

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:** *“Creación de una comercializadora de sombreros de paja toquilla, para exportar desde Cuenca -Ecuador hacia Buenos Aires - Argentina”.*

**AUTOR:** Carlos Eduardo Niveló Vivanco

**TUTOR:** Magister Heriberto López Rodríguez

2012

## DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo MBA. Heriberto López Rodríguez, certifico que el Alumno egresado Carlos Eduardo Niveló Vivanco, con cedula de ciudadanía No 0104232046, realizó la presente tesis con título “Creación de una comercializadora de sombreros de paja toquilla para exportar desde Cuenca Ecuador hacia Buenos Aires - Argentina”, y que es autor intelectual del mismo, que es original, autentica y personal.

---

MBA. Heriberto López Rodríguez

Calificación \_\_\_\_\_

## **DECLARATORIA**

Los conceptos desarrollados, análisis realizado y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad del autor.

---

Tgnl. Carlos Eduardo Niveló

## DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mi esposa Yessenia, a mi hijo Julián, para:  
Mi Abuela: Ana María Sarmiento, mis padres: Galo y Piedad, mi tía: Magdalena  
y mis hermanos: Dennis, Juan Pablo, Gustavo, Cesar Daniel y Andrea.

Demostrar que una persona con objetivos puede alcanzar todo en la vida, tan solo es necesario integrar ingredientes como: esfuerzo, dedicación, humildad y todos lo que fue necesario.

A todos a quienes he nombrado, son los promotores de mi esfuerzo y a quienes presento mi dedicatoria; pero sin duda al culminar este proyecto de tesis, el objetivo final será servir a mi país y a mi familia, respondiendo de manera profesional a todo cuanto se me presente en mi futuro.

## AGRADECIMIENTO

Mis agradecimientos están dirigidos a mi Dios todo poderoso, a mis padres y a mi Abuela que sin duda marcaron mi norte, para poder cumplir con varios objetivos en el transcurso de estos años y así alcanzar mi propósito profesional de superación, agradezco por las enseñanzas, consejos, y experiencia transmitidas por mi familia, por los docentes de la institución, todo lo aprendido representa un conocimiento extraordinario, valioso para alcanzar un futuro prometedor.

Agradezco de igual manera a mi esposa. Ing. Yessenia Mazza, por marcar un horizonte en mi vida profesional, durante su etapa como docente, y de la misma manera expreso mi gratitud a la varios Ingenieros que intervinieron pero en especial al MBA. Heriberto López Rodríguez por aportar a la estructuración de este proyecto de tesis, misma que ofrece una alternativa ejecutable con excelentes resultados.

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis se enfoca en la creación de una Comercializadora de Sombreros de Paja Toquilla para exportar en un principio al mercado de Buenos Aires - Argentina.

El objetivo central es ingresar con éxito al mercado bonaerense posicionando el producto mediante un adecuado plan de exportación, con el desarrollo de estrategias de marketing a realizar tanto al corto como en al largo plazo.

Para lograr lo anteriormente descrito, se recopiló información a nivel primario (estadísticas, consulta páginas web, etc) y a nivel secundario (investigación de terreno, observación, encuestas, etc)

La tesis consta de cinco capítulos en los que se estudiaron distintos tópicos a detallar:

- **El capítulo uno** se limita a la investigación del mercado de Buenos Aires – Capital Federal de Argentina, y abarca todas las generalidades, partiendo de una introducción, sus objetivos, la hipótesis, los diferentes estudios así como la evaluación financiera – económica a través de lo cual se corrobora al mercado bonaerense como el más óptimo para iniciar.
- **El capítulo dos** describe la parte teórica conceptual referencial y legal que se manejará para este trabajo de tesis
-

- **El capítulo tres** describe toda la metodología a emplear, iniciando con la recolección de la información sus métodos investigativos y empíricos
- **El capítulo cuatro** desarrolla la investigación, partiendo de los capítulos anteriores en los cuales se determinó al mercado bonaerense como un mercado con mucho potencial, en este capítulo se trabajó profundamente en la investigación de campo realizada tras una experiencia de dos años consecutivos en la ciudad de Buenos Aires. El análisis del mercado se lo realizó a través del Centro de Información e Inteligencia Comercial o CICO de la CORPEI, de igual manera se emplearon las herramientas de: Las Fuerzas de Porter y las matrices: causa - efecto y FODA.
- **El capítulo cinco** describe el Plan Exportador, los principales acuerdos bilaterales de los cuales nos beneficiaremos para una ventajosa exportación, de igual manera se estudiaron los requisitos previos a la exportación así como también se analizó la más adecuada logística y trámites aduaneros.
- Y para finalizar se presentan las correspondientes conclusiones y recomendaciones obtenidas luego del trabajo de tesis.

### **Identification**

The panama hats as called nowadays are made out of palm straws (paja toquilla). The name of Panama hat does not come from the place of origin of these hats, which are Ecuador Manabi and Montecristi. There is no way to tell how many products such as the Panama-hat are out there? The controversy of this particular product roots out from its name. In order to present a brief background on this particular, artisan and cultural products it is necessary to explore some of the stories that date approximately 300 years.

During the 1700s the main ports of trade for the products (Panama Hats) coming from South America were the ports located in the Isthmus of Panama. Still prior to the construction of the canal, it was a strategic point because of the connection it offers between the Atlantic Ocean and the Pacific and as well to be located in the nexus between South America and the North. In the 1800s, gold seekers from the East picked up some hats on their way to the West, and picked up some of them on their way back to the East Coast. The same thing happened during the construction of the Panama Canal.

These hats are fresh and allow air to come in, because they are woven hats, and also do a really good job blocking the sun, which is ideal for workers in Central America where they get plenty of heat and sunshine. The name stuck since then. Later on, this type of hats became well know when heads of states

and Hollywood celebrities started to wear them. The Ecuadorian Panama Hats are still hand made by indigenous people in the location of Montecristi in the province of Manabi. The production of these hats has developed and has extended to the city of Cuenca that is a trade center greater than Montecristi. The Ecuadorian Government especially Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI) is trying to promote these types of artisan work and especially the Panama Hat due to that the hats are hard to imitate in terms of production and it also represents a strong cultural value of the Ecuador.

The Embassy of Ecuador has some hats that are in exhibition in the main hall of the Embassy. And there are several articles published very recently about the topic. One of the key issue is to consider the same name of the hat and find out what has been done to correct this mistake made for over more than 200 years now and what are the possibilities of changes being made. The trade aspect of this product shows that the products from Ecuador entering US post have been increasing considerably.

## **Hats marketer of Company**

The "Creation of a marketer of straw hats for export from Cuenca Ecuador to Buenos Aires - Argentina" is a project that is developed for the exportation of straw hats, known as "Panama Hats" as its commercial figure and its position in the market.

The creation of the retailer seeks to contain a figure of trust directed towards customers and suppliers.

Ensuring the right product to achieve a sustainable marketing includes several processes: identification, analysis, selection, then the most appropriate group, recording their productive capacity. The grouping or (association of artisan products) is key, followed by the standardization of its processes, the generation of strategic alliances with producers towards achieving total quality.

The producers will be selected in the province of Azuay at an early stage, province known as a producer for its excellence in making the Panama hat, such proposed alliance brings competitive advantage, price and quality hats.

The selected theme involves an ambitious idea of business and requires an integrated process of several multi-skills knowledge.

## ÍNDICE

<b>1</b>	<b>GENERALIDADES</b>	<b>1</b>
1.1	Tema de tesis	1
1.2	Introducción	1
1.3	Planteamiento del problema.	2
1.3.1	<b>Formulación del problema</b>	<b>3</b>
1.3.2	<b>Sistematización del problema</b>	<b>3</b>
1.4	Selección del tema de investigación.	4
1.5	Formulación de los objetivos específicos	5
1.5.1	<b>Objetivo General</b>	<b>5</b>
1.5.2	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>5</b>
1.6	Justificación de la investigación	6
1.7	Diseño de la investigación	7
1.7.1	<b>Estudio de Factibilidad</b>	<b>8</b>
1.8	Evaluación Financiera	9
1.8.1	<b>Evaluación Económica</b>	<b>10</b>
1.8.2	<b>Factibilidad Técnica y Operativa</b>	<b>12</b>
1.8.3	<b>Recursos adicionales</b>	<b>13</b>
1.9	Delimitación de la Investigación y alcance	14
1.9.1	<b>Alcances</b>	<b>14</b>
1.9.2	<b>Limitaciones</b>	<b>15</b>
1.10	Hipótesis de la Investigación	15
1.11	Fuente de datos y metodología	16
1.11.1	<b>Metodología</b>	<b>16</b>
1.11.2	<b>Fuente de datos</b>	<b>16</b>
<b>2.1</b>	<b>Marco Referencial</b>	<b>17</b>
<b>2.2</b>	<b>Marco Conceptual</b>	<b>18</b>

2.2.1	Qué es un proyecto.....	18
2.2.2	El Cliente.....	19
2.2.3	Análisis de la comercialización de un producto .....	19
2.2.4	Teoría del comercio Internacional .....	19
2.3	Teoría Capitalista .....	20
2.4	Estudio de mercado .....	21
2.4.1	Análisis con la matriz causa efecto (o Diagrama de Ishikawa).....	21
2.4.2	Análisis DAFO (o FODA) .....	23
2.4.3	El modelo de las 5 fuerzas de Porter.....	24
2.4.4	La ventaja competitiva.....	26
2.4.5	La Competencia. ....	27
2.4.6	Los sistemas de precios. ....	28
2.4.7	Investigación de mercado Internacional.....	28
2.4.8	El plan exportador.....	29
2.4.9	Estudio Económico.....	31
2.4.10	Estudio financiero.....	31
2.4.11	Marketing Internacional.....	32
2.4.12	Agentes de carga .....	32
2.4.13	Exportador.....	32
2.4.14	Importador.....	33
2.4.15	Aduana.....	33
2.4.16	Agente Afianzado.....	33
2.4.17	Aranceles.....	34
2.4.18	Clases de aranceles.....	34
2.4.19	Certificado de origen. ....	34
2.4.20	Barreras arancelarias y no arancelarias .....	35

2.4.21	Importancia de la distribución física .....	36
2.5	Marco Teórico.....	38
2.5.1	Aspectos técnicos.....	38
2.5.2	Proceso completo para la elaboración del sombrero.....	39
2.5.3	Términos asociados a los sombreros.....	41
2.6	Marco Legal .....	43
2.6.1	Normativa aplicada: .....	43
3.	METODOLOGÍA .....	44
3.1	Necesidad de Información.....	45
3.2	Método Investigativo.....	46
3.3	Método Analítico-Empírico.....	46
3.4	Método Científico.....	47
3.5	Pasos generales del método Analítico-Empírico, a través de la observación científica.....	48
3.5.1	Identificación del problema de investigación.....	48
3.6	Diseño de la Investigación .....	48
3.6.1	Particularidades de la Metodología .....	48
3.6.1.1	Procedimientos .....	48
3.6.1.2	Instrumentos de Medición.....	49
3.6.1.3	Cuestionario .....	50
3.6.2	Recolección de la Información .....	51
3.6.2.1	Datos Primarios .....	51
3.6.2.2	Datos Secundarios.....	51
3.6.2.3	Recolección de Datos.....	52
3.6.2.4	Aspectos Éticos .....	52
3.6.2.5	Desarrollo de la encuesta.....	53

<b>4. DESARROLLO</b> .....	57
<b>4.1 Investigación de Mercado</b> .....	57
<b>4.1.1.1 Flujo turístico</b> .....	58
<b>4.1.2 Fútbol</b> .....	58
<b>4.1.3 Tango</b> .....	59
<b>4.1.4 Influencia Europea</b> .....	60
<b>4.1.5 Gastronomía</b> .....	60
<b>4.2 La capacidad económica del mercado y las características del sombrero</b> .....	61
<b>4.3 Negociación con proveedores en el mercado bonaerense</b> .....	61
<b>4.4 Estudio de mercado</b> .....	62
<b>4.4.1 Obtención información del estudio de CICO de la CORPEI</b> .....	62
<b>4.4.2 Matriz causa efecto (o Diagrama de Ishikawa)</b> .....	63
<b>4.4.2.1 Variables para analizar en la Matriz causa efecto</b> .....	64
<b>4.4.2.2 Grafico de la Matriz causa efecto</b> .....	65
<b>4.4.2.2.1 Resultado de la Matriz causa efecto (o Diagrama de Ishikawa)</b> 65	
<b>4.4.3 Análisis FODA</b> .....	66
<b>4.4.3.1 Fortalezas</b> .....	66
<b>4.4.3.2 Oportunidades</b> .....	67
<b>4.4.3.3 Debilidades</b> .....	67
<b>4.4.3.4 Amenazas</b> .....	68
<b>4.4.3.5 Resultados de la matriz FODA</b> .....	70
<b>4.4.3.6 Estrategias a realizar en base al FODA planteado.</b> .....	71
<b>4.4.4 Plan de Marketing</b> .....	74
<b>4.4.4.1 Misión</b> .....	74
<b>4.4.4.2 Visión</b> .....	74

4.4.4.3	Valores y Políticas .....	74
4.4.4.4	Objetivos organizacionales.....	75
4.4.5	Segmentación y posicionamiento .....	75
4.4.5.1	Marketing hacia mercados meta.....	75
4.4.5.2	Segmentación del mercado .....	76
4.4.5.3	Selección del mercado meta.....	76
4.4.5.4	Posicionamiento en el mercado .....	77
4.4.6	Segmentación de un mercado .....	77
4.4.6.1	Segmentación Geográfica.....	77
4.4.6.2	Segmentación demográfica .....	78
4.4.7	Lealtad a la marca .....	78
4.4.8	Fuerzas de Porter.....	79
4.4.8.1	Barreras de entrada .....	79
4.4.8.2	Amenaza de nuevos competidores .....	80
4.4.8.3	Poder de negociación de los proveedores .....	80
4.4.8.4	Poder de negociación de los compradores.....	81
4.4.8.5	Amenaza de productos sustitutos.....	81
4.4.9	Target del Producto .....	81
4.4.10	Posibles Competidores en el mercado argentino .....	82
4.4.11	Mix de Marketing.....	82
4.4.11.1	Producto.....	82
4.4.11.2	Ciclo de vida del producto .....	83
4.4.11.3	Envase y Embalaje .....	84
4.4.11.4	Precio.....	85
4.4.11.5	Canal de Distribución .....	86
4.4.11.5.1	Distribución Directa .....	87

4.4.11.5.2	Distribución Indirecta.....	87
4.4.11.6	Promoción o Comunicación .....	87
4.4.11.6.1	Publicidad .....	88
4.4.11.6.2	Promoción de ventas .....	88
4.4.11.6.3	Relaciones Públicas.....	88
4.4.11.7	La venta personal .....	89
4.4.11.8	Proceso de venta.....	90
4.4.12	Determinación de la capacidad productiva .....	91
4.4.13	Facilitadores de Capacitación .....	91
4.4.14	Negociación Internacional .....	93
4.5	Estructuración del capital humano.....	94
4.5.1	Equilibrio .....	94
4.5.1.1	Gerente .....	95
4.5.1.1.1	Identificación del cargo.....	95
4.5.1.1.2	Resumen de funciones para el cargo: .....	95
4.5.1.1.3	Actitudes .....	96
4.5.1.2	Jefe Comercial .....	97
4.5.1.2.1	Identificación del cargo.....	97
4.5.1.2.2	Resumen de funciones para el cargo: .....	97
4.5.1.2.3	Actitudes .....	98
4.5.1.2.4	Sus responsabilidades y funciones son: .....	98
4.5.1.3	Agente Comisionista .....	99
4.5.1.4	Identificación del cargo.....	100
4.6	Estudio financiero .....	101
4.7	Estructura Financiera .....	101
4.7.1	Estudio Económico y Financiero.....	101

4.7.2	Financiamiento.....	102
4.7.2.1	Fuentes Propias .....	102
4.7.2.2	Fuentes Externas .....	102
4.7.3	Inversiones .....	103
4.8	Resumen financiero .....	108
4.9	Pagina Web .....	109
4.9.1	Importancia.....	109
4.10	Estructuración pagina Web.....	109
4.10.1	Redes Sociales.....	111
4.10.2	Correos Gratuitos .....	111
5.	PLAN DE EXPORTACIÓN.....	113
5.1	Análisis de la Situación ecuatoriana y argentina en relación al Comercio Exterior.....	113
5.1.1	MERCOSUR.....	113
5.1.2	Acuerdo de Complementación Económica N°59 (AAP.CE 59)....	113
5.2	Exportación.....	114
5.2.1	Clasificación Arancelaria. ....	114
5.2.2	Información estadística .....	114
5.3	Requerimientos para la exportación. ....	116
5.3.1	Exportación Tradicional. ....	116
5.3.2	Exporta fácil .....	117
1.11.3	Logística de Exportación.....	119
5.4	Incoterms .....	121
5.4.1	Trámites en Ecuador.....	122
5.4.1.1	Información relativa a la mercancía indicando: .....	122
5.4.2	Trámites en Argentina. ....	123

<b>5.4.3</b>	<b>Documentos Requeridos Para Ingreso de Mercancías / Envíos Comerciales.....</b>	<b>123</b>
<b>5.4.4</b>	<b>El Arancel .....</b>	<b>123</b>
<b>5.4.5</b>	<b>Formulario de Exportación .....</b>	<b>126</b>
<b>5.4.6</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>132</b>
<b>5.4.7</b>	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>134</b>
<b>6.</b>	<b>ANEXOS</b>	

## **A. LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS**

- A. Gráfico 1: Financiamiento.
- B. Gráfico 2: Sombrero Semi-Elaborado.
- C. Gráfico 3: Sombrero terminado.
- D. Gráfico 4: Proceso productivo del sombrero.
- E. Gráfico 5: Determinación de la muestra.
- F. Gráfico 6: Encuesta.
- G. Gráfico 7: Análisis del mercado argentino.
- H. Gráfico 8. Turismo emisor y receptor por categoría de viajero. Aeropuerto Internacional de Ezeiza y Aeroparque Jorge Newbery. Años 2005-2010.
- I. Gráfico 9: Análisis matriz causa-efecto (o Diagrama de Ishikawa)
- J. Gráfico 10: Análisis matriz causa-efecto (o Diagrama de Ishikawa)
- K. Gráfico 11: Análisis mediante la matriz FODA.
- L. Gráfico 12: Bolsa de sombrero, Funda de elaborada en tela.
- M. Gráfico 13: Análisis costo – beneficio.
- N. Gráfico 14. Ciclo del producto de la comercializadora “Hats Company”

- O. Gráfico 15. Proceso de empaque y embalaje de los sombreros. Fundas, caja, separador y casco de cartón.
- P. Gráfico 16. Canal de distribución
- Q. Gráfico 17. Procedimiento temporal del proceso de venta.
- R. Gráfico 18: Organigrama.
- S. Gráfico 19: Perfil del cargo para Gerente General
- T. Gráfico 20: Perfil del cargo para Jefe Comercial
- U. Gráfico 21: Inversión Inicial / Financiamiento.
- V. Gráfico 22: Detalles de la inversión inicial
- W. Gráfico 23: Flujo proyectado
- X. : Gráfico 24: Punto de equilibrio
- Y. Gráfico 25: Tabla de costos totales para proyectar el punto de equilibrio / Gráfico del punto de equilibrio
- Z. Gráfico 26: Costos de mercadería
- AA. Gráfico 27: Costos de comercialización
- BB. Gráfico 28: Oferta / Presupuesto de ventas en cinco años por tasa de crecimiento anual
- CC. Gráfico 29: Unidades de sombreros por años

DD. Gráfico 30: Aprovisionamiento de sueldos y salarios

EE. Gráfico 31: Planteamiento financiero simplificado

FF. Gráfico 32: Pagina Web.

GG. Gráfico 33: Consulta de Totales por Nandina – País (Toneladas y miles de dólares). Desde 2000 hasta 2010

HH. Gráfico 34: Investigación de escritorio / Por partidas ALADI.

II. Gráfico 35: Cajas de envíos.

JJ. Gráfico 36: Incoterm

## **B. ANEXOS**

- A. Anexo 1: Materia Prima, proceso preparación, tejido, proceso.
- B. Anexo 2: Proceso de
- C. Comercialización y cultivo.
- D. Anexo 3. Modelos de Sombreros a exportar.
- E. Anexo 4. Logo de hoja membretada – Banners.
- F. Anexo 5. Formulario de determinación C/P.
- G. Anexo 6. Carta de presentación – contacto a nuevos proveedores.
- H. Anexo 7. Carta para rastrear de pedido en aforo físico Aduana Argentina.
- I. Anexo 8. Formulario de nuevo pedido a proveedor.
- J. Anexo 9. Formulario de encuesta.
- K. Anexo 10. Formulario de encuesta.
- L. Anexo 11. Tipo de cambio de referencia
- M. Anexo 12. Evolución anual del IPC / (inflación)
- N. Anexo 13. Turismo receptivo. Turistas según país de origen. Aeropuerto Internacional Ezeiza.
- O. Anexo 14. Factura comercial
- P. Anexo 15. Formulario del DAS



## 1 GENERALIDADES

### 1.1 Tema de tesis

La “Creación de una comercializadora de sombreros de paja toquilla para exportar desde Cuenca Ecuador hacia Buenos Aires – Argentina”.

### 1.2 Introducción

La “Creación de una comercializadora de sombreros de paja toquilla para exportar desde Cuenca Ecuador hacia Buenos Aires – Argentina”, es un proyecto que está desarrollado para la exportación de Sombreros de Paja Toquilla, conocidos como “Sombreros Panamá” o “Panamá Hats” según su figura comercial y su posicionamiento en el mercado.

La creación de la comercializadora busca contener una figura de confianza direccionada hacia los clientes así como a los proveedores.

El aseguramiento del producto adecuado para lograr una comercialización sustentable, contempla varios procesos: Identificación, análisis, selección, posteriormente agrupar a los más idóneos, registrando su capacidad productiva. La agrupación o (asociatividad de los productores artesanales) es clave, seguido de la estandarización de sus procesos, la generación de alianzas estratégicas con los productores en pro de alcanzar la calidad total.

Los productores seleccionados serán de la provincia del Azuay en una etapa inicial, provincia conocida como productora por excelencia del sombrero

Panamá, dicha alianza pretendida, trae la ventaja competitiva, por el precio y la calidad de los sombreros.

El tema seleccionado conlleva una idea ambiciosa de negocio y requiere de un proceso integrado de varios conocimientos.

### **1.3 Planteamiento del problema.**

Actualmente el sector exportador del sombrero de Paja Toquilla en Cuenca - Ecuador se maneja a través de grandes canales de distribución, ocasionando con esto, que la mayor parte de rentabilidad generada, lo dispongan las grandes exportadoras que por sus conocimientos en la comercialización del mercado internacional y su experiencia en trámites de Comercio Exterior, dejan a los productores en la posición menos favorable dentro de la cadena actual, todo aquello genera un costo elevado para el consumidor final y muy poco competitivo en el mercado exterior, otro de los puntos son los productos sustitutos, la influencia de la competencia China, los sombreros colombianos que utilizan la paja toquilla como materia prima para su elaboración, haciéndolos también competitivos, para finalizar el sector de la paja toquilla es un sector que en estos últimos años ha venido afrontando grandes dificultades basadas en su falta de competitividad al generarse estas grandes cadenas de comercialización que no benefician a todos sus interventores.

La exportación de sombreros hacia Argentina, presenta de igual manera los problemas que serán analizados en los próximos capítulos mediante las

herramientas como: Matriz causa-efecto, matriz FODA y fuerzas de Porter, aunque se puede adelantar temas como: La burocrática aduana Argentina, la inflación, el ingreso de productos peruanos sin nacionalizar, etc.

### **1.3.1 Formulación del problema.**

Luego del análisis del problema, se propone la creación de una comercializadora, practica, especializada y delimitada, a través de la cual, se limite a los grandes canales actuales de oferta del producto, y se obtenga para el productor un mejor reconocimiento a su trabajo y su arte. El fin es captar la producción de pequeños artesanos, estandarizar sus procesos y colocar sus productos directamente en el mercado argentino. Planteándose como un valor agregado la sostenibilidad de la producción mediante el reconocimiento de un precio justo para beneficio del productor artesano.

El fin del proyecto será la exportación de Sombreros de paja toquilla (Panamá Hats), desde Cuenca - Ecuador hacia Buenos Aires – Argentina

### **1.3.2 Sistematización del problema**

#### **1.3.2.1 Diagnostico.**

El proyecto al contemplar la creación de una comercializadora no dispone al momento de una gran trayectoria que pueda describirse; sin embargo en los avances que se ha manejado con los productores se ha podido definir diferentes situaciones tanto positivas como negativas. Como fortalezas

podemos mencionar la gran disposición que tienen los productores para trabajar en una alianza con la comercializadora, brindando el aseguramiento del producto. Como debilidad se ha detectado informalidad, y falta de estandarización. Los mayores avances que se han alcanzado para el aporte del proyecto han sido conseguir dicha disposición de los productores, así como conocer la demanda potencial que presenta el mercado de Buenos Aires.

#### **1.4 Selección del tema de investigación.**

Creación de una comercializadora de sombreros de paja toquilla para exportar desde Cuenca - Ecuador hacia Buenos Aires - Argentina.

Los productores de la provincia del Azuay, son los que venden a grandes exportadoras cumpliendo para ello exigentes estándares de calidad y quedando en ellas un gran porcentaje de las ganancias, esta situación se da principalmente porque dichos productores desconocen el mercado existente en el exterior, el desconocimiento de los trámites a realizarse para exportar y no poseen contactos internacionales, así como también la falta de financiación para asumir directamente la exportación. Esto nos ha permitido emprender la idea, he iniciar un proyecto de comercialización, cuyo objetivo es colocar el producto en el mercado argentino, de manera sostenible, basado en un comercio justo, el mismo que reconozca al artesano, su arte y ofreciendo al mercado argentino una alternativa accesible de este suntuoso artículo que es reconocido a nivel mundial.

## **1.5 Formulación de los objetivos específicos**

### **1.5.1 Objetivo General**

Crear una comercializadora que exporte sombreros de paja toquilla desde Cuenca - Ecuador hacia Buenos Aires - Argentina de manera formal, cumpliendo todos los requisitos aduaneros, a través de un adecuado canal de distribución, generando una alternativa viable de ejecución del proyecto mediante un comercio justo en todas sus etapas.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Realizar una adecuada investigación tanto de escritorio como de campo de las oportunidades comerciales que ofrece el mercado de Buenos Aires.
- Obtener la información sobre los requisitos y requerimientos para el ingreso del producto al mercado argentino
- Determinar las mejores estrategias de mercadeo y negociación internacional.
- Establecer un precio adecuado tanto para el productor como para obtener una rentabilidad justa para la comercializadora.
- Evaluar la capacidad productiva de cada uno de ellos para agruparse dentro de alianzas estratégicas.

- Estandarizar el producto final, acorde a las necesidades del mercado de Buenos Aires, Argentina.
- Valorar el canal de distribución más adecuado para el ingreso de nuestros productos en el mercado de Buenos Aires.
- Facilitar la información sobre capacitación que ayude a mejorar los aspectos productivos.
- Capacitar y motivar a los pequeños productores del Austro, para ingresar a la comercializadora

### **1.6 Justificación de la investigación**

La Implementación de un proyecto viable, rentable, sostenible, con generación de una adecuada utilidad, la misma que genere, el reconocimiento justo para los artesanos, promueva la generación de fuentes de trabajo dignos y el ingreso de divisas al país, entre los de índole económico, pero el proyecto contiene identidad nacional, exportar lo nuestro, una iniciativa de emprendimiento, aportar al comercio justo, y sobre todo hacer conocer al mundo la calidad de la mano de obra orgullosamente ecuatoriana a través del mercado argentino.

Si la pregunta es ¿por qué el mercado argentino?; la respuesta, por su potencial como nicho de mercado definido se establecerá la ciudad Buenos

Aires. Argentina, es un país que tiene un flujo migratorio turístico atractivo que oferta un mercado potencial, el mismo que no ha sido considerado y atendido por las grandes exportadoras, lo que sirve de oportunidad para emprender e incursionar en este proyecto, el principio es satisfacer esa necesidad, ya presentado desde otra óptica, la experiencia obtenida mediante varios viajes a Buenos Aires desde el año 2007, aseguran una necesidad en el mercado, el potencial y la comercialización del producto.

Al identificar la oportunidad se analizó las opciones y se generó la expectativa de desarrollar el proyecto de la Comercializadora como el tema de tesis, con el cual se obtendrá las herramientas necesarias, se desarrollarán estrategias válidas para potencializar las oportunidades comerciales del mercado argentino.

### **1.7 Diseño de la investigación**

La investigación es una actividad humana orientada a la obtención de nuevos conocimientos y, por esa vía, ocasionalmente dar solución a problemas o interrogantes de carácter científico.

El diseño de este proyecto de tesis dispondrá de varios estudios: de factibilidad, una evaluación financiera, evaluación económica, factibilidad técnica y operativa.

### **1.7.1 Estudio de Factibilidad**

Al tratarse de una comercializadora, los procesos productivos no son aplicados de manera directa, sin embargo existe cierto control hacia los procesos de producción de cada uno de los proveedores, con el objeto de asegurar los estándares de calidad para la exportación.

Básicamente el proceso inicia con la entrega del pedido al productor el mismo que una vez receptado, da inicio a sus procesos productivos, los cuales deben cumplir con estándares propios de la comercializadora, como son: (talles, colores, modelos, colocación de marca de la comercializadora, empaçado y puesto a disposición para los trámites de exportación.

Al no poseer una infraestructura física para inventarios se aplicará la metodología Justo a tiempo, manejando dos opciones: Stock mínimo del producto y la base de datos de los proveedores, consiguiendo asegurar el producto, para dar una respuesta efectiva a imprevistos y requerimientos de los clientes.

En cuanto a la capacidad de producción de los proveedores “productores” de cierta forma es limitada, es por esto que como ya se mencionó, se contará con una base de datos de los mejores productores de la ciudad, con los cuales previamente se habrá negociado: Precios, condiciones, calidad, tiempos de entrega, etc. Consiguiendo de esta manera diversificar el riesgo y no depender de un número reducido de proveedores.

Dentro de este estudio de tesis se tiene previsto desarrollar un plan de negocios, (Capítulo 4), el mismo que fortalecerá a la comercializadora.

### **1.8 Evaluación Financiera**

Comienza con la determinación del presupuesto de ventas que para el año 2012 sería de (7.800) unidades, el capital de trabajo: (8.756,15) dólares, los costos operacionales: (291,87) dólares, la determinación del aporte de los socios: (6.000,00) representando un: 38,57 % la aplicación a un crédito bancario por: 9.556,15 lo que representa el: 61,43 % de un total del: 100% que cubrirá el capital de trabajo y los costo operacionales día. Sobre lo presupuestado en ventas proyectadas para el primer año también lo constituye los convenios de crédito que se efectuarán con los proveedores, los mismos que representarían de 30 a 45 días, lo cual descarta nuevo financiamiento en entidades crediticias. El proyecto en su etapa inicial, eliminaría la adquisición de maquinaria pues su giro comercial no justifica su adquisición, descartando del proyecto la depreciación y amortización de ese activo, de igual manera los costos de inversión en la compra de activos muebles como el pago por arrendamientos de un local físico y de bodegas serían mínimos, debido a que el proyecto de comercialización y exportación puede operar desde un lugar informal libre de infraestructura detallada.

Las necesidades de inversión y financiamiento para el logro de los objetivos planteados en su diseño estarán estructurados con los siguientes activos:

muebles y equipos de oficina, equipos de computación, insumos y útiles de oficina. Otro de los puntos importantes dentro del estudio, será el cálculo del capital de trabajo destinado principalmente a la adquisición del producto a comercializar.

De presentarse alguna acción considerada como imprevista para el capital de trabajo, y como medida contingente estaría: La aplicación de crédito con un mayor plazo con los proveedores, el financiamiento Bancario, la incorporación de un socio comercial.

Gráfico 1: Financiamiento	
CAPITAL/ RECURSOS PROPIOS	
Aportes de Capital	
Capital de trabajo	
Total Capital /Recursos Propios: 61,43 %	
FINANCIAMIENTO 38,57 %	
Total de Financiamiento USD 9.556, 15	

Elaborado: Carlos Niveló.  
Fuente: Estudios Financieros.

### 1.8.1 Evaluación Económica

Constituye la descripción de los actuales métodos de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, como son las tasas internas de rendimiento, el valor actual neto y la tasa interna de retorno los mismos que permitirán al final, la implantación del proyecto.

El concepto de valor del dinero a través del tiempo: indica que una unidad de dinero hoy vale más que una unidad de dinero en el futuro. Esto ocurre porque

el dinero de hoy puede ser invertido, ganar intereses y aumentar en valor nominal. El interés es el costo pagado por el uso del dinero por un período de tiempo determinado y expresado en un índice porcentual.

Teniendo en cuenta que las ventas serán consideradas por año partiendo de una venta de 7.800 unidades, para lo cual se planteó un flujo de caja proyectado (cinco años). Los métodos TIR Y VAN será los utilizados, considerando indicadores como: Tasa de crecimiento anual: (2,5 % hasta un 3,5% en el 2016). La Tasa de crecimiento de la inflación esperada en el Ecuador (1,42 % hasta un 2,5% en el 2016), una consideración de la inflación por parte de los productores la misma que no se encuentra regularizada o controlada por ninguna entidad la cual para el proyecto la fijaremos desde (3,00 % hasta un 4,20 % en el 2016). La tasa de crecimiento esperada en Argentina (3,10 % hasta un 3,8% en el 2016). Inflación mensual del Ecuador 5 % y una proyección para los siguientes 4 años, el Riesgo País Ecuador 8.78% Tasa de Interés Activa Ecuador 11,50 %. Adicionalmente a un 5.50% de imprevistos.

Sobre la amortización de préstamo se empleará el método Alemán, Cada cuota está compuesta por una parte de capital y otra de interés. En este sistema, el valor total de la cuota disminuye con el tiempo, el componente de capital es constante, el interés decrece.

---

[http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

[http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)

[http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=activa](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa)

[http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=135&Itemid=407](http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=135&Itemid=407)

### 1.8.2 Factibilidad Técnica y Operativa

La parte de evaluación del proyecto contempla los costos del proyecto para lo que se debe definir e identificar, la parte del proyecto de tesis y el proyecto en ejecución.

1. Costos del proyecto de tesis. Contempla información como horas de investigación, materiales e insumos durante el ejercicio de la tesis.

- Costo del proyecto
- Recursos Humanos
- Equipo de Trabajo
  - Estudiante: Carlos Eduardo Niveló
  - Tutor del proyecto: Magister. Heriberto López
  - Socio de negocios: Ing. Yessenia Mazza
  - Agentes Afianzados.
  - Agentes de carga. / Master cargo – Expo broker
- Lugares de Desarrollo del Proyecto: personal Involucrado:
  - Talleres de los artesanos
  - Gremios de artesanos
  - Las Cámaras de Turismo Ecuatorianas –Argentinas
  - Aduanas Ecuatorianas –Argentinas

- La ciudad de Buenos Aires
- Los potenciales clientes argentinos.
- Correos postales Azuay
- Correos postales Buenos Aires
- Courier Privados

### **1.8.3 Recursos adicionales**

- Pasajes aéreos, tasas aeroportuarias.
- Movilización de carga
- Permisos de salida del país.
- Transporte interno en Buenos Aires.
- Estadía y hospedaje en los diferentes destinos comerciales
- Investigación de campo
- Conexión a Internet
- Equipos y material de oficina
- Horas laborables
- Insumos y suministros de papelería.
- Viáticos
- Servicio móvil internacional

## **1.9 Delimitación de la Investigación y alcance**

### **1.9.1 Alcances**

- El estudio está encaminado para la creación de la comercializadora y la obtención de diferentes estrategias aplicables para definir su grado de acción.
- Se contempla la creación de la comercializadora bajo la figura de persona natural, la misma que no implica la constitución de una compañía.
- La información así como las propuestas permitirán obtener una reducción de los riesgos al igual que una mayor eficiencia en el manejo de recursos, la misma que dará inicio a sus actividades en un período no mayor de tres meses después del término del proyecto de tesis.
- Para el estudio de factibilidad se ha considerado un período de tiempo que dependa de la disponibilidad de horarios.
- Obtención de información para determinar la capacidad productiva.
- La investigación compromete varios lugares entre ellos: La provincia del Azuay, al igual que la ciudad de Buenos Aires, en búsqueda de datos específicos sobre los productores, sobre el mercado y sobre logística.

Cumplir eficazmente con los procesos requeridos para la creación de la comercializadora, establecer los procedimientos tanto cualitativos como cuantitativos para exportar, disponer de los medios, herramientas y

conocimientos básicos de negociación y venta para el mercado de Buenos Aires, obteniendo una utilidad razonable la misma que permita a la Comercializadora desarrollarse en su entorno.

### **1.9.2 Limitaciones.**

- Plagas o desastres naturales en relación a la materia prima
- Disminución de la producción en el sector artesanal
- La viabilidad del proyecto dependerá de una buena negociación tanto con los productores como con los clientes en el exterior.
- Relaciones comerciales entre los dos países
- Nuevas políticas económicas de estado

## **1.10 Hipótesis de la Investigación**

### **1.10.1.1 Hipótesis**

Una hipótesis científica es una proposición aceptable que ha sido formulada a través de la recolección de información y datos, aunque no esté confirmada, sirve para responder de forma alternativa a un problema con base científica.

### **1.10.1.2 Prueba de la Hipótesis**

El enfoque de esta tesis, propone alcanzar la sostenibilidad de la producción en el tiempo, con la aplicación de políticas integrales, propias de la

comercializadora, aquellas que pretendan el mejoramiento continuo de las relaciones económicas y sociales, la propuesta es ganar - ganar, gana el tejedor y gana la comercializadora; el siguiente planteamiento: sería la reducción de los intermediarios de manera gradual y significativa.

## **1.11 Fuente de datos y metodología.**

### **1.11.1 Metodología**

Esta tesis, empleará dos metodologías: **Analítica**, la cual se encargará de analizar los resultados obtenidos a través de las fuentes de datos (estadísticas, resultados de observaciones directas, estudios, etc). Y **Aplicativa y comprobatoria**, la cual mediante la experiencia que se obtenga, comprobará lo planteado en la hipótesis (la creación de la comercializadora).

### **1.11.2 Fuente de datos.**

La información estará basada tanto de fuentes primarias como: La pagina Web de ALADI, CORPEI, CIDAP, Banco Central del Ecuador, Banco Central de la República Argentina, Market Acces Map, Aduana de la República Argentina, Nacional de Estadística y Censos República Argentina, Encuesta de Turismo Internacional, datos de las embajadas, misiones comerciales.

Así como también fuentes secundarias: Entrevistas y observación a potenciales clientes en Buenos Aires / productores en el Azuay.

## **MARCO REFERENCIAL, TEORICO Y LEGAL**

### **2.1 Marco Referencial**

La principal referencia para emprender con el proyecto de la comercializadora, fue la experiencia de convivencia en el mercado argentino, conocimiento que se empleó para determinar específicamente información valiosa del mercado meta, definir sus gustos y preferencias, así como cuantificar el potencial que tiene actualmente ese mercado, en base a esta experiencia se pudo conocer también a la competencia, cuantificar su posicionamiento y pronosticar de una manera bastante acertada el comportamiento del mercado así como también los resultados positivos para este proyecto. El mercado bonaerense es el elegido para iniciar con la comercializadora debido a ciertas características que se pudieron destacar como lo son: Alta afluencia turística, generada por ciertos atractivos entre ellos el futbol, la influencia europea dentro del país, que genera un gusto especial por ciertos productos suntuarios como son el vino, la comida gourmet, ciertos accesorios elegantes en su vestir, que motiva a la adquisición de un sombrero con ciertas características especiales como el nuestro; podemos destacar de igual una insignia cultural propia argentina como lo es el baile del tango, conocido internacionalmente, en cuyo atuendo sobresale el sombrero tanguero, otro de los referentes es la apertura de Argentina a las relaciones de parejas de igual sexo, transformándose en un atractivo para el Turismo Gay dispuesto a adquirir productos suntuarios que sean de su agrado como es el caso del sombrero de paja toquilla.

## **2.2 Marco Conceptual**

Se contemplarán las teorías necesarias con sus respectivos autores, para generar un soporte conceptual para el desarrollo del siguiente capítulo.

### **2.2.1 Qué es un proyecto.**

Un proyecto es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas. La razón de un proyecto es alcanzar objetivos específicos dentro de los límites que imponen un presupuesto, calidades establecidas previamente y un lapso de tiempo previamente definido. La gestión de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para satisfacer los requisitos del proyecto. Un proyecto consiste en reunir varias ideas para llevarlas a cabo, es un emprendimiento que tiene lugar durante un tiempo limitado, y que apunta a lograr un resultado único. Surge como respuesta a una necesidad, acorde con la visión de la organización, aunque ésta puede desviarse en función del interés.

Proyecto productivo: Son proyectos que buscan generar rentabilidad económica y obtener ganancias en dinero. Los promotores de estos proyectos suelen ser empresas e individuos interesados en alcanzar beneficios económicos para distintos fines.

### **2.2.2 El Cliente**

Cualquiera sea el producto o servicio que se ofrece, es imprescindible conocer al cliente. El cliente es la razón de ser de un negocio. Es el que compra y hace que la empresa se desarrolle o no. Por eso es necesario conocerlos.

### **2.2.3 Análisis de la comercialización de un producto**

Es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar. Para esto es importante el análisis de los canales de distribución, forma de comercialización, área de influencia, etc.

### **2.2.4 Teoría del comercio Internacional**

Las principales teorías del comercio internacional se centran en las ideas de los mercaditas, los primeros en atribuir gran importancia al comercio exterior y posteriormente los economistas clásicos que se dedicaron a indagar las causas y efectos del intercambio internacional fueron:

- Adam Smith
- David Ricardo

### 2.3 Teoría Capitalista

La teoría de la ventaja absoluta explica el comercio intrasectorial (intercambio de mercancías que son sustitutivos relativamente más cercanos, dentro de un mismo “sector” por ejemplo:

Un país exporta determinados modelos de automóviles e importa otros.

Esta teoría defiende las ventajas de comercio internacional incrementar la riqueza de las naciones y el nivel de vida, el nivel de vida constituye la primera explicación teórica del comercio internacional; considera que los diferentes países disfrutan de una diferente dotación de los recursos naturales, al ser diferentes los recursos naturales presentes en cada país, también lo es la cantidad de horas de trabajo necesarias para la obtención de cada unidad de producto.

Si no existieran barreras comerciales cada país se especializaría en el producto que requiera menos horas de trabajo y luego comerciaría con los otros países para obtener el resto de los productos.

Como afirma Adam Smith “Será más provechoso para un país especializarse e importar lo que por sí mismo produciría a costos y precios mayores.

## **2.4 Estudio de mercado**

El mercado de productos y servicios es uno de los principales aspectos de un proyecto, por lo que hay que dedicarle un gran esfuerzo a investigar y analizar.

En actividades de capacitación y análisis conviene replantear el origen del proyecto desde una perspectiva del mercado. El análisis del mercado llevará a tomar una primera decisión de qué producir.

Por esto debemos antes conocer lo que necesitan y piden los clientes a lo cual se llama demanda y conocer qué ofrecen otros productos y servicios a lo que se denomina oferta. En síntesis el estudio de mercado debe dejar claro:

¿Cuál es la necesidad de la gente que satisface el servicio o producto de la empresa?

¿Para cuáles productos o servicios tiene la empresa capacidad de producir?

¿Cuáles de esos productos o servicios parecen ser mejores negocios?

¿Según lo anterior, cuál producto o servicio queremos vender?

### **2.4.1 Análisis con la matriz causa efecto (o Diagrama de Ishikawa)**

¿Qué es? Un diagrama de Causa y Efecto, es la representación de varios elementos de un sistema (causas) que pueden contribuir a un problema (efecto). Fue desarrollado en 1943 por el Profesor Kaoru Ishikawa en Tokio. También es conocido como Diagrama Ishikawa o Espina de Pescado por su

parecido con el espinazo de un pez. Es una herramienta efectiva para estudiar procesos y situaciones, y para desarrollar un plan de recolección de datos.

¿Qué hace? Permite que el equipo se concentre en el contenido del problema, no en la historia del problema ni en los distintos intereses personales de los integrantes del equipo.

- Crea como una fotografía del conocimiento y consenso colectivo de un equipo alrededor de un problema. Esto crea apoyo para las soluciones resultantes.
- Hace que el equipo se concentre en causas y no en síntomas

¿Cómo se hace?

1. Seleccione el formato de causa y efecto más apropiado.
2. Genera las causas necesarias para construir un diagrama de causa y efecto.

Elija un método:

- a) Búsqueda y análisis sin preparación previa
  - b) Hojas de comprobación basadas en datos recogidos por integrantes del equipo antes de la reunión
3. Construya el diagrama de causa y efecto / Ishikawa.

### 2.4.2 Análisis DAFO (o FODA)

Técnica habitualmente utilizada para reflexionar acerca de las **Debilidades**, **Amenazas**, **Fortalezas** y **Oportunidades** de una organización y sistematizarlas de manera global (también puede aplicarse a un departamento o unidad dentro de la organización, a una estrategia, etc.).

En esta técnica se cruzan dos ejes de análisis: aspectos positivos y negativos, por un lado, y dimensión interna y externa a la organización, por otro, examinando: Aspectos internos a la organización:

- Panorama general de las principales **Debilidades**, esto es, atributos de la organización que dificultan o impiden su capacidad y habilidad para lograr la misión y visión.
- Las **Fortalezas**, o atributos de la organización que promueven su capacidad y habilidad para lograr la misión y visión.

Aspectos o condicionamientos externos (y por tanto sobre los que no tenemos total capacidad de control):

- **Amenazas**, riesgos o peligros externos que enfrenta la organización y que dificultan o impiden su capacidad y habilidad para lograr la misión y visión.
- **Oportunidades**: factores externos que faciliten a la organización el logro de su misión y visión.

### 2.4.3 El modelo de las 5 fuerzas de Porter

Un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto en 1980 por Michael E. Porter. El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores:** El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.
- **La rivalidad entre los competidores:** Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.
- **Poder de negociación de los proveedores:** Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien

organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido.

- **Poder de negociación de los compradores:** Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.
- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos:** Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

#### **2.4.4 La ventaja competitiva**

Una empresa posee una ventaja competitiva cuando tiene alguna característica diferencial respecto de sus competidores, que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellos, de manera sostenible en el tiempo.

La ventaja competitiva consiste en una o más características de la empresa, que puede manifestarse de muy diversas formas. Una ventaja competitiva puede derivarse tanto de una buena imagen, de una presentación adicional de un producto, de una ubicación privilegiada o simplemente de un precio más reducido que el de los rivales. Esta particularidad ha de ser diferencial, es decir, ha de ser única. En el momento en que los competidores la posean deja de ser una ventaja. La ventaja competitiva otorga a la empresa una posición de monopolio parcial, en el sentido de que debe ser la única empresa que disponga de dicha propiedad.

Además, la característica, que constituya la base de la ventaja competitiva debe ser apreciada por los consumidores o clientes de la empresa. No se trata, únicamente de ser diferente, sino de ser mejor en un ámbito donde los clientes representan el papel de juez. Una ventaja no percibida o no valorada por los clientes no constituye realmente una ventaja.

### **2.4.5 La Competencia.**

Toda empresa enfrenta una serie de competidores. Para tener éxito, es necesario satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores mejor que como la hacen sus competidores.

Es imprescindible conocer quiénes van a competir con el negocio. Las empresas deben adaptarse no sólo a las necesidades de los clientes, sino también a las estrategias de otras empresas que atienden a los mismos sectores. No existe una estrategia competitiva que funcione para todas las empresas. Cada empresa debe considerar su tamaño y su posición en el mercado en relación con sus competidores. Las empresas pequeñas también pueden elegir estrategias que les proporcionen ciertas ventajas. Antes de iniciar un negocio es conveniente responder a preguntas como las siguientes:

- ¿Quiénes son mis competidores?
- ¿Qué productos o servicios ofrecen?
- ¿Qué forma de pago tienen?
- ¿Qué participación tienen los competidores en el mercado?
- ¿Qué política de precios tienen para sus productos o servicios?
- ¿Es un mercado muy competitivo, donde aparecen y desaparecen rápidamente empresas? ¿Por qué?
- ¿Qué productos sustitutos pueden aparecer?

- ¿Cuáles son las tendencias del sector en los próximos años?
- ¿Cómo cree que pueden reaccionar frente al ingreso de otro competidor?

#### **2.4.6 Los sistemas de precios.**

Los sistemas de precios según la oferta y la demanda, la variación real de precios se obtiene por un sencillo indicador denominado elasticidad.

A continuación un repaso sencillo de algunos de los elementos económicos en la determinación de precios.

**El precio:** Las economías, producen bienes y servicios, que son valorados socialmente en el largo plazo, mediante la fluctuación y la interacción de la oferta y demanda de dichos bienes y servicios.

Los cambios en los precios generalmente siguen una ley muy sencilla llamada ley de oferta y demanda que básicamente establece que la interacción de estas fuerzas del mercado, es la que se establece el precio de mercado en una economía.

#### **2.4.7 Investigación de mercado Internacional.**

El productor o fabricante debe seleccionar un mercado objetivo, basándose en un análisis del mismo. El intermediario debe definir qué producto desea ofertar y en qué mercado. El exportador debe determinar un precio de exportación

acorde al mercado (costos más utilidades) que le permita ser competitivo y asegurar la capacidad de producción o de abastecimiento (con vistas a incrementarse). Se debe investigar créditos tributarios, la nomenclatura arancelaria de su producto (sección, capítulo, partida y sub partida), aranceles, barreras arancelarias, precios internacionales, productos de prohibida exportación, regulaciones, regímenes aduaneros, líneas de crédito, etc. Antes de comunicarse con potenciales importadores y hacer la oferta del producto, cerciórese de tener preparada toda la información que pudieren requerirle (modelo/especie/calidad/costo/tiempo de entrega, etc.) y de estar capacitado para exportar de manera continua, productos de buena calidad y precio.

#### **2.4.8 El plan exportador.**

Es un documento en donde están plasmadas todas las ideas, y características del proyecto exportador, en el se encuentran todos los ítems de desarrollo, que serán evaluados por un inversionista o comprador. Algunos ítems: Estudio de mercado (a quién cómo cuándo y dónde), costos (operativos, impuestos aranceles etc.), explicación y características del bien o servicio a exportar etc.

El plan debe contener un objetivo general y objetivos específicos, los cuales deben concluir con las metas propuestas en la planeación de exportación.

El objetivo del Plan es definir y priorizar las actividades a realizar y proyectar las inversiones necesarias con el fin de desarrollar la ejecución y seguimiento adecuados al proceso de internacionalización de la empresa.

Se debe contar con un objetivo general y varios objetivos específicos definidos por mercados, productos (líneas) y por etapas, de manera que se pueda llevar una adecuada evaluación.

En todo caso las acciones a desarrollar deben corresponder a las metas y mercados de exportación, sin embargo en caso que se planee ejecutar una actividad diferente, se debe justificar su ejecución exponiendo los beneficios que reportará a la empresa.

Se debe justificar la selección del producto, observando en todo caso que este fue el resultado de una preselección cuidadosa del total de productos de la empresa. Recuperación descontada e índice de recuperación. El objetivo del análisis financiero tiene como finalidad aportar una estrategia que permita al proyecto allegarse de los recursos necesarios para su implantación y contar con la suficiente liquidez y solvencia, para desarrollar ininterrumpidamente operaciones productivas y comerciales. El análisis financiero aporta la información necesaria para estimar la rentabilidad de los recursos que se utilizarán, susceptibles de compararse con las de otras alternativas de inversión.

#### **2.4.9 Estudio Económico.**

El estudio, es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario. Las bases del estudio económico son los costos totales y de la inversión inicial cuyo origen son los estudios de mercado y el de ingeniería, ya que costos e inversión inicial, dependen de las ventas planteadas y de los costos de Administración; posteriormente se desarrolla el cálculo de la depreciación y amortización de toda la inversión inicial, el cálculo de Capital de Trabajo.

Se calcula el punto de equilibrio que es la cantidad mínima económicamente que se comercializará; considerando una tasa de rendimiento mínima aceptable de acuerdo al costo de oportunidad se descuentan los flujos netos de efectivo. La parte del análisis económico pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación del mismo incluyendo funciones de comercialización, administración, financiamiento y ventas.

#### **2.4.10 Estudio financiero**

En esta parte de la evaluación, recae la decisión prácticamente final de invertir o no hacerlo, ya que se analiza sí ha de ser buen negocio o no, por lo tanto esta etapa se basa en técnicas fundamentales de evaluación, que toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo, tales técnicas son: tasa interna de rentabilidad, el valor presente neto, rendimiento contable medio, período de

#### **2.4.11 Marketing Internacional**

Es la realización de actividades de negocios que dirigen el flujo de bienes y servicios de una compañía hacia sus consumidores o usuarios en más de una nación. Intenta satisfacer las necesidades del consumidor exterior con un producto de acuerdo a sus gustos, modas, especificaciones, deseos de precio, y refleja las regulaciones comerciales locales.

#### **2.4.12 Agentes de carga**

Los agentes de carga proporcionan servicios en materia de planeación, coordinación, control y dirección en todas las operaciones necesarias para efectuar el traslado nacional e internacional de la carga, así como los servicios complementarios, el banco, aseguradoras, las autoridades gubernamentales, etc. Entre las funciones de los agentes de carga, se encuentran: Proponer la opción más adecuada del medio de transporte, de acuerdo con el tipo de carga y su destino.

#### **2.4.13 Exportador.**

Persona natural o jurídica que, previo el cumplimiento de disposiciones legales, reglamentarias y especiales establecidas para el efecto, se dedica al envío de materiales o mercancías nacionales a territorio extranjero, para el uso, consumo, transformación o venta y, por lo tanto, hace del comercio de exportaciones su actividad o profesión habitual.

#### **2.4.14 Importador.**

Persona natural o jurídica que, previo el cumplimiento de disposiciones legales, reglamentarias y especiales establecidas para el efecto, se dedica a la introducción de materiales o mercancías extranjeras al territorio nacional, para el uso, consumo, transformación o venta y, por lo tanto, hace del comercio de importaciones su actividad o profesión habitual.

#### **2.4.15 Aduana.**

Servicio Público encargado de intervenir en el tráfico internacional, vigilar y fiscalizar el paso de personas y mercancías por las costas, fronteras y aeropuertos de la República. Organismo responsable de aplicación de la legislación Aduanera y control de la recaudación de los derechos de aduana y demás tributos.

#### **2.4.16 Agente Afianzado.**

Es la persona natural o jurídica cuya licencia otorgada por el Gerente General de la Corporación Aduanera le faculta gestionar de manera habitual el despacho de las mercancías, debiendo para el efecto firmar la declaración aduanera.

#### **2.4.17 Aranceles.**

El arancel es un impuesto que los gobiernos aplican a ciertos productos importados, este está diseñado para recaudar ingresos, o bien para proteger a sectores de la industria nacional.

Los componentes básicos de un arancel son:

- La nomenclatura arancelaria
- La tarifa arancelaria

#### **2.4.18 Clases de aranceles**

- **Aranceles Ad-Valorem:** Es una frase que significa por el valor o según el valor, está relacionado con los derechos de aduana al valorar las mercancías. Es el porcentaje arancelario a que están afectadas las mercaderías en el Arancel Aduanero.
- **Aranceles Específicos:** Cantidad fija exigida por cada unidad de un bien importado.
- **Aranceles mixtos:** Es la combinación de los dos anteriores.

#### **2.4.19 Certificado de origen.**

Las Normas de Origen determinan el porcentaje máximo de materias primas e insumos extranjeros incluidos en la fabricación de un producto de exportación.

El cumplir con estas normas permite que los productos de exportación se acojan a rebajas arancelarias en el país de destino del producto. El certificado de origen es un documento en formato oficial, mediante el cual se certifica que el bien exportado es originario del país al haber cumplido con las normas de origen establecidas en los acuerdos suscritos entre los países negociantes. Este documento se exige en el país de destino con el objeto de determinar el origen de las mercancías importadas.

#### **2.4.20 Barreras arancelarias y no arancelarias**

- **Barreras arancelarias:** impuestos en las aduanas de entrada y salida de las mercaderías, restricciones.
- **Barreras no arancelarias:** Son requisitos que pueden ser exigidos en otros países, para la importación de mercancías. Por tanto, se deben conocer y cumplir antes de realizar la exportación.
- **Cuantitativas:** Permisos de exportación o importación - Cuotas - Precios oficiales - Impuestos antidumping. Impuestos compensatorios.
- **Cualitativas:** Regulaciones sanitarias - Regulaciones fitosanitarias - Requisitos de empaque -Requisitos de etiquetado - Regulaciones de toxicidad - Normas de calidad, normas de origen - Marca de país de origen - Regulaciones ecológicas - Normas técnicas y otras (ISO 9000, ISO 14000) - Factores políticos

### 2.4.21 Importancia de la distribución física

La distribución física abarca todas las actividades del negocio que se ocupan del depósito y transporte de materiales y piezas o inventario terminado hasta que lleguen al lugar apropiado, cuando se les necesita y en una condición utilizable.

- **Logística:** Término amplio que define el precio de distribución física de materias primas y componentes de producción, tanto en la entrada como en la salida del proceso.
- **Servicio de distribución física:** Paquete de actividades realizadas por un proveedor para asegurar que el producto correcto este en el sitio y en el momento correctos.
- **Almacenamiento:** Los gerentes de distribución vigilan el flujo constante de productos desde la comercializadora hasta el consumidor final.
- **Control de inventarios:** Sistema que desarrolla y mantiene un adecuado surtido de productos para satisfacer las demandas de los consumidores.

Las decisiones de inventario influyen mucho en los costos de la distribución física y el nivel de servicio que se proporciona.

- **Administradores de inventario justo a tiempo (JIT):** Rediseño y simplificación del proceso de manufactura mediante la reducción de niveles de inventario y la entrega de partes justo cuando se necesitan en la línea de producción.

- **Procesamiento de pedidos:** Es esencial una buena comunicación entre los representantes de ventas, el personal de oficinas y bodegas y embarques para un procesamiento correcto del pedido.
- **Transporte:** Se selecciona el transporte con base en el costo, tiempo de tránsito, confiabilidad, capacidad, accesibilidad, y rastreabilidad.
- **Estrategia de diferenciación:** Adicionar a la función básica del producto algo que sea percibido en el mercado como único y lo diferencie de la competencia.
- **El producto:** Un producto es cualquier elemento que se puede ofrecer a un mercado para la atención, la adquisición, el uso o el consumo que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, sitios, organizaciones e ideas.
- **Gastos:** Representa un egreso efectuado con el fin de obtener un beneficio, pues esa es la motivación de toda actividad económica, es un egreso que financia una actividad específica en beneficio de la empresa, quedando consumido en ese instante.
- **Costos:** es un egreso para financiar un bien o servicio que generará un ingreso futuro.
- **Precios de los competidores:** En relación a la competencia puede ser más alto o más bajo aún cuando se venda el mismo producto.

- **Percepción de los clientes:** Productos que a mayor precio genera mayores ventas, ya que los clientes piensan que la calidad y los precios van de la mano.

## 2.5 Marco Teórico

### 2.5.1 Aspectos técnicos.

Los aspectos técnicos dentro de los procesos productivos de los sombreros son ejecutados en su mayoría a través de trabajos manuales, no disponen de estandarización, automatización, ni trabajos en serie y solo pocos de los productores han logrado semi-industrializar sus procesos pero básicamente contemplan un principio artesanal. Actualmente la mayoría de productores parten de un producto semi-elaborado, que luego de ocho etapas, que incluye varios sub-procesos se obtendrá el sombrero terminado, listo para su disposición final previo a la exportación.

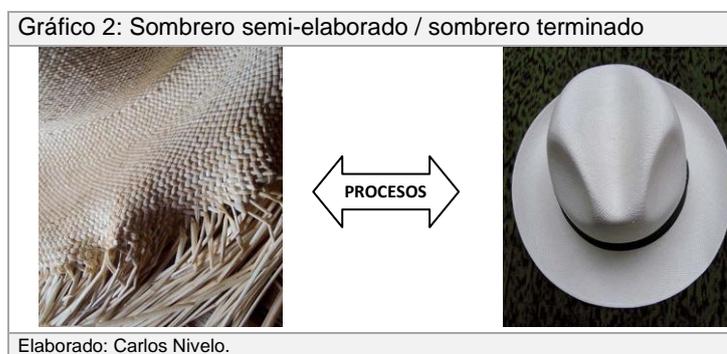
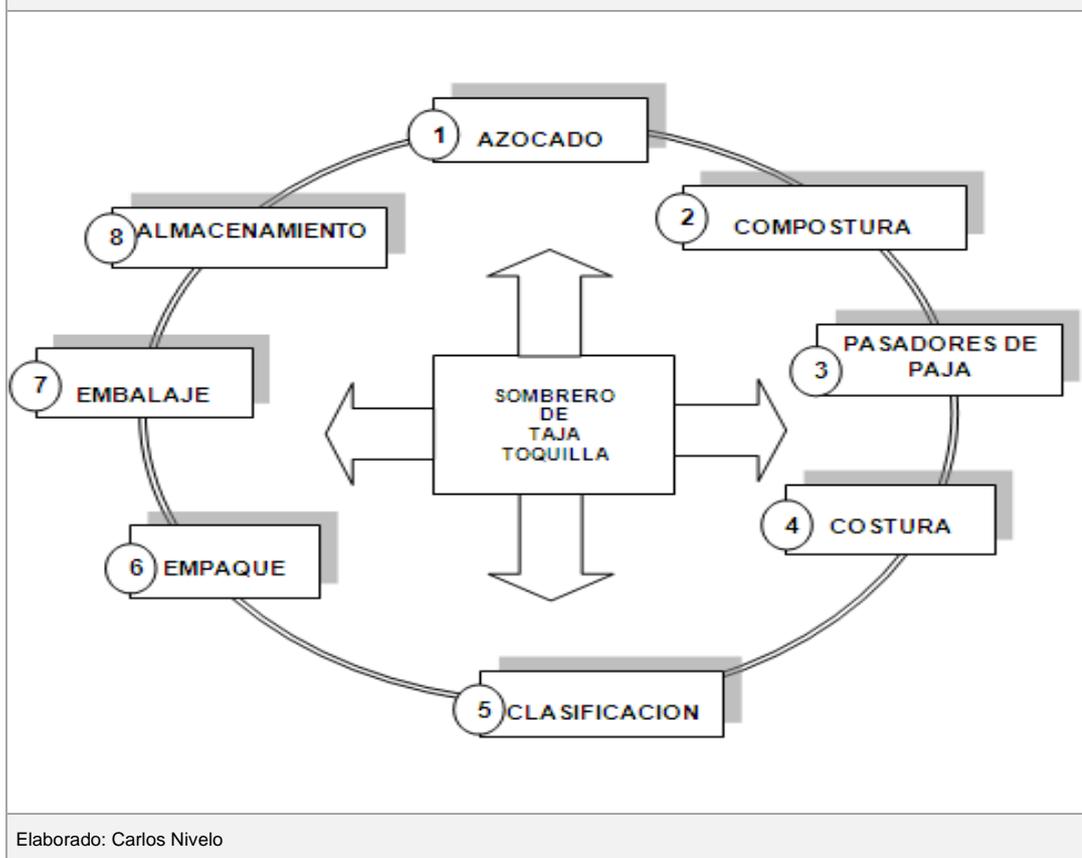


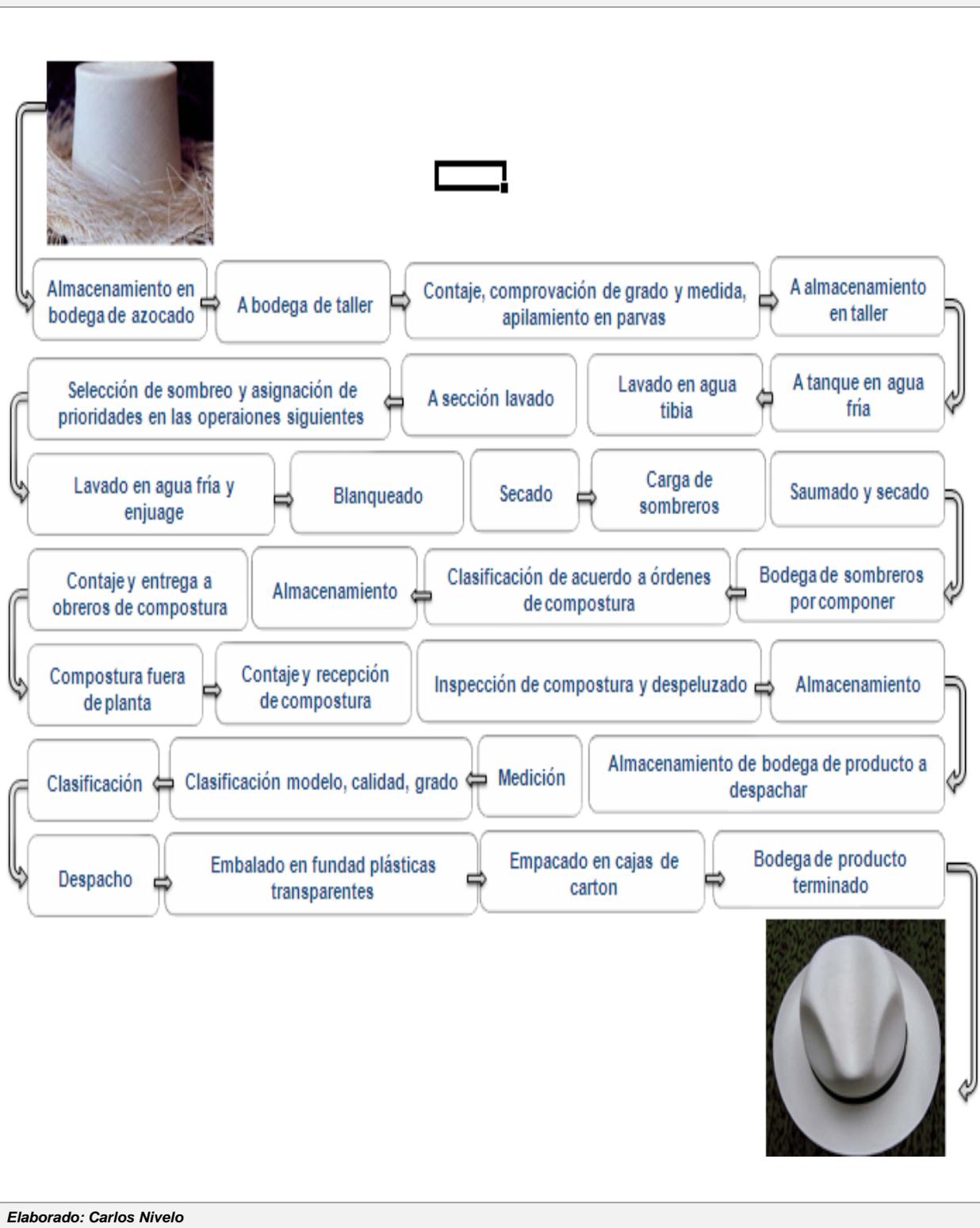
Gráfico 3: Etapas del proceso productivo del sombrero



### 2.5.2 Proceso completo para la elaboración del sombrero

Considerando que el proceso actual para la elaboración del sombrero inicia desde un proceso agrícola para el cultivo de la materia prima (Carludovica Palmata), cosecha, preparación de los cogollos, y todo el proceso de preparación previos al proceso del tejedor, para la elaboración de las campanas, aquellas que serán abarcadas por los perros, antes de la compra de los artesanos productores.

Gráfico 4: Proceso productivo del sombrero



Elaborado: Carlos Niveló

### 2.5.3 Términos asociados a los sombreros.

- **Azocado:** Proceso en el cual se aprietan los remates o cabos del sombrero, para evitar que se abran.
- **Blanqueado:** Decoloración de la fibra o el sombrero por medio de sustancias químicas.
- **Carludovica Palmata:** Nombre botánico de la materia prima (fibra) para tejer los sombreros, conocida popularmente como paja toquilla.
- **Cinta:** Parte superior del sombrero que queda sobre la copa falda del mismo, accesorio utilizado para dar combinado y realce al sombrero.
- **Copa:** Parte superior del sombrero que queda sobre la falda del mismo, para que cubra la cabeza.
- **Comisionados:** Agentes encargados de comprar los sombreros recolectados por los perros, para vendérselos o entregárselos a los exportadores.
- **Compostura:** Proceso por medio del cual se compone y prepara el sombrero.
- **Compositores:** Personas encargadas de componer o preparar al sombrero azocado.
- **Falda:** El ala del sombrero, base de la copa.

- **Grado:** Hace referencia al número de particiones de la paja, previo al tejido. Según el grado, será la finura del sombrero.
- **Horma:** Instrumento cilíndrico de madera utilizado en el tejido, para dar forma al sombrero.
- **Hormado:** Prensado del sombrero para darle la forma deseada.
- **Lavado:** Proceso que se lo efectúa en cestas, utilizando agua y cualquier tipo de detergente. Con agua fría y jabón, los artículos se lavan y se cepillan cuidadosamente.
- **Maceteado:** Golpes suaves que se da con un mazo de madera al sombrero terminado, con el fin de igualar la superficie del tejido.
- **Paja:** Hebra sacada del cogollo de la Carludovica Palmata, con la cual se tejen los sombreros.
- **Pajeras:** personas que venden la paja toquilla.
- **Pasadoras de paja:** Personas que realizan la sustitución de pajas buenas por malas o intercalan fibras en las partes ralas, en el sombrero ya terminado.
- **Perros:** La persona subcomisionada que compra el sombrero directamente al tejedor.
- **Tafilete:** Cintillo del sombrero colocado en la base de la copa.

## 2.6 Marco Legal

El marco legal, para la estructura de tesis contemplará todo la legislación vigente de Ecuador como de Argentina, es decir que abarcará: Los tratados de libre comercio, Acuerdos bilaterales, así como las disposiciones legales, decretos ejecutivos, acuerdos ministeriales, resoluciones aduaneras, ordenanzas, etc.

Los Ministerios y entidades competentes desde el inicio de la comercialización serán: Patente Municipal (Cuenca), SRI, Junta Nacional del Defensa del Artesano, Ministerio de Industrias y Productividad, Aduana del Ecuador, Agencia Nacional Postal, Correos del Ecuador CDE, Exporta Fácil. Para Argentina: Aduana de la Republica Argentina.

Para el desarrollo de la comercializadora en el capitulo cuatro se emplearán los trámites Aduaneros en Ecuador y los trámites en Argentina.

### 2.6.1 Normativa aplicada:

REGLAMENTO A LA LEY DE REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES,  
ACUERDO (098)

Resolución de Directorio Exporta Fácil 5-2010-R9

El Acuerdo de Complementación Económica N°59 (AAP.CE 59)2

### 3. METODOLOGÍA

El proyecto de tesis se define como una estructura integral, la misma que contempla varias etapas durante su análisis, las que se inician con el tejedor, su proceso de transformación previa a la obtención del sombrero terminado, básicamente constituye el producto de exportación, dicho producto alcanza un diseño propio para el mercado argentino, el sombrero a su vez es resultado de estudios realizados (Matriz causa efecto, Matriz FODA, Fuerzas de Porter) que marcarán su mejor introducción al mercado meta argentino. La etapa de conformación de la comercializadora constituye la parte funcional y Legal, siendo la parte tangible. Su estructura dependerá del grado de inversión que se realice, su permanencia dependerá de la demanda, así como de la aplicación de sus estrategias comerciales, conociendo que los procesos de exportación requieren de experiencia y profundos conocimientos (empaquete, embalaje, canal de distribución, tramitología). Después de sus etapas, se plantea alcanzar un nivel de mejora continua, aplicando diferentes variables como: (competencias, diferenciación, crecimiento, sostenibilidad y sobre todo rentabilidad).

La metodología utiliza procedimientos que se emplean para alcanzar los objetivos de un proyecto, consiste en una serie de pasos a seguir sobre el estudio de tesis planteado, el mismo que tendrá que recabar la información necesaria mediante el diagnóstico elegido el objetivo de este capítulo es explicar la metodología a utilizarse en este estudio. El punto de partida es

determinar el tipo de investigación que se va a llevar a cabo y así poder plantear el mejor diseño para la metodología más aplicable, el siguiente paso es ejecutar el método, efectuando la observación científica, apoyarse de más métodos de ser necesario, finalizando la investigación con la estimación de los datos.

### **3.1 Necesidad de Información**

Conociendo las condiciones actuales del acceso a la información global y su participación en todo proyecto, así como su determinación y necesidad, para estructurar un tema de tesis. La información puede ser diversa, verás u objetiva, todo dependerá del interventor, por lo que es necesaria la aplicación de un análisis crítico en la selección de la fuente de la información. El objeto es aportar al proyecto con información sintetizada, la misma que pueda ser utilizada en proyectos futuros en el corto tiempo.

Parte de la investigación es definir si es necesaria la utilización de variables cualitativas o cuantitativas; aportando a la comercializadora a impulsar y direccionar, sus objetivos, conocer su logística, demanda, gustos, así como preferencias, establecer estrategias funcionales en la mayoría de sus procesos y alcanzar una posición en el mercado de Buenos Aires – Argentina.

### **3.2 Método Investigativo**

La época actual se caracteriza por un acelerado ritmo de desarrollo en todos los órdenes, y en especial en la producción de conocimientos que los individuos deben asimilar en un corto período de tiempo; además, la vigencia de estos conocimientos es superada constantemente, por lo que resulta un requisito indispensable el perfeccionamiento del proceso docente educativo y el uso de los métodos de enseñanza destinados a la formación del pensamiento crítico y creador en los estudiantes.

Cobra fuerza en ese perfeccionamiento el logro de una enseñanza capaz de dotar a los estudiantes de la posibilidad de (aprender a aprender). Resalta así la necesidad de incorporar al proceso docente, de manera armónica y racional, métodos que promuevan la actividad independiente y creadora de los educandos

### **3.3 Método Analítico-Empírico.**

El método empírico es un modelo de investigación científica, que se basa en la lógica empírica y que junto al método fenomenológico es el más usado en el campo de las ciencias sociales y en las ciencias duras. El método empírico como métodos para construir el conocimiento) de experiencia, llevadas a cabo mediante experimentos. Por lo tanto los datos empíricos son sacados de las pruebas acertadas y los errores, es decir, de experiencia.

Su aporte al proceso de investigación es resultado fundamentalmente de la experiencia. Su utilidad destaca en la entrada en campos inexplorados o en aquellos en los que destaca el estudio descriptivo.

### **3.4 Método Científico.**

Método de investigación usado principalmente en la producción de conocimiento en las ciencias. Presenta diversas definiciones debido a la complejidad de una exactitud en su conceptualización: "Conjunto de pasos fijados de antemano por una disciplina con el fin de alcanzar conocimientos válidos mediante instrumentos confiables, secuencia estándar para formular y responder a una pregunta, pauta que permite a los investigadores ir desde el punto A hasta el punto Z con la confianza de obtener un conocimiento válido".

El método científico está sustentado por dos pilares fundamentales. El primero de ellos es la reproducibilidad, es decir, la capacidad de repetir un determinado experimento, en cualquier lugar y por cualquier persona. Este pilar se basa, esencialmente, en la comunicación y publicidad de los resultados obtenidos. El segundo pilar es la refutabilidad.

---

[http://es.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9todo\\_emp%C3%ADrico-anal%C3%ADtico](http://es.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9todo_emp%C3%ADrico-anal%C3%ADtico)

[http://es.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9todo\\_cient%C3%ADfico](http://es.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9todo_cient%C3%ADfico)

### **3.5 Pasos generales del método Analítico-Empírico, a través de la observación científica.**

Para el desarrollo del método planteado se seguirá la forma tradicional en la cual plantea los siguientes pasos:

#### **3.5.1 Identificación del problema de investigación.**

Actualmente el sector de Paja Toquilla en Cuenca - Ecuador se maneja a través de grandes canales de distribución, he involucra en su cadena a una amplia cantidad de intermediarios lo que ha ocasionando, que la mayor parte de la rentabilidad en el proceso de la exportación del sombrero sea para quien posea el capital y los conocimientos en la comercialización y exportación, dejando a los productores en la posición menos favorable dentro del proceso de la cadena productiva.

### **3.6 Diseño de la Investigación**

#### **3.6.1 Particularidades de la Metodología**

##### **3.6.1.1 Procedimientos**

La investigación que se propone es de carácter inductivo, descriptivo, mediante la aplicación de los métodos de observación científica y de un análisis cuantitativo a través de un trabajo de campo, la aplicación de la muestra para el desarrollo de este proyecto de tesis se realizará una sola vez y para la

evaluación de la comercializadora se realizará varios análisis cuantitativos para determinar los resultados.

Al plantearse la aplicación y desarrollo de la comercializadora el proyecto deberá contar con una valoración económica y de factibilidad, también contará con un presupuesto para dar inicio a la implementación.

### 3.6.1.2 Instrumentos de Medición

Los instrumentos de medición a utilizar para este trabajo de tesis serán: Encuestas, observación y entrevistas. Dichas encuestas serán realizadas directamente a los tejedores a través de un cuestionario basado en preguntas cerradas, de tipo cuantitativa porque la investigación busca desarrollar los siguientes objetivos: Analizar los datos / Cuantificar los datos / Generalizar los resultados de la muestra a la población de interés / Expresar los resultados en gráficos estadísticos. Para determinar el tamaño de la muestra para la encuesta, se determinará por la siguiente fórmula:

Gráfico 5: Determinación de la muestra	
$n = \frac{(N \cdot Q^2 \cdot Z^2)}{(N - 1)E^2 + Q^2 \cdot Z^2}$	
En la que las letras representan:	
n=	tamaño de la muestra.
N=	Universo de población.
Q <sup>2</sup> =	Varianza.
Z=	Nivel de confianza deseada.
E=	limite de error aceptable.
Elaborado: Carlos Niveló	

### 3.6.1.3 Cuestionario

Las preguntas del gráfico seis, se encuentra dirigida a los clientes actuales y los posible clientes, con un total de y en su mayoría fueron realizadas de manera telefónica vía syype, debido a unos cambios en la planificación de los viajes a realizar.

Gráfico 6. Encuesta
<p>Encuesta dirigida al cliente intermediario:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Usted conoce del sombrero de paja toquilla o sombrero Panamá. Si o No</li><li>2. Sabía usted que este sombrero no es originario de Panamá si no de Ecuador. Si o No</li><li>3. Sus clientes se interesan por el legitimo sombrero Panamá Si o No</li><li>4. Cuanto cree que sus clientes están dispuestos a pagar por este producto ----- -----</li><li>5. En que estación del año vende más este producto.<ul style="list-style-type: none"><li>• Verano</li><li>• Otoño</li><li>• Primavera</li><li>• Invierno</li></ul></li><li>6. Que característica especial recomendaría para el sombrero Panamá.<ul style="list-style-type: none"><li>• Color Blanco</li><li>• Modelo tipo Tanguero</li><li>• Etiqueta de tela</li><li>• Tafiote con los colores de la bandera de Argentina</li><li>• Otros: -----</li></ul></li></ol>
<i>Elaborado: Carlos Niveló</i>

### **3.6.2 Recolección de la Información**

Se trabajará a través de la recolección de datos primarios y secundarios:

#### **3.6.2.1 Datos Primarios**

Los datos primarios se obtendrán a través de entrevistas realizadas a comerciantes argentinos, en donde se contactó vía Internet a los posibles clientes, obteniéndose de ellos una cita de negocios, que se ejecutará con un viaje a dicha ciudad.

#### **3.6.2.2 Datos Secundarios**

Para obtener los datos secundarios se consultarán fuentes bibliográficas, entidades, organismos y fundaciones (CIDAP, Casa de la Mujer, Fundación María Auxiliadora) así como páginas Web especializadas en temas de exportación: La información estará basada tanto de fuentes primarias como: La pagina Web de ALADI, CORPEI, Banco Central del Ecuador, Banco Central de la República Argentina, Market Acces Map, Aduana de la República Argentina, Nacional de Estadística y Censos República Argentina, Encuesta de Turismo Internacional. Así como también fuentes secundarias: Entrevistas y observación a potenciales clientes en Buenos Aires / productores en el Azuay.

### **3.6.2.3 Recolección de Datos**

Con el desarrollo de la observación en el mercado argentino, se entenderá al cliente y conociendo sus necesidades, inquietudes, requerimientos y se podrá evaluar la situación actual así como entender como poder asistir a esas necesidades, emitiendo una escala de prioridades para analizarlas bajo un proceso de costo-beneficio. Para la recolección de datos se utilizará varios métodos de determinación de la información obtenida y para el método cuantificable se utilizará la tabulación y el procesamiento estadístico con tablas de Excel, utilizando una PC Pentium III, con Windows 7. Los textos se procesarán con Word y se presentarán gráficos didácticos con barras.

### **3.6.2.4 Aspectos Éticos**

El proceso de investigación, compromete el estudio de fenómenos socio-económicos, complejos que el estado central ha descuidado, la problemática socio-económica, no podrá ser estudiada en su totalidad, lo que si puede aportar es la determinación de uno o dos de los aspectos y plantear propuestas para una aplicación futura. En relación a los recursos asignados, el proyecto dispondrá de recursos propios y limitados, entendiendo que la problemática más elevada es conseguir el acercamiento con él tejedor, ingresar a su ambiente laboral, su núcleo interpersonal, familiar, sabiendo que esto demandará de energía y tiempo.

El proceso se desarrollará en varias fases:

1. Proceso de encuestas y análisis de los problemas socio-económicos que presenta el tejedor.
2. Elaboración de un pre diagnóstico.
3. Diagnóstico.
4. Formulación de las propuestas para mejorar los aspectos socio-económicos.
5. Determinación del mejor canal de distribución.
6. Análisis del mercado.
7. Proceso de observación del mercado argentino.
8. Estrategias Comerciales.

#### **3.6.2.5 Desarrollo de la encuesta**

Para el desarrollo de las encuestas hacia la determinación de la producción local por parte de los artesanos, nos encontramos con mucha falta de apoyo por el nivel socio cultural de cada uno de ellos, se pudo evidenciar la falta de interés, el temor por compartir información siendo que el mayor grupo de productores que constan en nuestra base de datos son productores pymes, artesanos que se mantienen un nivel mínimo de crecimiento y su producción es lineal, son por esas razones que no se alcanzó el objetivo de determinar la producción de los artesanos toquilleros de la base de datos levantada.

El formato de encuesta se incorpora a los anexos.

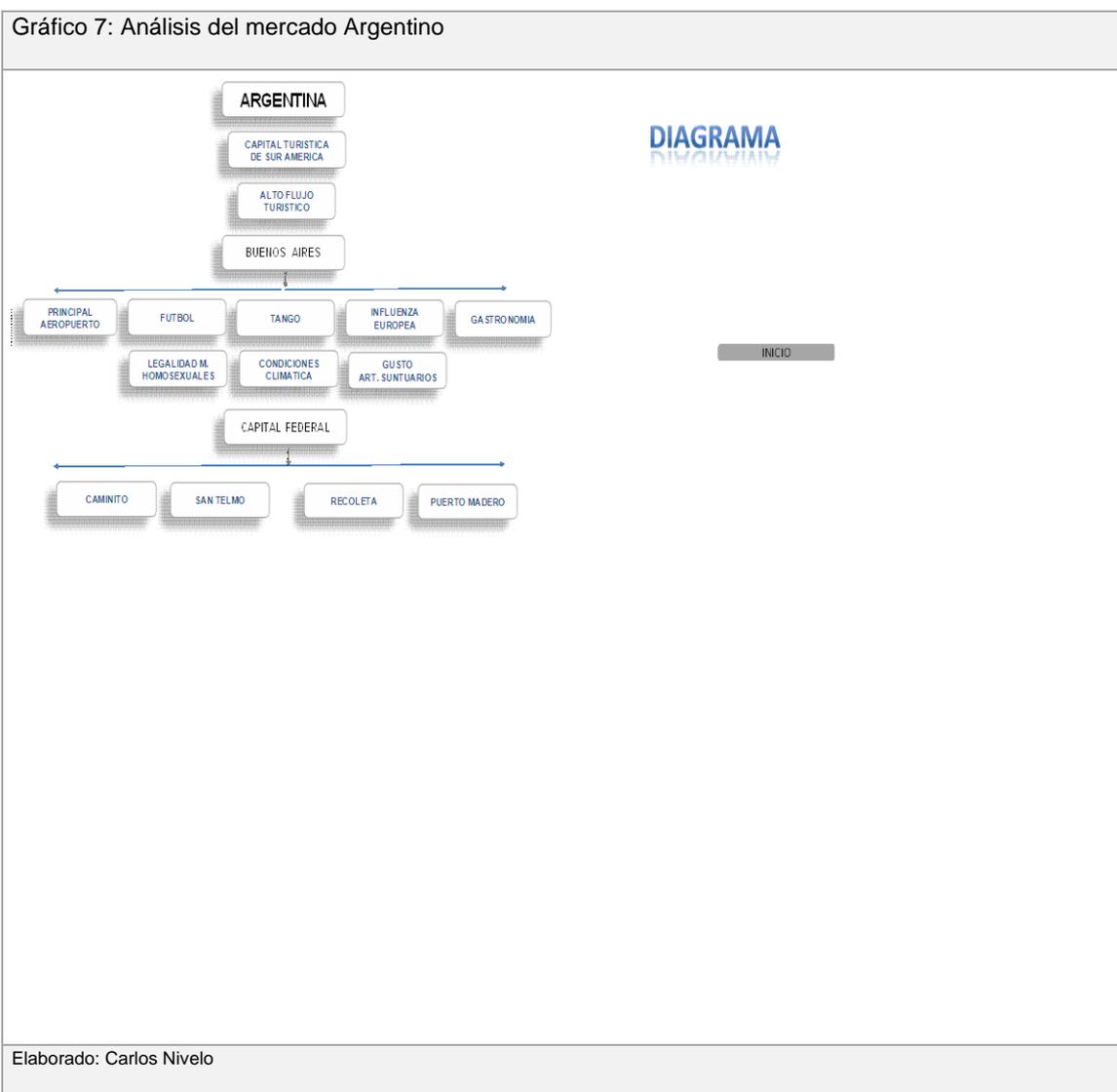
4

PLAN DE ACCIÓN

## 4. DESARROLLO

### 4.1 Investigación de Mercado.

La investigación de mercado que se llevó a cabo a través de los diferentes viajes realizados a Argentina y en específico al mercado bonaerense se determinó características propias del país, aquellas que se reflejan en el siguiente gráfico.



#### 4.1.1.1 Flujo turístico

La determinación del flujo turístico requerida para sustentar el proyecto se encuentra establecida por una investigación de escritorio basada en fuentes como INDEC, la Cámara de Turismo, de Argentina y la Organización Internacional de Turismo, quienes realizan encuestas de Turismo Internacional.

Gráfico 8. Turismo emisor y receptor por categoría de viajero. Aeropuerto Internacional de Ezeiza y Aeropuerto Jorge Newbery. Años 2005-2010.

Categoría de viajero	2005	2006	2007	2008	2009 (1)	Primer semestre 2010 (1)
Turismo receptor	1.803.851	2.074.791	2.530.433	2.345.017	2.129.304	1.274.904
Turistas	1.786.712	2.060.127	2.510.685	2.327.194	2.082.599	1.243.336
Excursionistas	17.139	14.664	19.748	17.823	46.705	31.568
Turismo emisor	1.126.094	1.152.524	1.351.575	1.455.070	1.654.899	953.187
Turistas	1.124.360	1.151.547	1.348.961	1.452.786	1.649.609	949.676
Excursionistas	1.734	977	2.614	2.284	5.290	3.511
Saldo turístico	677.757	922.267	1.178.858	889.947	474.405	321.717
Turistas	662.352	908.580	1.161.724	874.408	432.990	293.660
Excursionistas	15.405	13.687	17.134	15.539	41.415	28.057

(1) A partir del año 2010, se transfirieron determinados vuelos del Aeropuerto Internacional de Ezeiza al Aeropuerto Jorge Newbery y debido a dichos cambios de operaciones, la información publicada corresponde a ambos aeropuertos. Los datos del año 2009, se adecuaron para respetar el criterio de comparabilidad entre ambos años.

**Nota :** se considera turista a todo viajero internacional que pasa al menos una noche en el lugar visitado y se considera excursionista a todo viajero que no pernocta en el lugar visitado.

Organización Mundial de Turismo (OMT).

Elaborado: Carlos Nivelio

Fuente: INDEC, Encuesta de Turismo Internacional.

#### 4.1.2 Fútbol

Argentina dentro de su historia deportiva, cuenta con la Asociación del Fútbol Argentino (AFA) se creó en 1893. Es la octava más antigua del mundo. Por lo que ha alcanzado varias copas del mundo, (Argentina 78 y México 86), medallas olímpicas, inter copas, inter club, etc; las mismas que creado en su población una cultura basada en el rey de los deportes el fútbol, pero su

participación en los mundiales a posicionado al equipo argentino como favorito, de igual manera las victorias de los clubes de fútbol argentinos que han logrado mayor cantidad de veces la Copa Intercontinental (9) y la Libertadores (22).

Por todo lo mencionado los fanáticos de los diferentes clubes argentinos de todo el mundo visitan Argentina.

#### **4.1.3 Tango**

El tango tiene características de las culturas africanas, latinoamericanas y europeas, que se han fusionado de tal modo que resulta casi imposible reconocerlas. En resumen el tango es una expresión artística de fusión, con una naturaleza netamente urbana, que se logra gracias al proceso histórico concreto de la inmigración, mayoritariamente europea, que reconstituyó completamente las sociedades rioplatenses, especialmente las de Buenos Aires a partir de las últimas décadas del siglo XIX. Argentina, que en 1850 contaba con 1,1 millón de habitantes, recibió 6,6 millones de inmigrantes entre 1857 y 1940. Se trata de un enfrentamiento de distintas culturas casi sin antecedentes en la historia contemporánea.

Pero que es el tango, mas en la actualidad es un baile internacionalmente reconocido y practicado con miles de seguidores que visitan su origen.

#### **4.1.4 Influencia Europea**

Esta da inicio por la inmigración europea fomentada por la Constitución Argentina de 1853 bajo la base del precepto alberdiano, de gobernar es poblar, destinada a generar un tejido social rural.

A diferencia de otras zonas del mundo, los inmigrantes que llegaron al Río de la Plata a partir de la segunda mitad del siglo XIX, superaban en cantidad a las poblaciones nativas y fueron parte de un intensivo proceso de mestizaje multicultural y multiétnico, en gran medida inducido por el Estado a través de una formidable promoción de la escuela pública laica.

#### **4.1.5 Gastronomía**

La gastronomía argentina es el resultado de una síntesis de los platos que trajeron consigo los inmigrantes europeos y los alimentos de las culturas indígenas.

En la ciudad de Buenos Aires, hay comidas de diferentes regiones. Por zonas, la Costanera Norte y Puerto Madero son reconocidas por sus parrilladas; la Avenida de Mayo es el eje de la comida española; las pizzas más tradicionales están en la calle Corrientes; y las zonas de plaza Cortázar, Palermo, Recoleta y Las Cañitas ofrecen platos más elaborados, refinados y exóticos. Todas las colectividades latinoamericanas y europeas que residen en Buenos Aires están representadas con sus restaurantes: bolivianos, peruanos, armenios,

españoles, italianos, o uruguayos. Pero además hay locales especializados en comida hindú, tailandesa, vegetariana, japonesa, china, mexicana, entre otras.

#### **4.2 La capacidad económica del mercado y las características del sombrero**

El costo del producto para el mercado meta no debe ser elevado considerando que se trata de un país con una economía similar a la ecuatoriana. Otra de las características es el ancho del ala del sombrero, seguido de considerar el logotipo que debe disponer el tafilete, su resistencia, los estilos en colores etc., todos estos detalles ayudarán a conseguir que el producto no determine complicaciones para su introducción y futura comercialización.

#### **4.3 Negociación con proveedores en el mercado bonaerense**

Otra herramienta para la negociación internacional, es plantear una política de anticipo la cual requiere que el cliente realice una transferencia bancaria entre el 60% y 70 % lo que asegura la reducción del riesgo en la negociación. Los costos de las transferencias bancarias los asumirá el cliente, los mismos que serán detallados en las proformas. La herramienta que se utilizará al momento de negociar internacionalmente son las condiciones de venta considerando que la mejor opción sería valores FOB, es decir que no se correría con la responsabilidad de asumir transporte y seguro.

#### **4.4 Estudio de mercado**

En base a lo citado sobre el mercado bonaerense, se determina como un buen mercado para nuestro producto, su análisis fue desarrollado mediante una investigación de campo que se realizó luego de dos años seguidos en la ciudad de Buenos Aires. El análisis del mercado se lo realizará mediante la base del centro de información de Inteligencia Comercial o CICO de la CORPEI, de igual manera se emplearán el estudio de las fuerzas de Porter y las matrices: Causa efecto, FODA.

##### **4.4.1 Obtención información del estudio de CICO de la CORPEI**

Tras efectuada la reestructuración la Corporación para la Promoción de Exportaciones e Inversiones (Corpei) entró este mes a ofrecer nuevos servicios como una entidad privada. El cambio obedece a que la Corpei, con la vigencia del Código de la Producción, dejó de ser el órgano oficial para la promoción de las exportaciones, labor que cumplía desde hace doce años. Ahora la tarea estará en manos del Instituto Público de Promoción de Exportaciones e Inversiones, al cual pasó parte del personal que colaboraba en la Corpei. Como parte de su rol y para entrar a ofrecer los servicios que tendrán costo, la 'nueva' Corpei creó dos vicepresidencias: una se encargará de la unidad de negocios y la otra de los servicios de consultoría. Con la obtención del último estudio elaborado por parte del CICO de la Corpei. Titulado "Perfil de la paja toquilla" con fecha de lanzamiento: Agosto del 2009, en cuyo contenido aborda temas

como: Evolución de las exportaciones, principales mercados, principales competidores, comportamientos y tendencias, accesos a mercados, oportunidades comerciales, contactos y links de interés. Se obtuvo información importante para continuar con el proyecto de creación de la comercializadora datos como que existe un mercado no atendido el cual no es considerado como lo es Argentina, al igual que Ecuador es el segundo exportador de sombreros trenzados para el mundo y que su competidor primer competidor es China pero entendiendo que el producto chino es de manufactura industrial y que el sombrero ecuatoriano es manual, artesanal dato que ayudará a crear estrategias publicitarias que ejerzan diferenciación en el posicionamiento del mercado meta al cual enfocará el estudio para su proyecto.

#### **4.4.2 Matriz causa efecto (o Diagrama de Ishikawa)**

El proyecto de comercialización de sombreros, mediante la herramienta causa efecto, pretende alcanzar una determinación de los efectos, para lo cual se ha seleccionado las cuatro causas más importantes como son: La logística, mercadotecnia, organización y comercial, en busca de sus efectos previo a la preparación, de la Comercialización de sombreros a Buenos Aires. La matriz causa efecto, parte del análisis y clasificación de las variables para luego ser graficadas en la cual se busca la relación entre variables.

### 4.4.2.1 Variables para analizar en la Matriz causa efecto

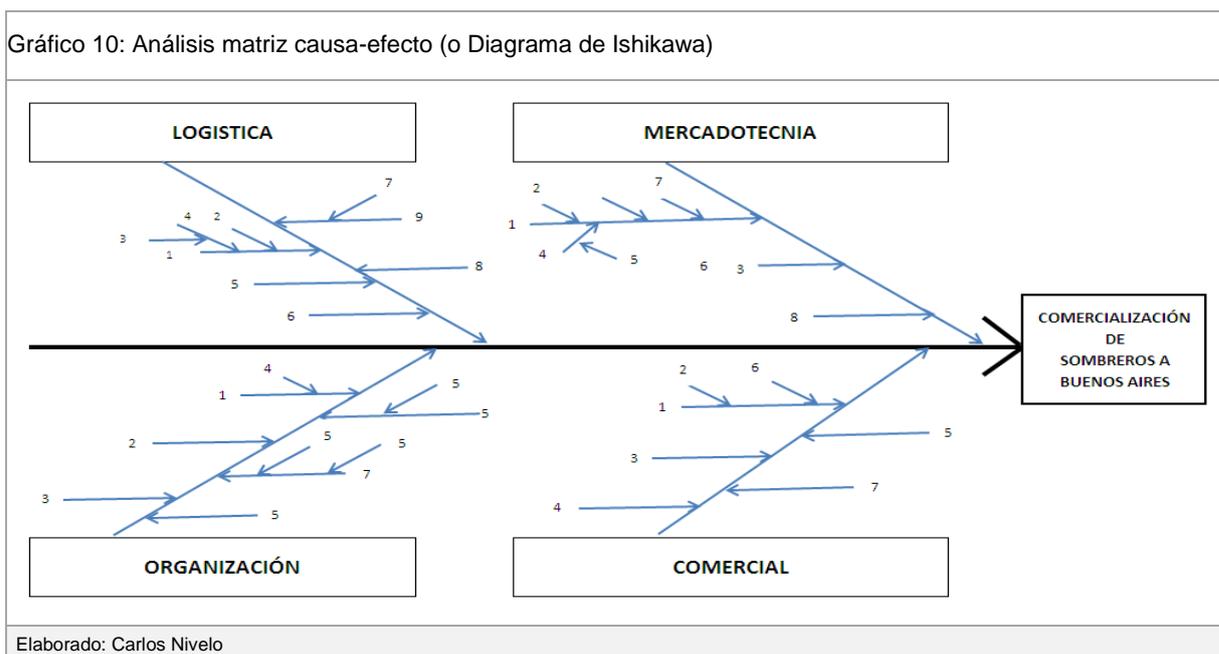
Gráfico 9: Análisis matriz causa-efecto (o Diagrama de Ishikawa)

	Logística	Mercadotecnia	Organización	Comercial
1	Distancia geográfica	Se requiere estrategias publicitarias	Falta de estandarización en el terminado del sombrero entre los productores	Falta de estrategias para la venta y pos venta
2	El puerto de acceso es por O. Atlántico no al O. Pacífico	Falta de difusión en medios publicitarios	Falta de control en los precios de los proveedores	Falta de base de datos clientes
3	Inestabilidad en los costos del flete de la carga	Definir estrategias de promoción	Excesiva informalidad de en la entrega de pedidos por parte de los productores	Temas tributarios Argentinos
4	Únicamente dos aerolíneas de servicio TACA y LAN	Falta de página Web	Falta de Calidad en el terminado del sombrero	La comercializadora no posee una marca de identificación
5	Pérdida de embarques	Falta presupuesto para la creación de la P. Web	Falta de una política de pago a los proveedores	Fragilidad del producto suntuario vs la economía
6	Excesiva Burocracia en el mercado de B.A.	Se requiere una segmentación del mercado	Política de crédito para los clientes por elaborar	Dependencia del cliente (turista)
7	Empaque y embalaje estándares de calidad	Ausencia de un catálogo de productos	Falta de políticas de organización internas	Alta Inflación
8	Logística de entrega de pedidos	Falta al identificar las potencialidades de la competencia	Carencia de la estandarización de los procesos de la comercializadora	
9	Stock máximos y mínimos		Devoluciones	
10			Estacionalidad de las ventas	

Elaborado: Carlos Nivelio

#### 4.4.2.2 Grafico de la Matriz causa efecto

La gráfica demostrará el efecto de las causas y el porqué de cada una de las variables o sub variables.



##### 4.4.2.2.1 Resultado de la Matriz causa efecto (o Diagrama de Ishikawa)

Una vez definido las variables y las sub variables, se pretende determinar su relación de interacción entre las sub variables y como objetivo podemos identificar que dentro de causas de: Logística, mercadotecnia y organización se encuentran las mayores incidencias y donde se deberá trabajar de manera más efectiva para que el efecto de la comercialización de sombreros a Buenos Aires, brinde los resultados buscados.

### **4.4.3 Análisis FODA**

#### **4.4.3.1 Fortalezas**

- Negociación directa con los proveedores ( créditos y precios)
- Conocimiento del mercado de Buenos Aires, Contactos comerciales obtenidos
- Conocimiento en general para la exportación
- Capacidad Financiera
- La calificación de proveedores con la que cuenta la empresa.
- Flexibilidad para responder a nuevos pedidos
- Fácil adaptación para la logística de envíos
- Stock de sombreros en Buenos Aires
- Características del sombrero (trenzado, peso, terminado)
- Sombrero para uso (hombre, mujeres, alternativo)
- Disposición del productor para negociar directamente con nosotros, a través de lo cual contamos con productos de calidad.
- Conocimiento del mercado objetivo a través de una experiencia de dos años de viajes y búsqueda de posibles clientes en Buenos Aires donde se ha estudiado de una manera profunda el mercado y sus oportunidades.
- Valor agregado (fundas de tela)

#### 4.4.3.2 Oportunidades

- Buenos Aires por ser una ciudad visitada por turistas de todo el mundo, es una gran ventana para un mercado de clientes europeos, norteamericanos, brasileños, asiáticos, etc.
- Apoyo del Gobierno ecuatoriano a este producto.
- El gobierno ecuatoriano implementó una política de apoyo a ciertos sectores exportadores, entre los cuales se encuentra el Sombrero de Paja Toquilla.
- El proyecto Exporta fácil.
- Se ha presentado un incremento en la demanda de este producto, por varias razones (moda, status y para protegerse de los rayos UV).
- Se encuentra firmado el acuerdo AAP.CE 59 a través del cual el sombrero Panamá se beneficia de una desgravación del 100% por parte de Argentina.
- Fácil acceso a proveedores.
- Las grandes empresas ecuatorianas de exportación no se han enfocado en el mercado de Buenos Aires.
- Mercado alternativo (elegante – versátil)

#### 4.4.3.3 Debilidades

- La comercializadora al ser nueva no es conocida aún en los mercados ecuatoriano y argentino (no posee identidad comercial).

- Falta de información o desconocimiento del Sombrero Panamá dentro del mercado argentino.
- La empresa cuenta con un alto riesgo de pérdida de los embarques.
- No se dispone de la página Web.

#### **4.4.3.4 Amenazas**

- Alta inflación y devaluación de los pesos argentinos.
- Falta de conocimiento del producto en el mercado de Buenos Aires.
- Control de cambio de la moneda
- El fuerte posicionamiento de la empresa local “Lagomarcino”
- La distancia geográfica en relación a la competencia con el producto peruano.
- Inestabilidad de las tarifas de la carga aérea.
- Grandes trámites burocráticos que retrasan la operación y se pierde competitividad. (En Ecuador los trámites netamente administrativos pueden tardar entre 5 a 7 días, por las exigencias para el ingreso del producto a Argentina.
- El contrabando del producto.
- Productos similares o sustitutos, como ya se mencionó anteriormente el ingreso de productos elaborados asiáticos, peruanos.
- En temporada alta escases de oferta, debido a que el volumen de producción no es suficiente para cumplir pedidos considerables.

- En Argentina, existen 4 estaciones, y nuestro producto es demandado especialmente en época de verano y primavera, mientras que en los meses de invierno y una parte del otoño la demanda baja.

Gráfico 11 a: Resumen de las variables para el análisis de la matriz FODA

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1	Negociación directa con los proveedores ( créditos y precios)	Alto flujo turístico en Buenos Aires	La comercializadora no posee Identidad Comercial	Inflación inestable en Argentina
2	Conocimiento del mercado de Buenos Aires, Contactos comerciales obtenidos	Apoyo del Gobierno ecuatoriano a este producto	Falta de información o desconocimiento del Sombrero Panamá dentro del mercado argentino	Falta de conocimiento del producto en el mercado de Buenos Aires
3	Conocimiento en general para la exportación	Proyecto exporta facil	La empresa tiene un alto riesgo de pérdida del embarque.	Fuerte competencia del Producto Chino, Peruano y Colombiano
4	Capacidad Financiera	Incremento en la demanda por (moda, status, para protegerse de los rayos solares)	No se dispone de página Web.	Control de cambio de la moneda
5	La calificación de proveedores con la que cuenta la empresa.	Acuerdo AAP.CE 59 a través del cual el sombrero Panamá se beneficia de una desgravación del 100% por parte de Argentina.		El fuerte posicionamiento de la empresa local Lagomarcino
6	Flexibilidad para responder a nuevos pedidos	Facil acceso a proveedores		La distancia geográfica en relacion a la competencia con el producto peruano
7	Fácil adaptación para la logística de envíos	Las grandes empresas exportadoras ecuatoriana, no se han enfocado en el mercado de Buenos Aires		Inestabilidad en las tarifas de carga aérea
8	Stock de sombreros en Buenos Aires	Mercado alternativo (Elegante - Versátil )		Trámites burocráticos Aduaneros en Argentina (aforo físico)
9	Características del sombrero (trenzado, peso, terminado)			El contrabando
10	Sombrero para uso (hombre, mujeres, alternativo)			En Argentina, existen 4 estaciones, y nuestro producto es demandado especialmente en época de verano y primavera, mientras que en los meses de invierno y una parte
11	Disposición del productor para negociar directamente con nosotros, a través de lo cual contamos con productos de calidad para exportación a precios competitivos			En temporada alta escases de oferta, debido a que el volumen de producción no es suficiente para cumplir pedidos
12	Conocimiento del mercado objetivo a través de una experiencia de dos años de viajes y búsqueda de posibles clientes en Buenos Aires donde se ha estudiado de una manera profunda el			
13	Valor agregado (fundas de tela)			

Elaborado: Carlos Niveló

La grafica de la matriz FODA, proporcionaría al proyecto la determinación puntualizada de las acciones a considerar.

Gráfico 11: Análisis mediante la matriz FODA

F/O	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	F/A	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9
F2							x	x										
F3			X								x							
F4		X								x			X	x		x	x	
F6	xx		X	x		x				x		x	X	x	X	x	x	
F7															X	x	x	x
F8	x			x		x												
F9				x		x												x
F10	x			x		x												x
D/O	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	D/A	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9
D1		X								x	x		x					
D2				x						x	x		x					
D3															X			x
D4										x			x					

Elaborado: Carlos Niveló

#### 4.4.3.5 Resultados de la matriz FODA

Basado en el análisis de la matriz FODA, la comercializadora en su relación fortalezas / oportunidades presenta varias opciones de éxitos para el mercado. Siendo los pilares fundamentales: La flexibilidad al responder ante nuevos

pedidos, stock de sombreros en Buenos aires, sumado al diseño adaptado para todo público.

#### **4.4.3.6 Estrategias a realizar en base al FODA planteado.**

Luego de haber realizado el análisis FODA, es necesario plantear estrategias que busquen potencializar las fortalezas y oportunidades, así como la minimización de las amenazas y las debilidades.

Para aprovechar de mejor manera las fortalezas, la estrategia a ejecutar, será la sostenibilidad del producto a través de compras directas a los micro productores, pagos justos y a tiempo, también bajo la elaboración de contratos con anticipos de mutuo acuerdo, los cuales eviten a los pequeños productores realizar préstamos poco accesibles a intereses que reducen los márgenes de rentabilidad para los productores. De igual manera al disponer de conocimiento de los mercados, de aprovisionamiento como el mercado comercial, las estrategias generadas deberán enfocarse en: Al aseguramiento del producto y al fortalecimiento de las relaciones comerciales con los clientes actuales y futuros, en cuanto al conocimiento de los trámites de exportación, solo la experiencia y las prácticas constantes producirán los mejores resultados. Los diferentes canales de distribución, serán las mejores herramientas para fortalecer la exportación en sí, evitar pagos innecesarios así como el aprovechar las ventajas que proporcionan los acuerdos establecidos.

En cuanto a la capacidad financiera que se ha detectado como una fortaleza el disponer de un 38,57 % de los fondos para el financiamiento del proyecto.

Las estrategias definidas para aprovechar las oportunidades serían: Al ser el mercado argentino un destino turístico reconocido a nivel mundial, el producto deberá adaptarse a las exigencias del mercado, es por ello que se ha estudiado la colocación de cintas adicionales con los colores de la bandera de Argentina, o de cualquier otro país del que provenga el turista que lo adquiere (proyecto de valor agregado).

Una de las estrategias que se empleará, sería la elaboración de fundas de tela, con la forma del sombrero que le da un valor agregado y que facilita la venta a nuestro cliente mayorista.

Gráfico 12: Bolsa porta sombrero  
Funda de elaborada en tela



Elaborado: Carlos Niveló.

Otro de los factores a potencializar, es el apoyo estatal para los micro exportadores a través del programa "Exporta fácil" dicho proyecto promueve, tres factores claves (tiempo, costo y servicio) lo cual impulsará a este proyecto de exportación mediante la reducción de complicados trámites aduaneros, procesos de exportación y los procesos burocráticos. Con el programa Exporta fácil la exportación se reduce a la elaboración del formulario DAS, la factura comercial y el certificado de origen, otra de las ventajas será la reducción de los costos en: El flete, embarque y en el pago a los agentes de carga o aduaneros.

En cuanto a las debilidades las estrategias se direccionan a la creación de un programa de información a través de la elaboración de tarjetas de presentación, flyers informativos, entrevistas personales, etc. Con este plan informativo se atacará otra de las debilidades detectada, que es la falta de conocimiento del sombrero Panamá en el mercado argentino.

Las amenazas no son posibles eliminarlas, pero si reducirlas, por lo que se consideraría: La devaluación de la moneda (peso argentino). En cuanto a las tasas de interés altas para empresas no establecidas se aplicará la estrategia ya mencionada utilizando crédito con los productores y pidiendo anticipo al cliente en el exterior de tal manera que no sea necesaria la intervención de créditos financieros. En cuanto a la oferta en temporada alta, será controlada a través de la utilización del capital de trabajo que ya mencionamos provendrá de fondos propios.

#### **4.4.4 Plan de Marketing**

##### **4.4.4.1 Misión**

Ofrecer al mercado argentino un producto adaptado a su necesidad de excelente calidad y con precios competitivos, posicionándolo a través de una adecuada estrategia comercial en donde se enfatice la historia, el renombre y los beneficios de poseerlo o adquirirlo como una distinción única a nivel mundial.

##### **4.4.4.2 Visión**

Convertirnos en la principal exportadora de sombreros en el mercado argentino y expandir dicha comercialización a otros mercados de Latinoamérica. Estableciendo valores para nuestros clientes, colaboradores, accionistas y comunidad implicada.

##### **4.4.4.3 Valores y Políticas**

Distinguirnos como la principal exportadora de sombreros en el mercado argentino y expandir dicha comercialización a otros destinos turísticos de la región, siendo líderes en precio y calidad. Aprovechando el reconocimiento del producto y el interés que se está desarrollando por este tipo de sombrero.

#### **4.4.4.4 Objetivos organizacionales**

- Alcanzar y mantener los más altos estándares de satisfacción de nuestros clientes mediante diseños innovadores.
- Ser empleadores de primer nivel.
- Ampliar selectivamente nuestro portafolio de servicios
- Mantener un diálogo activo con nuestros proveedores para ser reconocidos como un socio valioso y confiable.
- Demostrar nuestro compromiso de manera continua, para alcanzar el reconocimiento del sombrero ecuatoriano.
- Tener un desempeño financiero a largo plazo para ser una comercializadora rentable.

#### **4.4.5 Segmentación y posicionamiento**

##### **4.4.5.1 Marketing hacia mercados meta**

El mercado meta seleccionado lo constituye la ciudad de Buenos Aires y dentro de ella su flujo turístico por sus atracciones ofertadas, pero sobre todo por su tan conocido arte del baile del tango, es así que nace la necesidad de disponer del sombreros de ala corta, mismo que se iguala al “sombrero tanguero” convirtiéndolo en un souvenir para los turistas.

Para llegar a esta conclusión se han utilizado los siguientes pasos:

#### **4.4.5.2 Segmentación del mercado**

El mercado al que se anhela alcanzar es:

- Turistas nacionales y extranjeros
- Seguidores del tango
- Segmento homosexual
- Jugadores de Golf
- Amantes del Polo
- Seguidores de la moda
- Conocedores del sombrero Panamá Hats

#### **4.4.5.3 Selección del mercado meta**

Una vez segmentado el mercado en base a la investigación de campo se ha observado el potencial existente en los turistas internacionales (por su poder adquisitivo) pero sin embargo los otros segmentos descritos serán atendidos posteriormente.

#### **4.4.5.4 Posicionamiento en el mercado**

El posicionamiento que pretendemos basará su estrategia en una combinación entre el ya conocido sombrero Panamá, pero adaptado a las necesidades y enfoque del tango, es decir un sombrero tejido en paja toquilla con el ala muy corta, con un estilo clásico.

#### **4.4.6 Segmentación de un mercado**

##### **4.4.6.1 Segmentación Geográfica**

Se ha recolectado información del segmento de turistas en el cual se enfocará este proyecto. De acuerdo a datos primarios el ingreso de turistas extranjeros arribados a Ezeiza y Aeroparque en mayo de 2011, se estimó un total de 206.413 llegadas, siendo 7,7% mayor a las registradas en mayo de 2010. Por otro lado, las salidas de turistas argentinos en mayo de 2011 por ambos aeropuertos ascendieron a 169.524, evidenciando también un crecimiento de 9,8% con respecto al mismo mes del año anterior.

El gasto estimado para el conjunto de turistas extranjeros, arribados a Ezeiza y Aeroparque, resultó en U\$S 260,3 millones y verificó un incremento de 18,4% respecto al mismo periodo del año 2010. El gasto realizado por los turistas argentinos en el exterior en mayo del corriente año se estimó en U\$S 229,8 millones para ambos aeropuertos, siendo levemente superior (0,3%) al

registrado en mayo de 2010. El saldo resultante entre ambos gastos fue positivo en U\$S 30,5 millones.

#### **4.4.6.2 Segmentación demográfica**

Dentro del segmento de turismo extranjero (externo e interno) nos enfocaremos en hombres, mujeres y homosexuales entre 17 a 70 años, de clase económica media-alta y alta, de distintas nacionalidades. El grupo homosexual es considerado en el proyecto por su alto poder adquisitivo y su gusto por la distinción y la elegancia.

#### **4.4.7 Lealtad a la marca**

Es un proceso a largo plazo por etapas, previa valoración de un costo beneficio, por el momento la comercializadora iniciará su distribución al mercado con una marca definida como: "Panamá Hats", que a buen criterio se ha posicionado por muchos años a nivel mundial como un sombrero de prestigio y distinción.

Es necesario indicar que la comercializadora dispone de varios canales de distribución, en el que se encuentra la negociación con las diferentes compañías intermediarias.

A continuación un breve análisis de los beneficios y desventajas de implementar la lealtad de la marca.

Gráfico 13: Análisis costo – beneficio		
ACCIÓN	COSTO	BENEFICIO
Implementar una marca física “Etiqueta”.	<p>Mayor inversión, costo de diseño, tiempo en el proceso, costo de la etiqueta, mano de obra, costo de seguimiento y valoración.</p> <p>Perdida de venta ante una mala producción.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducción al mercado, diferenciación.</li> <li>• El cliente identifica y valora la calidad del sombrero.</li> <li>• Futuros contactos de negocios.</li> <li>• Mejor presentación.</li> </ul>
Implementar una marca comercial	<p>Alto costo en posicionar la marca en el mercado.</p> <p>Incorporación de un presupuesto para el proceso de implementación y seguimiento.</p> <p>Contratación del personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genera garantía el respaldo de una compañía</li> <li>• Posicionar el producto</li> <li>• Resultados a largo plazo</li> <li>• Retorno de la versión.</li> </ul>

*Elaborado: Carlos Niveló*

#### 4.4.8 Fuerzas de Porter

##### 4.4.8.1 Barreras de entrada

No existe mayor complejidad en las Barreras a superar, no dependemos de medidas fitosanitarias que por lo general son las más complejas de cumplir, sin embargo el conocimiento del mercado exterior es la ventaja que nos daría frente a otros competidores que deseen entrar al mercado argentino, de igual forma la alianza con los productores que genera una ventaja única en cuanto a precio.

#### **4.4.8.2 Amenaza de nuevos competidores**

La amenaza de nuevos competidores, especialmente grandes compañías exportadoras que por muchos años vienen comercializando el producto es un elemento muy importante que se debe tener en cuenta, sin embargo tenemos como ventaja competitiva la atención personalizada y los precios, comparando con las grandes compañías exportadoras que manejan precios altos por los costos fijos y variables que los involucra.

De igual forma se debe considerar la competencia del sombrero peruano que es muy similar al nuestro y que está ingresando a Argentina a precios mucho más económicos, para lo cual se busca optimizar costos logísticos y mejorar la calidad en el terminado para contar con ese valor agregado ante esa competencia. En años anteriores la competencia del sombrero chino afectó no solamente en el mercado argentino sino a nivel mundial, situación que se la ha venido superando ya que dicho sombrero no cuenta con las bondades del sombrero ecuatoriano (duración, protección a los rayos solares, evita la sudoración, etc).

#### **4.4.8.3 Poder de negociación de los proveedores**

En este caso es medio-alto y en ciertas temporadas la oferta no llega a satisfacer la demanda que se genera. Cada vez hay menos oferta y se presume que puede llegar a desaparecer el sombrero dentro de unas décadas, debido a que los tejedores no encuentran ese beneficio socio-económico por el

esfuerzo que conlleva el trenzado de la paja que para ciertos casos puede llegar a tardar hasta tres meses la elaboración de un sombrero (sombreros que son comercializados en el exterior en miles de euros)

#### **4.4.8.4 Poder de negociación de los compradores**

Existe un alto poder de negociación por parte de los compradores, al no ser un producto de consumo masivo, este exige por parte de sus compradores un alto grado de calidad y exigencias que todo producto suntuario representa.

#### **4.4.8.5 Amenaza de productos sustitutos**

Como se describió en el capítulo uno, existen la fabricación de productos sustitutos elaborados por los diferentes países como son: Perú, China, Taiwan, Japón, Italia, Filipinas, Hong – Kong y otros países orientales, que elaboran sombreros hechos con material sintético o fibras, a precios muy inferiores al Panamá Hats, pero que no se compara en calidad, resistencia, elegancia y beneficios de uso.

#### **4.4.9 Target del Producto**

Hombres y Mujeres entre 18 y 60 años, con nivel socioeconómico medio-alto y alto. Argentinos y turistas que visitan Argentina. Influenciados por la moda, el glamur, la tradición y la elegancia de este producto.

#### **4.4.10 Posibles Competidores en el mercado argentino**

Dentro de los posibles competidores tenemos a Lagomarsino como una compañía que entre sus tantos productos ofrece Sombreros Panamá, de igual manera considerada una competencia informal están las personas que traen el producto en su equipaje, sin el pago de impuestos lo que complica el tema de precios especialmente. Los sombreros de origen Chino son considerados una competencia fuerte al ser replicas exactas del sombrero Panamá, con la diferencia de que su materia prima es sintética y la frescura y duración de la paja toquilla es muy superior a este.

#### **4.4.11 Mix de Marketing**

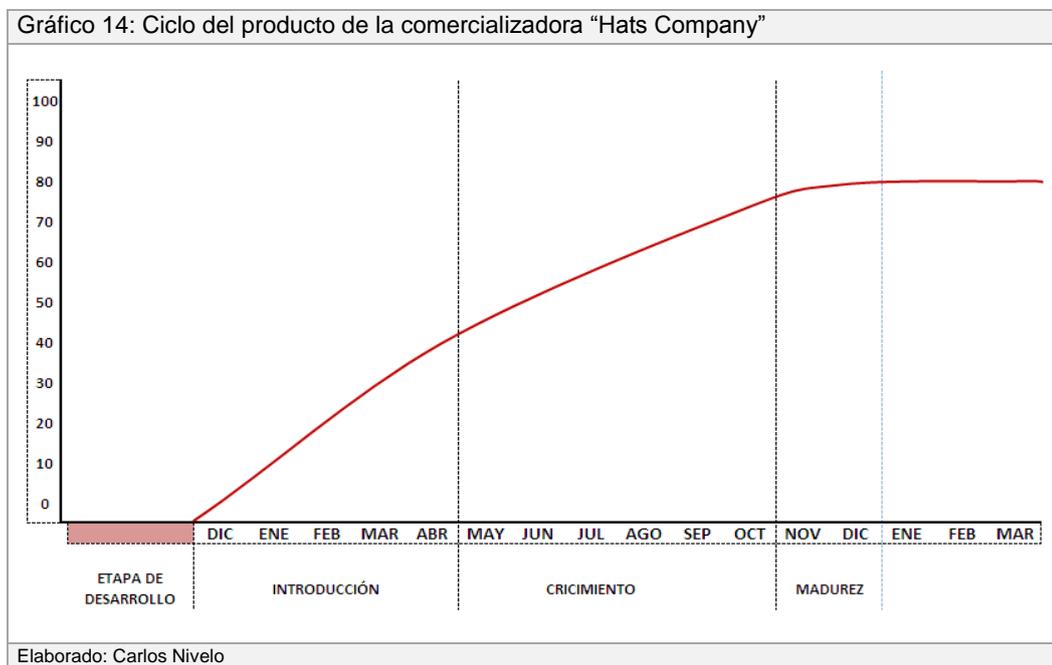
##### **4.4.11.1 Producto**

El producto busca ofrecer una calidad distinta, el sombrero de paja toquilla se lo evalúa por grados donde el 0-4 es de tejido grueso, 5-10 un tejido más fino, y el 11-20 es un tejido de lujo que lleva a los tejedores hasta meses en terminarlo. El producto a comercializar en un inicio sería de grado 2-3.

Como ya mencionamos en la ficha técnica, se iniciará la comercialización únicamente con el sombrero clásico de hombre y el modelo Capelina de mujer en diferentes tallas y en color blanco y tostado.

#### 4.4.11.2 Ciclo de vida del producto

Una vez analizado el ciclo vida del producto el sombrero de paja toquilla, se encuentra en la etapa de madurez debido a los siguientes factores: Como la competencia interna y de otros países, así como de los productos sustitutos, por lo que es necesario aplicar las estrategias antes mencionadas como diferenciación, valor agregado y adaptación a las necesidades de mercado, se pretende tener siempre presente que el producto requiere de constantes relanzamientos con acciones innovadoras propias de las tendencias del mercado de Buenos Aires.



#### 4.4.11.3 Envase y Embalaje

Consiste en fundas individuales elaboradas en tela con la forma misma del sombrero. Para el embalaje o packing se ha considerado una caja de cartón con sus respectivos separadores los mismos que garantizan la conservación la forma original del sombrero a esto le sumamos los cascos de cartón que llevan de igual manera la forma del sombrero y van colocadas en la base y en el techo de la columna de sombreros que van dentro de la caja.

Gráfico 15. Proceso de empaque y embalaje de los sombreros



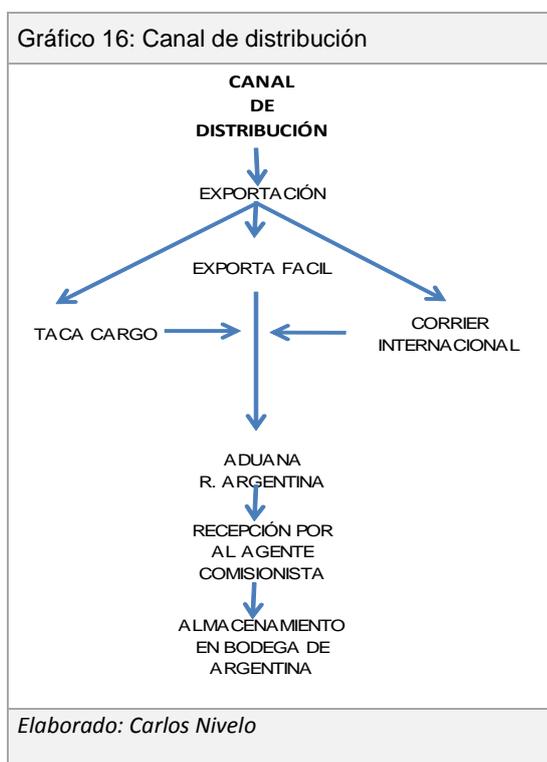


#### **4.4.11.4 Precio**

A través de los cálculos realizados con las fórmulas respectivas para los costos de exportación se llegó a la conclusión que incluyendo una utilidad razonable, el precio sigue siendo competitivo considerando que la estrategia principal se basa en ofrecer sombreros de altísima calidad concentrándonos especialmente en productos grado 2-3. Esto comparado con la competencia actual que ofrece productos de grado 0-1 incluso a precios superiores, definitivamente es una ventaja a nuestro favor.

#### 4.4.11.5 Canal de Distribución

El canal de distribución que la comercializadora planteara será mediante el canal de exporta fácil como primera opción, la segunda opción será mediante la contratación de los servicios de un agente de carga; el mismo que utilizara la mejor opción para la entrega, la modalidad a contratar será puerta a puerta. El embarque lo recibirá el agente comisionista en la ciudad de Buenos Aires. Una tercera opción con contratar es la contratación de los servicios del Courier internacional como lo sería: FEDEX, TACA CARGO. Se ha definido que la comercializadora al estar en su etapa de introducción debería trabajar bajo las modalidades de: Directos e indirectos, muy consciente de las ventajas y desventajas. A futuro el alcance sobre el canal de distribución serían: Joint venture o piggy back.



#### **4.4.11.5.1 Distribución Directa**

Se desarrollará a través de un agente comisionista, quien obtendrá sus ingresos de la comisión por las ventas concretadas; como parte de las funciones: Se encargará de receiptar la carga enviada desde Cuenca, para su posterior creación selección, creación de inventarios, corregir defectos de la carga por mala manipulación, organizar la carga, contactar a los clientes mayoristas y minoristas, realizar las entregas, gestión de cobro y envío de los fondos obtenidos.

Es necesario indicar que dicho agente comisionista dispondrá de una bodega adecuada para el almacenamiento de los sombreros.

#### **4.4.11.5.2 Distribución Indirecta**

Dentro de la distribución indirecta, el canal a utilizarse será el largo, a través de la exportación a ciertos clientes mayoristas que por su volumen de compra no amerita la intervención del agente de ventas.

#### **4.4.11.6 Promoción o Comunicación**

La estrategia promocional se enfocará principalmente en dar a conocer el producto, su historia, su tradición, sus beneficios, despertar el interés primero en nuestros distribuidores, para que a través de ellos, se propague la información a las diferentes tiendas a través de las cuales se llega al

consumidor final tanto local como extranjero. A continuación se detallan las siguientes estrategias parciales.

#### **4.4.11.6.1 Publicidad**

Dentro de las estrategias publicitarias se utilizará: Tarjetas de presentación, banners con información acerca del sombrero, más no con información de la comercializadora, este banner será utilizado en los locales que poseen los clientes mayoristas, de igual manera colocar un logo que se coloque en las bolsas porta sombreros como valor agregado por la compra en base a un porcentaje.

#### **4.4.11.6.2 Promoción de ventas**

Una estrategia promocional a utilizarse en temporada considerada baja para los meses de: (abril, mayo, junio, julio) será ofrecer al distribuidor descuentos especiales, promociones por montos de compra y bolsa porta sombreros.

#### **4.4.11.6.3 Relaciones Públicas**

Creación y diseño de un blog gratuito online, utilizando el portal: blogger a través de cual se promocionará los productos y se exhibirán modelos, dando a conocer todo lo referente al sombrero, sus cuidados, sus usos, etc. De igual manera se trabajará en una campaña de colocación de anuncios gratuitos en

internet, utilizando los portales: Ebay, OLX, Mundo anuncios, Blidoo, Mercado libre, más oportunidades (uno de los mejores portales de venta en Argentina), etc. Se contactará con diarios argentinos para conseguir de ellos reportajes que cuenten la historia de los sombreros Panamá Hats, para estos reportajes se sociabilizará el proyecto con el consulado ecuatoriano en Buenos Aires que posee un agregado comercial el cual conoce sobre los productos estrella de exportación de nuestro país en los cuales se encuentra el sombrero de paja toquilla.

#### **4.4.11.7 La venta personal**

Para el canal indirecto contamos con el servicio del agente de ventas con tareas definidas y responsabilidades con respecto a la venta. Para el canal directo (mayoristas) los socios de la comercializadora viajarán a Buenos Aires con el objeto de formalizar negocios con la comercializadora

Es necesario mencionar que el vínculo con los nuevos clientes será a través de cotizaciones o facturas proformas, en las que se deberá incluir los siguientes puntos:

- Información de la empresa: representante, dirección completa, e-mail, nombre de la comercializadora (Hats Company), teléfono, dirección de skype, pin, etc.
- Detalle de los productos a ofrecer.

- Partida arancelaria.
- Características del producto ofertado (tamaño, peso, variedad, calidad, embalaje, presentación, etc.)
- Precios de acuerdo al volumen del pedido.
- Condiciones y forma de pago.
- Término de negociación (INCOTERMS)
- Disponibilidad para enviar muestras

#### 4.4.11.8 Proceso de venta.

Gráfico 17: Procedimiento temporal del proceso de venta			
Recepción del pedido	Contacto de los clientes vía correo electrónico, telefónico, skype, google talk, pin blackberry	Formato de ingreso, revisión de inventarios.	
Orden de pedido para el taller	Cantidades, colores, grados, tallas, bordados, tipos de tafiletes, cintas, etiquetas	Fechas de entrega	Reproceso de producto terminado.
Transferencias bancarias y pagos por agencias de envió de dinero	Valoración de tipo de cliente, cantidades, naturaleza del embarque, análisis de garantías.	Para iniciar el pedido 60 a 70 % del total de la orden de compra. Contra entrega 40 0 30 % Los costos de las transferencias bancarias, asume el cliente. Las políticas de devoluciones parte de la factura proforma.	

Elaborado: Carlos Niveló

#### **4.4.12 Determinación de la capacidad productiva**

Para determinar la capacidad productiva, se empleará un formulario (ver anexo N° 3), el cual será entregado a cada proveedor a través del cual se consultará su capacidad de producción diario, semanal, mensual, así como determinar el nivel de activos disponibles como maquinarias, personal, conocimientos y técnicas, además se podrá conocer sus necesidades futuras etc.

- Una vez ingresado el pedido se distribuirá entre los asociados, el objetivo es alcanzar pedidos fijos mensuales que les permita conocer con anticipación sus cuotas a producir; esto permite organizarse en tiempos y contratación de personal.
- La obtención de información de los posibles productores se basará en la modalidad “boca a boca” los cuales se los obtendrá entre los: (asociados, comisionistas, tejedores, etc.)

#### **4.4.13 Facilitadores de Capacitación**

Parte de las estrategias de la comercializadora es ser facilitadores de información sobre capacitación, hacia nuestros socios “productores” A través de una gestión con el gobierno para lograr la implementación de un plan de capacitación gratuito al sector de la paja toquilla, sobre temas técnicos, de calidad, de seguridad entre otros. Uno de los factores a contribuir para lograr este objetivo es que el gobierno tiene al sector de la “Paja Toquilla” como uno

de los sectores de exportación más representativos, destinando fondos a programas no reembolsables principalmente para temas de capacitación.

Realizar una adecuada investigación direccionada al campo de las oportunidades comerciales que ofrece el mercado de Buenos Aires.

Para lograr la captación y motivar la participación en este proyecto a los pequeños productores del Austro, se ha realizado varias visitas de campo a los sectores donde elaboran los productos, se ha visitado a los productores y consultado su oferta de producto, para lo cual se ha venido manteniendo varias reuniones de trabajo planteando la opción que a través de nuestra comercializadora ellos recibirán un “pago justo” por su trabajo, de igual manera se les ha propuesto realizar pagos con un abono anticipado al pedido, de esta manera lograr, que ellos no dependan de entidades financieras evitando altas tasas de interés que involucran costos adicionales al producto. La alianza estratégica entre la asociación de productores y la comercializadora involucra propuestas reales y claras a conseguir con la inclusión.

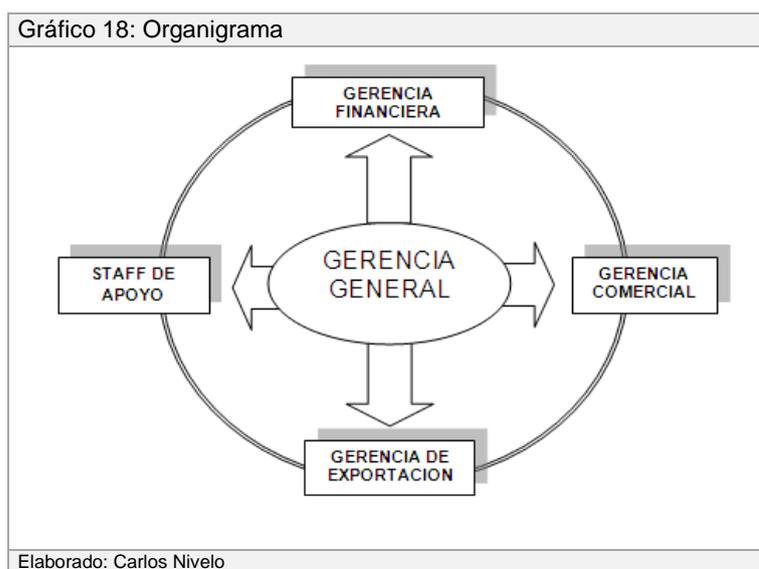
Como parte de la motivación hacia nuestros proveedores, la propuesta es mantener una búsqueda de información y gestión de la misma. Es así que se ha identificado a través del programa Emprende Ecuador, la capacitación virtual en temas de: Productividad, buscando oportunidades, financiamiento, servicio al cliente, calidad, de igual manera se está solicitando el apoyo para conseguir la asistencia de un técnico para alcanzar la estandarización de sus procesos.

#### 4.4.14 Negociación Internacional

- Mediante la investigación de campo se pudo obtener las mejores herramientas para la comercialización así como para la negociación internacional, obteniendo la siguiente información: La negociación debe ser en dólares principalmente por la inflación y devaluación que está sufriendo su moneda actual (el peso argentino), la devaluación continua de los precios en pesos lograría disminuir la rentabilidad del producto, es por esto que al mantener los precios en dólares logramos estabilidad en los ingresos y reducción de la pérdida al momento de la compra venta de los dólares.
- Dentro de las ventas la figura principal será que el comisionista entregue el producto del stock que se disponga en la bodega de Buenos Aires, de ser mayor el pedido o de no disponer del volumen requerido la herramienta que se utilizará al momento de negociar internacionalmente son las condiciones de venta considerando que la mejor opción sería valores FOB, es decir que no se correría con la responsabilidad de asumir transporte y seguro.
- Para las ventas desde el Ecuador; se negociará tipo de empaque y embalaje.
- Se deberá considerar también como un aspecto importante la cultura argentina, al momento de la negociación, aspectos como el saludo, el trato de “tu” que es muy común en su cultura, así como también hablar de temas como el futbol o su gastronomía especialmente los famosos “asados”.

#### 4.5 Estructuración del capital humano

La comercializadora en su estructura pequeña, pretenderá un equipo de especialistas bien integrado, reportándose a los resultados y orientado hacia objetivos comunes bien definidos y establecidos. Para dar inicio al proyecto de la comercializadora se ha previsto la participación de dos personas como parte del recurso humano, las mismas que en primera instancia serán las encargadas de direccionar los objetivos de la empresa y las identificamos a continuación:



##### 4.5.1 Equilibrio

El grupo debe ser equilibrado, constituido de un conjunto de personas que cubran las habilidades necesarias para guiar al éxito al proyecto de tesis.

Un grupo heterogéneo incrementa las oportunidades de que cada función del negocio (marketing, ventas, administración, exportaciones, finanzas, ingeniería)

sea atendida por un experto, por lo que se plantea adoptar la contratación bajo los siguientes requerimientos:

#### **4.5.1.1 Gerente**

El gerente es el gran ejecutivo, el ejecutivo que, estando por encima de toda la empresa, manda y está al frente de la gestión de la empresa. El gerente, con independencia de las otras personas que le ayuden en sus tareas o en quien tenga delegadas determinadas funciones, es el que dirige la empresa.

##### **4.5.1.1.1 Identificación del cargo.**

Título o nombre del cargo:	Gerente general
Número de puestos:	(1)
Remuneración del cargo:	\$ 1100.35

##### **4.5.1.1.2 Resumen de funciones para el cargo:**

Representante de la comercializadora, elaboración del Plan estratégico, presupuestos de gastos, inversiones y ventas. Control administrativo del personal, planeación, organización, ejecución y control de las estrategias comerciales y de crecimiento del mercado, administrar los estados financieros y de resultados. Resultados de liquidez y rentabilidad.

### 4.5.1.1.3 Actitudes

Acostumbrado a trabajar en equipo

Ser objetivo

Actitud de líder

Tener don de mando

Iniciativa propia

Capacidad de toma de decisiones

Gráfico 19: Perfil del cargo para Gerente General	
Requisitos del cargo:	Título de Ingeniero Comercial o Administrador de empresas
	Experiencia mínimo de dos años en labores similares
	Conocimiento en el manejo de presupuestos de ventas
	Edad entre 28 y 35 años
	Experiencia en exportaciones y negociación internacional
	Conocimientos intermedios en contabilidad
	Ingles hablado y escrito en un 80 %
	Responsabilidad por los resultados, estricto cumplimiento de las leyes, y normativas vigentes, cumplimiento de permisos de funcionamiento. Direccionamiento efectivo del Recurso humano, responsable del equipo de oficina asignado

Elaborado: Carlos Niveló

#### **4.5.1.2 Jefe Comercial**

El jefe de ventas debe lograr sus deberes dentro de un esquema mayor de objetivos organizacionales, estrategias de marketing y objetivos de mercado, en tanto que monitorea continuamente el macro ámbito (factores tecnológicos, competitivos, económicos, legales, culturales y éticos) y todo aquello público de la compañía (empleados, proveedores, comunidad financiera, los medios, los accionistas públicos general, etc.).

##### **4.5.1.2.1 Identificación del cargo.**

Título o nombre del cargo:	Jefe Comercial
Departamento de selección:	Departamento Comercial
Número de puestos:	(1)
Remuneración del cargo:	\$ 800.00
Comisión por venta:	2%
Supervisión dada y recibida:	Recibida de gerente general

##### **4.5.1.2.2 Resumen de funciones para el cargo:**

Elaboración de presupuestos de venta y cumplimiento, estrategias de crecimiento de mercado, flujos de ventas, supervisión de objetivos.

#### **4.5.1.2.3 Actitudes**

Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad.

Capacidad de respuesta a la demanda del cliente.

Actitudes positivas en las relaciones entre clientes

Acostumbrado a trabajar bajo presión y por objetivos.

Capacidad de toma de decisiones

Liderazgo

#### **4.5.1.2.4 Sus responsabilidades y funciones son:**

Planeación y presupuesto de ventas.

Determinación del tamaño y estructura de la organización de ventas.

Reclutamiento, selección y entrenamiento de la fuerza de ventas.

Distribución de los esfuerzos de ventas y establecimiento de las cuotas de ventas.

Compensación, motivación y dirección de la fuerza de ventas.

Análisis del volumen de ventas, costos y utilidades.

Medición y evaluación del desempeño de la fuerza de ventas.

Monitoreo del ámbito de la comercialización.

Gráfico 20: Perfil del cargo para Jefe Comercial	
Requisitos del cargo:	Título de Ingeniero Comercial, Marketing, Administrador de empresas.
	Experiencia mínima de cuatro años en labores similares
	Conocimiento en el manejo de presupuestos de ventas.
	Edad entre 28 y 40 años
	Experiencia en exportaciones a Buenos Aires o Sur América.
	Conocimientos intermedio en contabilidad, leyes tributarias aduaneras
	Ingles hablado y escrito en un 80 %
	Responsabilidad por los resultados, estricto cumplimiento de los presupuestos cumpliendo con las políticas, metas definidas, responsables del equipo de oficina asignado.

Elaborado: Carlos Niveló

#### 4.5.1.3 Agente Comisionista

Se encuentra en el segundo nivel jerárquico de la organización, subordinado a la dirección del Jefe Comercial

Coordinación: Su principal coordinación hacia dentro de la organización es con la dirección y con el departamento comercial; y con distintos medios publicitarios hacia fuera.

Se encarga de proporcionar al público una buena imagen corporativa descripción específica:

Se encarga de diseñar distintas campañas publicitarias de acuerdo a las temporadas de en las cuales se vende.

Selecciona los mejores medios publicitarios para atraer a los clientes.

Sugiere ideas de atención al cliente.

Se encarga de mejorar continuamente el servicio que se ofrece, de manera que se satisfagan las necesidades de demanda

Debe realizar anualmente una investigación de mercados en la cual se analice los más actuales requerimientos del mercado, constantemente debe vigilar el desarrollo de otras organizaciones que representen competencia para la empresa.

Periódicamente debe aplicar cuestionarios de retroalimentación

#### **4.5.1.4 Identificación del cargo.**

Título o nombre del cargo:	Agente Comisionista en Buenos Aires.
Departamento de selección:	Departamento Comercial
Remuneración del cargo:	\$ 423.61
Comisión por venta:	3 %

#### **4.6 Estudio financiero**

El estudio financiero constituye la sistematización contable y financiera de los estudios realizados anteriormente en todo el proyecto y que permitirá determinar el monto de los recursos económicos necesarios para el desarrollo del proyecto de tesis, considerando desde su inversión inicial, los costos generados, gastos administrativos, hasta alcanzar el estado de resultados y el flujo de efectivo; además se dispondrá de la liquidez luego de cubrir las obligaciones operacionales y no operacionales.

#### **4.7 Estructura Financiera**

Todo proyecto de inversión debe ser sometido a un análisis y evaluación desde el punto de vista financiero con el fin de determinar los rendimientos que se obtendrá frente a los costos de financiamiento, se desarrollarán un análisis para la evaluación de la inversión.

##### **4.7.1 Estudio Económico y Financiero**

La comercializadora “Hats Company” Exportadora de sombreros, quien colocará su producto en el mercado de Buenos Aires, con partida arancelaria: 6504010.

## **4.7.2 Financiamiento**

La financiación que la comercializadora ha determinado para suministrar los fondos necesarios para llevar a cabo el proyecto y para ello ha recurrido a fuentes propias y fuentes externas.

### **4.7.2.1 Fuentes Propias**

Son las que se generan dentro de la empresa como resultados de sus operaciones, en el caso de Hats Company, el financiamiento interno proviene del aporte de los socios en cuyo porcentaje corresponde al 38,57 % del total del financiamiento.

Otra fuente de crédito propia, sería la proporcionada por los artesanos (proveedores) la cual se ha fijado como 30 y 45 días de crédito luego de entregado el pedido.

### **4.7.2.2 Fuentes Externas**

Son aquellas que son otorgadas por terceras o entidades financieras, en este caso el financiamiento externo proviene de dos entidades bancarias: Banco de Fomento de donde se obtendrá un crédito que aproximadamente del 38,57 % del total requerido para cristalizar el proyecto, es necesario mencionar que el crédito tiene un plazo de 5 años a partir del año 2012 con una tasa anual de 11,23 % considerado como un crédito de trabajo.

### 4.7.3 Inversiones

La inversión inicial que requiere la comercializadora para iniciar el proyecto es detallada en el grafico N° 21, la cual será recuperada en un periodo de dos años con 3 meses.

Grafico 21: Inversión Inicial / Financiamiento			
Equipo de Computo	\$	2,100.00	
Equipo de Oficina	\$	2,135.00	
Muebles y enseres	\$	665.00	
Trámites Legales	\$	1,900.00	
<b>Capital de Trabajo</b>	<b>\$</b>	<b>8,756.15</b>	
	<b>\$</b>	<b>15,556.15</b>	
<b>FINANCIAMIENTO PROPIO</b>	\$	6,000.00	
<b>FINANCIAMIENTO EXTERNO</b>	\$	9,556.15	
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$</b>	<b>15,556.15</b>	

*Elaborado: Carlos Niveló*

Grafico 22: Detalle de la inversión Inicial			
	CANT	V. Unit	Total
<b>EQUIPOS DE COMPUTO</b>			
<b>Computadores personales</b>	2	943.31	1886.62
<b>Impresora</b>	1	213.39	213.39
			2100.01
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			
<b>Fax impresora panasonic</b>	1	120.00	120.00
<b>Copiadora</b>	1	1200.00	1,200.00
<b>Telefono panasonic</b>	2	150.00	300.00
<b>telefono celular</b>	3	100.00	300.00
<b>auriculares PC</b>	4	15.00	60.00
<b>camara SONY</b>	1	155.00	155.00
			2,135.00
	CANT	V. Unit	Total
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
<b>Sillas tipo secretaria</b>	2	55.00	110.00
<b>Librero normal</b>	1	150.00	150.00
<b>Archivador cuatro gavetas</b>	1	135.00	135.00
<b>Sofa de espera</b>	1	270.00	270.00
			665.00

*Elaborado: Carlos Niveló*

Grafico 23: Flujo proyectado

Tasa de inflación:	5.00%
TIR	49.83%
VAN	\$ 16,651.10
Período de Recuperación	2 años y 3 meses

	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
<b>INGERSOS TOTALES</b>		\$ 163,800.00	\$ 176,289.75	\$ 191,582.89	\$ 207,196.89	\$ 225,171.22
Ingresos Operacionales		163800	176289.75	191583	207197	225171
Ingresos No operacionales		0	0	0	0	0
<b>Inversión</b>						
Equipo de Computo		-2100				
Equipo de Oficina		-2800				
Crédito		-9556				
<b>COSTOS TOTALES</b>		\$ (160,873.16)	\$ (167,416.81)	\$ (180,049.79)	\$ (193,008.56)	\$ (207,762.53)
<b>Costos fijos</b>		\$ (43,799.84)	\$ (41,416.65)	\$ (43,120.60)	\$ (44,921.06)	\$ (46,822.84)
Sueldos y Salarios		-30333	-31850	-33442	-35114	-36870
Servicios Básicos		-720	-756	-794	-833	-875
Internet		-480	-504	-529	-556	-583
Marketing y Publicidad		-2245	-2357	-2475	-2599	-2729
Gastos Financieros		-3042	-2816	-2590	-2363	-2137
Imprevistos		-2900	1150	1208	1268	1331
Seguros		-2400	-2520	-2646	-2778	-2917
Materiales de Oficina		-480	-504	-529	-556	-583
Arriendos		-1200	-1260	-1323	-1389	-1459
<b>Costos variables</b>		\$ (117,073.32)	\$ (126,000.16)	\$ (136,929.20)	\$ (148,087.50)	\$ (160,939.69)
Mercadería		-93600	-100737	-109476	-118398	-128669
Comisiones en Ventas		-8190	-8814	-9579	-10360	-11259
Almacenamiento		-355	-382	-415	-449	-488
Embarque		-8509	-9158	-9952	-10763	-11697
Gastos Aduaneros		-4079	-4390	-4770	-5155	-5604
Embalaje		-850	-915	-990	-1074	-1167
Empaque		-429	-462	-504	-546	-593
Transporte Nacionales		-1061	-1142	-1242	-1342	-1463
<b>FLUJO NETO</b>	\$ (14,456.15)	\$ 2,926.84	\$ 8,872.94	\$ 11,533.09	\$ 14,188.33	\$ 17,408.69

**Nota:**  
Las depreciaciones no son salidas de efectivo por lo tanto no constan en el flujo

Costos fijos Totales	\$ 43,799.84	\$ 41,416.65	\$ 43,120.60	\$ 44,921.06	\$ 46,822.84
Costos Variables Totales	\$ 117,073.32	\$ 126,000.16	\$ 136,929.20	\$ 148,087.50	\$ 160,939.69
Costos Variables Totales	\$ 160,873.16	\$ 167,416.81	\$ 180,049.79	\$ 193,008.56	\$ 207,762.53

Elaborado: Carlos Niveló

Para alcanzar el punto de equilibrio en el proyecto, se considera un la venta en unidades (33.243) y en un valor en dólares (771.485,79) sobre una venta total de 41.414 unidades para alcanzar una rentabilidad razonable para la comercializadora.

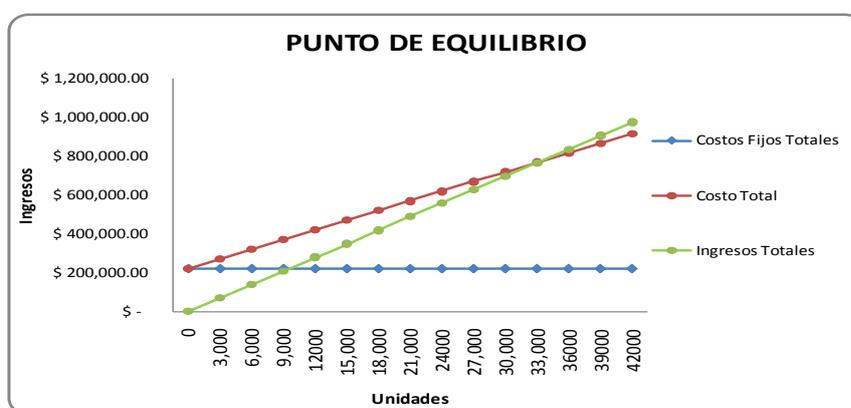
Gráfico 24: Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO							TOTAL
Unidades a Vender	Sombreros	7,800	7,995	8,275	8,523	8,821	41,414
Costo Total Unitario	USD	\$ 20.62	\$ 20.94	\$ 21.76	\$ 22.65	\$ 23.55	\$ 21.90
Costos Fijos Totales	USD	43,800	41,417	43,121	44,921	46,823	\$ 220,080.99
Precio de Venta	USD	\$ 21.00	\$ 22.05	\$ 23.15	\$ 24.31	\$ 25.53	\$ 23.21
Costo Variable Unitarios	USD	\$ 15.01	\$ 15.76	\$ 16.55	\$ 17.37	\$ 18.24	\$ 16.59
PE unidades	Sombreros/año	7,311	6,584	6,529	6,477	6,431	33,243
PE dólares	USD	\$ 153,539.99	\$ 145,185.72	\$ 151,154.82	\$ 157,462.35	\$ 164,143.00	\$ 771,485.79

Elaborado: Carlos Niveló

Gráfico 25: Tabla de costos totales para proyectar el punto de equilibrio / gráfico de punto equilibrio

Unidades a Vender	CF TOTALES	Ingresos	Costos Variables	COSTO TOTAL
0	\$ 220,080.99	\$ -	\$ -	\$ 220,080.99
3,000	\$ 220,080.99	\$ 69,622.95	\$ 49,761.68	\$ 269,842.67
6,000	\$ 220,080.99	\$ 139,245.91	\$ 99,523.37	\$ 319,604.35
9,000	\$ 220,080.99	\$ 208,868.86	\$ 149,285.05	\$ 369,366.04
12,000	\$ 220,080.99	\$ 278,491.82	\$ 199,046.73	\$ 419,127.72
15,000	\$ 220,080.99	\$ 348,114.77	\$ 248,808.41	\$ 468,889.40
18,000	\$ 220,080.99	\$ 417,737.72	\$ 298,570.10	\$ 518,651.08
21,000	\$ 220,080.99	\$ 487,360.68	\$ 348,331.78	\$ 568,412.77
24,000	\$ 220,080.99	\$ 556,983.63	\$ 398,093.46	\$ 618,174.45
27,000	\$ 220,080.99	\$ 626,606.58	\$ 447,855.14	\$ 667,936.13
30,000	\$ 220,080.99	\$ 696,229.54	\$ 497,616.83	\$ 717,697.81
33,000	\$ 220,080.99	\$ 765,852.49	\$ 547,378.51	\$ 767,459.50
36,000	\$ 220,080.99	\$ 835,475.45	\$ 597,140.19	\$ 817,221.18
39,000	\$ 220,080.99	\$ 905,098.40	\$ 646,901.87	\$ 866,982.86
42,000	\$ 220,080.99	\$ 974,721.35	\$ 696,663.56	\$ 916,744.54



Elaborado: Carlos Niveló

Los valores presentados en el grafico N° 26, reflejan la cantidad de unidades al año para adquirir a los proveedores por los costos unitarios por año considerando una inflación del 5 % determinada las estadísticas.

Gráfico 26. Costos de Mercadería			
	[Unidades - Sombreros]	[Precio / Sombrero]	Costos Totales
AÑO 1	7800	\$ 12.00	\$ 93,600.00
AÑO 2	7995	\$ 12.60	\$ 100,737.00
AÑO 3	8275	\$ 13.23	\$ 109,475.93
AÑO 4	8523	\$ 13.89	\$ 118,398.22
AÑO 5	8821	\$ 14.59	\$ 128,669.27

Elaborado: Carlos Niveló

En la grafica N° 27 se reflejan la cantidad de unidades al año para comercializar en el mercado bonaerense en costos unitarios por año considerando una inflación del 5 % en base una las estadísticas.

Gráfico 27. Costos de Comercialización			
	[Unidades - Sombreros]	[Precio / Sombrero]	Ingresos Totales
AÑO 1	7800	\$ 21.00	\$ 163,800.00
AÑO 2	7995	\$ 22.05	\$ 176,289.75
AÑO 3	8275	\$ 23.15	\$ 191,582.89
AÑO 4	8523	\$ 24.31	\$ 207,196.89
AÑO 5	8821	\$ 25.53	\$ 225,171.22

Elaborado: Carlos Niveló

Las unidades de sombreros proyectadas hasta el año quinto reflejada en el flujo, presenta una tasa de crecimiento anual que oscila entre un 2.5% hasta un 3.5% la cual se ha considerado en base a la inflación que el productor puede disponer el costo unitario del sombrero.

Gráfico 28. Oferta / Presupuesto de ventas en 5 años x tasa de crecimiento anual

	[Unidades - Sombreros]	Tasa de Crecimiento anual
<b>AÑO 1</b>	7,800	
<b>AÑO 2</b>	7,995	2.50%
<b>AÑO 3</b>	8,275	3.50%
<b>AÑO 4</b>	8,523	3.00%
<b>AÑO 5</b>	8,821	3.50%
<b>Total</b>	<b>41,414</b>	

Elaborado: Carlos Niveló

Las proyecciones de ventas de sombreros por unidades mediante el flujo proyectado beberán alcanzar las 41.414 hasta el 2016

Gráfico 29. Unidades de sombreros al por año

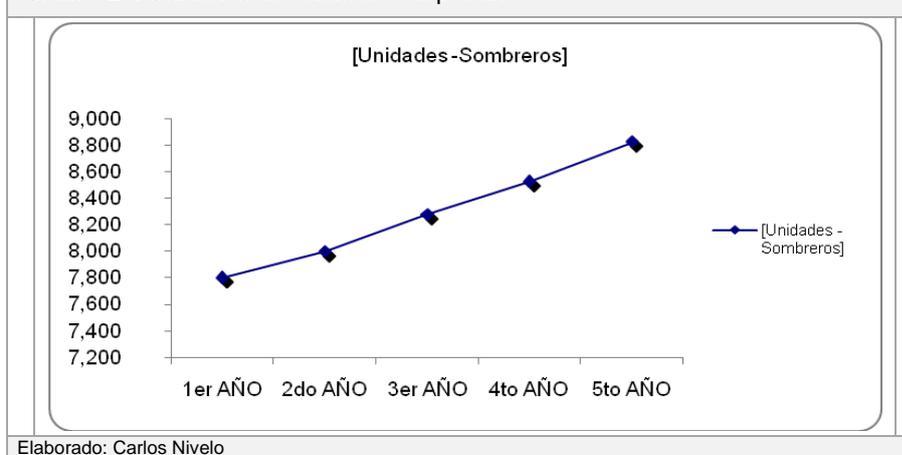


Gráfico 30: Aprovisionamiento de sueldos y salarios

Nro.	Dpto	Total Ganado	Aporte	IECE	SECAP	XIII Sueldo	XIV Sueldo	F. Reserva	Vacac.	Bono Navid	Total
1	Gerente	753.00	83.96	3.77	3.77	62.75	24.33	62.75	31.38	74.65	347.35
2	Jefe Comercial	530.00	59.10	2.65	2.65	44.17	24.33	44.17	22.08	74.65	273.80
3	Agente Comisionista	335.00							13.96	74.65	88.61
4	Contador	300.00									-
	<b>TOTALES</b>	<b>1,918.00</b>	<b>143.05</b>	<b>6.42</b>	<b>6.42</b>	<b>106.92</b>	<b>48.67</b>	<b>106.92</b>	<b>67.42</b>	<b>223.95</b>	<b>709.75</b>

Elaborado: Carlos Niveló

#### 4.8 Resumen Financiero

La comercializadora dentro de su propuesta desea implementar un sistema: De baja inversión inicial, reduciendo los costos fijos en: Arrendamiento de la oficina, local de exhibición, bodega local, etc. De igual manera el concepto en Buenos Aires. La propuesta de negocio será aprovechar los medios y mecanismos electrónicos, disponer de una tienda virtual 24/7.

La comercializadora debe disponer de un objetivo permanente en la disminución de costos variables, por lo que otro debe proponer la disminución en las cuentas de: Almacenamiento, gastos aduaneros, transporte nacional, para lo cual se utilizará el sistema de exportación simplificada "Exporta Fácil"

Grafico 31: Planteamiento financiero simplificado

• **ESCENARIO CON 7.800 UNIDADES VENDIDAS**

<b>COSTOS TOTALES</b>	\$ (160,873.16)	\$ (167,416.81)	\$ (180,049.79)	\$ (193,008.56)	\$ (207,762.53)
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	S/. 2,926.84	S/. 8,872.94	S/. 11,533.09	S/. 14,188.33	S/. 17,408.69
UTILIDAD DESCONTADA	S/. 1,170.74	S/. 3,549.18	S/. 4,613.24	S/. 5,675.33	S/. 6,963.48
UTILIDAD NETA	S/. 1,756.10	S/. 5,323.77	S/. 6,919.85	S/. 8,513.00	S/. 10,445.21

Almacenamiento	\$	355.00
Embarque	\$	8,509.00
Gastos Aduaneros	\$	4,079.00
Embalaje	\$	850.00
Empaque	\$	429.00
Transporte Nacional	\$	1,061.00
Seguros	\$	2,400.00
	\$	17,683.00
Unidades		7,800
	\$	2.27
V. Unitario	\$	12.00
V. Unitario en Argentina	\$	14.27

Elaborado: Carlos Niveló

## **4.9 Pagina Web**

### **4.9.1 Importancia**

El mercado actual bajo la tendencia de información a través de las redes internet, demandan de un sitio Web el mismo que servirá de enlace para conocer la gama de productos que ofrecerá la comercializadora. Es por eso que dentro del proceso de mercadeo que dispone el proyecto se debe determinar algunos factores claves o componentes para la estructura de la Pagina Web, dicho de otra forma se necesita obtener experiencia de mercado de forma general y específica.

La objetivo sería disponer de manera inmediata del sitio Web, aunque el enfoque debe ser bajo criterios técnicos acertados, para lo que será necesario determinar las necesidades previas.

### **4.10 Estructuración pagina Web.**

Para el proyecto de tesis se plantea una propuesta inicial para la estructura de la página Web, la misma que disponga de:

- Hosting pagado
- Posicionar a la pagina entre el rango de las mas publicitadas
- Página de ventas he información
- Colores aceptados para el mercado argentino

- Tres idiomas (español, inglés, portugués)
- Enfoque para el mercado argentino (texto y diálogo)
- Proceso de mercadeo desarrollada por una empresa argentina
- Estructura lineal con jerarquía es una mezcla de la dos anteriores y permite tener el contenido organizado de una forma jerárquica y a la vez poder acceder a toda la información de una manera lineal. Por último, la estructura en Red es libre y aparentemente no hay ningún orden establecido.
- Atención en línea (call center)
- Carrito de compras en dólares
- Diversas formas de pago
- Hipervínculos a páginas más utilizadas
- Acceso a redes sociales

Como parte de una muestra se presenta dos ejemplos desarrollados en sitios Web que permiten la creación de sub páginas Web de forma gratuita:

- <http://www.microsoft.com/es-es/office365/hosted-solutions.aspx>
- [http://www.wix.com/carlos\\_nivelo/hats-company-ecuador](http://www.wix.com/carlos_nivelo/hats-company-ecuador)



#### 4.10.1 Redes Sociales

La aplicación de estrategias publicitarias a través de las cuentas facebook, twitter, Feed RSS, etc.

#### 4.10.2 Correos Gratuitos

Para el desarrollo de este segmento dentro del proyecto de tesis plantea el disponer de varios accesos es a la cuenta de gmail y a la cuenta:

- hats\_company@hotmail.com
- hatscompany@gmail.com

5

EXPORTACIÓN

## **5. PLAN DE EXPORTACIÓN**

### **5.1 Análisis de la Situación ecuatoriana y argentina en relación al Comercio Exterior.**

La situación ecuatoriana – argentina, se la debe analizar mediante las variable de relaciones comerciales, políticas, acuerdos comerciales, balanza comercial, y actualmente las variables analizadas son positivas, Ecuador mantiene negativa la balanza comercial con Argentina, pero sin embargo lo destacado para los exportadores ecuatorianos son los constantes convenios de cooperación que existen y que se están tratando entre los países.

Por último, Ecuador tuvo diferentes acuerdos bilaterales con los países del

#### **5.1.1 MERCOSUR.**

Las preferencias otorgadas a Ecuador en los respectivos acuerdos con Uruguay y Paraguay, alcanzan a 6933 ítems en cada uno. Por su parte, Brasil le otorgaba preferencias sobre 1541 ítems, en tanto la cobertura del ACE 48 alcanzaba a 1727 ítems, otorgados por Argentina.

#### **5.1.2 Acuerdo de Complementación Económica N°59 (AAP.CE 59)**

El Acuerdo de Complementación Económica N°59 (AAP.CE 59)<sup>2</sup>, cuyo objetivo principal es la conformación de una Zona de Libre Comercio entre los países del MERCOSUR y Colombia, Ecuador y Venezuela.

## **5.2 Exportación.**

### **5.2.1 Clasificación Arancelaria.**

**Partida: 65040010.** Sombreros, trenzados o fabricados por unión de tiras, de paja toquilla o de paja mocora, sin ahormado ni perfilado del ala y sin guarnecer. (65040010) Hats and other headgear, plaited or made by assemblage strips of any material originating from exporter Ecuador.

A través de la investigación de escritorio que se realizó en páginas Web como: La página del Banco Central, Asociación Latinoamericana de Integración, Market Acces Map; <http://www1.american.edu/TED/panamahat.htm#top>

### **5.2.2 Información estadística**

Realizadas diferentes consultas a páginas Web como: Banco Central del Ecuador, ALADI, Market Acces Map, se obtuvo información importante sobre las exportaciones los diferentes números de partidas que se relacionan al sombrero de paja toquilla, en cuya conclusión podemos definir que las actividades comerciales en relación al sombrero terminado son mínimas y que Argentina se provee de la materia prima semi-elaborada dentro de la clasificación NANDINA: 65020010, de paja fina (manila, panamá, similares), 6502001: De palma, Ver cuadro en los anexos.

Otro de los datos que pueden proporcionar información para la determinar la inclinación hacia el mercado argentino, es la del Banco Central del Ecuador, ver el siguiente grafico.

Gráfico 33: CONSULTA DE TOTALES POR NANDINA – PAIS (Toneladas y miles de dólares). Desde 2000 hasta 2010

PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	%/ TOTAL FOB - DOLAR
ESTADOS UNIDOS	181.70	8,004.28	28.97
ITALIA	69.62	5,172.28	18.72
MÉXICO	65.37	2,083.84	7.55
ALEMANIA	40.95	2,077.27	7.52
BRASIL	73.46	2,029.06	7.35
JAPÓN	15.23	1,488.91	5.39
REINO UNIDO	22.01	1,412.28	5.12
FRANCIA	17.49	1,322.02	4.79
HONG KONG	15.36	1,043.80	3.78
ESPAÑA	18.04	1,022.04	3.70
ARGENTINA	28.61	349.04	1.27
SRI LANKA	6.33	285.17	1.04
AUSTRALIA	4.50	272.13	0.99
CHILE	3.91	180.66	0.66

Elaborado: Carlos Niveló

Fuente: Banco Central del Ecuador.

[http://www.portal.bce.fin.ec/vto\\_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp](http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp)

Gráfico 34: Investigación de escritorio / Por partidas ALADI

Preferencias vigentes para el ítem seleccionado				
NALADISA 1996		Descripción		
65020010		De paja toquilla o paja mocora Ampliar		
Otorgante	Acuerdo	Beneficiario	Preferencia	Observaciones
Argentina	AAP.CE 59	Ecuador	100 %	
Argentina	AR.AM 2	Ecuador	0 GPA	DE PAJA TOQUILLA Y DE PAJA MOCORA

Elaborado: Carlos Niveló

<http://nt5000.aladi.org/siiespanol/>

<http://www.macmap.org/Quick.Search.ResultsTable.aspx>

<http://www.macmap.org/Quick.Search.Results.aspx>

<http://www.macmap.org/Trade.Flows.Results.aspx>

### **5.3 Requerimientos para la exportación.**

#### **5.3.1 Exportación Tradicional.**

- Cuatro (4) Facturas comerciales, certificadas por la cámara de comercio del país de origen y legalizadas por el consulado, conteniendo: el valor total de la factura convertido a ARS, también se debe aplicar conversión al precio FOB del envío, más los cargos adicionales y la siguiente declaración: “Declaro bajo juramento que todos los datos que contiene esta factura, son fiel reflejo de la verdad y que los precios indicados son los realmente a pagarse. Declaro en igual forma que no existen convenios que permitan alteraciones de estos precios.”
  
- Cuatro (4) de empaque, conteniendo información detallada del paquete (números, cantidades, peso bruto y neto) con la siguiente declaración: “Declaro bajo juramento que todos los datos que contiene esta nota de empaque, son el fiel reflejo de la verdad y el detalle indicado corresponde al contenido real”.
  
- Licencia de importación para ciertos bienes. Muestras Sin Valor Comercial.

### 5.3.2 Exporta fácil

Es un conjunto de soluciones que la comercializadora podrá utilizar para exportar sus mercaderías utilizando un sistema simplificado de exportaciones por medio de envíos postales a través de la empresa estatal: Correos del Ecuador EP.

Exporta Fácil, está diseñado para simplificar el actual proceso de exportación, con la reducción de: Tiempo y trámites en la salida de los productos y una vez realizado el proceso se puede identificar los beneficios así como las limitantes del servicio dentro de los cuales podemos indicar que: Solamente se podrán exportar mercaderías con un peso máximo de 30 kilogramos y un valor FOB declarado por envío de hasta \$5.000.

Las listas de requisitos constan de las siguientes:

- Factura Comercial
- Opcional: presentación del Certificado de Origen.
- Tener RUC
- Registrarse como exportador en: [www.exportafacil.gob.ec](http://www.exportafacil.gob.ec)
- Formato de la DAS / Declaración Aduanera Simplificada Exporta Fácil  
Guía Postal; CP-72, EM-1, CN-22, CN-23
- Cumplir con los documentos obligatorios:
- Factura comercial (autorizada por el SRI)
- Packing list (lista de empaque)

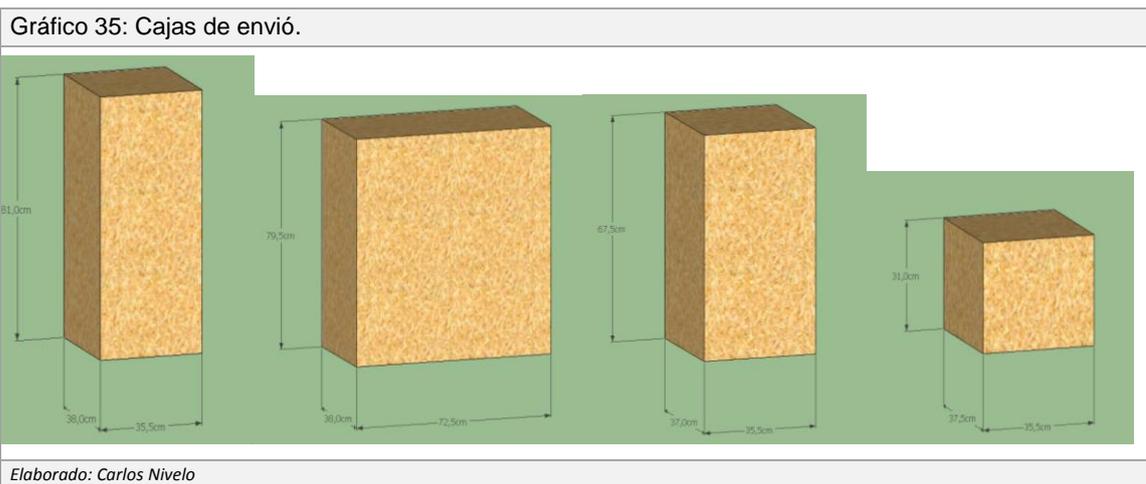
- Autorizaciones previas no requieren.
- Peso permitido por país

Información complementaria:

- Cada Declaración Aduanera Simplificada (DAS) corresponde a 1 exportación.
- Las exportaciones podrán tener un valor declarado de hasta \$5000 (FOB).
- Se pueden enviar uno o varios paquetes de hasta 30 kilos por cada exportación.
- Se pueden realizar las exportaciones que sean necesarias para concretar su venta.
- **SEGURO OBLIGATORIO:** todos los productos exportados cuyo valor FOB superen los \$ 50, están obligados a contratar un seguro obligatorio, el mismo que se lo cobrará en caja cuando se acerque a concluir su exportación en Correos del Ecuador. Este seguro le da derecho a una indemnización por pérdida y por valor asegurado. Los porcentajes de las primas son: 2% en joyas, cristales y porcelana y 1.5% en el resto de productos y el 10% de deducible. Este seguro lo brinda Seguros Rocafuerte y el cliente no tiene que hacer ningún trámite adicional.

### 1.11.3 Logística de Exportación

Los sombreros se empaquetarán inicialmente en cajas de cartón de cuatro tamaños que serán utilizados para realizar un efectivo empaque, **dependiendo de la cantidad del pedido**, para lo cual definimos a las cajas como: Pequeñas: 35.5x37.5x31; medianas: 35.51x37.5 x67.5; grande: 35.51x37.5 x81; extra grande: 35.51x79.5 x72.5. Las dimensiones servirán para el cálculo de peso volumétrico que dependiendo de la empresa de courier internacional tendrá un costo de envío, las empresas de envío (UPS, FEDERAL, DHL, EMS).



Dentro de la determinación de mejor o mejores canales de distribución, la comercializadora a realizado una tabla dinámica de cálculo (Excel) en su relación peso volumétrico – dimensiones de las cajas o peso en gramos, cada modalidad de cálculo dependiendo del sistema de courier a emplear. La tabla mencionada cuenta con una persona responsable de la actualización periódica

y brindará a las negociaciones una efectiva información al momento de la negociación y venta del producto.

La opción más viable a emplear por la comercializadora, es por Correos del Ecuador a través del servicio Exporta Fácil, a la cual se la determinó por los siguientes puntos: Simplicidad o facilidades documentales, eliminación del agente afianzado, crédito futuro, sistema de rastreo, menores costos por gramos, etc.

El sistema exporta fácil emplea diferentes modalidades de envío como: (Express y certificado) que dispone de un cálculo por gramos, el mismo que representa, el menor valor en el costo del flete (Ver anexo Grafico 15: Tabla de tasas de envío según el sistema exporta fácil). Por tal razón al momento de la negociación con los clientes, la comercializadora como política de envío utilizará el sistema: EMS y FOB (2010) bajo INCOTERMS. ¿Y porque el sistema EMS? Por disponer de mejores garantías como es la asignación de un número de rastreo y la opción de poder contratar un seguro de pérdida de la carga.

Pero sin duda y basado en factores como: La necesidad del cliente, la negociación realizada, etc. La comercializadora puede ofrecer el servicio tradicional, Courier, Exporta Fácil (Express y certificado), o en base a la negociación mediante los INCOTERMS.

Otro método de envío del producto a utilizar sería el de: Transporte multimodal desde Cuenca hacia Guayaquil a través de la compañía de transportes Correos

de Ecuador, para posterior embarque aéreo a través de las aerolíneas: Taca cargo o LAN cargo vía la ciudad de Buenos Aires.

#### 5.4 Incoterm

Con el Incoterm FOB se incluyen los costes de la estiba en el puerto origen a cargo del exportador y se contempla que este deberá entregar la mercancía “a bordo del buque”. De esta forma se elimina la línea imaginaria producida por el término “sobre la borda del buque”. Además se evitaría la doble facturación de la estiba en origen (a vendedor y comprador) que se producía con la anterior explicación del código. Por otro lado el exportador también adquiere la responsabilidad de la estiba en el puerto de salida pero la transmite en cuanto esta se encuentre a bordo (estibada).

Gráfico 36. Incoterm

Incoterm	Embalaje	Carga e estiba	Transporte interno	Adaptación exportación	Carga e estiba final	Transporte principal	Seguros	Adaptación importación	Descarga
EXW									
FCA									
FAS									
FOB									
CFR									
CIF									
CPT									
CIP									
DAT									
DAP									
DDP									

■ Obligaciones del vendedor  
■ Obligaciones del comprador

Elaborado: Cámara de Comercio Internacional

### **5.4.1 Trámites en Ecuador.**

Si el cliente decide utilizar el sistema tradicional el trámite en Ecuador sería:

- Factura comercial debidamente autorizada por el SRI.
- Declaración Juramentada de la empresa en hoja membretada, firmada por el productor y exportador, con los siguientes datos:
  - Nombre, denominación o razón social del productor y/o exportador, según corresponda y de su representante legal;
  - Domicilio legal o registrado para efectos fiscales, según sea el caso;
  - Descripción de la mercancía a exportar y su clasificación arancelaria
  - Valor FOB de la mercancía a exportar;
  - Factura y lista de empaque
  - Certificado de Origen
  - Guía de transporte

#### **5.4.1.1 Información relativa a la mercancía indicando:**

- Materiales originarios de la Parte Signataria exportadora;
- Materiales originarios de otras Partes Signatarias, indicando: origen; clasificación arancelaria, valor CIF en dólares y porcentaje que representa del valor FOB de la mercancía
- Una descripción de todo el proceso productivo.

#### **5.4.2 Trámites en Argentina.**

El proceso de apertura e internacionalización de la Argentina, ha llevado a ésta a convertirse en una de las economías más abiertas de Latinoamérica, gracias a la reducción y eliminación de barreras no arancelarias, licencias e impuestos específicos a la importación, así como requerimientos de tipo documental.

#### **5.4.3 Documentos Requeridos Para Ingreso de Mercancías / Envíos Comerciales.**

#### **5.4.4 El Arancel**

Vigente para esta partida corresponde al 20%, con una preferencia arancelaria del 100% a través del acuerdo AAP CE 59 otorgado por Argentina a Ecuador.

Adicionalmente, Las autoridades fiscales y aduaneras de la Argentina han divulgado, una serie de medidas para aumentar los ingresos de recaudación, evitar la subfacturación y establecer controles eficientes a las importaciones.

Las medidas tomadas se resumen así:

- Aumento de posiciones arancelarias para inspección pre-embarque, conllevando un sobre costo de las importaciones, por el servicio que prestan las entidades internacionales certificadoras para emitir un concepto de conformidad en precios y en calidades del bien objeto de la transacción.

Este sobre costo puede llegar a sobrepasar el 1% del valor FOB de la mercancía.

- A los importadores argentinos se les exige un pago de US\$10 por cada operación de importación, con el fin de mantener el Sistema Aduanero María.
- Los importadores tienen que hacer una nueva declaración detallada en el depósito aduanero provisional, una vez ha llegado la nave o aeronave al territorio argentino y así poder movilizar la mercancía a los depósitos aduaneros autorizados. Antes de 15 días deben presentar la Declaración Definitiva del despacho para consumo de la mercancía, conllevando con este procedimiento, posibles diferencias que serían consideradas como delitos.
- Establecimiento de un Sistema de Control Morado, para controlar precios de referencia, el cual en caso de existir duda en los precios de referencia, se le exige al importador la constitución de una garantía por posibles dudas del funcionario aduanero de turno. Implica posteriormente comprobar con documentos que el valor declarado de la mercancía importada es el correcto. En Argentina, las garantías tienen un costo, dependiendo de si son bancarias o de compañías de seguros.

Obligación de inscripción ante la Administración Federal de Ingresos Públicos, con el objetivo de obtener el Certificado de Validación, el que consiste en un

empadronamiento a todos los importadores en la Argentina y aquellos que no obtengan el Certificado de Validación de Datos de Importadores, se les sancionará con el aumento del 100% en los impuestos de ganancias y el anticipo del I.V.A.

La Tasa Estadística es del 0.5% del valor CIF, cubre a la mayoría de los productos importados; excepto combustibles, armas, libros, periódicos y bienes de capital no usados entre otros. Esta tasa no aplica para los productos provenientes de los países miembros del MERCOSUR.

El IVA general en Argentina es del 21%. Algunos productos agrícolas, mineros, educacionales y medicinas pagan una tasa diferencial de IVA

Se impone un 3% de Impuesto Anticipado a la Utilidad para bienes de consumo o de venta al por menor, excepto para aquellos que son importados por el usuario final en donde el impuesto es del 11%.

Algunos productos que deben cumplir requisitos especiales de etiquetado, incluyen frutas; textiles y confecciones, sombreros, guantes, calzado, muebles, artículos de limpieza, juguetes, productos de papel y fertilizantes.

Las etiquetas de confecciones deben indicar los porcentajes de los materiales utilizados en la elaboración, el país de origen, y el nombre del importador.

### 5.4.5 Formulario de Exportación

#### DESCRIPCION DE LA EMPRESA EXPORTADORA

**Nombre de la Empresa:**

“HATS COMPANY”

**Actividad a desarrollar:**

La actividad económica que desarrolla la empresa es la comercialización de sombreros trenzados de paja toquilla, comercializadora en el mercado de Buenos Aires Argentina.

**Característica principal de la Empresa:**

Buscamos ser una comercializadora privada creada en el año 2011 que trabaja bajo principios de comercio justo y responsabilidad social corporativa con el fin de exportar sombreros trenzados de paja toquilla de calidad y, generar una distribución justa, solidaria y equitativa de los beneficios.

**El objetivo a alcanzar**

El objetivo principal del proyecto consiste en crear una comercializadora con bases sólidas que permitan lograr el reconocimiento del producto, ofreciendo sombreros ajustados a la calidad que demandará el mercado de Capital Federal de Buenos Aires, para poderlos comercializar en la mayoría de tiendas de souvenirs así como también las tiendas de artículos de polo.

Además nos interesa crear alianzas estratégicas con locales comerciales organizados y comprometidos, y con los más calificados importadores, con el objetivo de promover acuerdos de cooperación e inversión que generen beneficios mutuos.

**Representante legal:**

Ing. Yessenia Mazza

**RUC:**

0103589149001

**Nombre Representante (Actividad de Comercio Exterior)**

Carlos Eduardo Niveló

**Dirección:**

Cantón Girón y Cantón Biblian

**Telefono:** (593)72 815295 **Fax:** (593) 72 810991

**E mail:** carlos\_niveló@hotmail.com

**Email de empresa:** hats\_company@hotmail.com

Contactos Telefónicos números convencionales: 005411 45194076 celular:  
0054911 58893192 / 0054911 69279444

**Fecha de inicio y terminación del proyecto:**

**Fecha de Inicio:** Diciembre 01 de 2012

**Fecha de Terminación:** Indefinido

**Fecha de presentación del proyecto:**

Diciembre de 2012.

**1. ANTECEDENTES DE LOS SOCIOS**

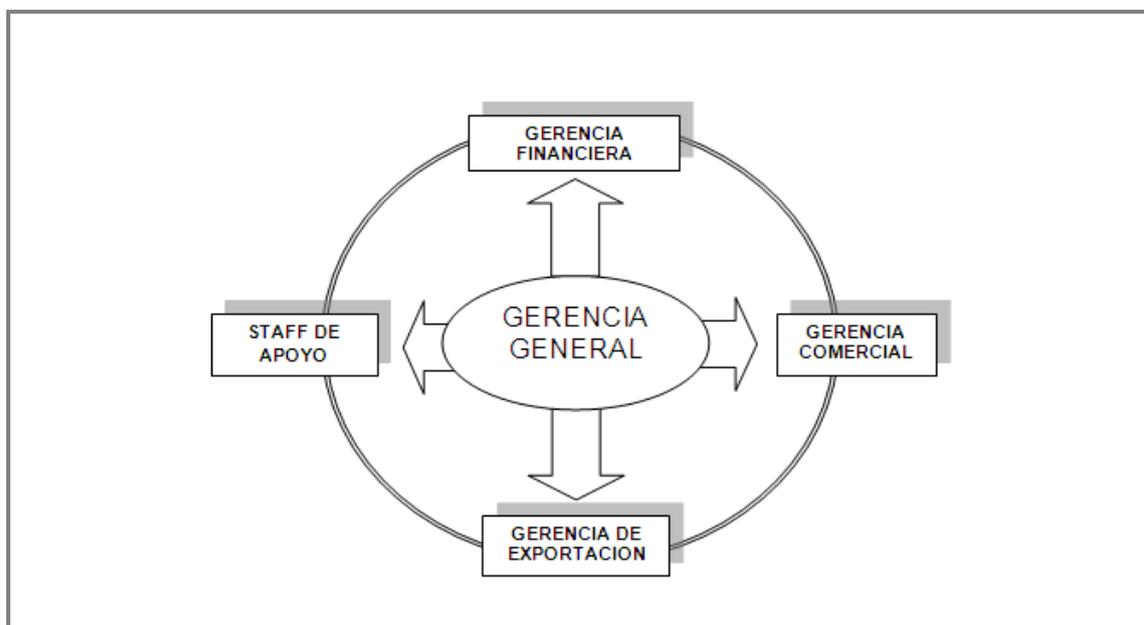
- Registro de datos

Nombre: Carlos E. Niveló	Ced: 0104232046
Dirección: Calle Cantón Girón y Cantón Biblia	Ciudad, Región: Cuenca_Región Sierra
Teléfono: 593 92622319	E-mail: carlos_niveló@hotmail.com
Profesión: Egresado de Ingeniería Comercial	
Actividad Actual: Empresario	

- Registro de datos de los Socios. (Utilizar los cuadros necesarios por cada socio, de ser el caso):

Nombre: Yessenia Mazza	Ruc: 0103589149001
Dirección: Calle Cantón Girón y Cantón Biblia	Ciudad, Región: Cuenca _ Región Sierra
Teléfono: 094685628	E-mail: <u>yesse_karina@hotmail.com</u>
Profesión: Ingeniería Comercial	
Actividad Actual: Empresaria	

- Señale por qué los socios constituyen el equipo idóneo para ejecutar el proyecto (Habilidades y Experiencia):
- Organigrama Funcional del negocio (Tentativo)



## 2. DESCRIPCION DEL PRODUCTO PARA EXPORTAR

- Beneficios de su producto/ servicio (En función de las necesidades y expectativas del cliente )

**Producto:** El producto que la empresa va a comercializar mantiene un proceso artesanal cuyas materias primas son 100% de origen ecuatoriano entre las cuales se encuentran la paja toquilla, tafilete, cinta, materiales de procesos de blanqueado y tintes.

**Beneficios** El sombrero de paja toquilla de Hats Company entrega a nuestros clientes las siguientes características:

- Estilo cultural de Argentina
- Protección de los rayos solares.
- Estilo, distinción de tendencia.
- Diferenciación de moda.
- Terminado de calidad, tafilete, cintas, y marca de tallas.

#### **Certificaciones y Acreditaciones.**

La comercializadora en su proceso de estandarización para la producción busca alcanzar.

- BPM (Buenas Prácticas de Manufactura)
- ISO 9001-2000

- Tipo del Problema o Necesidad Existente (administrativo, financiero, ventas internacionales exportación, otros)

Es una comercializadora nueva que busca posicionar el sombrero de paja toquilla, en el mercado de Buenos Aires con las mejores normas de calidad para la fabricación.

- Descripción del Tipo de Tecnología Aplicada a su Producto (artesanía, industrializado)

Las empresas proveedoras cuentan con sus procesos de transformación con maquinarias artesanales, muy básicas las cuales no cuentan con sistemas de automatizado.

#### 5.4.6 CONCLUSIONES

Mediante este proyecto de tesis se logró cumplir la creación de la Comercializadora de Sombreros Panamá, así como su plan de negocios para el ingreso al mercado de Buenos Aires-Argentina.

- A través del plan se determinó que la ciudad para iniciar con la comercializadora será la Capital Federal de Buenos Aires.
- El target del negocio, son los turistas internos y externos que visitan dicha ciudad motivados por diferentes factores (Futbol, Tango, Influencia Europea, Gastronomía, la Legalidad para los matrimonios entre homosexuales, por sus condiciones climáticas y por el gusto de los productos suntuarios).
- Que el consumidor final no está dispuesto a pagar más de 50 dólares americanos por un sombrero, por lo que se deberá ajustar el producto a ese rango de precios.
- Que los productos que no sean estrella (sombrero clásico, de ala corta) demandarán de mayor trabajo para su comercialización.
- Que el mercado objetivo serán las tiendas de souvenirs así como también las tiendas de artículos de polo.
- Se conoce el tipo de empaque aceptado para la presentación del sombrero, (bolsa elaborada en tela, que lleva la forma del sombrero).
- Se identificó que el cliente prefiere un estilo con apariencia del sombrero tanguero, una insignia dentro de la cultura argentina.

- Dentro de la parte de la negociación se debe negociar el pago en dólares, el cambio de moneda representaría a la comercializadora una pérdida considerable en su utilidad razonable.
- El mejor canal de distribución sería “exporta fácil”
- El empaque y embalaje debe ser puesto en análisis para someterlo a una re diseño, pretendiendo optimizar los recursos.

La comercializadora puede operar con la figura de no compañía constituida, pero que se deberá iniciar los procesos de constitución de la misma para poder obtener la confianza y las garantías que el cliente extranjero necesita, y se analizado que la empresa está perdiendo años de constitución mismos que pueden ser proyectados a los clientes como sinónimo de experiencia en el mercado y no como la comercializadora sin figura legal como la es actualmente.

Una vez estructurado el proyecto en su parte mercadológica y analizada la parte financiera, se ha llegado a la conclusión que es un proyecto viablemente rentable, el mismo que generará empleo indirecto, fortalecerá las exportaciones de productos de identidad nacional y que generará utilidad al corto plazo sin emplear una inversión alta y riesgosa.

### 5.4.7 RECOMENDACIONES

Se recomienda obtener la experiencia necesaria en el mercado bonrence he iniciar los trámites de constitución de la empresa. A mediano plazo, la expansión hacia los mercados internos de Buenos Aires, y hacia otros mercados como: Brasil y Chile, justamente enfocándose en la época baja en Argentina, de igual manera generar simuladores comerciales adaptados a cada mercado a incursionar.

Se resalta la necesidad de trabajar con el gobierno ecuatoriano y sus organismos para promoción de exportaciones en el exterior, principalmente en los temas de: Estandarización de los procesos, unificación de químicos para la producción, marca país, resaltando la genuinidad del sombrero Panamá como propio y exclusivo de Ecuador. Así como también pretender a futuro los sellos hace bien, hace mejor. De igual manera, crear una estructura de búsqueda de información referente a capacitaciones diversas de entidades públicas o privadas para que a través de la comercializadora se pueda hacer llegar esa información a los productores, de esa manera se crea vínculos de ganar-ganar, en particular el objetivo es alcanzar un producto de calidad con responsabilidad social y competitivo. Para finalizar se recomienda dejar por sentado este proyecto como un referente para nuevos emprendimientos que rescaten productos ecuatorianos, los cuales dejen en alto el nombre de nuestro país en el exterior, así como también que generen nuevas fuentes de ingreso para nuestros compatriotas.

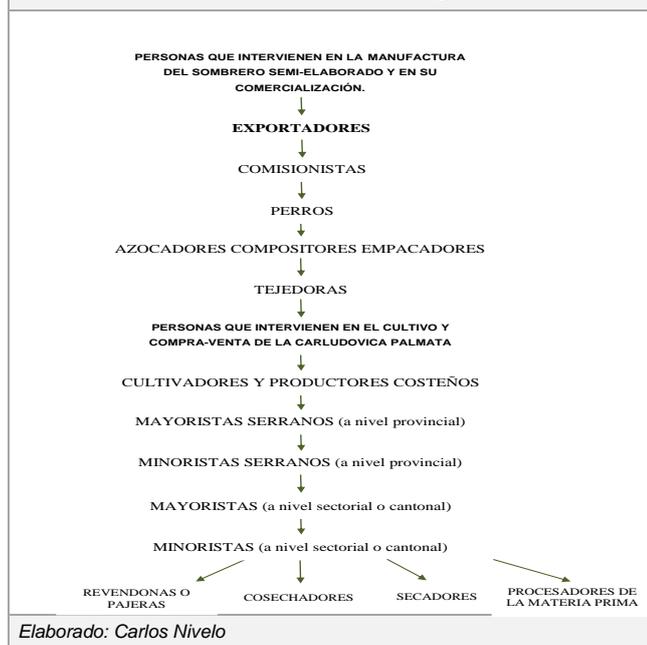
## ANEXOS

Anexo 1: Materia Prima, proceso preparación, tejido, proceso



Elaborado: Carlos Niveló  
Fuente: Tejiendo La Vida – María Leonor Aguilar De Tamariz / Segunda Edición – CIDAP.

Anexo 2: Proceso de Comercialización y Cultivo



## Anexo 3. Modelos de Sombreros a exportar



Elaborado: Carlos Niveló

Fuente: Tejiendo La Vida – María Leonor Aguilar De Tamariz / Segunda Edición – CIDAP.  
Fuente: Google imágenes

Anexo 4. Logo de hoja menbretada – Banners.

*Genuine  
Panama Hats  
by Ecuador*

**Auténtico Sombrero Panamá  
Hecho a mano**

*Elaborado: Carlos Niveló*

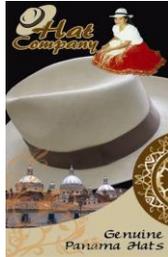
The banner features a large, white, wide-brimmed Panama hat with a dark brown band, set against a black background. Below the hat, a woman in traditional Ecuadorian attire (white blouse, red skirt, and a small white hat) is shown sitting and weaving a hat. The background includes a cityscape with domed buildings and a large, golden, circular decorative element on the right side. The text 'Genuine Panama Hats by Ecuador' is written in a white, cursive font at the top, and 'Auténtico Sombrero Panamá Hecho a mano' is written in a bold, black, serif font at the bottom.

## Anexo 5. Formulario de determinación C/P.

<b>FORMULARIO DE CAPACIDAD PRODUCTIVA</b>	
	FORMULARIO N° _____
NOMBRE DEL PROPIETARIO:	_____
UBICACIÓN:	_____
TELÉFONO:	_____
EN QUE AÑO INICIO SUS ACTIVIDADES:	_____
CUANTAS UNIDADES GENERA LA DÍA:	_____
CUANTOS DÍAS A LA SEMANA TRABAJA:	_____
CUANTAS HORAS LABORA DÍA:	_____
CUANTOS TRABAJADORES TIENE A SU CARGO:	_____
EL NIVEL DE ROTACIÓN DE SUS EMPLEADOS ES:	ALTA BAJA
ESTARÍA EN LA CAPACIDAD DE CUBRIR UN PEDIDO DE 500 UNIDADES MENSUALES:	_____
CADA QUE TIEMPO REALIZA MANTENIMIENTO A SU MAQUINARIA:	_____
TIENE PROBLEMAS CON SUS SERVICIOS BÁSICOS	_____
SU MAQUINARIA Y EQUIPOS ACTUALMENTE CUENTAN CON ALGUN SEGURO:	_____
_____	_____
PRODUCTOR	COORDINADOR

*Elaborado: Carlos Niveló*

## Anexo 6. Carta de presentación – contacto a nuevos proveedores



Estimados.

Mis mas sinceros saludos, he visitado su pagina Web, y entiendo que trabajan con sombreros de paja toquilla, Panama Hat, mi nombre es Carlos Niveló, soy fabricante de sombreros panamá, vivo en la ciudad de Cuenca Ecuador y me gustaría dar a conocer mi oferta de dicho producto, el cual es de la mas alta calidad. Trabajamos en varios tipos de tejido, modelo, color, estilo, etc.

En caso de requerir mayor información, quedo a sus órdenes.

Atentamente.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'C. Niveló', written over a horizontal line.

Carlos Eduardo Niveló  
JEFE COMERCIAL  
HATS COMPANY  
MOBILE: 593-92622319  
TELF: 593 72815295 – 593 92622319.  
PIN: 2302A622  
CUENCA – ECUADOR

Antes de imprimir este mensaje, piense sobre la responsabilidad AMBIENTAL - ISO 14001  
Before printing this message, think about environmental responsibility - ISO 14001

## Anexo 7. Carta para rastrear de pedido en aforo físico Aduana Argentina.



**Tráfico Externo:**

J. / VENTAS-051-001

Cuenca, a 02 de septiembre 2011

Estimado  
Sergio Moreira.

Buenos Aires.-

A mi pesar debo informarle que su pedido se encuentra en **aforo físico**, el tema es que al suceder esto el tiempo de demora es de **8 días mínimo**, según información remitida por funcionarios de: Correos del Ecuador.

Para constatar lo afirmado y en honor a la verdad usted puede ingresar a USPS.

LINK DE RASTREO:

<http://trkcnfrm1.smi.usps.com/PTSIInternetWeb/InterLabelInquiry.do?origTrackNum=CQ342206009US>

El código del envío o tracking es:

**CQ342206009US**

CONSULTAR AL CORRESPONSAL EN ECUADOR CORREO E. GUAYAQUIL.

Telephone: (593 - 4) 2598100

- PRESIONE: 1
- PRESIONE: 1
- O EXT: 6504 – 6566 -

O pida que le transfieran a: CQ= código postal.

Ante todo mil disculpas por las molestias ocasionadas.

Atentamente:

CARLOS E. NIVELÓ  
JEFE COMERCIAL  
HATS COMPANY  
MOBILE: 593-92622319  
PIN: 2302\*622  
CUENCA – ECUADOR

Antes de imprimir este mensaje, piense sobre la responsabilidad AMBIENTAL - ISO 14001  
Before printing this message, think about environmental responsibility - ISO 14001

**HATS COMPANY - ECUADOR**

**Página 1 de 1**

## Anexo 8. Formulario de nuevo pedido a proveedor

FORMULARIO DE PEDIDOS																
										FORMULARIO N° _____						
		NOMBRE DEL CLIENTE: _____ UBICACION: _____ TELEFONO: _____ EN QUE AÑO INICIO SUS ACTIV: _____ CORREO: _____														
CE02 Modelo clasico	2-3	Blanco	Negra/Café	7cm	SI	2	2	2	2	2	2	2	12	16	\$ 192.00	
CE06 Perdiz Vaquero	2-3	Blanco con Café	Negra/Café	8cm		2	2	2	2	2	2	2	2	12	17	\$ 204.00
CE07 Corte Diamanete	2-3	Blanco	Negra/Café	7cm		2	2	2	2	2	2	2	2	12	16	\$ 192.00
CE07 Corte Diamanete	10-11	Blanco	Negra	7cm		1	1	1	1	1	1	1	1	6	38	\$ 228.00
CE08 Modelo Italiano	2-3	Blanco	Negra/Café	7cm		2	2	2	2	2	2	2	2	12	16	\$ 192.00
CE08 Modelo Italiano	10-11	Blanco	Negra	7cm		1	1	1	1	1	1	1	1	6	38	\$ 228.00
CE09 Modelo Planter	2-3	Blanco	Negra/Café	7cm		2	2	2	2	2	2	2	2	12	16	\$ 192.00
CE09 Modelo Planter	10-11	Blanco	Negra	7cm		1	1	1	1	1	1	1	1	6	38	\$ 228.00
<b>TOTAL SOMBREROS</b>								0	0	0			0	0	\$ -	
												78		\$ 1,656.00		

Elaborado: Carlos Niveló

## Anexo 9. Formulario de Encuesta

Encuesta dirigida al cliente intermediario:

1. Usted conoce del sombrero de paja toquilla o sombrero Panamá.

Si o No

2. Sabía usted que este sombrero no es originario de Panamá si no de Ecuador.

Si o No

3. Sus clientes se interesan por el legitimo sombrero Panamá

Si o No

4. Cuanto cree que sus clientes están dispuestos a pagar por este producto

-----

-----

5. En que estación del año vende más este producto.

- Verano
- Otoño
- Primavera
- Invierno

6. Que característica especial recomendaría para el sombrero Panamá.

- Color Blanco
- Modelo tipo Tanguero
- Etiqueta de tela
- Tafiote con los colores de la bandera de Argentina
- Otros:

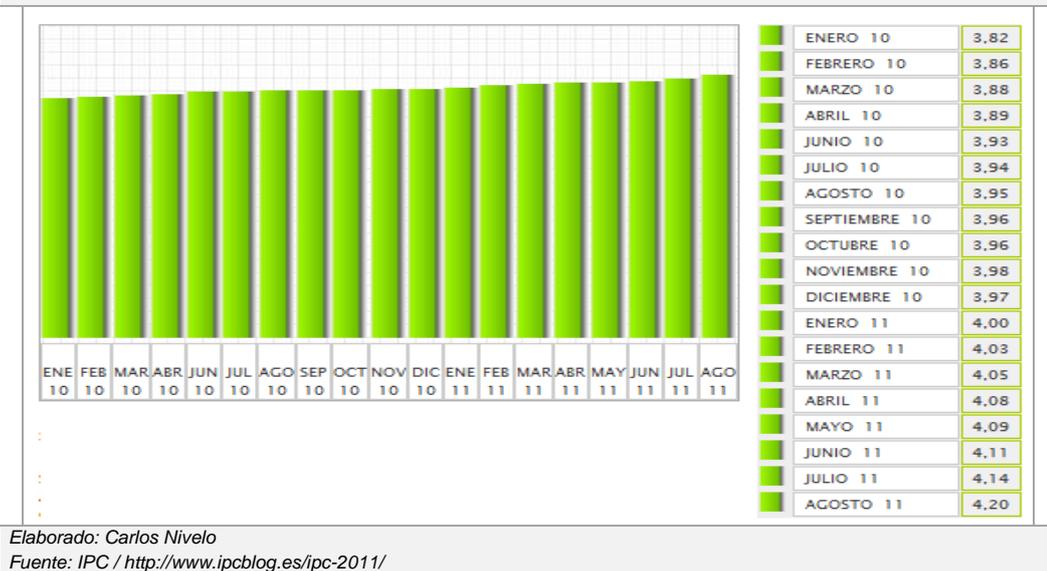
-----

Elaborado: Carlos Niveló

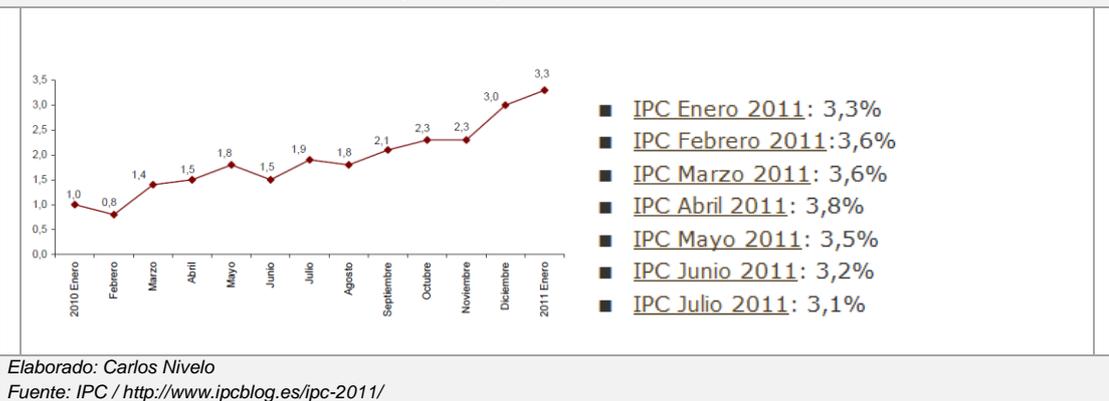
Anexo 10. Formulario de Encuesta																						
Resultados de las encuestas.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	Resultados
<b>Pregunta 1.</b>																						
Si	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
No			1																			1
																						21
<b>Pregunta 2.</b>																						
Si	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
No											1											1
																						21
<b>Pregunta 3.</b>																						
Si	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
No											1											1
																						21
<b>Pregunta 4.</b>																						
Cuanto.....	35.0	40.0	35.0	40.0	35.0	40.0	30.0	33.0	35.0	30.0	40.0	35.0	33.0	35.0	40.0	35.0	33.0	35.0	40.0	38.0	32.0	35.67
<b>Pregunta 5.</b>																						
1.			1		1	1			1	1		1	1		1	1		1	1		1	10
2.							1	1	1			1		1					1			6
3.			1												1						1	3
4.		1		1																		2
<b>Pregunta 9.</b>																						
1.	1							1						1	1	1	1		1	1		8
2.		1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1						1		13
3.			1			1					1			1				1	1	1	1	7
4							1	1	1			1		1					1			6
5																						0
																						34

Elaborado: Carlos Niveló

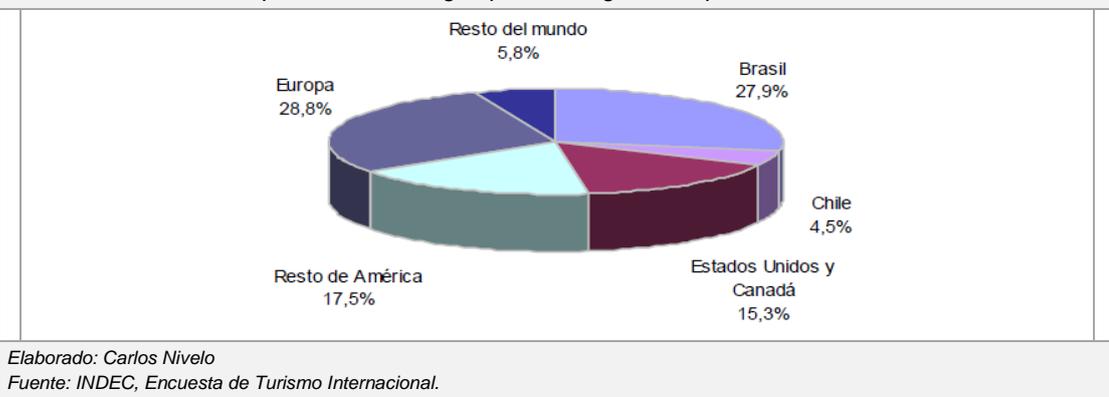
Anexo 11. Tipo de cambio de referencia (pesos por dólares estadounidense)



Anexo 12. Evolución anual del IPC / (inflación)



Anexo 13. Turismo receptivo. Turistas según país de origen. Aeropuerto Internacional Ezeiza



## Anexo 14. Factura comercial



Yessenia Mazza García

Cliente:

Fecha:

ORDEN DE PEDIDO

Ecuador: Calle Juan Vivas 1-80 y Av. 1 de Mayo

Telf: 00593 7 2810991 Cel: 00593 95142234

yessenia.mazza@gmail.com

hats\_company@hotmail.com

N° 000016

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
			

Argentina :

Telf: 005411 45194076

Cel: 0054911 58893192 / 0054911 69279444

Ecuador:

Calle Juan Vives 1-80 y Av. 1 de Mayo

Telf: 00593 7 2810991 Cel: 00593 95142234

Anexo 16. Grafico. Tabla de tasas de envío según el sistema exporta fácil



**DOCUMENTOS Y PAQUETERIA**

**EMS INTERNACIONAL**

PESO Gr.	4-5 DIAS			6 DIAS			7 DIAS		
	GRUPO 1 AMERICA			GRUPO 2 EUROPA			GRUPO 3 RESTO DEL MUNDO		
	TARIFA	IVA	TOTAL	TARIFA	IVA	TOTAL	TARIFA	IVA	TOTAL
0-500	29,46	3,54	33,00	35,71	4,29	40,00	40,18	4,82	45,00
501-1000	34,82	4,18	39,00	45,09	5,41	50,50	50,89	6,11	57,00
1001-1500	40,18	4,82	45,00	54,46	6,54	61,00	61,61	7,39	69,00
1501-2000	45,54	5,46	51,00	62,95	7,55	70,50	71,43	8,57	80,00
2001-2500	59,38	7,13	66,51	68,75	8,25	77,00	83,93	10,07	94,00
2501-3000	65,63	7,88	73,51	75,89	9,11	85,00	92,86	11,14	104,00
3001-3500	71,88	8,63	80,51	83,04	9,96	93,00	101,79	12,21	114,00
3501-4000	78,13	9,38	87,51	90,18	10,82	101,00	110,71	13,29	124,00
4001-4500	83,48	10,02	93,50	97,32	11,68	109,00	119,64	14,36	134,00
4501-5000	88,84	10,66	99,50	104,46	12,54	117,00	128,57	15,43	144,00
5001-5500	94,20	11,30	105,50	111,61	13,39	125,00	137,50	16,50	154,00
5501-6000	97,77	11,73	109,50	118,75	14,25	133,00	146,43	17,57	164,00
6001-6500	101,34	12,16	113,50	125,89	15,11	141,00	155,36	18,64	174,00
6501-7000	104,46	12,54	117,00	132,14	15,86	148,00	164,29	19,71	184,00
7001-7500	108,04	12,96	121,00	138,39	16,61	155,00	173,21	20,79	194,00
7501-8000	111,61	13,39	125,00	144,20	17,30	161,50	181,25	21,75	203,00
8001-8500	115,18	13,82	129,00	150,00	18,00	168,00	189,29	22,71	212,00
8501-9000	118,75	14,25	133,00	155,36	18,64	174,00	197,32	23,68	221,00
9001-9500	122,32	14,68	137,00	161,16	19,34	180,50	205,36	24,64	230,00
9501-10000	125,45	15,05	140,50	166,96	20,04	187,00	213,39	25,61	239,00
10001-10500	129,02	15,48	144,50	172,77	20,73	193,50	221,43	26,57	248,00
10501-11000	132,59	15,91	148,50	178,57	21,43	200,00	229,43	27,53	256,96
11001-11500	136,16	16,34	152,50	184,38	22,13	206,51	237,5	28,50	266,00
11501-12000	139,29	16,71	156,00	190,18	22,82	213,00	245,54	29,46	275,00
12001-12500	142,86	17,14	160,00	195,98	23,52	219,50	253,57	30,43	284,00
12501-13000	146,43	17,57	164,00	201,34	24,16	225,50	261,21	31,35	292,56
13001-13500	150,00	18,00	168,00	207,14	24,86	232,00	269,64	32,36	302,00
13501-14000	153,57	18,43	172,00	212,95	25,55	238,50	277,68	33,32	311,00
14001-14500	157,14	18,86	176,00	218,75	26,25	245,00	285,71	34,29	320,00
14501-15000	160,27	19,23	179,50	224,55	26,95	251,50	293,75	35,25	329,00
15001-15500	163,84	19,66	183,50	230,36	27,64	258,00	301,79	36,21	338,00
15501-16000	167,41	20,09	187,50	236,16	28,34	264,50	309,81	37,18	346,99
16001-16500	170,98	20,52	191,50	241,96	29,04	271,00	317,86	38,14	356,00
16501-17000	171,43	20,57	192,00	247,32	29,68	277,00	325,89	39,11	365,00
17001-17500	175,00	21,00	196,00	253,13	30,38	283,51	333,93	40,07	374,00
17501-18000	178,57	21,43	200,00	258,93	31,07	290,00	341,96	41,04	383,00
18001-18500	182,14	21,86	204,00	264,73	31,77	296,50	350,00	42,00	392,00
18501-19000	185,71	22,29	208,00	270,54	32,46	303,00	358,04	42,96	401,00
19001-19500	189,29	22,71	212,00	276,34	33,16	309,50	366,07	43,93	410,00
19501-20000	192,86	23,14	216,00	282,14	33,86	316,00	374,11	44,89	419,00
20001-20500	196,43	23,57	220,00	287,95	34,55	322,50	382,15	45,85	427,00
20501-21000	200,00	24,00	224,00	293,30	35,20	328,50	388,39	46,61	435,00
21001-21500	203,57	24,43	228,00	299,11	35,89	335,00	395,54	47,46	443,00
21501-22000	207,14	24,86	232,00	304,91	36,59	341,50	402,68	48,32	451,00
22001-22500	210,71	25,29	236,00	310,71	37,29	348,00	409,82	49,18	459,00
22501-23000	214,29	25,71	240,00	316,52	37,98	354,50	416,96	50,04	467,00
23001-23500	217,86	26,14	244,00	322,32	38,68	361,00	424,11	50,89	475,00
23501-24000	221,43	26,57	248,00	328,12	39,37	367,49	431,25	51,75	483,00
24001-24500	225,00	27,00	252,00	333,93	40,07	374,00	438,39	52,61	491,00
24501-25000	228,57	27,43	256,00	339,29	40,71	380,00	445,54	53,46	499,00
25001-25500	232,14	27,86	260,00	345,09	41,41	386,50	452,68	54,32	507,00
25501-26000	235,71	28,29	264,00	350,89	42,11	393,00	459,82	55,18	515,00
26001-26500	239,29	28,71	268,00	356,70	42,80	399,50	466,96	56,04	523,00
26501-27000	242,86	29,14	272,00	362,50	43,50	406,00	474,11	56,89	531,00
27001-27500	246,43	29,57	276,00	368,30	44,20	412,50	481,25	57,75	539,00
27501-28000	250,00	30,00	280,00	374,11	44,89	419,00	488,39	58,61	547,00
28001-28500	253,57	30,43	284,00	379,91	45,59	425,50	495,54	59,46	555,00
28501-29000	257,14	30,86	288,00	385,27	46,23	431,50	502,68	60,32	563,00
29001-29500	260,71	31,29	292,00	391,07	46,93	438,00	509,82	61,18	571,00
29501-30000	264,29	31,71	296,00	396,88	47,63	444,51	516,96	62,04	579,00

Elaborado: Carlos Niveló

Fuente: Correos de Ecuador – Cuenca

**Anexo 16. Formulario DAS**

CDE - EXPORTAFACIL - Google Chrome  
 exportafacil.correosdeecuador.com.ec/exportaFacil-internet/pages/formulario/formularioSolicitud.jsf

Gobierno Nacional de la República del Ecuador  
 Usuario: Yessenia Mazza Garcia | Dirección: CORR ECUADOR

PROCESOS CONSULTAS

Declaración Aduanera Simplificada Exporta Fácil  
 Guía Postal; CP-72, EM-1, CN-22, CN-23

DAS No.:

**1. ADUANA / RÉGIMEN**

No. Orden:  Código Aduana:  Régimen:  Fecha Presentación:

**2. EXPORTADOR / REMITENTE**

Nombre Remitente / Exportador:   
 Persona de Contacto:   
 Email:   
 Dirección:   
 \* Tel / Fax: 593 -   
 Celular: 593 -   
 RUC:   
 Ciudad:   
 Código Postal:   
 País Procedencia:   
 Fecha de Embarque:   
 \* Ciudad Embarque:   
 Puerto Embarque:

**3. DESTINATARIO**

\* Destinatario:   
 \* Persona de Contacto:   
 \* País Destino:   
 \* Dirección:   
 \* Tel / Fax:   
 Celular:   
 Email:   
 Código Postal:   
 \* Ciudad Destino:

**4. DETERMINACIÓN DE LA BASE IMPONIBLE**

FOB: USD.  Peso Bruto (Kg):   
 \* Peso estimado \* Total Bultos:  \* Tipo de Servicio:  Valor Total Flete sin IVA:   
 \* Valor Estimado

**5. DETALLES DE LAS MERCANCIAS / SERIES**

Elaborado: <http://exportafacil.correosdeecuador.com.ec/exportaFacil-internet/pages/formulario/formularioSolicitud.jsf>