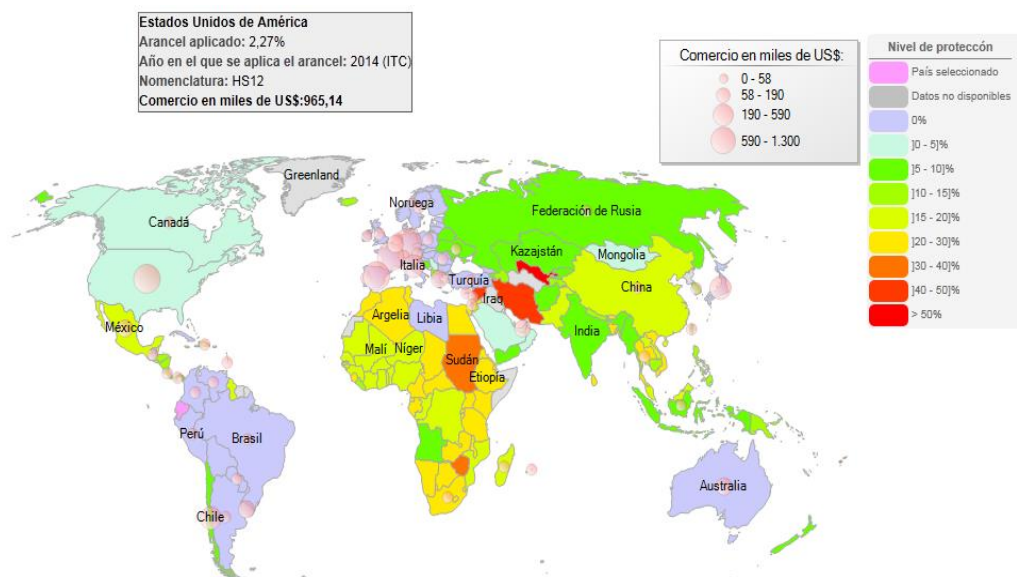


Figura 28. Arancel sombrero de paja toquilla ecuatoriano en los EE.UU.; (TradeMap, 2015).

Los productos textiles artesanales que corresponde a productos tejidos a mano en un telar artesanal, productos hechos a mano y artesanías textiles podrán ingresar libres

del pago de aranceles o de cualquier restricción cuantitativa, limitación o nivel de consulta. Dentro de este grupo está el sombrero de paja toquilla, que además de recibir la exoneración por el ATPDEA por ser un producto textil, también la recibe por parte del gobierno de Estados Unidos por ser un complemento de moda.

5.1.4. Barreras no arancelarias

Para el ingreso del sombrero de paja toquilla al mercado estadounidense no existen regulaciones sobre calidad, sanidad, fitosanidad y toxicidad que deban ser obligatoriamente cumplidas. Comúnmente no se presentan restricciones a los artículos de artesanías pero existen ciertas regulaciones sobre la seguridad del consumidor y ciertos requisitos que resguardan la salud o cuidado del medio ambiente. Debido a que mayormente los productos de este sector están constituidos por materias naturales, se hace preciso identificar sus componentes, a fin de buscar correctamente en el caso de que existan restricciones y regulaciones específicas con respecto a sus componentes. (PROECUADOR, 2013, pág. 31)

Al momento de su exportación se debe tener en cuenta lo siguiente:

- **Factura Comercial:** La factura comercial, nota de venta o recibo debe contener suficiente información como para que el oficial del U.S. Customs and Border Protection (USCBP) pueda determinar si las mercancías objeto de importación son admisibles, y de ser el caso, proceder a la clasificación correcta en el Sistema Arancelario Armonizado de Estados Unidos y determinar el arancel que debe ser cancelado. La factura y todos los documentos deben estar en idioma inglés, o irán acompañados de una traducción al inglés precisa. Cada factura deberá indicar con suficiente detalle lo que la mercancía está contenida en cada envase individual. Si la factura no da a conocer el peso, el indicador, o medida de la mercancía necesaria para determinar los derechos, el importador deberá pagar los gastos incurridos para obtener esta información antes de la liberación de la mercancía de la custodia de la CBP. (PROECUADOR, 2012, pág. 33)
- **Marcado de Origen:** El marcado de origen hace relación con el país de manufactura, producción o cultivo del bien y los productos que no tengan el

mercado de origen no podrán ingresar a Estados Unidos. El mercado no debe ser engañoso y debe precisar claramente el país de origen de las mercancías. (PROEcuador, 2012, pág. 33)

5.2 Mezcla de marketing

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las muchas posibilidades pueden reunirse en cuatro grupos de variables conocidas como las “cuatro P”: producto, precio, plaza y promoción. (Kotler & Gary, 2009, pág. 119)

5.2.1. Estrategia de producto

5.2.1.1. Descripción del producto

El producto se refiere a la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta. (Kotler & Gary, 2009, pág. 143). Los productos propuestos son sombreros de paja toquilla finos, elaborados en Montecristi.

La diferencia entre un sombrero regular y uno fino, se halla en su tejido, para elaborar un sombrero fino se demanda mayor cantidad de paja y un tejido mayor elaborado, consiguiendo que el resultado final, las hebras no se distingan a simple vista. Por este motivo el tejedor se demora más y requiere mayor tiempo y trabajo en su confección.

Sombreros de paja toquilla

Sombrero regular



Sombrero fino



Figura 29. Sombreros de paja toquilla elaborados en Montecristi; por S. Rodríguez; 2015.

Es importante conocer que la calidad del sombrero de paja toquilla, como producto confeccionado, depende del tiempo empleado en la elaboración y en la fibra utilizada, siendo la más fina la de mejor calidad. Actualmente se ofrece una gama de productos de toquilla en extensión, confeccionándose accesorios como bolsos, boinas, botellas, mochilas, y carteras de muy buena calidad.

Los sombreros que se ofrecen con estándares de calidad tienen las siguientes características:

- Variedad de diseños (ala corta y ala larga, diferenciación de diseños por temporadas).
- Accesorios para el sombrero de paja palma
- Calidad y finura del sombrero.
- Estandarización (tamaños, tejido y acabados)
- Color.
- Empaque (con etiqueta informativa acerca del uso y cuidado del sombrero).
- Marca.

Valor diferenciado del producto ofrecido con respecto a otros ya existente.

- La calidad de la paja con los diseños del mercado existente
- Calidad del tejido

- Colores naturales
- Precio del producto
- Característica del producto como fibra vegetal

La calidad depende de los procesos principales en su confección, como son el tejido y blanqueo. La mejor manera de calibrar la calidad de la estructura es contar el número de fibras por pulgada cuadrada. Menos de 300 serían consideradas de baja calidad. Los más raros y más costosos tienen de 1.600 a 2.000 fibras por pulgada cuadrada, y son vendidos a precios muy elevados.

Los sombreros de paja toquilla a más de ser un producto de gran valor artesanal como cultural, es signo de distinción y originalidad.

5.2.1.2. Adaptación o modificación del producto

El tiempo de tejido del sombrero depende del grado de dificultad en la elaboración y oscila entre 15 a 30 días para un sombrero normal de 8 a 10 engires por pulgadas dependiendo de las horas empleadas, mientras que para el sombrero súper fino a extra fino de 21 hasta 42 engires por pulgada puede transcurrir incluso periodos de uno a tres meses.

Tabla 5. Puntadas por pulgada sombreros de Montecristi.

Tipo de sombrero	Grados	Engires	Tiempo en días <i>(a manera de inf)</i>
Clásico	13 - 18	1 a 8	15 - 30
Fino	19 - 25	9 a 14	31 - 40
Súper fino	16- 35	15 a 20	41 - 59
Extra fino	37- 45	21 a 25	60 - 90
Extra fino (exclusivo)	46 - 50	26 o más	100 - 150

Nota: Tipos de sombreros según la calidad, número de puntadas y tiempo de duración en su confección, por; S. Rodríguez; 2015.

5.2.1.3. Empaque: reglamento del mercado y etiquetado

- Normas y controles de calidad

Para el sombrero de paja toquilla no existen certificaciones industriales de calidad específicas, a nivel nacional o internacional, ni tampoco de un sistema fijo para medirla. Generalmente los artesanos y exportadores realizan sus propios controles de calidad para garantizar que el sombrero esté en excelentes condiciones, evitar rechazos y perder ganancias.

Para obtener un sombrero de excelente calidad es necesario emplear hebras de paja toquilla muy delgadas, por lo que la calidad del sombrero depende, principalmente, de la buena clasificación de la paja y, luego del tejido que requiere de destreza y mucha habilidad.

Tomando en cuenta que la calidad del sombrero se evalúa por la finura de su tejido, existen diversas formas para medir la calidad, entre las que se mencionan:

- Observando la uniformidad y rectitud del patrón del tejido del sombrero. aunque no existe un tejido perfecto debido que este es elaborado a mano y por lo cual pueden existir partes más ajustadas que otras, mientras más recto sea el tejido, este será de mejor calidad.
- Sujetar el sombrero hacia la luz y contar los anillos o “vueltas”, que se localizan en el interior de la corona y pueden ser entre 3 (básicos) y 25 (finos). Las vueltas se forman cuando se añade una nueva paja al tejido, por lo que a un mayor número de vueltas, el tejido es más fino y mejor calidad.

Sombrero de paja toquilla



Figura 30. Anillos o “vuelts”, del sombrero de paja toquilla. (Brentblack, 2015)

- Contar el número de tejidos en una pulgada cuadrada. Esto se realiza seleccionando una pulgada cuadrada del sombrero, contando y multiplicando el número de filas horizontales y verticales y el resultado es la cuenta, es decir, si hay 20 filas horizontales y 25 filas verticales entonces es 500. Menos de 300 fibras por pulgada cuadrada se considera de baja calidad y de 1600 a 2000 fibras son los más raros y más costosos.

Número de tejidos en una pulgada cuadrada



Figura 31. Medición de la calidad del sombrero de paja toquilla.(Brentblack, 2015)

- Etiquetado

En el caso de los productos textiles, y para el presente que es el sombrero de paja toquilla, las etiquetas deben estar perceptibles al consumidor, deberán estar cosidas o fijadas a la prenda y contendrán el nombre, razón social o denominación del

fabricante, país en el que se fabricó el producto y la composición del producto. (FLACSO-MIPRO, 2013)

Denominación de origen y registro en EEUU y UE



Figura 32. Promoción de la denominación de origen y registro en EEUU y UE . (UNIDO, 2013, pág. 51)

- Empaque

En cuanto al empaque para la exportación y venta de los sombreros de paja toquilla actualmente se emplean fundas de lienzo, cajas de cartón o cajas de madera de balsa, el cual dependerá de los requerimientos del cliente que demande el o los sombreros.

La mayoría de los exportadores envían los sombreros en cartones ubicando un número de 40, 50 unidades o menos, pues se acondicionan con el fin de protegerlos de no ser maltratados. Para el caso de la exportación a través de Exporta Fácil, el tamaño de los paquetes, sus lados sumados (alto, ancho y profundidad) no deberá ser superior a los 3 metros (PROECUADOR, 2013, pág. 6).

El empaque para la venta de los sombreros de paja toquilla que utilizara el consorcio de exportaciones será elaborado de MDF, el cual es un material más económico que la madera pero no menos atractivo en su presentación y funcional ya que a su vez también es un producto que se produce del reciclamiento lo cual es un aspecto positivo. El empaque es adecuado para proteger el producto y evitar daños durante su

transporte y almacenamiento Posee una presentación atractiva para el cliente, el cual estará en el idioma del país de destino y llevara la marca país de origen para fomentar la promoción de nuestro país.

Empaque para la venta de los sombreros de paja toquilla



Figura 33. Presentación y empaque del sombrero de paja toquilla para su venta; por S. Rodríguez; 2015.

Empaque para la venta de los sombreros de paja toquilla



Figura 34. Presentación y empaque del sombrero de paja toquilla para su venta; por S. Rodríguez; 2015. (Ecuador ama la vida, 2015)

Empaque para la venta de los sombreros de paja toquilla

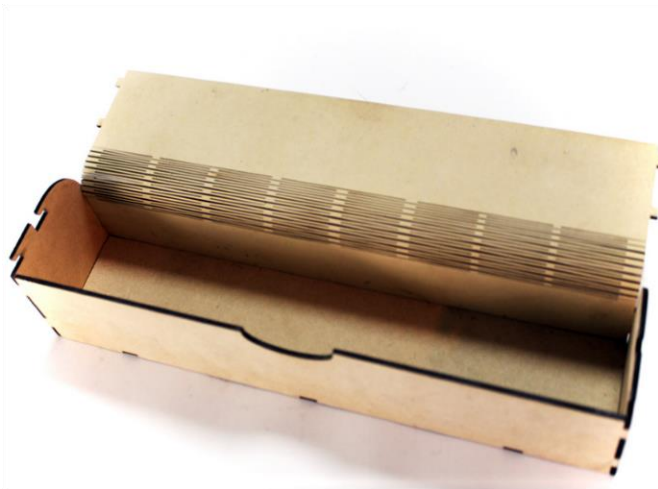


Figura 35. Presentación y empaque del sombrero de paja toquilla para su venta; por S. Rodríguez; 2015. (Ecuador ama la vida, 2015)

Empaque para la venta de los sombreros de paja toquilla

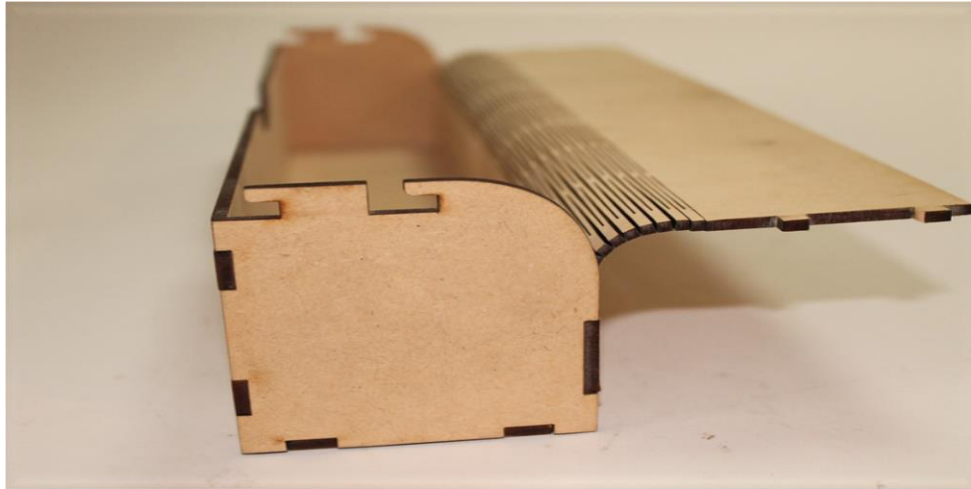


Figura 36. Presentación y empaque del sombrero de paja toquilla para su venta; por S. Rodríguez; 2015.

5.2.1.4. Marca común

El ingreso o posicionamiento de un producto a un mercado es más eficiente cuando se realiza a través de un nombre de marca, que es el nombre, término o diseño no solo para identificar al producto sino también para resaltarlo como símbolo de garantía como nivel de calidad de los productos.

“Panamá Hat”, ha sido el nombre con el cual los compradores relacionan el producto con la elaboración de sombreros de paja toquilla, lo que ha contribuido que se desconozca el verdadero origen, y cultura del mismo.

La propuesta que se plantea, intenta destacar por medio del uso de signos distintivos, mecanismos para preservar en forma directa el origen, cultura, producción, materias primas, cualidades y características propias; e indirectamente promover que la actividad artesanal de la región se mantenga en los lugares de origen que corresponden.

"Sombrero Montecristi / Montecristi Hat" se pretende considerarla como una denominación de origen que buscaría preservar que la artesanía sea distinguida con

dicho nombre contribuyendo para que el pueblo de Montecristi sea reconocido como pueblo pionero y productor de esta gran artesanía.



En ese sentido, la marca colectiva se convierte en instrumento de desarrollo local, relacionada con aspectos históricos, culturales y sociales de regiones donde se usa este tipo de marcas. El uso e importancia de la marca colectiva sirve para plasmar estas características y favorecer la comercialización de los productos en cuestión, en beneficio de todos los productores y de las mismas. Las marcas colectivas también ayuda a evitar que otros empresarios se aprovechen, haciendo uso indebido de la buena fama y calidad alcanzada, por ello es importante reflejar que la marca colectiva presenta ventajas como: (Econlink, 2015)

- Permiten a pequeñas organizaciones empresariales enfrentar al mercado en forma conjunta, obligándose a contar con una estrategia común.
- La marca es explotada y promocionada por varias empresas y, por lo tanto, se reducen los costos de colocar un producto o servicio en el mercado.
- Se constituye en una herramienta para impulsar la publicidad de regiones o localidades (desarrollo de marcas locales)
- El uso de marcas colectivas no impide utilizar marcas individuales o propias.
- El uso común de una marca obliga a unificar calidad y características de los productos o servicios marcados. Se "estandariza" el producto o servicio sobre la base de criterios de calidad.
- Es un mecanismo para el desarrollo de regiones o localidades. marcas regionales.

- Usar una marca colectiva no impide utilizar marcas individuales o propias.

5.2.2. Estrategia de precios

5.2.2.1. Poder adquisitivo del mercado meta

Estados Unidos de América es el cuarto país más grande del mundo en extensión, contando con una superficie de 9.631.418 km². Es un país con un tamaño de mercado de más de 311 millones de personas y con un PIB per cápita de aproximadamente \$36.569. Se trata de un mercado muy maduro, abierto y competitivo que normalmente presenta una gran oferta de productos a la vez que tiene una fuerte tradición consumista. Un 82% de la población es urbana. El ciudadano norteamericano, con una tasa de ahorro negativa, es el que más consume en el mundo. Se trata de un gran mercado, pero con muchas particularidades que son consecuencia de la gran diversidad de este país, y que vienen motivadas por diferencias de poder adquisitivo, por lazos históricos entre comunidades, por razones geográficas, étnicas y culturales. El tamaño del mercado, que en algunos ámbitos se convierte en un mercado de 50 países, también condiciona la introducción de nuevas empresas. Sin contar sus islas y otros territorios, EEUU continental tiene 3 husos horarios diferentes y distancias geográficas enormes. (Agencia Andaluza de promoción exterior, 2014, pág. 15)

Al analizar el mercado internacional hay que tomar en cuenta los controles de precios, en algunos países, las presiones políticas pueden forzar a los gobiernos a controlar los precios de productos o servicios importados, especialmente en sectores considerados altamente sensibles como son los productos sensibles como: alimentos, gasolina, farmacéuticos a menudo son objeto de controles de precios, y suelen ser utilizados para regular el costo de la vida. También pueden ser empleados como acción del gobierno para crear una imagen nacionalista y positiva ante los ciudadanos del país que lo aplica, en el caso de artesanías no existen este tipo de problema, ya que no se tratan de productos de consumo masivo. El precio es la cantidad de dinero que está dispuestos a pagar los consumidores por los sombreros de paja toquilla.

Para el caso del sombrero de paja toquilla, la manera más ventajosa de entrar al mercado norteamericano es mediante la estrategia de nichos de mercado, es decir orientarnos a un grupo de personas (20 - 62 años), los que cuentan con autonomía económica y rentas medias-altas, realizan sus compras, siguiendo las tendencias de moda porque cuidan mucho de su imagen, en almacenes, boutiques e internet, ya que poseen gran poder adquisitivo, lo que resulta un aspecto beneficioso para la comercialización del sombrero de paja toquilla.

Analizado los productos bajo la siguiente clasificación, en función de los puntajes en relación al IVCR (Índice de Ventaja Comparativa Revelada) y en los cuadrantes según la metodología ALADI, de acuerdo al concepto que le corresponde a cada producto como se muestra en la siguiente figura,

Ventajas comparativas reveladas

		<i>Variación de la Eficiencia</i>	
		Alta (aumenta o es cero)	Baja
Variación del Posicionamiento	Favorable (aumento o es cero)	Óptima/Buena	Oportunidades perdidas
	Desfavorable	Vulnerabilidad	Retirada

Figura 38. Ventajas comparativas, por S. Rodríguez, 2015, (PROECUADOR, 2011, pág. 20)

Existen productos ecuatorianos con potencial en el mercado de Estados Unidos, dentro de los cuales se encuentra el sombrero de paja toquilla en el ranking de productos ecuatorianos quienes tienen mayores oportunidades y ventajas en el mercado.

Tabla 6. Productos ecuatorianos potenciales para el mercado de EE.UU

PRODUCTOS POTENCIALES PARA EL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS		
Miles USD		
Subpartida	Descripción	Valoración
1513.29	los demás aceites de palmiste o de babasu, y sus fracciones	Estrellas
1604.20	las demás preparaciones y conservas de pescados	Estrellas
1801.00	cacao en grano, entero o partido crudo o tostado.	Estrellas
1805.00	cacao en polvo sin azucarar ni edulcorar de otro modo	Estrellas
2005.51	alubias desvainadas, preparadas o conservadas, excepto en vinagre, sin	Estrellas
2008.91	palmitos, preparados o conservados o con alcohol.	Estrellas
2008.99	las demás frutas preparadas o en conserva, al natural o en almibar .	Estrellas
2101.11	extractos, esencias y concentrados a base de café	Estrellas
2103.90	las demás preparaciones para salsas y salas preparadas.	Estrellas
2301.20	harina, polvo y pellets, de pescado o de crustáceos, moluscos	Estrellas
2401.10	tabaco sin desvenar o desnervar	Estrellas
3824.90	las demás preparaciones aglutinantes para moldes	Estrellas
3915.90	desechos, recortes y desperdicios, de los demás plásticos.	Estrellas
3920.20	placas, hojas, películas, bandas y láminas de polímeros de propileno	Estrellas
3923.21	sacos, bolsas y cucurucho de polímeros de etileno	Estrellas
3923.30	bombonas, botellas, frascos y artículos similares.	Estrellas
3923.50	taponés, tapas, capsulas y demás dispositivos de cierre.	Estrellas
3924.10	vajilla y demás artículos para el servicio de mesa	Estrellas
4418.20	puertas y sus marcos y umbrales.	Estrellas
4421.90	las demás manufacturas de madera.	Estrellas
4819.20	cajas y cartonajes, plegables, de papel o cartón sin ondular	Estrellas
5402.33	hilados texturados: de poliéster.	Estrellas
5801.38	tejidos de chenilla, de fibras sintéticas o artificiales.	Estrellas
6110.30	suéteres, jerseys, pullovers, cardigans, chalecos y artículos similares	Estrellas
6115.21	calzas, panty-medias, leotardos, medias, calcetines y demás	Estrellas
6301.40	mantas de fibras sintéticas. (excepto las eléctricas).	Estrellas
6403.99	demás calzados con suela de caucho, de plástico o de cuero natural	Estrellas
6501.00	casco sin forma ni acabado, platos (discos) y bandas (cilindros)	Estrellas
6504.00	sombreros y demás tocados, trenzados o fabricados por unión de bandas	Estrellas
7204.21	desperdicios y desechos de fundición de acero inoxidable	Estrellas
7321.11	aparatos de cocción y calentaplato	Estrellas
7328.90	las demás manufacturas de hierro o acero	Estrellas
7602.00	aluminio, desechos y desperdicios	Estrellas
7604.21	perfiles huecos de aleaciones de aluminio	Estrellas
7614.90	los demás cables, trenzas y similares, de aluminio, sin aislar	Estrellas
9026.20	instrumentos y aparatos para la medida o control de la presión	Estrellas
9026.80	los demás instrumentos y aparatos para la medida o control caudal	Estrellas
9403.50	muebles de madera del tipo de los utilizados en los dormitorios	Estrellas
9602.00	materias vegetales o minerales para tallar, trabajadas y manufacturas	Estrellas

Nota: Productos potenciales ecuatorianos en el mercado de Estados Unidos. (PROECUADOR, 2013, pág. 19)

El sombrero de paja toquilla, según el análisis antes mencionado se encuentra ubicado en el cuadrante de productos estrella en el mercado Estadounidense, es decir es un producto que tiene una cuota alta relativa al mercado y con tendencia a un alto crecimiento, lo que indica que es un producto que se encuentra posicionado en el mercado y posee una gran demanda y aceptación.

Tabla 7. Cuota relativa al mercado

		Cuota relativa al mercado	
% crecimiento	<i>alta</i>	Estrella	Dilemas
	<i>baja</i>	Vacas	Peso muertos
		<i>alta</i>	<i>baja</i>

Nota: Cuadrantes para determinar la cuota relativa del mercado por S. Rodríguez, 2015.
(PROECUADOR, 2011, pág. 21)

Los productos estrellas representan las mejores oportunidades para el crecimiento y la rentabilidad a largo plazo. Esta posición, que tiene una considerable parte relativa del mercado y una tasa elevada de crecimiento para la industria, debe captar inversiones para conservar o reforzar sus posiciones dominantes (realizar eventos de promoción). Estos productos deberían considerar la conveniencia de las estrategias de la integración hacia adelante, hacia atrás y horizontal; la penetración en el mercado; el desarrollo del mercado; el desarrollo del producto y las empresas de riesgo compartido (socios en el país de destino). (PROECUADOR, 2013, pág. 19)

5.2.2.2. Políticas de Precio

Habitualmente todos los precios de los sombreros de paja toquilla se basan en la finura de su tejido (número de filas de tejido por pulgada o centímetro). Existen algunos sistemas diferentes de contar hasta llegar a algún tipo de número o grado. El sistema que he creado hace diez años (Montecristi Cuenta) anteriormente señalado, es ahora usualmente utilizado por compradores y vendedores en todo el mundo, esto debido porque es el más simple.

El precio del sombrero de paja toquilla es muy variado, ya que depende de dos factores: su modo de fabricación y su calidad.

El modo de fabricación depende de los diferentes tiempos de confección del sombrero definiendo dos clases:

- El sombrero básico que se confeccionan en un par de días.
- El sombrero "superfino" que tarda meses en tejerse.

La calidad del sombrero (finura) depende de la fibra, que a pesar de ser la misma, mientras más delgada sea, el sombrero será de mejor calidad.

















Otro factor que incide en el precio es la variedad de sombreros o formas de presentación de los sombrero de paja toquilla, por lo que no se puede obtener un precio exacto, ya que como se indicó son muchos los factores a tomar en cuenta que inciden en la variación del precio; entre los más importantes se encuentra: (The Panama Hat Compañy of the Pacific, 2010)

- El grado del sombrero.
- El tamaño del sombrero.
- Diseño del sombrero.
- Calidad del tejido.
- Arreglos (accesorios decorativos).

Tomando en cuenta los factores anteriormente mencionados e iniciando el cálculo de precios desde los tejedores que venden sombreros básicos en US\$2.00 o US\$3.00 para el caso de la Sierra y sombreros superfinos en US\$300.00 o US\$500.00. Para la Costa, pasando por los intermediarios o por los procesos de acabado de las empresas exportadoras, el precio de exportación del sombrero de paja toquilla puede variar entre US\$35 (los sombreros básicos) hasta US\$5.000 (sombreros superfinos).

Aunque el precio máximo de exportación de los sombreros de paja toquilla llega a US\$5.000, en algunas ocasiones se vende en el extranjero a precios aún más altos, que llegan a costar hasta US\$35.000. (The Panama Hat Compañy of the Pacific, 2010)

Tabla 8. Precios de venta del sombrero de paja toquilla en EE.UU

	19 a 22 filas / pulgadas	\$ 500	
	<i>ancho estilos de ala + \$ 50</i>		
	21 a 24 filas / pulgadas	\$ 650	
	<i>ancho estilos de ala + \$ 50</i>		
	23 a 26 filas / pulgadas	\$ 800	
	<i>Amplios estilos de ala + \$ 50</i>		
	25 a 28 filas / pulgadas	\$ 1.000	
	<i>Amplios estilos de ala + \$ 100</i>		
	27 a 30 filas / pulgadas	\$ 1.500	
	29 a 32 filas / pulgadas	\$ 2.000	
	31 a 34 filas / pulgadas	\$ 3.000	
	33 a 36 filas / pulgadas	\$ 5.000	

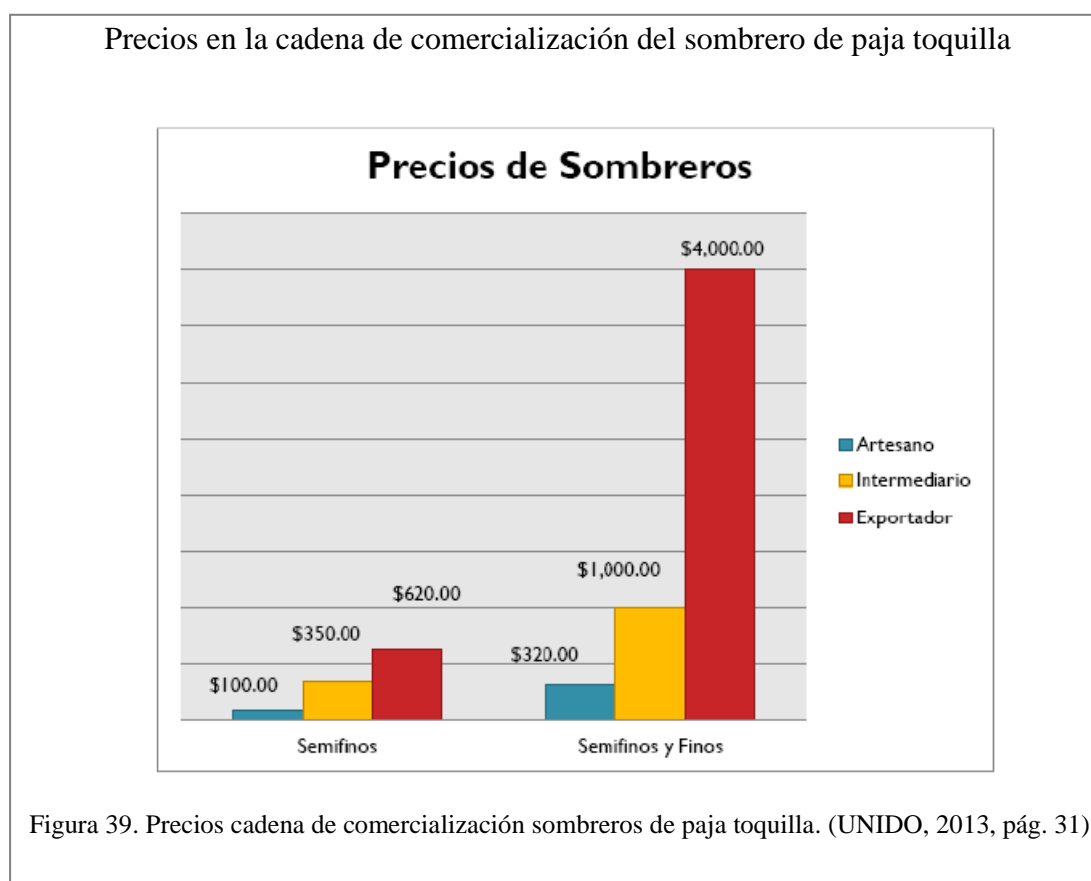
Nota: Productos potenciales ecuatorianos en el mercado de Estados Unidos; por S. Rodríguez, 2015; (The Panama Hat Compañy of the Pacific, 2010)

Los precios de venta del sombrero se incrementan, cuando el exportador ecuatoriano le agrega una simple cinta negra o con algún accesorio en oro o plata, figuras, adornos tejidos con la misma paja toquilla, entre otros. Algunos norteamericanos están dispuestos a pagar estos precios al ser admiradores de nuestros sombreros y conocedores que su fabricación es una labor y arte manual de incalculable valor cultural.

Por lo cual los precios mostrados en la tabla anterior serán los referenciales con los que el consorcio de promoción de exportaciones del sombrero de paja toquilla promoverá esta artesanía, y su fijación estará complementada y determinada con las políticas de precios adoptados por el consorcio de promoción de exportaciones para su comercialización.

- El precio que se ofrecerá a través del consorcio de promoción de exportaciones a los mayoristas en los EE.UU tendrá un descuento del 40% del valor referencial de venta al consumidor final, el cual se aproxima al valor que ofrecían los intermediarios en la cadena de comercialización.

- Los artesanos por medio del consorcio otorgaran hasta el 5% de descuento adicional al precio de exportación por compras realizadas al contado,
- Al no existir intermediarios en la cadena de comercialización, los precios de los sombreros de paja toquilla se pueden negociar y manejar de manera distinta ya que aun en compras grades por volumen, se puede otorgar descuentos o precios preferenciales a los mayoristas sin que la utilidad para los artesanos se vea afectada resultando rentable, en comparación con los precios cuando existía de por medio la intermediación



Precios en la cadena de comercialización del sombrero de paja toquilla

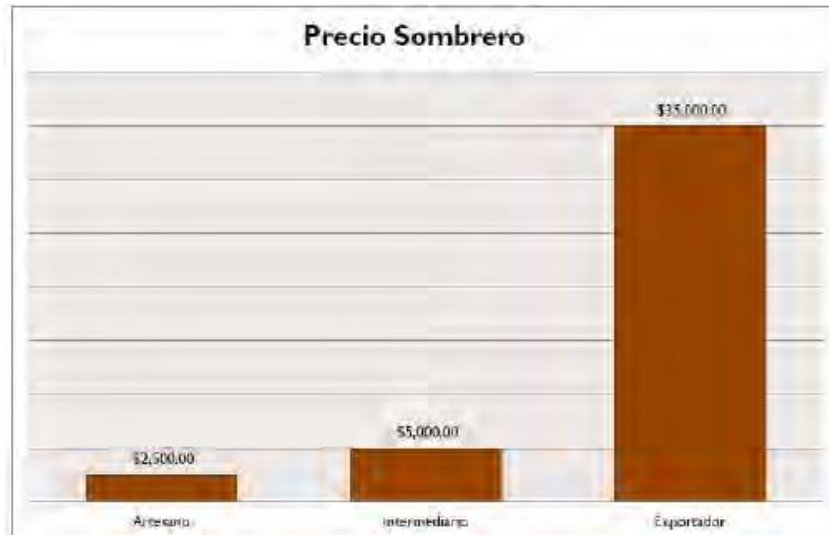


Figura 40. Precios cadena de comercialización sombreros de paja toquilla. (UNIDO, 2013, pág. 31)

5.2.2.3. Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto define a la capacidad de producción que se obtendrá, a continuación se indica la misma que será tomando en cuenta a la capacidad que se ha logrado en condiciones normales de trabajo, condiciones técnicas por mes. Información que ha sido extraída de la investigación de campo realizada a los artesanos de Montecristi la cual nos permite conocer el volumen de producción por cada tipo de sombrero.

Tabla 9. Tamaño y oferta del proyecto

Artesanos	Sombreros por mes			
	Clásico	Fino	Súper fino	Extra fino exclusivo
Pedro Barcia			4	
Alexandra Carrillo			4	
Ney Chávez	2		4	
Vicente López			3	
Ángela Chávez			4	
Geovanny mero		2	4	
José delgado			3	
victoria Chávez			4	
Joffre Pachay	3		3	
Wualter ortega			4	
Esperanza Farfán		1	4	
Carlos Castro			3	
Luis Campuzano			4	
Ramiro Sánchez	1	2	3	
Rosa Delgado			4	
Cantidad producida	6	5	55	0
Precio por sombrero	\$ 300	\$ 500	\$ 800	\$ 5.000
Total ingresos	\$ 1.800	\$ 2.500	\$ 44.000	\$ 0

Nota: Capacidad productiva de los artesanos miembros del consorcio; por S. Rodríguez, 2015; fuente: Encuesta.

El tamaño y oferta del proyecto del consorcio como se indica en la tabla anterior tendrá una producción mensual de sombreros clásicos, finos y superfinos en cantidades 6, 5 y 55 unidades respectivamente, los cuales serán comercializados basados los precios referenciales del mercado y tomando en cuenta las políticas del consorcio. Para lo cual se obtendrían ingresos mensuales de \$48.300.00 dólares por la venta de los sombreros de paja toquilla al mercado Estadounidense.

5.2.3. Estrategia de plaza

5.2.3.1. Localización

5.2.3.1.1. Macro localización

El consorcio de promoción de exportaciones del sombrero de paja toquilla de Montecristi promoverá principalmente la demanda del mercado estadounidense que busca diferenciación y exclusividad en los productos, para lo cual se pretenderá ofrecer y promocionar piezas de calidad y diseños exclusivos. Visualizando una gran oportunidad de negocio al comercializar directamente (rompiendo cadenas intermedias) el sombrero ecuatoriano de Montecristi hacia el mercado de Estados Unidos. Con lo cual además se buscará resaltar el origen del sombrero y transmitir el trasfondo social de los productos que cuentan con una red de proveedores representantes de comunidades, asociaciones y familias en situación de pobreza o que necesitan un socio comercializador para potencializar sus actividades.

5.2.3.1.2. Micro localización

Las Ferias de complementos de moda en EE.UU. serán los lugares donde el consorcio de promoción del sombrero de paja toquilla promoverá estos productos, siendo los más importantes:

- “Accessories Show” organizado por el Business Journals, Inc., en Nueva York y en Las Vegas;
- “Accessorie Circuit“ llevado a cabo por ENK Internacional Trade Events en Nueva York; y,
- “WWD Magic” realizado por MAGIC Internacional en Las Vegas.
- New York International Gift Fair
- Orlando Gift Show

En estas ferias el consorcio desarrollara las funciones para lo cual fue conformado, promocionando y brindando información de los sombreros de paja toquilla de Montecristi como complementos de moda, sus tendencias de moda más actuales buscando encontrar potenciales empresarios importadores y también consumidores de este producto.

5.2.3.2. Sistema de distribución comercial

5.2.3.2.1. Canales de distribución

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, un canal de distribución "es un conjunto de organizaciones que dependen entre sí y que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario industrial" (Kotler & Gary, 2009).

Los canales de distribución para el sombrero de paja toquilla son establecimientos dedicados a distribuir estos artículos (complementos de moda), se encuentran situados en todo el país y son de distintos tamaños: establecimientos pequeños pertenecientes a un solo propietario; pequeñas empresas con un número reducido de tiendas y que tiene menos de veinte empleados; y, grandes compañías con tiendas distribuidas por todo el país.

Con el establecimiento del consorcio de promoción de exportaciones del sombrero de paja toquilla se elimina la intermediación entre el artesano productor y el mayorista, los cuales se llevan una gran parte de la utilidad en la comercialización de esta artesanía por lo que, los canales para la exportación y comercialización que se emplearan en el consorcio serán:

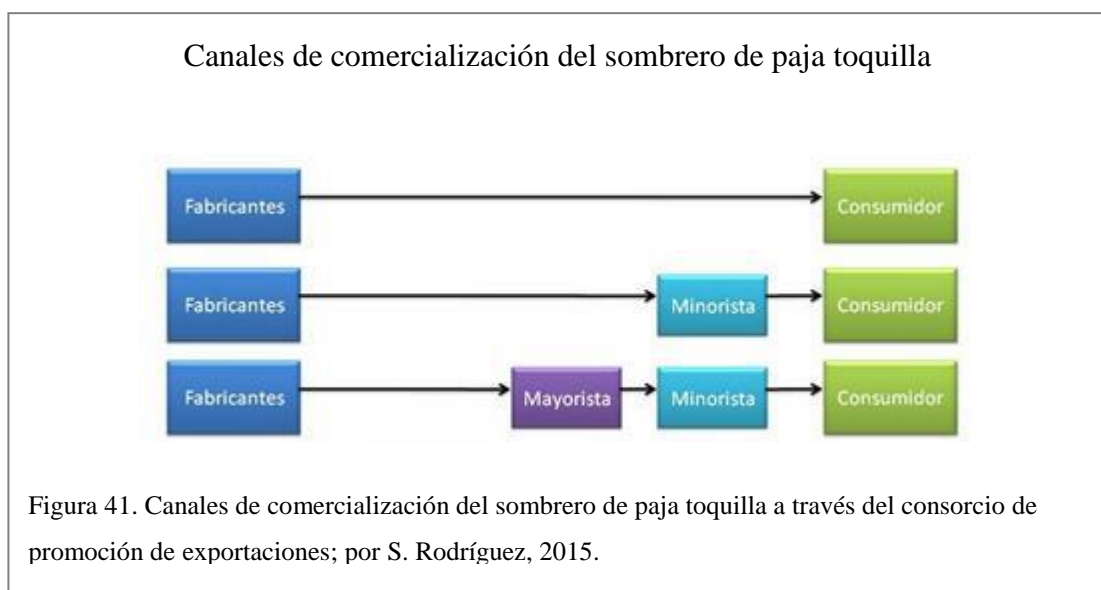


Figura 41. Canales de comercialización del sombrero de paja toquilla a través del consorcio de promoción de exportaciones; por S. Rodríguez, 2015.

5.2.4 Estrategias de promoción

Ecuador fue el primer país que industrializó la paja toquilla. El tejido de los sombreros fue reconocido en 2012 por la Unesco como “Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad”. Esta distinción permite posicionar la identidad del sombrero de paja toquilla como un producto de alta calidad, elaborado a mano, con diseño único y sobre todo, un artículo para los nichos de mercados más selectos.

- Para esto se ha desarrollado una marca registrada común para que sus miembros puedan presentar una imagen colectiva. Esto puede dar como resultado una economía significativa en publicidad, ya que es menos costoso establecer una sola marca en un mercado determinado que hacerlo con las marcas de todos los miembros.
- Las Ferias de complementos de moda en EE.UU. son una herramienta estratégica para la promoción ya que a más de ser un lugar donde se pueden cerrar negociaciones con potenciales compradores, también permiten promocionar a los productos brindando información de las características mismo y posicionarlo más en el mercado.
- El empleo de internet es otra herramienta de publicidad y promoción que llega a mayor cantidad de consumidores por ser un medio de comunicación y promoción que permite el comercio de productos hacia distintos mercados desde un lugar de origen por medio de un ordenador.

5.2.4.1 Estrategia ATL

La publicidad ATL (Above the Line) significa que es publicidad pagada, es decir, la pauta que se hace en medios masivos como prensa, radio, televisión e Internet, este último a través de banners publicitarios. Es la forma de publicidad más convencional pero se considera muy impersonal. (Empresamia, 2015)

Estrategia ATL



Figura 42. Publicidad del sombrero de paja toquilla a través de vallas; por S. Rodríguez, 2015.

5.2.4.2 Estrategia BTL

La publicidad BTL (Below the Line) es la que emplea medios alternativos para promocionar los productos tales como correo directo, e-mail, telemarketing, venta personal, etc., utilizando listas segmentadas de nombres y empresas, para maximizar la respuesta. Esto es lo que hasta hace poco se conocía como Mercadeo Directo. (Empresamia, 2015)

Estrategia BTL
Folleto - catálogo



Figura 43. Catálogo del sombrero de paja toquilla; por S. Rodríguez, 2015.

5.2.4.3. Elaboración de diseño y propuesta publicitaria: concepto, mensaje

Modelo del afiche



Figura 44. Afiche del sombrero de paja toquilla; por S. Rodríguez, 2015.

5.2.4.5. Cronograma y presupuesto de marketing

Para ambas campañas de publicidad BTL y ATL se contratará a la agencia de publicidad “Plug In” la cual se encargará de realizar el trabajo de publicidad del sombrero de acuerdo a las estrategias establecidas en el consorcio. La campaña de

promoción iniciará como en primer mes enero del 2016 y durara dos semestres hasta diciembre del 2016 como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 10. Cronograma y presupuesto de marketing

Cronograma y presupuesto

DETALLE	MES1	MES2	MES3	MES4	MES5	MES6	MES7	MES8	MES9	MES10	MES11	MES12	TOTAL
PRESENTACION PRODUCTO													
DISEÑO MARCA	\$450.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$450.00
EMPAQUE	\$462.00	\$462.00	\$462.00	\$462.00	\$462.00	\$462.00	\$462.00	\$462.00	\$462.00	\$462.00	\$462.00	\$462.00	\$5,544.00
PROMOCION													
FERIAS	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$25,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$25,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$25,000.00	\$75,000.00
PUBLICIDAD													
AGENCIA DE PUBLICIDAD	\$8,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$8,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$16,000.00
DISEÑO CATALOGO	\$1,200.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$1,200.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$2,400.00
IMPRESION CATALOGO	\$3,250.00		\$3,250.00		\$3,250.00		\$3,250.00		\$3,250.00		\$3,250.00		\$19,500.00
AFICHES	\$650.00	\$650.00	\$650.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$650.00	\$650.00	\$650.00	\$3,900.00
PAGINA WEB	\$2,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$2,000.00
TOTAL	\$16,012.00	\$1,112.00	\$4,362.00	\$25,462.00	\$3,712.00	\$9,662.00	\$3,712.00	\$25,462.00	\$3,712.00	\$1,112.00	\$4,362.00	\$26,112.00	\$124,794.00

Nota: Presupuesto y cronograma planteado para el plan de mercadeo y promoción del sombrero de paja toquilla en los EE.UU

5.2.4.6. Financiamiento del presupuesto de marketing

En base a la información establecida en páginas anteriores, los ingresos del consorcio corresponden a un porcentaje fijo de las ventas de sombreros de paja toquilla, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 11. Resumen capacidad productiva

	Sombrero Clásico	Sombrero Fino	Sombrero Súper Fino	Total ingresos
Cantidad	6	5	55	
Precio	300	500	800	
Total	\$ 1.800	\$ 2.500	\$ 44.000	\$ 48.300

Nota: Ingresos por venta de sombrero; por S. Rodríguez, 2015.

Estos datos determinan que las ventas mensuales del consorcio ascienden a \$ 48.300, anualizando este valor, los ingresos anuales son \$ 579.600. Según lo dispuesto en el proyecto, la comisión para el consorcio tiene un porcentaje de 23%, que determina un ingreso anual de \$ 133.308 y mensual de \$ 11.109.

Para el funcionamiento del Consorcio se determina la siguiente inversión inicial:

Tabla 12. Inversión fija

Inversión fija		
Muebles de oficina	\$ 800	32%
Equipamiento de oficina	\$ 1.500	60%
Material de oficina	\$ 200	8%
Total	\$ 2.500	100%

Nota: Inversión fija; por S. Rodríguez, 2015.

En lo concerniente a los gastos administrativos corresponden a los egresos de dinero para la operación del Consorcio, estos se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 13. Gastos administrativos

Gastos administrativos	Valor
Arriendo oficina	\$ 250
Servicios Básicos	\$ 130
Total	\$ 380

Nota: Gastos administrativos del consorcio; por S. Rodríguez, 2015.

El talento humano necesario para el funcionamiento del Consorcio, corresponde a un Administrador y Asistente Administrativa, quienes se ocuparan de las actividades operacionales, comerciales y financieras. Estos cargos recibirán la siguiente remuneración mensual:

Tabla 14. Sueldos y salarios

Salarios	Valor
Administrador	\$ 800
Asistente	\$ 400
Total	\$ 1200

Nota: Sueldos y salarios; por S. Rodríguez, 2015.

En base a esta información, se construye el siguiente flujo de caja del Consorcio, donde se detalla el mecanismo de financiamiento del Plan de Marketing:

Tabla 15. Financiamiento del presupuesto de marketing

Descripción	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingreso comisión		11.109	11.109	11.109	11.109	11.109	11.109	11.109	11.109	11.109	11.109	11.109	11.109
Aporte socios	18.000												
Saldo Flujo Caja Mes Anterior		15.500	9.017	17.434	22.601	6.668	12.485	12.352	18.169	2.236	8.053	16.470	21.637
Total ingresos	18.000	26.609	20.126	28.543	33.710	17.777	23.594	23.461	29.278	13.345	19.162	27.579	32.746
Egresos													
Inversión inicial	2.500												
Gastos administrativos		380	380	380	380	380	380	380	380	380	380	380	380
Gastos personal		1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Plan Marketing		16.012	1.112	4.362	25.462	3.712	9.662	3.712	25.462	3.712	1.112	4.362	26.112
Total Egresos	2.500	17.592	2.692	5.942	27.042	5.292	11.242	5.292	27.042	5.292	2.692	5.942	27.692
Saldo Flujo de Caja	15.500	9.017	17.434	22.601	6.668	12.485	12.352	18.169	2.236	8.053	16.470	21.637	5.054

Nota: Financiamiento promoción sombrero; por S. Rodríguez, 2015.

En el flujo de caja se describe los ingresos por concepto de comisión y el aporte inicial de los socios por el valor de \$ 18.000, a este valor se resta la inversión inicial, disponiendo un saldo inicial para el mes 1 de \$ 15.500. A partir de este valor, se incrementan los ingresos por concepto de comisiones y se restan los egresos. De esta manera, al final de cada mes, se determina un superávit, el cual es acumulado al mes siguiente. Este es el esquema financiero para el año 1. Con el cual se financia el Plan de Marketing y las operaciones del Consorcio.

CAPÍTULO 6

ESTABLECIMIENTO DE UN CONSORCIO DE PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES DEL SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA

6.1 Forma jurídica del consorcio

Art.- 1.- Se entiende por economía popular y solidaria, al conjunto de formas y prácticas económicas, individuales o colectivas, auto gestionadas por sus propietarios que, en el caso de las colectivas, tienen, simultáneamente, la calidad de trabajadores, proveedores, consumidores o usuarios de las mismas, privilegiando al ser humano, como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre el lucro y la acumulación de capital. (Ley orgánica de economía popular y solidaria, 2014)

Por lo tanto acorde al inciso C del artículo anterior mencionado de la ley de la Economía popular y solidaria, indica que:

Las organizaciones económicas constituidas por agricultores, artesanos o prestadores de servicios de idéntica o complementaria naturaleza, que fusionan sus escasos recursos y factores individualmente insuficientes, con el fin de producir o comercializar en común y distribuir entre sus asociados los beneficios obtenidos, tales como, microempresas asociativas, asociaciones de producción de bienes o de servicios, entre otras, que constituyen el Sector Asociativo. (Ley orgánica de economía popular y solidaria, 2014)

El consorcio de promoción de exportaciones de los artesanos productores del sombrero de paja toquilla de Montecristi, se constituirá como una asociación EPS cuyo domicilio se establecerá en el cantón Montecristi.

El consorcio de promoción de exportaciones de los artesanos productores del sombrero de paja toquilla de Montecristi será una asociación formal para promover la cooperación a medio y largo plazo entre artesanos, y organizara actividades cooperación y actividades conjuntas para facilitar el acceso a mercados extranjeros. Al igual que la mayoría de los consorcios, el presente consorcio será una entidad sin ánimo de lucro y sus miembros mantendrán su autonomía financiera, legal, comercial y de gestión.

6.1.1. Los documentos de constitución como organización EPS

Entre los requisitos y documentación para la constitución del consorcio de promoción de exportaciones como una asociación EPS, por su parte presentarán los siguientes documentos:

- Solicitud de constitución

Las asociaciones para la obtención de personalidad jurídica presentarán la solicitud ante la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

- Reserva de denominación

Las asociaciones EPS y cooperativas en formación, reservarán en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en coordinación con la Superintendencia de Compañías, el uso de una denominación por el plazo de noventa días dentro de los cuales presentarán la documentación para el otorgamiento de la personalidad jurídica.

Consortio Montecristi es la denominación elegida para el consorcio de promoción de exportaciones del sombrero de paja toquilla de los artesanos de Montecristi como asociación EPS.



- Acta constitutiva

Para constituir una de las organizaciones sujetas a la ley, se realizará una asamblea constitutiva con las personas interesadas, quienes, en forma expresa, manifestarán su deseo de conformar la organización y elegirán un directorio provisional integrado por un presidente, un secretario y un tesorero, que se encargarán de gestionar la aprobación del estatuto social y la obtención de personalidad jurídica ante la Superintendencia de economía popular y solidaria. (Ley orgánica de economía popular y solidaria, 2014).

- Lista de fundadores

Art.- 24.- Son organizaciones económicas del sector asociativo o simplemente asociaciones, las constituidas, al menos, por cinco personas naturales, productores independientes, de idénticos o complementarios bienes y servicios, establecidas con el objeto de abastecer a sus asociados, de materia prima, insumos, herramientas y equipos; o, comercializar, en forma conjunta, su producción, mejorando su capacidad competitiva e implementando economías de escala, mediante la aplicación de mecanismos de cooperación. (Ley orgánica de economía popular y solidaria, 2014)

Para el caso presente del consorcio de promoción de exportaciones del sombrero de paja toquilla de los artesanos de Montecristi, estará conformado por 15 integrantes como se señala a continuación:

Tabla 16. Integrantes del consorcio de promoción de exportaciones

Nº	NOMBRES
1	PEDRO BARCIA
2	ALEXANDRA CARILLO
3	NEY CHAVEZ
4	VICENTE LOPEZ
5	ANGELA CHAVEZ
6	GEOVANNY MERO
7	JOSE DELGADO
8	VICTORIA CHAVEZ
9	JOFFRE PACHAY
10	WUALTER ORTEGA
11	ESPERANZA FARFAN
12	CARLOS CASTRO
13	LUIS CAMPUZANO
14	RAMIRO SANCHEZ
15	ROSA DELGADO

Nota: Lista de integrantes del consorcio de promoción de exportaciones; por S. Rodríguez, 2015; fuente: encuesta

- Estatuto social

En el estatuto de la asociación, se señalarán los requisitos para la admisión de asociados, así como sus derechos, obligaciones, causas y procedimiento de sanciones; su forma de gobierno y administración interna, que contemplará la existencia de un órgano de gobierno, como máxima autoridad interna; un órgano directivo; un órgano de control social interno; y, un administrador, que tendrá la representación legal, todos ellos elegidos por mayoría absoluta de sus asociados, en votación secreta y sujetos a rendición de cuentas, alternabilidad y revocatoria del mandato. (Ley orgánica de economía popular y solidaria, 2014, pág. 4)

- Certificado de depósito del aporte del capital social inicial,

El aporte del fondo social inicial será fijado por el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social y deberá ser efectuado, preferentemente, en una cooperativa de ahorro y crédito.

Art.- 27.- El fondo social de las asociaciones, estará constituido por las cuotas de admisión de sus asociados, que tienen el carácter de no

reembolsables; por las cuotas ordinarias y extraordinarias; y por los remanentes del ejercicio económico, que no serán susceptibles de distribución entre los asociados. (Ley orgánica de economía popular y solidaria, 2014)

6.2 Misión, visión y valores

- Misión

Somos una organización orientada a incrementar las exportaciones de sombreros de paja toquilla de los artesanos de la provincia de Manabí cantón Montecristi, a través de acciones conjuntas de cooperación, promoción y asesoría, que permiten fortalecer las relaciones comerciales con EE.UU., fomentar el desarrollo socioeconómico de los artesanos y promover la imagen del Ecuador como país origen del sombrero de paja toquilla.

- Visión

Posicionarnos como un destacado consorcio de promoción de exportaciones en los mercados nacionales e internacionales, convirtiendo a Ecuador como uno de los principales exportadores de sombreros de paja toquilla en los EE.UU. ofreciendo productos diferenciados de calidad, elegancia y vanguardia a la moda, aprovechando la riqueza de la biodiversidad ecuatoriana y conocimiento ancestral.

- Valores

Los valores que rodean el trabajo productivo de los miembros del consorcio de promoción de exportaciones son:

- Honestidad

Desempeñar toda labor con transparencia, respetando los requerimientos legales del Estado.

- Responsabilidad

Dedicar el mejor esfuerzo para presentar al cliente productos de calidad,

- Solidaridad

Propiciar el trabajo colectivo, la participación de todas y todos en el proceso de producción, a partir de valores como la equidad y el respeto.

- Compromiso

Comprometerse a generar una producción favorable que además involucre el desarrollo humano de las y los socios y, a su vez, del país.

- Trabajo en equipo

Uniendo esfuerzos se logran más y mejores cosas.

- Mejoramiento continuo

Buscar siempre las mejores formas de producción y comercializar productos de calidad.

6.3 Objetivos estratégicos

- Mejorar mediante el esquema asociativo la competitividad de los artesanos miembros del consorcio de promoción de exportaciones, generando ventajas que las empresas no podrían alcanzar de forma individual.
- Reducir la participación de intermediarios en la cadena de comercialización del sombrero de paja toquilla logrando una comunicación más directa entre los artesanos y el mercado final.
- Implementar estrategias de comercialización más agresivas, promoviendo alianzas estratégicas que reduzca costos y esfuerzos de promoción internacional.
- Impulsar la introducción hacia nuevos mercados investigando nuevas oportunidades desarrollando el acercamiento al amplio mercado de consumidores.

- Fomentar el aumento de la oferta exportable de los sombreros de paja toquilla promoviendo una gama de productos, incrementando la variedad de modelos facilitando a los artesanos información sobre gustos y tendencias de moda.
- Coadyuvar a desarrollar la cultura empresarial y exportadora a los artesanos de Montecristi, que permita mejorar las condiciones de trabajo de los tejedores de sombreros del sector.
- Promover la asociación completa del sombrero de paja toquilla con Ecuador, como su país origen de elaboración que extienda la autenticidad y calidad de nuestro sombrero.
- Identificar dificultades y asesorar a los integrantes del consorcio de promoción de exportaciones buscar soluciones conjuntas a problemas comunes del sector elaborando estrategias para resolverlos.

6.4 Participantes

La selección de los participantes es el elemento más importante en el proceso de establecimiento del consorcio de promoción de exportaciones. A fin de asegurar el éxito del consorcio, los miembros deben satisfacer criterios cuidadosamente definidos con respecto a su tamaño, capacidad productiva, así como a los tipos de productos que ofrecen. Deben ser capaces de ofrecer productos de la debida calidad, en volumen suficiente y a un precio competitivo a nivel internacional.

Para obtener un resultado de los participantes ideales para conformar el consorcio de promoción de exportaciones, se realizó una ponderación a las variables más importantes de la encuesta realizada lo que permitió escoger a los integrantes según como se muestra a continuación.

Tabla 17. Lista de preguntas para escoger a integrantes del consorcio

#	PREGUNTAS	VARIABLES	SUBVARIABLES
1	1) ¿La elaboración de sombreros de paja toquilla, es su única actividad económica?	SI	
2	2) ¿Elabora sombreros de paja toquilla en forma periódica o todo el año?	Todo el año	
3	3) ¿Cuántas horas diarias dedica usted a la elaboración de sombrero de paja toquilla?	Entre 6 a 8 horas	
		Más de 8 horas	
4	4) ¿Qué tipo de sombreros usted produce y en qué cantidades por mes?	Extra fino	
		Extra fino exclusivo	
6	6) ¿Ha exportado directamente usted hacia algún mercado internacional y con qué frecuencia?	SI	
		SI	EE.UU
7	7) ¿Cuánto personal dispone para la fabricación de los sombreros de paja toquilla?	Entre 4 a 8 personas	
		Entre 8 a 10 personas	
8	8) ¿Utiliza usted estrategias para la comercialización de sus productos?	SI	
9	9) ¿Ha recibido capacitación sobre temas de exportación?	SI	
10.1	10.1) ¿Le gustaría exportar?	SI	
11	11) ¿Cree usted que la aplicación de un Plan de Asociatividad entre artesanos productores de sombreros de paja toquilla contribuiría a mejorar la producción y comercialización de sombrero de paja toquilla?	SI	
12	12) ¿Le gustaría formar parte de un consorcio de exportación que le permita promocionar sus productos e incrementar sus ventas?	SI	

Nota: Lista de variables para escoger a los integrantes del consorcio de exportaciones; por S. Rodríguez, 2015; fuente: encuesta

6.4.1. Características de los participantes

Para conformar el consorcio de promoción de exportaciones con los potenciales artesanos se seleccionaron a aquellos que cumplían con los siguientes requisitos y/o características:

- Debidamente organizados
- Consolidados en el mercado nacional
- Con oferta exportable
- Con alguna experiencia en exportaciones, así sea a través de terceros o exportaciones esporádicas.
- Los artesanos individualmente como microempresas o talleres artesanales no deben ser tan chicas que requieran una capacitación integral, ni tan grandes que no tengan la necesidad de asociarse.

Tabla 18. Artesanos integrantes del consorcio de promoción de exportaciones

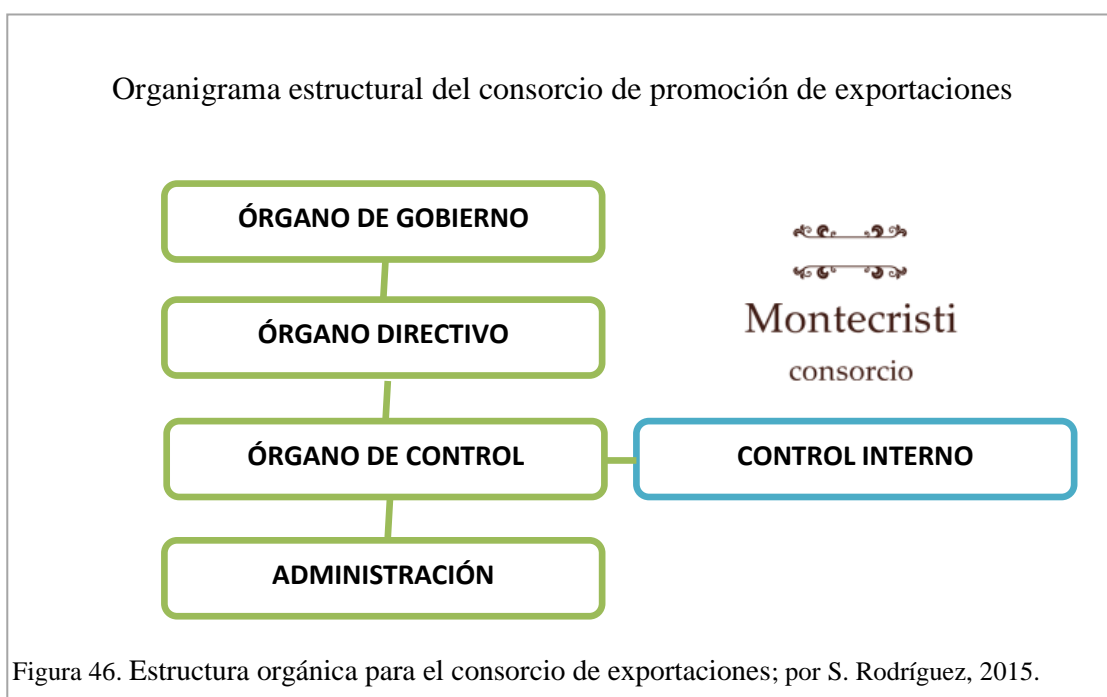
Nº	NOMBRES	TALLER	PTOS
1	PEDRO BARCIA	ARTESANIAS VICKY	14/15
2	ALEXANDRA CARILLO	ARTESANIAS KAREN	13/15
3	NEY CHAVEZ	ARTE CREATIVIDAD TAGUA	13/15
4	VICENTE LOPEZ	ARTESANIAS LISETTE	13/15
5	ANGELA CHAVEZ	ANTESANIAS PEDRO ANDRES	13/15
6	GEOVANNY MERO	ARTESANIAS FACTORY HATS	13/15
7	JOSE DELGADO	ARTESANIAS JUAN CARLOS	13/15
8	VICTORIA CHAVEZ	ARTESANIAS GLORITA	13/15
9	JOFFRE PACHAY	ARTESANIAS PACHAY	13/15
10	WUALTER ORTEGA	ALMACEN ARTESANAL GABRIELITA	13/15
11	ESPERANZA FARFAN	ARTESANIAS GISELLA	13/15
12	CARLOS CASTRO	LA CASA DEL SOMBRERO	13/15
13	LUIS CAMPUZANO	ARTESANIAS	13/15
14	RAMIRO SANCHEZ	LOCAL DE ARTESANIAS	14/15
15	ROSA DELGADO	ARTESANIAS EN TAGUA CREATIVIDAD	13/15

Nota: Resultados de puntuación y valoración de los integrantes al consorcio de exportaciones; por S. Rodríguez, 2015; fuente: encuesta

6.4.2. Participación de las empresas en el consorcio

Las empresas que van participar en el consorcio tienen conciencia de que tal participación requiere un compromiso importante en cuanto a los recursos financieros y al tiempo que le dediquen. Sin la participación continua de los representantes permanentes y su intervención activa en el proceso de adopción de decisiones del grupo, el consorcio no puede trabajar eficazmente y ofrecer los servicios más útiles para sus miembros. Al asumir responsabilidades administrativas en un consorcio, las empresas pueden maximizar las oportunidades de aprendizaje que se derivan de su participación en el mismo.


6.5. Organigrama estructural del consorcio



6.6. Organigrama funcional del consorcio

- Órgano de gobierno.- El órgano de gobierno de las asociación estará integrado por todos los asociados, quienes se reunirán ordinariamente cuando menos, una vez al año y, extraordinariamente, cuantas veces sea necesario. Sus decisiones serán obligatorias, para los órganos directivos, de control, administrador y la totalidad de sus integrantes.


Tabla 19. Funciones órgano de gobierno

Puesto:	Funciones
	<p data-bbox="624 412 1350 448">Son atribuciones y obligaciones del órgano de gobierno:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="671 524 1366 611">○ Evaluar los trabajos realizados de acuerdo a los fines propuestos por la asociación <li data-bbox="671 633 1326 669">○ Elegir y remover a los miembros del directorio <li data-bbox="671 692 1366 779">○ Aprobar y reformar los estatutos y el reglamento interno del consorcio <li data-bbox="671 801 1366 889">○ Aprobar el presupuesto anual y el plan general de actividades <li data-bbox="671 911 1326 947">○ Aprobar las cuotas ordinarias y extraordinarias <li data-bbox="671 969 1366 1057">○ Ratificar la separación o expulsión de los socios, así como su reingreso <li data-bbox="671 1079 1366 1218">○ Resolver los conflictos y reclamos de conformidad con los estatutos y el reglamento interno.

Nota: Funciones principales del órgano de gobierno del consorcio de exportaciones, por S. Rodríguez, 2015.

- **Órgano directivo.**- El órgano directivo de la asociación, será electo por el órgano de gobierno y estará integrado por un mínimo de tres y máximo de cinco asociados, quienes se reunirán, ordinariamente, cuando menos, una vez cada trimestre y, extraordinariamente, cuantas veces sea necesario, previa convocatoria efectuada por el presidente, señalando el orden del día a tratarse.


Tabla 20. Funciones órgano directivo

Puesto:	Funciones
	<p data-bbox="624 465 1310 499">Son atribuciones y obligaciones del órgano directivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="671 577 1366 663">○ Planificar, evaluar y controlar la política institucional <li data-bbox="671 689 1270 723">○ Organizar la administración del consorcio <li data-bbox="671 745 1358 779">○ Elaborar el plan de trabajo y el presupuesto anual <li data-bbox="671 801 1366 887">○ Estudiar y proponer la reforma de estatutos y reglamentos para su aprobación <li data-bbox="671 909 1366 994">○ Ejecutar las resoluciones emanadas del organo de gobierno; <li data-bbox="671 1016 1366 1102">○ Gestionar de manera óptima los fondos del consorcio; y, <li data-bbox="671 1124 1254 1158">○ Nombrar las comisiones que se requieran

Nota: Funciones principales del órgano de directivo del consorcio de exportaciones; por S. Rodríguez, 2015.

- **Órgano de control.**- Los integrantes del órgano de control de la asociación, serán elegidos por el órgano de gobierno, en un número no mayor de tres asociados, quienes se reunirán, ordinariamente, cuando menos, una vez cada trimestre y, extraordinariamente, cuantas veces sea necesario, previa convocatoria efectuada por el presidente de dicho órgano, señalando el orden del día a tratarse.


Tabla 21. Funciones órgano de control

Puesto:	Funciones
	<p data-bbox="624 465 1326 501">Son atribuciones y obligaciones del órgano de control:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="679 577 1382 613">○ Cumplir y hacer cumplir los estatutos del consorcio <li data-bbox="679 633 1310 669">○ Convocar y presidir las sesiones del directorio <li data-bbox="679 689 1406 831">○ Tomar decisiones en los casos de extrema urgencia, debiendo de ello informar en las sesiones del órgano de gobierno y directivo. <li data-bbox="679 851 1406 943">○ Presentar a nombre del directorio, el informe anual de las labores ante el órgano de gobierno. <li data-bbox="679 963 1406 1160">○ Asumir y tramitar la defensa de litigios que se propone por parte del consorcio o en contra de él, ya sea por finiquito de contratos y otras demandas civiles y penales. <li data-bbox="679 1180 1406 1272">○ Elaborar proyectos de estatutos y resoluciones que normen los aspectos jurídicos del consorcio. <li data-bbox="679 1292 1406 1433">○ Elaborar contratos: de trabajo, adquisición de materiales, compra venta de inmuebles y los que requiriera para el funcionamiento del consorcio.

Nota: Funciones principales del órgano de control del consorcio de exportaciones; por S. Rodríguez, 2015.

- Control interno.- El control interno de la asociación, además del efectuado por su propio órgano de control, será ejercido por la auditoría interna cuando sea procedente de acuerdo a lo previsto en el presente reglamento y conforme lo determinado, para el efecto.

Tabla 22. Funciones de control interno

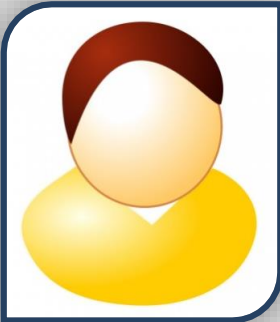
Puesto:	Funciones
	<p>Control interno</p> <p>Funciones y responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Opinar o abstenerse sobre la veracidad o exactitud de los estados financieros, la contabilidad, sus comprobantes y soportes. ○ Opinar sobre la suficiencia y efectividad de los sistemas de control interno, la estructura y procedimientos administrativos del consorcio. ○ Opinar sobre las operaciones y procedimientos si se ajustan a las disposiciones legales y estatutarias, deberá opinar por lo tanto, si los estados financieros examinados presentan razonablemente la situación patrimonial del consorcio al 31 de diciembre y los resultados de sus operaciones durante el ejercicio terminado en esa fecha, de conformidad con los principios de contabilidad general aceptados. ○ Opinar si los estados financieros concuerdan con las anotaciones efectuadas en los registros contables del Consorcio y si estos se han llevado de conformidad con las disposiciones legales vigentes. ○ Opinar sobre el cumplimiento de las medidas correctivas que hubiesen sido recomendadas en el informe anterior sobre los aspectos indicados en los literales anteriores.

Nota: Funciones principales del órgano de control interno del consorcio de exportaciones; por S. Rodríguez, 2015.

- **Administrador.-** El administrador, bajo cualquier denominación, será elegido por el órgano de gobierno y será el representante legal de la asociación EPS. Será responsable de cumplir y hacer cumplir a los asociados, las disposiciones emanadas de los órganos de gobierno, directivo y de control de la asociación EPS.

El administrador deberá presentar un informe administrativo y los estados financieros semestrales para consideración de los órganos de gobierno y control. Está obligado a entregar a los asociados en cualquier momento la información que esté a su cargo y que se le requiera.

Tabla 23. Funciones del administrador

Puesto:	Funciones
	<p style="text-align: center;">Administrador</p> <p>Funciones y Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Desempeñar las funciones de secretario del directorio. ○ Representar legal, judicial o extrajudicialmente al consorcio ○ Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera del consorcio e informar al menos semestralmente al directorio de sus resultados ○ Firmar la correspondencia oficial y más documentos de la asociación, autorizar pagos, revisar vales e intervenir en todo cuanto se refiere con la administración de los fondos de la organización; y, ○ Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas del órgano de control del consorcio. ○ Suministrar la información que le soliciten los

	<p>socios, los organismos internos del consorcio y las superintendencias.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Delegar o revocar a otros funcionarios del consorcio ciertas funciones a él asignadas, previa autorización del directorio para realizar tareas específicas. ○ Proponer al directorio las políticas que permitan la operatividad del consorcio. ○ Buscar contactos con potenciales clientes a través de los organismos de comercio exterior y mediante el uso de las herramientas tecnológicas existentes como internet. ○ Realizar actividades encaminadas a la promoción del consorcio.
--	---

Nota: Funciones principales del órgano del administrador del consorcio de exportaciones; por S. Rodríguez, 2015.

6.7. Financiación del consorcio

Es generalmente aconsejable que todos los tipos de consorcio recurran a una combinación de contribuciones fijas y contribuciones variables de sus miembros. Para la financiación del consorcio de promoción de exportaciones se basará en fuentes provenientes de los artesanos participantes miembros del consorcio y serán adoptadas de las siguientes formas:

- Una contribución única para garantizar el capital del consorcio
- Cuotas anuales de los miembros
- Cobros por servicios concretos.

Las contribuciones al fondo social se realizan cuando se establece oficialmente el consorcio, estas las harán los artesanos en partes iguales. El monto preciso de la contribución al capital del consorcio depende de la forma jurídica elegida. Para este caso el consorcio de promoción de exportaciones como asociación requiere de cada

uno de los quince socios realizaran un aporte de \$1000.00 los cuales permitirán iniciar las operaciones del consorcio y solventar sus primeros gastos.

Tabla 24. Aporte de capital

Aporte capital		
Número de socios	Aporte	Total
15	\$1,000.00	\$15,000.00

Nota: Aporte de capital para el establecimiento del consorcio de exportaciones; por S. Rodríguez, 2015.

Los gastos de funcionamiento previstos de un consorcio se solventaran mediante cuotas mensuales o anuales de los miembros, que se podrán volver a calcular todos los años.

Tabla 25. Gastos de funcionamiento

Capital social		
Número de socios	Aporte	Total
15	\$200.00	\$3,000.00

Nota: Aportes de capital mensual para el funcionamiento del consorcio de exportaciones; por S. Rodríguez, 2015.

La prestación de servicios a cambio de un pago es un mecanismo que asegura la sostenibilidad del consorcio y hace que los miembros tomen conciencia del valor de sus servicios y de los gastos en que éste incurre. Estas cuotas de los miembros se utilizan para garantizar las operaciones del consorcio y realizar las actividades aprobadas por el órgano de gobierno del consorcio. Frecuentemente se introducen cobros por servicios concretos en los consorcios cuyos miembros no participan en todas las actividades. Los cobros a los miembros por servicios concretos serán calculados frecuentemente y sin ánimo de lucro.

La utilización de un porcentaje de las ventas de exportación para determinar la contribución de cada miembro introduce cierto grado de igualdad, en el sentido de que quienes más se benefician del consorcio pagan también más.

En general, esa comisión es un determinado porcentaje de las ventas efectuadas en los mercados de exportación elegidos. Para este caso se ha determinado la existencia de un porcentaje fijo (el 23% del total de las ventas de exportación).

6.8. Retos por superar

Los retos que un consorcio puede enfrentar durante su existencia. Se los puede clasificar en dos tipos: internos y externos. Los internos se refieren a los problemas que podrían surgir debido a la organización o gestión del consorcio y a posibles conflictos entre los miembros. Los externos pertenecen a las dificultades del entorno en que funciona el consorcio. Ambos tipos de retos pueden abordarse en gran parte si se asegura una firme cohesión entre los miembros.

La lista de retos que figura más adelante no significa que todo consorcio haga frente necesariamente a todos esos obstáculos. Simplemente tienen por objeto que los integrantes que carecen de experiencia en materia de cooperación entre empresas tomen conciencia de los tipos de problemas que pueden plantearse.

6.8.1 Retos internos

- La competencia entre los miembros y la falta de confianza que de ella resulta figuran entre las causas de conflicto más importantes en un consorcio. Para actuar con éxito en un consorcio los integrantes deben superar su individualismo natural. (ONUUDI, 2010, pág. 41)
- Los miembros pueden mostrarse reacios a participar sin reservas en un consorcio. Pueden no estar dispuestos a suministrar información sobre sus contactos por temor a revelar sus secretos comerciales y logísticos y perder clientes a manos de otros miembros. Además, les puede preocupar la posibilidad de perder buenos empleados. (ONUUDI, 2010, pág. 41)
- Pueden surgir conflictos respecto de las contribuciones financieras por hacer. Diversos miembros pueden tener la impresión de que uno de ellos se beneficia más del consorcio que otros aunque su contribución sea la misma. La

posibilidad de que surjan conflictos por esta razón puede reducirse exigiendo que los miembros hagan pagos especiales por los servicios que solicitan al consorcio. (ONUUDI, 2010, pág. 41)

- Los miembros pueden estar en desacuerdo sobre la utilización de los fondos que han contribuido y sus prioridades con respecto a las actividades de promoción realizada pueden diferir. Mientras que un miembro participante quizá prefiera participar en varias ferias comerciales o iniciar una campaña de publicidad en el país X, otra podría desear que se contrate a agentes de venta en el país Y. (ONUUDI, 2010, pág. 41)
- Dado que todos los integrantes tienen su propio plan de actividades, muchas de las decisiones que se adopten en el consorcio (por ejemplo, acerca de qué países o segmentos de mercado elegir como objetivo) entrañarán cierto grado de contemporización entre los miembros. Un miembro puede considerar este hecho menos que óptimo para su estrategia comercial y puede no estar dispuesto a aceptar las decisiones adoptadas. En consecuencia, puede desear proseguir por sí mismo, si bien a un costo más alto, las actividades de exportación que le parecen más adecuadas. O bien puede decidir abandonar por completo el consorcio, si lo percibe como un obstáculo para sus propias acciones. (ONUUDI, 2010, pág. 41)
- El beneficio de un ahorro en los gastos puede verse neutralizado por una dilución de los esfuerzos por parte de la administración del consorcio. Al director ejecutivo le incumbe la difícil tarea de trabajar simultáneamente para todos los miembros y, por ello, puede no ser capaz de dedicar el tiempo deseado a la búsqueda de una solución de los problemas de exportación de cada integrante. (ONUUDI, 2010, pág. 41)
- También puede haber diferencias en el volumen de beneficios intangibles derivados del consorcio, como el aprendizaje de ciertas actividades. En consecuencia, en diferentes momentos, algunos miembros podrían desear abandonar el consorcio para seguir exportando por su cuenta.

- Debe lograrse un acuerdo sobre un mecanismo para controlar la calidad de los productos de los miembros. Sin embargo, éstos pueden percibirlo como una injerencia en su autonomía.
- Los miembros pueden tener dificultades para convenir en un candidato externo al cargo de la administración del consorcio.
- Los directores de comercialización de los miembros participantes pueden considerar al consorcio como una amenaza para su cargo y pueden negarse a apoyar las actividades del mismo. En ese caso, se los debe integrar en el proceso de adopción de decisiones del consorcio, por ejemplo, con su participación en reuniones ordinarias destinadas a analizar posibles estrategias de promoción de las exportaciones. (ONUDI, 2010, pág. 41)

6.8.2 Retos externos

- Muchos países carecen de un marco regulatorio e institucional para los consorcios y otras alianzas estratégicas entre empresas. La inexperiencia de las instituciones financieras y de apoyo con respecto a los consorcios puede complicar las operaciones y obstaculizar la obtención de asistencia de los órganos públicos. (ONUDI, 2010, pág. 42)
- Debido a un entorno macroeconómico y político externo desfavorable, es posible que los pedidos de exportación no aumenten a pesar de que las actividades de promoción del consorcio sean adecuadas. (ONUDI, 2010, pág. 42)
- Los clientes pueden atribuir a las empresas participantes de complicidad y fijación de precios dado que, en general, los miembros de los consorcios son empresas pequeñas, la mayor parte de sus productos representa solamente una fracción reducida del mercado. Aunque es probable que el poder de negociación de los miembros aumente debido a su cooperación en un

consorcio, generalmente no tienen posibilidades de influir en la oferta del mercado. Es más probable que los aumentos de precios de los productos de las empresas participantes se deban a mejoras en la calidad y el diseño y no a la alianza. (ONUUDI, 2010, pág. 42)

CONCLUSIONES

- La formación del consorcio de promoción de exportaciones de sombreros de paja toquilla al mercado estadounidense, se fundamenta en los preceptos de la Economía Popular y Solidaria, que establecen la prioridad del capital social por sobre el capital financiero. Esta estructura del consorcio, permite que los socios tengan participaciones igualitarias y sean beneficiados por la exportación de sus productos. De esta manera, existe una contribución a su mejorar su nivel de vida y de sus comunidades.
- La información recopilada en la Provincia de Manabí – Cantón Montecristi estuvo enfocada en los productores de sombrero de paja toquilla, para lo cual se utilizó una investigación de campo; entre los principales datos encontrados, se devela que el 83% de los encuestados no ha tenido la opción de exportar sus producto, 75% de los encuestados manifiestan que les interesa exportar y 75% piensa que el mecanismo de asociatividad es el idóneo para mejorar su situación económica y social. Esto determina el amplio apoyo de los productores hacia la opción planteada en la investigación.
- La estructura administrativa y jurídica se basan en lo establecido en la Ley de Economía Popular y Solidaria, donde determina los órganos de gobierno y vigilancia de las empresas asociativas. En cuanto a la estructura administrativa, esta es diseñada con el mínimo personal posible con el fin de crecer organizacionalmente conforme se incremente la actividad comercial, esto con la intención de precautelar los recursos financieros de los socios, quienes aportaran con el capital inicial.
- El plan de marketing para el consorcio de productores de paja toquilla, se fundamenta en la construcción de estrategias de precio, producto, plaza y promoción; cada uno de estos componentes es analizado por factores que conllevan a la determinación de estrategias y actividades. Las cuales tienen un valor de \$ 124.794, este valor es financiado por el capital propio de los socios del consorcio.

- La planificación estratégica del consorcio determina las actividades que se deben realizar para que se lleve adelante el proyecto; en conjunto con la forma como se financia las actividades del consorcio. Mediante un mecanismo de flujo de caja que permite planificar las actividades financieras, en base a la disposición de fondos en el periodo de tiempo proyectado.

RECOMENDACIONES

- En particular, los países en desarrollo carecen de experiencia en materia de consorcios y las estructuras institucionales y reguladoras son débiles para promover consorcios de exportación PYME. Por lo que es necesario el impulso de estos nuevos modelos a través de la ayuda externa tanto público privado puede que permita desarrollar un programa eficiente de consorcios de exportación.
- Con la aplicación de consorcios de exportaciones en nuestro país las empresas participantes pueden suministrar una mayor diversidad de productos y una cantidad superior que al hacerlo por separado. Esto conlleva a una mayor disponibilidad de productos y la mayor fiabilidad del suministro hace que los productos ofrecidos sean más atractivos y competitivos para los clientes extranjeros.
- Continuar promoviendo la eliminación de intermediarios en la cadena de comercialización del sombrero de paja toquilla, quienes lucran con la venta del sombrero, de tal forma se podrá incrementar las ganancias y valores pagados a los tejedores mejorando sus ingresos; y evitando que más artesanos decidan abandonar este cultural y tradicional trabajo
- El establecimiento de consorcios exitosos es una tarea ardua. Principalmente por la carencia de conocimientos y preparación en los sectores económicos, las tentativas de establecer grupos de exportación de PYME fracasan con frecuencia. por lo cual es necesario promover la capacitación continua por parte de entes gubernamentales que impulsen este tipo de modelos.

LISTAS DE REFERENCIAS

Agencia Andaluza de promoción exterior. (15 de febrero de 2014). *Ficha país Estados Unidos*. Recuperado el 15 de marzo de 2015, de http://www.extenda.es/web/opencms/archivos/red-externor/ficha_eeuu.pdf

Arias, C. (2010). *Estudio de factibilidad para la exportación de artesanías en paja toquilla en la provincia del Azuay a los EE.UU.* Recuperado el 25 de septiembre de 2014, de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6355/1/37834_1.pdf

BCE. (12 de febrero de 2015). *Partida arancel 650400*. Recuperado el 12 de febrero de 2015, de http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp

Brentblack. (10 de febrero de 2015). *Sombrero de paja toquilla*. Recuperado el 2 de marzo de 2015, de www.brentblack.com/

Código orgánico de la producción, comercio e inversiones. (2010). *Exportaciones*. Quito, Pichincha, Ecuador: Editora Nacional.

Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios*. Quito: Editorial Nacional.

Cordoba, A., & Fernandez, S. (2012). *Tamaño de muestra*. Madrid: ESIC Editorial.

Econlink. (28 de febrero de 2015). *Importancia de las marcas colectivas en el ámbito socioeconómico*. Recuperado el 28 de febrero de 2015, de <http://www.econlink.com.ar/marcas-colectivas/productos-y-servicios>

Ecuador ama la vida. (05 de enero de 2015). *Marca país*. Recuperado el 05 de Enero de 2015, de <http://ecuadoramalavida.com.ec/licencia-de-marca-pais>

Empresamia. (10 de febrero de 2015). *Diferencia de publicidad ATL y BTL*. Recuperado el 10 de febrero de 2015, de <http://empresamia.com/crear-empresa/crear/item/90-cual-es-la-diferencia-entre-publicidad-atl-y-btl>

FLACSO-MIPRO. (2013). *Boletín mensual de análisis sectorial de MIPYMES N. 2*. Quito.

Fred. R, D. (2013). *Conceptos de administracion estrategica*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

INEC. (11 de septiembre de 2013). *Clasificador de actividades económicas CIU rev. 4*. Recuperado el 11 de febrero de 2015, de www.inec.gob.ec

INPC. (28 de mayo de 2014). *Artisanos Montecristi*. Recuperado el 15 de noviembre de 2014, de <http://www.inpc.gob.ec/noticias/2-general/477-manabi>

Kotler, P., & Gary, A. (2009). *Mezcla de marketing* (Octava ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.

Lerma, A. E. (2012). *Planeacion estrategica por areas funcionales*. Mexico D.F., México: Alfaomega.

Ley orgánica de economía popular y solidaria. (2014). *La economía popular y solidaria*. Quito: Editorial Nacional.

MIPRO. (12 de febrero de 2012). *Ecuador apunta a consorcios de exportación para fortalecer balanza comercial*. Recuperado el 15 de julio de 2014, de <http://www.exportafacil.gob.ec/noticias/49-ecuador-apunta-a-consorcios-de-exportacion-para-fortalecer-balanza-comercial>

MIPRO. (26 de Junio de 2014). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2014, de Ministerio de Industrias y Productividad: <http://www.industrias.gob.ec/consorcios-de-exportacion-y-origen/>

MIPRO. (2008). *Politica Industrial del Ecuador 2008 - 2012*.

ONUDI. (12 de febrero de 2010). *Desarrollo de conglomerados y redes PYME*. Recuperado el 10 de febrero de 2014, de http://www.unido.org/fileadmin/import/31071_exportSpa.pdf

ONUDI. (05 de mayo de 2011). *Herramientas exitosas de asociatividad*. Recuperado el 15 de noviembre de 2014, de http://www.comunidadandina.org/2011/alejandro_siles_mipymes.pdf

ONUDI. (2005). *Los consorcios de exportacion un instrumento para fomentar las exportaciones de las PYME*. (F. Russo, Ed.) Viena, Austria: ONUDI.

Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. (abril de 2005). <http://www.unido.org/>. Obtenido de http://www.unido.org/http://www.unido.org/fileadmin/user_media/Services/PSD/Clusters_and_Networks/publications/espanol/05-81889_D_pliant-general-Spanish_E-book.pdf

PROECUADOR. (2013). *Análisis del sector artesanías 2013*. PROECUADOR, Dirección de inteligencia comercial e inversiones, Quito.

PROECUADOR. (2013). *Análisis sector artesanías 2013*. Quito.

PROECUADOR. (18 de diciembre de 2012). *Boletín de comercio exterior nov/dic 2012*. Recuperado el 25 de marzo de 2014, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/PROECUADOR_IC_02-23.pdf

PROECUADOR. (18 de septiembre de 2013). *Consortios de promoción de exportaciones experiencias*. Recuperado el 13 de marzo de 2014, de http://www.redibero.org/contenido/PRO_ECUADOR_Consortios_Experiencias_e_impacto.pdf

PROECUADOR. (12 de noviembre de 2013). *Ficha comercial de Estados Unidos*. Recuperado el 10 de marzo de 2015, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PROEC_FC2013_ESTADOS_UNIDOS.pdf

PROECUADOR. (2012). *Informe de primer nivel, Producto: Sombreros de paja toquilla mercado destino Estados Unidos de América*. PROECUADOR, Servicio de asesoría al exportador (SAE), Quito.

PROECUADOR. (2011). *Informe de primer nivel. producto: sombrero de paja toquilla*. Quito.

PROECUADOR. (2013). *Informe de primer nivel. producto: sombrero de paja toquilla a la Unión Europea*. Quito.

PROECUADOR. (11 de febrero de 2014). *Sombreros de paja toquilla*. Recuperado el 2 de abril de 2014, de <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/handcrafts/sombreros-de-paja-toquilla/>

Red latinoamericana para consorcios de pymes. (22 de agosto de 2014). *Red consorcios*. Recuperado el 15 de noviembre de 2014, de <http://www.redconsorcios.org>

Revista Cuenca. (19 de noviembre de 2013). Sigsig patrimonio cultural del Ecuador. 5.

SELA. (2012). *Informe final del seminario latinoamericano sobre consorcios de exportación de PYMES*. Caracas: SELA.

Serna, H. (2000). *Gerencia estratégica*. Bogota: 3R Editores Ltda.

The Panama Hat Compañy of the Pacific. (10 de enero de 2010). *Precios sombreros paja toquilla*. Recuperado el 12 de febrero de 2015, de <https://www.brentblack.com/>

TradeMap. (10 de febrero de 2015). *Ad valorem partida 650400 Estados Unidos*. Obtenido de http://www.trademap.org/Bilateral_TS.aspx?nvpm=3|218||842||650400||6|1|1|2|2|1|1|2|1

Trujillo, M. M. (10 de febrero de 2010). *Acciones colectivas de pequeñas y medianas empresas para superar las barreras del comercio exterior: Consorcios de exportación de alimentos en Argentina*. Recuperado el 2 de marzo de 2014, de http://www.agro.uba.ar/sites/default/files/paa/AFP-EPG_Trujillo.pdf

UNIDO. (06 de julio de 2013). *Desarrollo territorial por medio de consorcios*. Recuperado el 05 de septiembre de 2014, de http://www.sela.org/attach/258/EDOCS/SRed/2013/08/T023600005329-0-PRESENTACION_Tatiana_Rueda_-_Ecuador_LC.pdf

UNIDO. (2013). *Promoción de la denominación de origen y registro en EEUU y UE*. Barranquilla.

Zambrano, J. S. (11 de Noviembre de 2011). *Sombrero de paja toquilla*. Recuperado el 21 de Octubre de 2013, de <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/19073/1/Resumen%20CYCIT%20Sombreros%20de%20paja%20toquilla.pdf>

ANEXOS

Anexo N.1 Cotización presupuesto de promoción y publicidad



Cotización No.1510
FEBRERO 2015

Sres.
Consortio Montecristi

COTIZACION

La presente cotización incluye un cuadro resumen de la propuesta económica a considerar en el presupuesto anual de publicidad, considerando la siguiente producción:

DETALLE	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
PRESENTACION PRODUCTO													
DISEÑO MARCA	\$ 450.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 450.00
EMPAQUE	\$ 462.00	\$ 462.00	\$ 462.00	\$ 462.00	\$ 462.00	\$ 462.00	\$ 462.00	\$ 462.00	\$ 462.00	\$ 462.00	\$ 462.00	\$ 462.00	\$ 5,544.00
PROMOCION													
FERIAS	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 25,000.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 25,000.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 25,000.00	\$ 75,000.00
PUBLICIDAD													
AGENCIA DE PUBLICIDAD	\$ 8,000.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 8,000.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 16,000.00
DISEÑO CATALOGO	\$ 1,200.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 1,200.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 2,400.00
IMPRESIÓN CATALOGO	\$ 3,250.00		\$ 3,250.00		\$ 3,250.00		\$ 3,250.00		\$ 3,250.00		\$ 3,250.00		\$ 19,500.00
AFICHES	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 650.00	\$ 3,900.00
PAGINA WEB	\$ 2,000.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 2,000.00
TOTAL	\$ 16,012.00	\$ 1,112.00	\$ 4,362.00	\$ 25,462.00	\$ 3,712.00	\$ 9,562.00	\$ 3,712.00	\$ 25,462.00	\$ 3,712.00	\$ 1,112.00	\$ 4,362.00	\$ 26,112.00	\$ 124,794.00

FORMA DE PAGO:

A convenir

TIEMPO DE ENTREGA:

A convenir

Esta cotización no incluye iva; el precio es adaptable a los requerimientos de la empresa, en caso de presentarse alguna inquietud estaremos gustosos de atenderle y asesorarle.

Atentamente,

Cristina Velasco
GERENTE COMERCIAL
PLUG - IN