



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS

**“Diagnóstico de la oferta exportable de las medianas y pequeñas empresas
de los cantones Chordeleg y Sigsig de la Provincia del Azuay”**

**Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Licenciado en
Estudios Internacionales con Mención en Comercio Exterior**

Autores:

Ana Paula Benítez Serrano

Anabel Katherine Mosquera López

Directora:

Ing. Antonio Fabián Torres Dávila

Cuenca – Ecuador

2018

Dedicatoria

Esta tesis está dedicada a nuestro esfuerzo, a nuestros padres que nos han apoyado todo el tiempo y a quienes creyeron en nosotras.

Ana Paula Benítez

Anabel Mosquera

Agradecimiento

A nuestros padres por apoyarnos incondicionalmente y a nuestras familias. Gracias a todas las personas que formaron parte de este proyecto, especialmente a los propietarios de las diferentes empresas que nos abrieron sus puertas.

Índice de Contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de Contenidos.....	iv
Índice de Gráficos	xii
Abstract	xv
Introducción.....	xvi
CAPÍTULO 1.....	1
Diagnóstico de la oferta exportable de los cantones Chordeleg y Sigsig.....	1
1.1. Introducción.....	1
1.2. Análisis de la teoría del comercio exterior y la internacionalización de PYMES.....	1
1.2.1. <i>Análisis del comercio exterior y las exportaciones</i>	1
1.3. Análisis teórico de las PYMES y unidades productivas	4
1.4. Definición de internacionalización y Export Audit como herramienta	7
1.5. Conclusión.....	9
CAPÍTULO 2.....	10
Levantamiento de la actividad económica de los cantones Chordeleg y Sigsig	10
2. Introducción.....	10
2.1 Datos generales de los cantones	10
2.1.1 <i>Cantón Chordeleg</i>	10
2.1.1.1 Historia.....	10
2.1.1.2 Geografía.	12
2.1.1.3 Demografía.	12
2.1.1.4 Infraestructura y servicios básicos.....	13
2.1.1.4.1 Servicio de Agua.....	13

2.1.1.4.2	Energía Eléctrica.....	14
2.1.1.4.3	Servicio de Salud.....	14
2.1.1.4.4	Educación.....	14
2.1.1.4.5	Actividad Productiva.....	14
2.1.2	<i>Cantón Sigsig</i>	15
2.1.2.1	Historia.....	16
2.1.2.2	Geografía.....	16
2.1.2.3	Demografía.....	17
2.1.2.4	Infraestructura y servicios básicos.....	17
2.1.2.4.1	Servicio de Agua.....	17
2.1.2.4.2	Energía Eléctrica.....	18
2.1.2.4.3	Servicio de Salud.....	18
2.1.2.4.4	Educación.....	18
2.1.2.4.5	Actividad Productiva.....	18
2.2	Conclusión.....	20
CAPÍTULO 3.....		21
Análisis de la situación actual y el potencial de exportación de las PYMES de Chordeleg y Sigsig.....		21
3.1	Introducción.....	21
3.2	Generalidades productivas de los cantones Chordeleg y Sigsig, sectores de producción	21
3.2.1	Chordeleg.....	21
3.2.2	Sigsig	23

3.3	Metodología.....	25
3.4	Levantamiento de información de las PYMES.	26
3.4.1	Cantón Chordeleg	26
3.4.1.1	Antho Lexis.....	28
3.4.1.1.1	Aspectos administrativos.....	28
3.4.1.1.2	Organización Interna y Externa.....	29
3.4.1.1.3	Aspectos productivos.....	29
3.4.1.1.4	Producto	29
3.2.1.1.5	Procedimiento.....	29
3.4.1.1.6	Aspectos financieros.....	29
3.4.1.1.7	Aspectos de mercadeo y venta.....	30
3.4.1.2	Calzado Elite.....	31
3.4.1.2.1	Aspectos administrativos.....	31
3.4.1.2.2	Organización Interna y Externa.....	32
3.4.1.2.3	Aspectos productivos.....	32
3.4.1.2.4	Producto	32
3.2.1.2.5	Procedimiento.....	33
3.4.1.2.6	Aspectos financieros.....	34
3.4.1.2.7	Aspectos de mercadeo y venta.....	34
3.4.1.3	Calzado Joses & Favitos.....	35
3.4.1.3.1	Aspectos administrativos.....	35
3.4.1.3.2	Organización Interna y Externa.....	36
3.4.1.3.3	Aspectos productivos.....	36
3.4.1.3.4	Producto	36
3.2.1.3.5	Procedimiento.....	37
3.4.1.3.6	Aspectos financieros.....	37
3.4.1.3.7	Aspectos de mercadeo y venta.....	37
3.4.1.4	Calzado Loren´s.....	38
3.4.1.4.1	Aspectos administrativos.....	38
3.4.1.4.2	Organización Interna y Externa.....	38

3.4.1.4.3 Aspectos productivos.....	38
3.4.1.4.4 Producto	38
3.2.1.4.5 Procedimiento.....	39
3.4.1.4.6 Aspectos financieros.....	39
3.4.1.4.7 Aspectos de mercadeo y venta.....	39
3.4.1.5 Calzado Creaciones Luishi.....	41
3.4.1.5.1 Aspectos administrativos.....	41
3.4.1.5.2 Organización Interna y Externa.....	41
3.4.1.5.3 Aspectos productivos.....	42
3.4.1.5.4 Producto	42
3.2.1.5.5 Procedimiento.....	42
3.4.1.5.6 Aspectos financieros.....	42
3.4.1.5.7 Aspectos de mercadeo y venta.....	43
3.4.1.6 Calzado Viguz.....	43
3.4.1.6.1 Aspectos administrativos.....	43
3.4.1.6.2 Organización Interna y Externa.....	44
3.4.1.6.3 Producto	44
3.2.1.6.4 Procedimiento.....	45
3.4.1.6.5 Aspectos financieros.....	45
3.4.1.6.6 Aspectos de mercadeo y venta.....	45
3.4.1.7 Fábrica de Joyas Castro.....	46
3.4.1.7.1 Aspectos administrativos.....	46
3.4.1.7.2 Organización Interna y Externa.....	47
3.4.1.7.3 Producto	47
3.2.1.7.4 Procedimiento.....	48
3.4.1.7.5 Aspectos financieros.....	48
3.4.1.7.6 Aspectos de mercadeo y venta.....	49
3.4.1.8 Joyería La Vasija.....	49
3.4.1.8.1 Aspectos administrativos.....	50
3.4.1.8.2 Organización Interna y Externa.....	50
3.4.1.8.3 Aspectos productivos.....	50
3.4.1.8.4 Producto	51

3.2.1.8.5 Procedimiento.....	51
3.4.1.8.6 Aspectos financieros.....	51
3.4.1.8.7 Aspectos de mercadeo y venta.....	52
3.4.1.9 Joyería Cecilita.....	52
3.4.1.9.1 Aspectos administrativos.....	53
3.4.1.9.2 Organización Interna y Externa.....	53
3.4.1.9.3 Producto	53
3.2.1.9.4 Procedimiento.....	54
3.4.1.9.5 Aspectos financieros.....	54
3.4.1.9.6 Aspectos de mercadeo y venta.....	54
3.4.2 Cantón Sigsig.....	55
3.4.2.1 Asociación de Pequeños Productores de Lácteos de Ludo -Serrag.....	59
3.4.2.1.1 Aspectos organizativos.....	59
3.4.2.1.2 Organización Interna.....	60
3.4.2.1.3 Organización Externa	60
3.4.2.1.4 Aspectos productivos.....	60
3.4.2.1.5 Producto.....	61
3.4.2.1.6 Proceso.....	61
3.4.2.1.7 Aspectos financieros.....	61
3.4.2.1.8 Aspectos de mercadeo y ventas.....	62
3.4.2.2 Chobcuy.....	63
3.4.2.2.1 Aspectos organizativos.....	63
3.4.2.2.2 Organización Interna.....	64
3.4.2.2.3 Organización Externa	64
3.4.2.2.4 Aspectos productivos.....	64
3.4.2.2.5 Producto.....	65
3.4.2.2.6 Proceso.....	65

3.4.2.1.7 Aspectos financieros.....	66
3.4.2.1.8 Aspectos de mercadeo y ventas.....	66
3.4.2.3 Ensueño - Patricia Cárdenas... ..	67
3.4.2.3.1 Aspectos administrativos.....	67
3.4.2.3.2 Aspectos productivos.....	67
3.4.2.3.3 Producto.....	67
3.4.2.3.4 Proceso.....	68
3.4.2.3.5 Aspectos financieros.....	69
3.4.2.3.6 Aspectos de mercadeo y ventas.....	69
3.4.2.4 Sombrería La Sigseñita	71
3.4.2.4.1 Aspectos administrativos.....	71
3.4.2.4.2 Organización Interna y Externa.....	71
3.4.2.4.3 Producto.....	71
3.4.2.4.4 Proceso.....	72
3.4.2.4.5 Aspectos financieros.....	72
3.4.2.4.6 Aspectos de mercadeo y ventas.....	72
3.4.2.5 Calzado Rosari Hat.....	73
3.4.2.5.1 Aspectos administrativos.....	73
3.4.2.5.2 Organización Interna y Externa.....	74
3.4.2.5.3 Producto.....	74
3.4.2.5.4 Procedimiento.....	74
3.4.2.5.5 Aspectos financieros.....	75
3.4.2.5.6 Aspectos de mercadeo y ventas.....	75
3.4.2.6 Productos Mi Huerto.....	75
3.4.2.6.1 Aspectos administrativos.....	75

3.4.2.6.2 Organización Interna y Externa.....	76
3.4.2.6.3 Producto.....	76
3.4.2.6.4 Procedimiento.....	76
3.4.2.6.5 Aspectos financieros.....	77
3.4.2.6.6 Aspectos de mercadeo y ventas.....	77
3.4.2.7 Uyaguari.....	78
3.4.2.7.1 Aspectos administrativos.....	78
3.4.2.7.2 Organización Interna y Externa.....	78
3.4.2.7.3 Producto.....	79
3.4.2.7.4 Procedimiento.....	79
3.4.2.7.5 Aspectos financieros.....	79
3.4.2.7.6 Aspectos de mercadeo y ventas.....	79
3.3. Conclusiones	80
CAPÍTULO 4.....	82
Diagnóstico de internacionalización de las PYMES de la zona de Chordeleg y Sigsig.....	82
4.1 Introducción.....	82
4.2 Definición de métodos	82
4.3 Tabulación de información.....	85
4.3.1 Análisis FODA, DAFO y CAME de las PYMES del cantón Chordeleg.....	85
FODA, DAFO y CAME Antho Lexis.....	85
FODA, DAFO y CAME Calzado Elite	86
FODA, DAFO y CAME Calzado Joses & Favitos	88
FODA, DAFO y CAME Calzado Loren´s	90
FODA, DAFO y CAME Calzado Creaciones Luishi	92

FODA, DAFO y CAME Calzado Viguz	93
FODA, DAFO y CAME Fábrica de Joyas Castro	95
FODA, DAFO y CAME Joyería la Vasija	97
FODA, DAFO y CAME Joyería Cecilita	98
4.3.2 Análisis FODA, DAFO y CAME de las PYMES del cantón Sigsig	100
FODA, DAFO y CAME Asociación de Pequeños Productores de Lácteos de Ludo - Serrag	100
FODA, DAFO y CAME Chobcuy	102
FODA, DAFO y CAME Ensueño – Patricia Cárdenas.....	103
FODA, DAFO y CAME Sombrerería la Sigseñita	105
FODA, DAFO y CAME cruzado Rosari Hat	107
FODA, DAFO y CAME Productos Mi Huerto	108
FODA, DAFO y CAME Uyaguari.....	109
4.4 Conclusiones	111
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	111
Bibliografía.....	117
Anexos.....	125
Anexo 1: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Antho Lexis	125
Anexo 2: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Calzado Elite	129
Anexo 3: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Joses & Favitos.....	133
Anexo 4: Formulario Diagnostico del potencial de exportación calzado Loren’s.....	137
Anexo 5: Formulario Diagnostico del potencial de exportación calzado Viguz	141

Anexo 6: Formulario Diagnostico del potencial de exportación calzado creaciones Luishi	145
Anexo 7: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Joyería Castro	149
Anexo 8: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Joyería Cecilita	153
Anexo 9: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Joyería la vasija	157
Anexo 10: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Asociación de lácteos Serrag-Ludo	161
Anexo 11: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Chobcuy	165
Anexo 12: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Ensueño	169
Anexo13: Formulario Diagnostico del potencial de exportación La Sigseñita Sombrerería	173
Anexo 14: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Producto Mi Huerto ...	177
Anexo 15: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Rosari Hat.....	181
Anexo 16: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Uyaguari	185

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Mapa de las parroquias/ zonas urbanas del cantón Chordeleg	11
Gráfico 2: Pirámide de población 2001-2010.....	13
Gráfico 3: Mapa de las parroquias del cantón Sigsig.....	16
Gráfico 4: Estructura de la población del cantón Sigsig por sexo y edad.....	17
Gráfico 5: Principales actividades económicas	22
Gráfico 6: Asociaciones en Sigsig	23
Gráfico 7: Población económicamente activa por parroquia	24
Gráfico 8: Proceso Productivo del calzado	33
Gráfico 9: Proceso de la elaboración de joyas.....	48
Gráfico 10: Proceso de fabricación de sombrero de paja toquilla.	59
Gráfico 11: Cadena de distribución del centro de acopio de leche de la comunidad de Serrag- Ludo	63
Gráfico 12: Elaboración de Bolso – Modelo piña	69
Gráfico 13: Cadena de distribución Patricia Cárdenas-Ensueño.....	70
Gráfico 14: Cadena de distribución la Sigseñita sombrerería	73
Gráfico 15: Cadena de distribución Rosari Hat	78

Resumen

Este proyecto de investigación tiene como fin diagnosticar la oferta exportable de la zona de la subcuenca del río Santa Bárbara, que comprende los cantones de Chordeleg y Sigsig. Al no existir un estudio previo se busca mostrar el potencial de internacionalización que tienen las empresas, y su nivel de desarrollo económico que les permita desenvolverse en el mercado externo.

Como primer punto se analiza la evolución de las teorías del comercio exterior, se define el término internacionalización, se esclarece lo que comprende la abreviatura de PYME y se establece los lineamientos a seguir para poder entrar en mercados externos. Además, se plantea lo que es el Export Audit y la plantilla utilizada para el desarrollo del trabajo de investigación.

En segundo lugar, se encuentra un análisis de la historia, aspectos sociales, infraestructura y actividad productiva de los cantones Chordeleg y Sigsig, en base a sus respectivos Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial desarrollados por cada Gobierno Autónomo Descentralizado y al Atlas de la Provincia. Se desglosó cada uno de los aspectos detallados con el fin de dar a conocer la estructura de los cantones.

En tercer lugar, se describe el proceso de investigación realizado el cual se basa en recopilación de información primaria y secundaria. Se establece el nicho de la investigación, la metodología, el desarrollo y aplicación de esta.

Como último punto, se realiza el análisis de los resultados de la investigación. Se determina los parámetros, se tabula la información recopilada y se diagnóstica la oferta exportable que tiene cada cantón observado.

Abstract

The purpose of this research is to diagnose the export supply of Chordeleg and Sigsig. Because there has never been a previous study, that determined the potential that companies have to cross national borders. The advantage that they have is their economic development that they could achieve, that might allow them to expand in the international market.

The first chapter focus on the evolution of foreign trade theories, the definition of the term internationalization, the clarification of the abbreviation of SMEs and the guidelines that must be followed to enter into foreign markets. In addition, it is considered what the Export Audit is, and the template used for the development of this research.

Secondly, there is an analysis of history, social aspects, infrastructure, and productive activity of the counties Chordeleg and Sigsig, based on their respective Development and Territorial Organization Plan (DTOP) done by each Decentralized Autonomous Government and the Atlas of the Province. Each of the detailed aspects was Specified In order to expose the structure of the counties.

Third, the research process that is based on the collection of primary and secondary information is described. The purpose of the research, the methodology, the development, and its application are established.

As a last point, the analysis of the results of the investigation is carried out. The parameters are determined, the information previously collected is tabulated and the exported offer of each county observe is diagnosed.

Introducción

El presente trabajo tiene como fin identificar las PYMES que se encuentran en los cantones de Chordeleg y Sigsig, determinando el potencial de exportación que estas pueden llegar a tener. De acuerdo con el servicio de rentas internas (SRI) se define a las PYMES como el conjunto de pequeñas y medianas empresas que, de acuerdo con: sus ingresos, volumen de ventas, número de trabajadores y capacidad productiva constituyen el pilar fundamental de la economía ecuatoriana.

La principal característica de este trabajo de graduación es que gran parte de este es una investigación de campo. La que fue realizada en los cantones antes mencionados, con la ayuda de los GADs municipales y ProEcuador.

La investigación se efectuó con el interés de conocer la actividad productiva que tiene cada cantón y que aspectos les faltaría para que las PYMES puedan exportar. Este aspecto permitió delimitar el campo de investigación.

La metodología que se utilizó es el método cuali-cuantitativo para valorar las entrevistas. Durante las entrevistas que se llevaron a cabo a los diferentes actores que intervenían en esta investigación, uno de los mayores obstáculos fue la desconfianza y miedo de compartir información, debido a malas experiencias.

La investigación se divide en cuatro capítulos. En el primer capítulo se enfoca en las diferentes teorías y evolución del comercio exterior. En el segundo se presenta información histórica, geográfica, demográfica y productiva de cada cantón basada en los planes de desarrollo ordenamiento territorial. En el tercero inicia presentando a profundidad aspectos económicos de los cantones y le sigue las entrevistas a las PYMES o asociaciones. Para el último capítulo se analiza a cada empresa a través de las herramientas de estudio (FODA, DAFO y CAME) para poder determinar la situación actual de cada una y poder determinar la estrategia más adecuada para corregir sus debilidades.

CAPÍTULO 1

Diagnóstico de la oferta exportable de las medianas y pequeñas empresas de los cantones Chordeleg y Sigsig de la Provincia del Azuay.

1.1.Introducción

Dentro de este capítulo se analizará cómo ha sido la evolución del comercio exterior a partir del desempeño de las actividades realizadas por el ser humano, además de cómo se ha aplicado en la vida diaria. Si bien es cierto hoy en día se tiene un mundo globalizado el cual crea entornos realmente competitivos, los que deben ser enfrentados por empresas tanto grandes, medianas y pequeñas, que son el engranaje del sistema económico global. Estas empresas también serán definidas, diferenciadas y se mostrará el proceso que necesitan para poder cruzar fronteras nacionales y enfrentarse en la arena mundial, todo esto aplicado al Ecuador.

1.2. Análisis de la teoría del comercio exterior y la internacionalización de PYMES.

1.2.1. Análisis del comercio exterior y las exportaciones

A través del tiempo el comercio ha sido una actividad inherente al ser humano, debido a que era una de las maneras de subsistencia. Poco a poco el comercio fue evolucionando al igual que sus teorías, las cuales se han ido adaptando a la época y a las necesidades del ser humano; posteriormente se desarrollará cada teoría y el impacto que ha tenido en la sociedad. Como un punto previo, se debe conocer el significado de comercio y que elementos han contribuido a la para llegar a lo que hoy en día conocemos como comercio exterior.

Para comenzar, se entiende por comercio al intercambio de bienes y servicios que buscan satisfacer las necesidades de una persona o un cierto grupo de personas. Mientras que exterior hace referencia a traspasar las fronteras nacionales. Al unir estos términos da como resultado “el abrir las fronteras a otros países para el intercambio de bienes y servicios” (Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 2017), esto se da debido que al cubrir la demanda nacional existe un excedente de mercancía, el cual es aprovechado y ofertado fuera del país. Uno de los factores por los cuales se ha dado este fenómeno es ocasionado por la globalización.

El comercio internacional es de gran importancia para los países, pero eso va a cambiar dependiendo de la economía de cada país. Hay países que exportan ciertos productos con el

fin de cubrir la demanda nacional; mientras que otros países lo hacen porque ven la necesidad de impulsar sectores que tienen bajo desarrollo económico.

De acuerdo con el autor Charles Hill en su libro Negociación Internacional, la evolución del comercio exterior puede ser explicada a partir de las siguientes teorías:

La primera teoría es el mercantilismo que surge en el siglo XVI en Inglaterra, y respaldada por Thomas Mun, la que consiste en que la riqueza de los países se mide según los metales que posean, hablando específicamente del oro y la plata (moneda de cambio en el comercio internacional). No obstante, se debía mantener un superávit en la balanza comercial del país, es decir exportar (exportaciones subsidiadas) más de lo que se importaba (se limitaba las importaciones mediante cuotas y aranceles), con el objetivo de incrementar la riqueza nacional y con ella el poder sobre otros países.

La falencia de esta teoría radica en el hecho que se basaba en el juego de suma cero, en el que un país generaba ganancias a costa de otro que terminaba en pérdidas por esta razón, Adam Smith y David Ricardo se ven obligados a complementar la teoría mercantilista.

Como segundo punto, se encuentra la teoría de la ventaja absoluta, propuesta por Adam Smith en su libro “La Riqueza de las Naciones”, en la que describe que la riqueza no solo se encuentra reflejada en los metales que posea un país sino en las posibilidades productivas de cada país. Es decir, *“un país tiene una ventaja absoluta en la producción de un bien cuando es más eficiente que cualquier otro. En sí, los países deben especializarse en la producción de bienes para los cuales tienen una ventaja absoluta y luego cambiarlos por los productos que fabrican otros países”*. (Hill, 2011)

Smith describe que esta ventaja puede ser tanto natural como adquirida, y un país no debe producir bienes que podría conseguir a un menor precio. Además, propone que cada país debería especializarse en lo que tiene ventaja dando como resultado una mejora de la producción con disminución en costos.

Como tercer punto, se encuentra la teoría de la ventaja comparativa de David Ricardo en la que propone que, *es conveniente que un país se especialice en los bienes que produce con mayor eficiencia y compre a otros países lo que produce menos eficientemente, aunque esto signifique comprar a otros países bienes que él mismo podría producir con más eficiencia*.

(Hill, 2011). Es decir, un país al especializarse puede producir más eficientemente y sus ganancias serán mayores.

Seguido a esta teoría se encuentran Heckscher-Ohlin, quienes van más allá con la teoría de David Ricardo y proponen que los países tienen una dotación de factores tal como la tierra, mano de obra y riqueza; en consecuencia, *los países exportarán los bienes que aprovechan más los factores que abundan en su suelo y que importarán los que son elaborados con los factores escasos.* (Hill, 2011)

A partir de esta teoría Wassily Leontief propone que *“como Estados Unidos gozaba de abundancia de capital en comparación con otras naciones, debería ser un exportador de bienes de capital y un importador de bienes que requirieran mucha mano de obra”.* (Hill, 2011) No obstante, las exportaciones de EE. UU en bienes de mano de obra eran menores a las pensadas en un inicio lo que hizo que esta crítica a la teoría e Heckscher-Ohlin sea conocida como la paradoja de Leontief.

Por último, en los años 1990 se propone el Diamante de Porter, en el que *se plantea que cuatro atributos generales de una nación definen el entorno en que compiten las empresas locales, y que esos atributos promueven u obstaculizan la creación de una ventaja competitiva, estos son dotación de factores, condiciones de la demanda, sectores afines y de apoyo y estrategia, estructura y rivalidad de las empresas. Al ser aplicados estos atributos se Porter afirma que las empresas tienen más probabilidades de prosperar en sectores económicos en los que el diamante fue más favorable.* (Hill, 2011)

Para que una empresa pueda aplicar el diamante de Porter debe aplicarse los cuatro atributos antes mencionados, los que se encuentran con mayor detalle a continuación: la dotación de factores *analiza las características de los factores de producción, como trabajadores capacitados o la infraestructura necesaria para competir en una industria.* (Hill, 2011). Condiciones de la demanda se refiere a la *importancia que los consumidores dan a las características de la demanda interna del producto o servicio* (Hill, 2011). Por otra parte, se encuentra la Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas que *son condiciones que determinan cómo se crean, organizan y manejan las empresas, así como el carácter de la rivalidad nacional.* (Hill, 2011). Para concluir con el diamante se tiene los sectores afines y de apoyo lo que se refiere a *la presencia o falta de proveedores y empresas afines competitivas en el plano internacional.* (Hill, 2011)

El Foro Económico Mundial toma la teoría de Porter como base para realizar su estudio que *evalúa los factores que impulsan la productividad y crecimiento de 137, después de ser una década de la crisis mundial.* (Sociedad Nacional de Industrias, 2017). El nivel de productividad, a su vez, establece el nivel de prosperidad que puede llegar a tener una economía y determina las tasas de rendimiento obtenidas por las inversiones, que a su vez son los impulsores fundamentales para el crecimiento. En otras palabras, una economía más competitiva es aquella que tiene mayor probabilidad de crecer más rápido en un cierto período de tiempo. (Schwab & World Economic Forum, 2017)

1.3. Análisis teórico de las PYMES y unidades productivas

Las empresas constituyen un pilar fundamental en la economía de un país, tal como lo es en el caso del Ecuador. Esto se da debido a la responsabilidad social y económica que se tiene a nivel nacional. Estas empresas han creado un dinamismo que se puede palpar en la economía ecuatoriana.

De acuerdo con el servicio de rentas internas del Ecuador (SRI) las pequeñas y medianas empresas aportan con un 90% de productos que podemos encontrar en el mercado, de un 50% al 70% de plazas de empleo. Las PYMES representan alrededor del 48,1% del total de empresas que están registradas en el Ecuador según la Superintendencia de compañías, valores y seguros (SUPERCIAS), de las cuales la mayoría por no decir todas son empresas familiares; las mismas que se ven desafiadas por la globalización.

La SUPERCIA establece algunos parámetros para que se pueda clasificar a las empresas, entre las principales características tenemos:

Tabla 1: Características de las empresas

Empresa	Microempres a	Pequeña empresa	Mediana empresa	Empresa grande
Nº trabajadores	1 a 9	10 a 49	50 a 99	100 a 199
Ingresos	≤ \$100.000,00	\$100.001,00 a \$1'000.000,00	\$1'000.001,00 a \$2'000.000,00	\$2'000.001,00 a \$5'000.000,00

Fuente: Decisión702 de la Comunidad Andina de Naciones

Elaborado por: Ana Paula Benítez y Anabel Mosquera

Las pequeñas y medianas empresas tienen ciertas dificultades para llegar a internacionalizarse debido a que tienen que enfrentar desventajas en lo económico, interempresariales, ventas y en la capacidad que tienen de producción. Si hablamos a nivel internacional las PYMES no llegaron a ser ni la minúscula parte de la economía debido a que las exigencias de los mercados externos son muy altas y dichas empresas en varias ocasiones no cuentan con un asesoramiento adecuado o simplemente no tienen ese empuje que los haga salir de su zona de confort; si las PYMES decidieron arriesgar un poco más el panorama fuera diferente y un mayor número de estas buscaría internacionalizarse haciendo un país más competitivo frente al mundo.

Según el libro “La internacionalización de la empresa de Jordi Cannals dentro de la crítica generada por Arnoldo Araya, la globalización ha cambiado el mundo, porque ha logrado expandir los mercados nacionales, incrementando la competitividad de estos y generando mayor oferta y demanda de productos. De la misma manera ha fomentado la creación de bloques económicos, la eliminación de barreras arancelarias, donde algunos países han visto más que una oportunidad un potencial que pueden llegar a tener los países en vías de desarrollo, por lo que dichos países se han arriesgado a realizar fuertes inversiones. Por estos motivos se han incrementado la creación de nuevas empresas.

Según la revista FaedPYME International Review en su capítulo 4 escrito por Araque Jaramillo en 2017 dice, que hay ciertos beneficios que tiene las pequeñas y medianas empresas, entre algunas tenemos a son una fuente muy importante de empleo, se adaptan muy fáciles a la oferta de demanda del mercado y es un buen punto de partida para los emprendedores. A pesar de que las PYMES tienen gran peso en la economía nacional, estas deben enfrentar algunos obstáculos debido a la globalización, como: la falta de financiamiento o créditos rápidos, políticas lo suficientemente clara y estables.

En el Ecuador las PYMES cuentan con un potencial que por lo general son poco aprovechadas, entre ellas tenemos a que: son generadoras riqueza, no requiere una alta inversión, dinamiza las diferentes economías de las zonas deprimidas, es uno de los sectores que mayores insumos nacionales ocupa, es flexible ante las exigencias del mercado y políticas de Estado.

De acuerdo con el Banco Mundial el crecimiento económico en latino América en los últimos años ha sido considerable, los emprendimientos han sido el punto de partida de varias empresas. Gracias a este crecimiento se ha logrado reducir los niveles de pobreza y la apertura de nuevas plazas de empleo (la mayoría han sido emprendimientos).

Este desarrollo económico ha sido de gran importancia para la región, el único problema es que la mayoría de empresas no tienen una visión de crecer debido a la inestabilidad política que la mayoría de gobiernos latinoamericanos presentan. Según Global Entrepreneurship Monitor (GEM) el Ecuador es el país con mayor emprendimiento en América latina, el cual inicio un despunte significativo desde el año 2009.

Es importante resaltar que el financiamiento privado es una de las principales fuentes de ingresos de las PYMES. Este está sujeto a varios requisitos en cuanto a condiciones y a accesos, los cuales hacen más difícil el alcance a uno de ellos. Además, los proveedores de financiamiento privado no exigen las mismas condiciones ni imponen los mismos criterios de acceso y elegibilidad que las fuentes de financiamiento público. Es por esta razón que el gobierno ha accedido a brindar créditos a estas empresas sin tener en cuenta que no muchas tienen el respaldo económico que deberían. (Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2015)

La participación de las PYMES en el sector económico de cualquier país es importante, pero la mayoría no tiene una participación importante en cuanto al comercio internacional. Debido a que el comercio internacional o exterior está por lo general asociado con las multinacionales, cuyos productos están en cualquier cercha del mundo o son conocidos a nivel mundial. Por lo general lo que hacen las PYMES es formar parte de las grandes cadenas de valor.

Se podría decir que los obstáculos que tienen las PYMES en el comercio internacional son las internas y externas. Barreras internas son: poca información, escaso capital (inversión) y poca información en el campo internacional; mientras que, en las barreras externas son: cumplimiento de normas internacionales, problemas de distribución y conflictos con el marketing (culturales). (Orlandi)

1.4. Definición de internacionalización y Export Audit como herramienta

En primer lugar, se debe definir el concepto de internacionalización de empresas, que es el conjunto de estrategias tanto de recursos y capacidades de la empresa y el resultado de la adopción de estas, teniendo en cuenta las oportunidades y amenazas del entorno. En síntesis, es el proceso mediante el cual una empresa se vuelve parte de la globalización, es decir su participación parcial o total en el mercado internacional generando mejora de conocimientos tanto tecnológicos como financieros e incluso retroalimentación entre los distintos países. (Araya, 2009)

La internacionalización se desarrolla dentro de un marco de alta competencia, formas de comunicación y transporte más rápidos, en donde la tecnología y el mundo virtual facilitan procesos y abaratan costos, implicando en algunos casos la eliminación de fronteras, acortando distancias entre países y haciendo que el mundo de los negocios se vuelva cada vez más pequeño y accesible (Delgadillo de Lira, 2004). Esto demuestra el alcance de la globalización en los mercados, además la internacionalización según la revista FAEDPYME International Review (FIR) debe enfocarse en ciertos objetivos tales como: la búsqueda de mejores ingresos, constante reducción de costos y mayor participación en nuevos y más competitivos mercados.

Cabe recalcar que el proceso de internacionalización es el resultado del desarrollo de las teorías del comercio exterior tal como la de Adam Smith y David Ricardo, incluyendo también a expertos de la calidad que buscan no solo la producción sino también el satisfacer las necesidades de calidad que buscan los clientes de otros países teniendo en consideración las distinciones culturales, sociales, lingüísticas, entre otras. Además, un factor determinante para la base de la internacionalización es el diamante Porter, debido a que indica los avances que una PYME debe tener para su correcto desenvolvimiento en la arena externa.

Básicamente la internacionalización de empresas es el conjunto de operaciones que facilitan la fijación de vínculos estables entre la empresa y los mercados internacionales, mediante un proceso de constante involucración y establecimiento de metas que crucen fronteras nacionales. Convirtiéndose en una etapa fundamental la actualización de realidades de los entornos a los cuales se dirige, el aprovechar debidamente las oportunidades que se presenten y el desarrollo de capacidades que generen mayor interacción con otros países.

De acuerdo con esto según la Revista FIR, se puede marcar los siguientes pasos para la internacionalización:

- La empresa se desarrolla en su mercado nacional
- Se comienza a llevar a cabo exportaciones irregulares
- Se emplean agentes independientes
- Se implantan filiales comerciales
- Se ponen en marcha las filiales productivas

Hoy en día, las empresas tienden, cada vez más a la deslocalización y a dirigir su estrategia hacia mercados externos, este factor se debe a la globalización, la cual ha hecho que este proceso de internacionalización sea más sencillo, mediante el uso de herramientas como el internet. Además, los mercados han facilitado el acceso a nuevos oferentes debido a la nueva dinámica de la economía mundial, la cual se basa en la apertura de fronteras al comercio.

La internacionalización es un proceso a largo plazo, el cual debe ser realizado mediante un plan detallado de exportación. Busca que las empresas tengan sus estrategias definidas tanto en el mercado interno como en el externo, también deben comprender la volatilidad de los mercados y sus diferencias en cuanto a factores, socioculturales, tecnológicos, ambientales, entre otros; sin menoscabar existen variables que las PYMES deben tener en cuenta el momento de internacionalizarse y estas son: los requisitos sanitarios, ambientales, normas técnicas y reglamentaciones en los productos, con el fin de tener éxito en el nuevo mercado.

La CEPAL junto con PROECUADOR realizaron un proyecto de internacionalización de PYMES, en el cual destacaban la importancia de un correcto análisis, medición, innovación y acceso al financiamiento, como resultado obtuvieron que: “La internacionalización de las PYMES es crucial para la diversificación productiva, la cual a su vez impulsa el desarrollo económico, por ello, desarrollar mejores políticas y herramientas de apoyo a la internacionalización de estas empresas es un aporte para un desarrollo más inclusivo.” (Frohman, Mulder, Olmos, & Urmeneta Roberto, 2016)

Un Export Audit según PROECUADOR es parte y el primer paso en el desarrollo de un plan de negocios para una exportación. Se define Export Audit como “*un método analítico propuesto para diagnosticar y evaluar la capacidad de exportación de una empresa, como*

resultado se obtiene los requisitos del mercado al que la oferta es dirigida, los recursos que se necesita para la exportación.” (Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2006) A partir de este análisis se puede determinar la aptitud de la empresa frente a otras del mismo sector a nivel internacional.

El propósito de realizar un Export Audit es desafiar a las empresas nacionales para que se dirijan al mercado externo mediante un análisis de sus fortalezas y debilidades y de la misma manera conocer las posibles oportunidades y amenazas del mercado.

1.5. Conclusión

Desde los inicios de la historia del hombre para satisfacer sus necesidades básicas se generaron diferentes maneras para adquirir recursos, a través del comercio y este empieza a evolucionar realizando las primeras actividades del trueque como primera forma de comercio. A medida que el hombre estudia las posibilidades de intercambiar bienes surgen nuevas teorías, resultando de las acciones y los efectos que pueden producir a los países en este intercambio de bienes o servicios con otros países.

Es así como el comercio internacional significa una fuente de aumento en el bienestar de un país, permite la cooperación entre países y poder obtener con la misma cantidad de recursos y tecnología una canasta de consumo mayor. Cada país analiza sus recursos naturales su poder industrial y se especializan en la producción de aquellos bienes que permiten mejorar la asignación de recursos con respecto a la situación cuando no existía comercio internacional.

En la actualidad, se ha evidenciado cambios acelerados en la economía global, los tratados de libre comercio y los acuerdos internacionales han facilitado el libre flujo de bienes, servicios y de capital incrementándose el volumen del comercio y las inversiones internacionales, integrándose las economías en un sistema económico global e interdependiente fortaleciéndose los negocios internacionales bajo normativas mundiales

En este contexto los países en vías de desarrollo tienen problemas estructurales que les impide integrarse por cuanto las innovaciones tecnológicas no están al alcance por sus costos y la falta de capacitación lo que les dificulta la competencia en el mercado internacional.

CAPÍTULO 2

Levantamiento de la actividad económica de los cantones Chordeleg y Sigsig

2. Introducción

En este capítulo se detallará información general sobre los cantones de Chordeleg y Sigsig, de manera que se introduzca al lector de forma breve la historia, datos geográficos, aspectos sociales, la infraestructura y actividades productivas de cada cantón. Basándonos en la información brindada por los gobiernos autónomos descentralizados de cada cantón, que cuentan con datos actualizados.

2.1 Datos generales de los cantones

2.1.1 Cantón Chordeleg

El cantón de Chordeleg durante la conquista incásica se lo conocía como “Chorro de Oro”. Con el pasar de los años los incas y cañarís le pusieron el nombre de Chordeleg, que venía de los siguientes vocablos: choch que significa sepulcro y deleg que significa planicie. Por lo que el significado de Chordeleg llegaría a ser “Campo del sepulcro”, por esta razón antiguamente a este cantón se le consideraba como el principal cementerio de la cultura cañarí. (Prefectura del Azuay, 2013)

Este cantón se encuentra a una distancia de 45 km de la ciudad de Cuenca. (Prefectura del Azuay, 2013). Tiene un clima templado, donde la temperatura promedio durante todo el año es de 15°C.

2.1.1.1 Historia

Chordeleg está localizado al este de la provincia del Azuay. De acuerdo con varios estudios realizados por arqueólogos del país se logró establecer que, Chordeleg fue un lugar muy importante para la cultura cañarí y luego para la inca. Para el 4 de octubre de 1837 Chordeleg es nombrado parroquia eclesiástica, siendo considerada como un anejo del cantón Gualaceo. Pero tras varios años en 1903 es nombrado al fin parroquia de ese cantón hasta su propia cantonización la que fue el 15 abril de 1992 (Prefectura del Azuay, 2013).

2.1.1.2 Geografía

El cantón de Chordeleg está ubicado al noreste de la provincia del Azuay, por lo que limita de la siguiente manera: al norte el cantón Gualaceo, al sur con el río Burroplaya, al este una vez más con el Gualaceo y con la provincia de Morona Santiago y al oeste con Sigsig y Gualaceo. Tiene cinco parroquias: Chordeleg (Urbana), Principal, Delegsol, San Martín de Puzhío y la Unión; las cuatro últimas son parroquias rurales. (GAD de Chordeleg, 2015)

Gráfico 1: Mapa de las parroquias/ zonas urbanas del cantón Chordeleg



Fuente: PDOT de Chordeleg

Elaborado por: GAD municipal de Chordeleg

En tanto el relieve de este cantón varía desde las orillas de las playas del Santa Bárbara, que es considerado el punto más bajo con 2.220 msnm, hasta el bosque y vegetación del río Zhío en las parroquias de Delegsol y Principal, con una altura de 3.940 msnm siendo el punto más alto del cantón. En Chordeleg se ha clasificado en ocho tipos a los suelos. El que mayormente predomina es el que tiene una buena humedad y materia organica, el cual es ideal a la agricultura. (GAD de Chordeleg, 2015)

Chordeleg se ubica en una zona cuya naturaleza biológica, que representa el 43,70% del total, es vulnerable a la erosión. Debido a las formaciones y estructuras que pueden generar daño en gran parte del territorio. (GAD de Chordeleg, 2015)

Una de las ventajas que tiene este cantón es que está rodeado de cuatro microcuencas, que son: Gualaceo bajo, San Francisco, Zhío e Ishpingo. Las fuentes de agua antes mencionadas no tienen una fuerte influencia en cuanto a la oferta o demanda hídrica. Tras un estudio

realizado por el INEC en el año 2010 la demanda hídrica puede ser cubierta en su totalidad, pero el manejo de esta hace que no todos tengan acceso a ella. (GAD de Chordeleg, 2015)

2.1.1.3 Demografía

La población en Chordeleg se analizará según ciertos indicadores como la pirámide poblacional, la densidad poblacional, entre otros. De acuerdo con el último censo realizado por el INEC este cantón cuenta con 12.577 habitantes, mostrando una densidad poblacional de 120,12 habitantes por km². Superando ampliamente las cifras a nivel nacional que es de 47,4 hab/km². (GAD de Chordeleg, 2015)

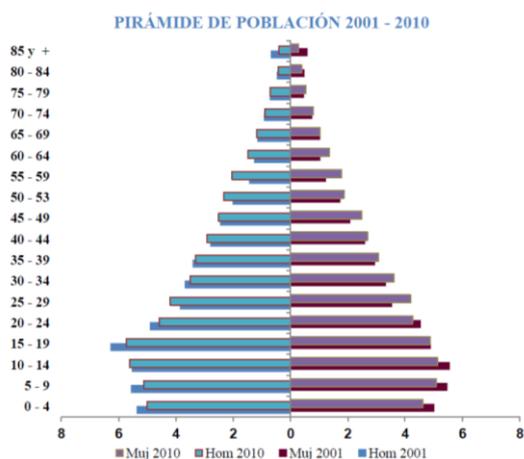
Al hablar de este cantón con respecto al Azuay, Chordeleg apenas representa un 1,61% en cuanto a población. Es evidente que, si comparamos los dos últimos censos realizados, se puede observar que ha aumentado el número de habitantes en nueve años; está claro que el ritmo de crecimiento del canto es alrededor de 1,64% anualmente. (GAD de Chordeleg, 2015)

Con respecto a localización de la población por aéreas, es evidente que la mayoría viven en las zonas rurales con un total de 9.868 habitantes y 2.761 en las zonas urbanas (especialmente en la cabecera cantonal) (GAD de Chordeleg, 2015).

En cuanto a cómo está compuesta la población de acuerdo con el género podemos encontrar que las mujeres representan el 53,7% y los hombres el 46,3%. Por lo que hace que Chordeleg presente claras características de un lugar donde existe un alto índice de migración, especialmente del género masculino si bien a otras ciudades o fuera del país. Esto se da gracias a: la pobreza, a las escasas oportunidades de trabajo o la falta de servicios básicos (agua, luz, salud, educación, etc.) (GAD de Chordeleg, 2015).

La educación en Chordeleg ha sido un pilar fundamental, de acuerdo con el último censo realizado por el INEC el 50,46% del total de la población ha culminado la primaria (GAD de Chordeleg, 2015).

Gráfico 2: Pirámide de población 2001-2010



Fuente: PDOT de Chordeleg

Elaborado por: GAD municipal de Chordeleg

Los grupos étnicos que se encuentran en este cantón no son tan variados. La mayoría de la población se auto identifica como mestiza representando un 93,8%, seguido de blanca con un 4,4%, afro ecuatorianos con un 1,2% y el 0,70% de otras etnias. Como dato adicional durante el censo del 2010, 11 personas expresaron que su lengua materna es el quichua. (GAD de Chordeleg, 2015)

2.1.1.4 Infraestructura y servicios básicos

2.1.1.4.1 Servicio de Agua

El servicio de agua entubada en el cantón ha mejorado su abastecimiento según las últimas cifras presentadas por el GAD municipal de Chordeleg paso cubrir de 59,65% a 71,57%. Se espera que para el periodo 2013 – 2017 se pueda llegar a cubrir el 95%. El crecimiento urbano y la expansión de zonas agrícolas a nivel rural han generado retrasos para poder cumplir con el objetivo antes mencionado. (GAD de Chordeleg, 2015)

Por el contrario, a nivel rural los datos son preocupantes, de los cuales 1 de cada 2 predios cuenta con este servicio. Hay que tener en cuenta que existen parroquias con fuertes problemas en cuanto al abastecimiento de agua potable, por ejemplo: en de Delegsol a pesar de que cuentan con una planta de tratamiento de agua, la junta administrativa de la misma tiene problemas en cuanto al manejo de gasto y donde las tarifas de consumo son muy bajas (\$1 a \$1,25 por 10m³) (GAD de Chordeleg, 2015).

2.1.1.4.2 Energía eléctrica

El servicio público que mayor cobertura tiene en este cantón es el de energía eléctrica. Él se encuentra en Gualaceo. La infraestructura inicia en el río Santa Barbará, sector Ayaloma has las Cuadras, desde ahí es distribuida la energía a través de torres. Muchas personas consideran que la infraestructura es vulnerable en caso de sismos o deslizamientos. (GAD de Chordeleg, 2015)

2.1.1.4.3 Servicio de Salud

En el 2001 los habitantes del cantón apenas contaban con un subcentro de salud, que estaba ubicado en la cabecera cantonal. Por lo que el GAD municipal de Chordeleg y el MSP se proyectaron ampliar el subcentro, para tener una mayor cobertura. Lastimosamente las parroquias de San Martín de Puzhío, Delegsol y Principal quedaban fuera del radio; mientras que, las únicas que saldrían beneficiadas serían Chordeleg, La Unión y parroquias rurales de Gualaceo (GAD de Chordeleg, 2015).

2.1.1.4.4 Educación

Al realizar un análisis del servicio educativo en el cantón se encontró una disparidad entre los datos obtenidos por dos instituciones públicas. Ambos censos se realizaron en el 2010 y establecían el número de personas (6 a 18 años) que estudiaban de manera regular, de acuerdo con el CPV se registraron 2.944 personas y en el del MEC se registraron 2.243 personas. Esta diferencia se da debido a que existen personas que viven y asisten de manera regular a instituciones en Chordeleg, en cambio otras que acuden a instituciones en otras parroquias (GAD de Chordeleg, 2015).

2.1.1.5 Actividad productiva

Las actividades económicas en el cantón de Chordeleg se concentran en: industrias manufactureras, actividades agropecuarias comercio, construcción y enseñanza. En estas cinco actividades el 53,18% son hombres y 46,82% son mujeres (GAD de Chordeleg, 2015).

A pesar de que la principal actividad económica es la manufacturera, esta no cuenta con un parque industrial; pero si con un sin número de talleres alrededor del cantón. Por lo general se organizan de las siguientes maneras: individual (un jefe que trabaja de manera independiente), familiar (jefe y trabajan integrantes de la familia), empresarial (un jefe y tiene a su cargo trabajadores) (GAD de Chordeleg, 2015).

El calzado ha ido tomando fuerza en los últimos años, el cual está generando varias fuentes de trabajo. De a poco los talleres se han convertido en PYMES y los artesanos han cambiado su visión empresarial. Esto ha generado la creación de gremios de manera que, estos dispongan de un establecimiento y maquinaria adecuada. Ese es el caso de la “Asociación de Toquilleras San Martín de Puzhío” (GAD de Chordeleg, 2015).

Actualmente el GAD municipal se encuentra fomentando ferias durante los fines de semana en la plaza artesanal, de esta manera se impulsa de cierta manera la economía. Pero este apoyo no culmina ahí, debido a que se da un seguimiento constante a los artesanos (GAD de Chordeleg, 2015).

Con respecto a la segunda actividad económica (agropecuaria) del cantón. En muchas zonas rurales, donde se realizan actividades agrícolas no cuenta con sistemas de riego y peor con una infraestructura, como: camales, graneros o centros de acopio. Por lo que la comercialización de productos se realiza de manera directa en el mercado local o cercanos (GAD de Chordeleg, 2015).

2.1.2 Cantón Sigsig

El cantón de Sigsig también conocido como San Sebastián de Sigsig. Está ubicado en un valle que se abre paso entre la cordillera andina hacia el este del Ecuador, por lo que algunas personas consideran a este cantón como una puerta natural a la región amazónica.

Los habitantes de este cantón aseguran que el nombre de Sigsig, se le dio debido a la abundancia de plantas de sigse que tiene este lugar. El nombre de este cantón fue evolucionando con el pasar de los años, lo que ha hecho que la escritura varié en más de 60 ocasiones generando nombres, como: zis, zice, sice, siquesique, etc. (Ortega, 2002)

Este cantón se encuentra a una distancia de 51 km de la ciudad de Cuenca. Además, cuenta con una altura de 2.495 metros sobre el nivel del mar y con una superficie de 676,12 km². Tiene un clima variado, con épocas lluviosas durante los meses de septiembre hasta mayo aproximadamente (Prefectura del Azuay, 2013).

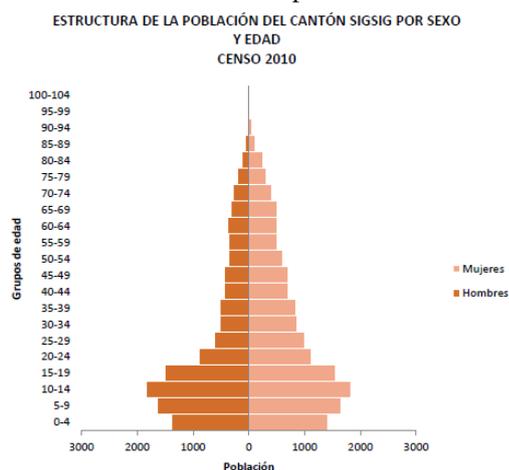
Elaborado por: GAD municipal de Sigsig

2.1.2.3 Demografía

El cantón Sigsig actualmente cuenta con una población de 26.910 habitantes y con una densidad poblacional de 49 habitantes por km²; si se compara este dato contra el nacional la diferencia no es muy amplia, porque la diferencia sería de dos habitantes. Según el INEC la población se encuentra dividida de la siguiente manera: en la cabecera cantonal y su periferia un 22,34% y en la zona rural que comprende las parroquias de Cuchil, Guel, Jima, Ludo, San Bartolomé y San José de Raranga representan el 77,66% (GAD de Sigsig, 2015).

En el Azuay la población del Sigsig representa el 3,44% del total de la población. Si se comparan los dos últimos censos realizados por el INEC en los años 2001 y 2010 se puede ver que la población tuvo un crecimiento del 9,23% (GAD de Sigsig, 2015).

Gráfico 4: Estructura de la población del cantón Sigsig por sexo y edad



Fuente: PDOT de Sigsig

Elaborado por: GAD municipal de Sigsig

2.1.2.4 Infraestructura y servicios básicos

2.1.2.4.1 Servicio de Agua

El abastecimiento de agua a través de la red pública es uno de los servicios básicos más importante para el ser humano. En los últimos años en el servicio se ha mantenido igual, debido a que aún existe personas en este cantón que utilizan como fuente de agua a ríos, acequias o canales; los cuales pueden ser contaminados fácilmente, provocando así enfermedades (GAD de Sigsig, 2015).

Es cantón cuenta con un sistema de agua potable que cubre alrededor del 50% de la población cuentan con el servicio de agua potable, a pesar de que tiene capacidad para cubrir la totalidad del cantón. En el caso de las zonas rurales la mayoría de los habitantes no cuenta con agua de riego para los cultivos y peor aún con agua potable, ocasionando que algunas personas dependan de fuentes hídricas poco salubres (GAD de Sigsig, 2015).

2.1.2.4.2 Energía eléctrica

Según datos brindados por la Empresa Eléctrica Regional Centrosur, el cantón cuenta con un tendido eléctrico redes de baja y media tensión, que cuentan con sus transformadores respectivos. El tendido de media tensión tiene una cobertura de 373,36 km, esto equivale al 7,16% a nivel provincial. El tendido de baja tensión tiene cobertura de 932,05 km, esto equivale al 8,08% a nivel provincial (GAD de Sigsig, 2015).

2.1.2.4.3 Servicio de Salud

En cuanto al acceso a la Salud el Sigsig cuenta con: subcentros de salud, 5 dispensarios y un hospital cantonal. Por lo general la cobertura en las cabeceras parroquiales es alta, en el caso de este cantón esto solo se da en Sigsig, Guel, San Bartolomé y San José de Raranga. En el resto de las parroquias debido a que la población se encuentra muy dispersa el acceso a este servicio es un complicado (GAD de Sigsig, 2015).

2.1.2.4.4 Educación

El servicio educativo en este cantón se ha buscado priorizar, a través del GAD en conjunto con el ministerio de educación. De acuerdo con datos presentados por el ministerio de educación existe un alto número de unidades educativas alrededor de las parroquias, pero más en Sigsig. El GAD municipal calculo que existen 60 unidades educativas, 9 de educación inicial, 40 de básica y 11 de enseñanza media (GAD de Sigsig, 2015).

2.1.2.5 Actividad productiva

Existe una amplia variedad de actividades económicas en el cantón de Sigsig. Entre las actividades productivas que, generan un alto porcentaje de puestos de trabajos son cuatro. La primera actividad económica es la agricultura que a su vez engloba, las siguientes actividades: la silvicultura, ganadería y pesca. Esto se da debido a que un alto número se encuentra en las zonas rurales de Sigsig y porque cuentan con superficies adecuadas para la

agricultura. Esta actividad representa el 38% de la población económicamente activa (PEA) (GAD de Sigsig, 2015).

El GAD municipal de Sigsig ha buscado apoyar de diferentes maneras a este sector, debido al alto número de personas que se dedican a las actividades agropecuarias. Por esta razón el GAD ha adecuado centros o plazas para la comercialización de los productos que, provienen de las cinco parroquias que forman este cantón. En ciertas parroquias se han designado días específicos, por lo general se venden los domingos, de esta manera todos los productores puedan acudir a los centros y vender sus productos. En el caso de San José de Raranga son los miércoles y domingos; mientras que, en Ludo se realiza o solo los sábados o domingos, esto varía de acuerdo con la temporada (GAD de Sigsig, 2015).

La cabecera cantonal cuenta con dos mercados (uno es comunitario y el otro municipal), en el caso de ambos se realiza los domingos; a pesar de esto el mercado abre todos los días. Con respecto a la venta de carne, el único lugar que cuenta con todas las adecuaciones necesarias es el mercado municipal de la parroquia de Sigsig; en cambio en el resto de parroquias existe una falta de establecimientos apropiados para la venta (GAD de Sigsig, 2015).

La actividad que le sigue es la industria manufacturera, esta representa un 26% de la PEA. Una de las características que llama la atención es que hay un alto porcentaje de mujeres trabajando en este sector. Esto se da debido a que dentro de la industria manufacturera se encuentra la elaboración de sombreros de paja toquilla, además por lo que es una actividad que se realiza en los hogares de las tejedoras (GAD de Sigsig, 2015).

La tercera actividad productiva es la construcción que, representa el 10%. Le sigue el comercio al por mayor y menor. El resto se encuentra en actividades enfocadas a los servicios de: agua, electricidad, salud, educación, turismo, recaudación, transporte, entre otros (GAD de Sigsig, 2015).

2.2 Conclusión

Ambos cantones tanto Chordeleg como Sigsig cuentan con un plan de desarrollo territorial, el cual nos ayudó considerablemente para el desarrollo de este capítulo. Con respecto a la información que manejan los GAD municipales si hay una diferencia considerable, debido a que cada uno tiene estructuras diferentes enfocadas en cubrir con las necesidades de cada cantón.

Estos cantones tienen recursos y servicios necesarios para cubrir las necesidades básicas de sus poblaciones, pero no han sido explotadas de la mejor manera. Este es el caso de la parroquia San Martín de Puzhío – Chordeleg, que cuenta con un sistema de agua potable y alcantarillado que pudiera abastecer al 100% de los habitantes de esta parroquia, pero debido a su organización territorial no pueden hacerla funcionar en su totalidad. Este es un constante problema que se puede visualizar en las infraestructuras de los cantones de Chordeleg y Sigsig.

En el cantón de Chordeleg se evidencia el potencial que tiene el sector del calzado y la reducción que cuenta actualmente el sector de la joyería. Mientras que, en el Sigsig se destacan los productos basados en paja toquilla, seguido por productos de la rama alimentaria.

CAPÍTULO 3

Análisis de la situación actual y el potencial de exportación de las PYMES de Chordeleg y Sigsig

3.1 Introducción

En este capítulo se analizará las entrevistas realizadas a las diferentes PYMES de los cantones de Chordeleg y Sigsig. Previo a las entrevistas se presentará características del sector productivo de cada cantón y la metodología que se usó para realizar esta investigación.

3.2 Generalidades productivas de los cantones Chordeleg y Sigsig, sectores de producción

3.2.1 Chordeleg

Es necesario conocer a profundidad las actividades productivas del cantón de Chordeleg. De acuerdo con el último censo realizado en febrero del año 2017 por el GAD municipal de Chordeleg, el cantón cuenta con 652 establecimientos comerciales y 14 asociaciones (GAD de Chordeleg, 2015)

En Chordeleg la población económicamente activa (PEA), se considera a las personas de 10 años en adelante, que representa el 44,26% (Equipo consultor - Chordeleg, 2015, pág. 100); mientras que, la población económicamente inactiva (PEI) se considera a las personas de 15 años en adelante, pero que no cuenten con un trabajo, estas representan un 59.77% (GAD de Chordeleg, 2015).

Entre las actividades que generan más fuentes de empleo está la producción de artesanías, como: la joyería, cerámica, artículos tejidos en paja toquilla y en los últimos años el calzado, que ha tomado fuerza. Al ser esta la principal actividad económica, se ve representado por un 49, 64% de la PEA (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , 2017)

En el centro de Chordeleg se encuentra una gran cantidad de locales que muestran los productos realizados por los artesanos. En cuanto a la joyería se puede admirar las famosas candongas, anillos, pulseras entre otras piezas que han ido ganando prestigio a nivel nacional.

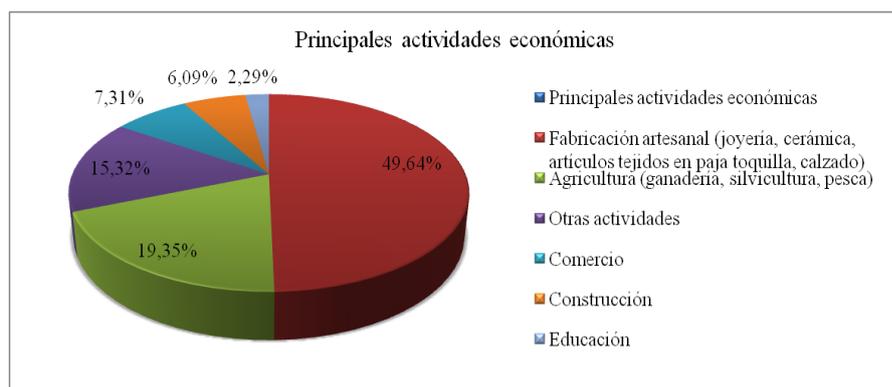
También se puede encontrar artesanías tejidas en paja toquilla en el cantón el sombrero de paja toquilla fue designado como patrimonio cultural inmaterial de la humanidad en el año

2012 por la UNESCO (Dirección de Comunicación Social, Dirección de Inventario, Coordinación Patrimonio Inmaterial, 2017).

Otra de las actividades económicas es el calzado que, ha presentado un crecimiento considerable de talleres alrededor del cantón. Generando un gran movimiento económico tanto nivel urbano como rural. De las 9 entrevistas que se realizaron en Chordeleg 6 fueron a PYMES de calzado, debido a que cumplían con ciertas características, como: número de empleados, alta producción, ventas considerables y maquinaria.

La segunda actividad que genera empleo en este cantón es la agricultura (dentro de esta actividad se engloba a la ganadería, silvicultura y pesca) esta representa el 19,35% de la PEA. Después de los grupos antes mencionado le siguen: comercio con 7,31%, construcción con 6,09% y la educación con un 2,29% (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , 2017)

Gráfico 5: Principales actividades económicas



Fuente: PDOT de Chordeleg

Elaborado por: Ana Paula Benítez y Anabel Mosquera

De acuerdo con el plan de desarrollo y ordenamiento territorial de Chordeleg las actividades económicas han sido divididas en tres sectores económicos: el primario, secundario y terciario. De este modo se les es más fácil poder lanzar proyectos, para impulsar la economía del cantón.

El primario se subdivide en: actividades agrarias (agricultura, ganadería, silvicultura y pesca) y la explotación de minas o cantera la cual ha ido disminuyendo. En este sector económico trabajan 1.118 personas de manera legal (GAD de Chordeleg, 2015).

El sector secundario a su vez se subdivide en industria manufacturera (se incluye las artesanías) y construcción. En este caso la actividad que tiene mayor peso es la

manufacturera, debido al crecimiento que ha tenido, centrándose en la industria del calzado. En este sector se concentra un total de 3.194 personas (GAD de Chordeleg, 2015).

El sector terciario se subdivide en actividades enfocadas al servicio. Podemos encontrar actividades como: el comercio al por mayor y menor, enseñanza, administración pública entre otras. En este sector se encuentran alrededor de 1.419 personas (GAD de Chordeleg, 2015).

En cuanto al aporte económico que genera cada uno de los sectores antes mencionados es completamente diferente, al orden que tienen. Por lo que el sector primario es el que menos ingresos registra con \$3.669.000; en cambio, el que mayormente contribuye al cantón es el terciario con \$11.147.000 y seguido del secundario \$2.882.000. Estos datos han sido tomados del plan de desarrollo y ordenamiento territorial de Chordeleg, actualizado al 2015.

3.2.2 Sigsig

En el caso del Sigsig al igual que, el de Chordeleg es importante estar al tanto de las actividades productivas del cantón, de manera que al iniciar con las entrevistas contemos con suficiente información para entender el manejo y organización del sector económico de este cantón. De acuerdo con el PDOT la PEA de Sigsig es de 43,87% personas y la PEI es de 56,13% personas del total de la población (GAD de Sigsig, 2015).

Además, cuenta con 110 asociaciones legalmente constituidas, pero las de mayor importancia son las que se encuentran en el área de servicios sociales/salud y las comunitarias sociales/personales enfocadas de igual forma al servicio.

Gráfico 6: Asociaciones en Sigsig

Actividad	Asociaciones
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	8
Industrias manufactureras	2
Suministros de servicios básicos	1
Construcción	4
Comercio al por mayor y menor	1
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	3
Intermediación financiera	3
Actividades inmobiliarias	1
Administración pública	11
Servicios sociales y de salud	38
Actividades comunitarias sociales y servicios	38
TOTAL	110

Fuente: PDOT de Chordeleg

Elaborado por: Ana Paula Benítez y Anabel Mosquera

En el cantón Sigsig las actividades que generan más fuentes de empleo son en el campo agrícola. Al igual que en cualquier otro cantón de la provincia del Azuay se divide por sectores a las actividades económicas, como: primario, secundario y terciario. En el caso de Sigsig le dividen también en urbano y rural, de esta manera se puede direccionar de mejor manera los proyectos y ayudas a los diferentes sectores.

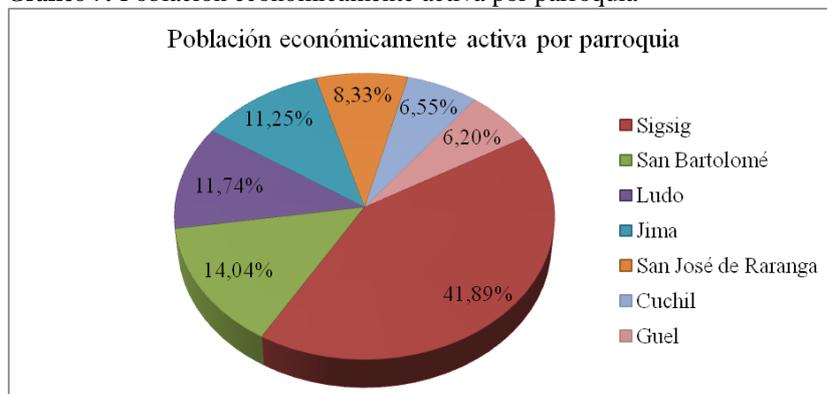
En el sector primario se engloba las siguientes actividades de: agricultura, ganadería, silvicultura, pesca y explotación minera o de canteras. A nivel urbano representan el 12,43% y a nivel rural está representa el 42,13%.

En el sector secundario se engloban las siguientes actividades: manufactureras, suministros de electricidad, distribución de agua y desechos y la construcción. A nivel urbano representa el 27,95% y a nivel rural se encuentra actividades como la fabricación de guitarras y la industria láctea que representan un 37,09%. En ambos casos se contabiliza la actividad del tejido de paja toquilla debido a que es una de las actividades que principalmente caracteriza a este cantón.

En cuanto al sector terciario se encuentran actividades relacionadas a servicios. En el área urbana representa un 53,75% y en el área rural representa el 14,86%. Esta diferencia se genera debido a que en el área urbana hay más servicios (GAD de Sigsig, 2015).

La población económicamente activa se distribuye de la siguiente manera en las siete parroquias del cantón:

Gráfico 7: Población económicamente activa por parroquia



Fuente: PDOT de Chordeleg

Elaborado por: Ana Paula Benítez y Anabel Mosquera

3.3 Metodología

Se utiliza el método cuali-cuantitativo de entrevista valorada, basada en los modelos de exportación que utiliza Pro-Ecuador. Dentro de este proyecto se utiliza una investigación descriptiva, juntamente con información primaria e información secundaria que es fundamento de respaldo en la investigación.

La información primaria se obtiene mediante entrevistas a los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) de los cantones de Chordeleg y Sigsig específicamente con las direcciones de Planificación Estratégica y Desarrollo Económico. En el caso de Chordeleg se contactó con el Ing. Erick Gualpa, quien junto con la dirección de medio ambiente del GAD su director el Ing. Alfredo Pintado nos facilitó el último levantamiento de las actividades económicas del cantón Chordeleg realizadas a inicios del presente año (desde el mes de febrero hasta el mes de mayo del 2017).

Una vez analizadas todas las fichas técnicas brindadas por parte del GAD, se llegó a la conclusión que debían ser depuradas debido a que el levantamiento de información hacía referencia a todas las actividades productivas y económicas que se realizan en Chordeleg, es así que de un total de 648 se escogió 12 empresas de acuerdo a los siguientes criterios: número de empleados, años presentes en el mercado, actividad productiva y en ciertos casos se verificó las observaciones teniendo presente que algunas ya venden su producto en otros mercados, descartando así a microempresas. A partir de la selección de las empresas, se decide ordenarlas es así como se evidenció que de las 12 PYMES 9 eran empresas de calzado.

Todas las empresas entrevistadas se encontraban dentro de una distancia de 10 kilómetros lo que fue de gran ayuda en cuanto al acceso a cada una de ellas, incluso dentro del cantón se ubica a las pequeñas y medianas empresas brindando mayor facilidad de ubicación.

La metodología utilizada en el cantón Sigsig es la misma utilizada en el cantón Chordeleg, se obtuvo la información primaria mediante entrevistas al GAD específicamente con la Direcciones de Planificación Estratégica y Desarrollo Económico.

Dentro del cantón Sigsig las distancias fueron más amplias debido a que su actividad productiva se extiende por todas las parroquias y su tamaño es mucho mayor. No obstante,

se entrevistó a la mayoría de las personas en la base de datos, la cual se creó con los criterios de personal interno, potencial de producto y características asociativas.

Primero se realizó visitas previas a la entrevista para explicar todos los motivos por los cuales se acudía a las empresas y asociaciones, mostrándoles los beneficios que traerían, en el caso que ellos formen parte de este proyecto.

3.4 Levantamiento de información de las PYMES.

3.4.1 Cantón Chordeleg

En el cantón Chordeleg, provincia del Azuay se realizó un levantamiento de datos con referencia a las PYMES del sector. De las cuales una de ellas ya se encontraba exportando, la cual tenía el nombre de Isabel López Joyería. A continuación, se presentará la empresa que, se encuentra exportando y luego se presentaran las PYMES con potencial de exportación.

Isabel López Joyería

Datos generales			
Nombre del Establecimiento:		Isabel López Joyería	
Nombre del propietario:		María Isabel López Vera	C.I - RUC: 0103990248
Dirección: Juan Bautista Cobos y 24 de mayo			
Teléfono Fijo:	Celular:	Email:	
S/A	0387893885	S/A	
Ubicación			
Coordenadas	X	-78,7758663635	Y -2,92284359653
Fotografías:			
			

Entre las potencialidades que posee el cantón Chordeleg se encuentra la producción y comercialización de joyería. Un ejemplo claro que, actualmente se encuentra exportando es la Joyería de Isabel López, quien ha logrado cruzar fronteras con su producción. La información

fue obtenida por un trabajo previo de graduación enfocado en un plan de exportación de la joyería antes mencionada.

Como su nombre lo indica la representante de la empresa es Isabel López, quien inició su negocio en el cantón en el año 2011 y sus productos son realizados en oro de 18 klts y plata de 925 klts, la colección de joyas que más demanda posee es aquella en la que combina la técnica de filigrana junto con la paja toquilla, creando un producto a la vanguardia.

La misión de la joyería es ser especialista en el diseño y fabricación de joyas de alta gama con los mejores acabados. Mientras que, entre sus objetivos se encuentra internacionalizar su producto y dar a conocer la combinación de las técnicas de filigrana y paja toquilla, además de promover la producción a gran escala, pero manteniendo un comercio justo.

El proceso de producción es similar al realizado por otras joyerías del cantón, ciertos pasos son realizados completamente a mano; mientras que, otros necesariamente son ejecutados por máquinas especializadas. Vale la pena mencionar que la joyería ha agilizado sus procesos y ha aumentado su producción mediante la adquisición de maquinaria.

Esta empresa comenzó en el mercado local y posteriormente fue creciendo hasta abarcar el mercado nacional. Se dio a conocer mediante los certámenes de belleza, desfiles, exposiciones y eventos de moda. En el ámbito internacional ha participado en ferias internacionales las que le han abierto muchas puertas.

Una ventaja que tiene es el baja del costo de la materia prima, esto implica una mayor rentabilidad. Ella considera que, cuenta con un personal está altamente capacitado. Por otra parte, también tienen desventajas entre ellas no ser muy conocidos en el mercado externo debido a que recién está iniciando, incluso al no tener una producción en masa los costos son más altos frente a su competencia.

Un plus con el que cuenta la empresa es la promoción y apoyo por parte de entidades públicas relacionadas al comercio exterior, quienes la incentivaron a cruzar las fronteras nacionales. Cabe recalcar que las ferias internacionales han sido la plataforma para darse a conocer en el mercado internacional.

3.4.1.1 Empresa de calzado Antho Lexis

Datos generales		
Nombre del propietario:	Norma Diocelina López Chacón	C.I - RUC: 0301606786
Dirección:	Mus Mus	
Fecha de la entrevista:	19 – Octubre - 2017	
Teléfono Fijo: (07) 224024	Celular: S/A	Email: anthonyvillal@gmail.com
Ubicación		
Coordenadas	X <input type="text" value="-78,7761234359"/>	Y <input type="text" value="-2,92986750335"/>
Fotografías		

3.4.1.1.1 Aspectos administrativos

La propietaria de esta empresa es Norma López quien hace 19 años decidió dedicarse a la fabricación de calzado, por lo que su negocio ha crecido al punto que cuenta con clientes dispersos en buena parte del país. Dentro de la empresa está establecido los puestos de trabajo, todo integrante sabe en lo que debe desempeñarse. En ocasiones acuden a la subcontratación siempre buscando mantener la calidad, por lo que se adaptan a sus clientes. Se diferencian de sus competidores en calidad y en el tiempo de entrega.

La empresa cuenta con certificación INEN y de artesano, aparte disponen de una marca registrada con el nombre de Antho Lexis. Consideran que están preparados para exportar. Se encuentran informados sobre el mercado nacional, a pesar de que no se ha realizado un estudio sectorial.

La desventaja que tienen es no haber recibido ayuda pública, debido a que no forman parte de un gremio. Otros problemas que presenta la empresa es que no cuenta con personal que tenga conocimientos de comercio exterior.

3.4.1.1.2 Organización Interna y Externa

La empresa mantiene una organización interna que le permite desempeñar su trabajo sin problemas, incluso cuando falta un integrante los otros lo pueden suplir en su trabajo. Además, la dirección es una pieza importante que no deja de faltar, ya que si no se encuentra Norma están sus hijos quienes ven que se realice correctamente las actividades planteadas. Mientras que al hablar de una organización externa ellos se dan a conocer mediante otros clientes quienes los recomiendan por su calidad y eficiencia en el trabajo.

3.4.1.1.3 Aspectos productivos

La empresa sólo confecciona zapatos que son fáciles de presentar y explicar, los cuales son realizados con material sintético, siendo un producto con mejor presentación a aquellos realizados en cuero.

3.4.1.1.4 Producto

Los zapatos que se realizan no son considerados frágiles, ya que en cuanto al almacenaje se utiliza solo la caja y papel celofán, y se puede apilar sin problemas. Además, no necesitan de mucho tiempo para ser realizados, debido a que consideran tener la maquinaria necesaria para la producción que tiene la empresa, a diario se realiza alrededor de 100 pares de zapatos.

No tienen la capacidad productiva para atender otro mercado sin desatender el mercado actual, ya que normalmente suelen sentir presión para abastecer a su mercado local. Esta empresa se ha dado a conocer dentro del país por su marca.

3.2.1.1.5 Procedimiento

El proceso para realizar zapatos es el mismo utilizado en otras fábricas de calzado. En primer lugar, se diseña el modelo con la maquinaria necesaria se corta la tela, seguido se unen las partes con plantadores y se sellan con el fin de no tener inconvenientes durante el uso del producto. Para que este sea más compacto pasa por un proceso de calentamiento y posterior enfriamiento. (El proceso más detallado se encuentra dentro de la entrevista a la fábrica de calzado Elite).

3.4.1.1.6 Aspectos financieros

Sus precios no son competitivos debido a los materiales utilizados, aunque estos se mantienen a pesar de los cambios en las ventas ocasionados por la estacionalidad climática. Además,

hace alusión a que el ritmo de evolución de otros mercados es mayor, ya que en el mercado local se tiene una alta competencia y las ventas son más complicadas.

Una ventaja es que no hay personas en el cantón que exporten el mismo producto y mejoraría los costos si tendría la producción para exportar, ya que con sus ingresos actuales logran cumplir todos los gastos generados e incluso estarían en la capacidad de realizar una nueva inversión, puesto que necesitan más maquinaria.

3.4.1.1.7 Aspectos de mercadeo y venta

La manera de distribución y organización es distinta a la competencia, ya que se manejan mediante envíos. Se distribuye en distintos lugares del país tales como Cuenca, Chordeleg, Sigsig, Quito, Latacunga Ambato, entre otros. Se debe tener en cuenta que existe gran cantidad de productores locales de zapatos.

Le afecta en las ventas riesgos políticos, sociales y económicos ya que normalmente cuando estos suceden la economía del país se detiene y los clientes dejan de comprar, es por eso por lo que buscan maneras de entrar en nuevos mercados dentro del país para tener una distribución más amplia.

Para poder competir en otros mercados (refiriéndose a cruzar fronteras nacionales) se debería sufrir algunas adaptaciones físicas, pero cuenta con distintas presentaciones modelos y variaciones al igual que en otros mercados se utiliza de la misma manera el producto. Se debe tener en cuenta que existe gran cantidad de competencia alrededor del mundo.

3.4.1.2 Empresa Elite

Datos generales		
Nombre del propietario:	Jorge Manuel Vázquez Coronel	C.I - RUC: 0101894236
Dirección:	Las Colinas	
Fecha de la entrevista:	17 – Octubre - 2017	
Teléfono Fijo: (07) 2223073	Celular: 0998055405	Email: calzaelite@yahoo.com
Ubicación		
Coordenadas	X <u>-78,777277194</u>	Y <u>-2,92879671575</u>

Fotografías



3.4.1.2.1 Aspectos administrativos

Esta empresa es dirigida por Jorge Manuel Vázquez Coronel y su esposa Yolanda Carrión, quienes tienen 14 años en el negocio de producción y distribución de zapatos. Es una empresa familiar conocida a nivel local por su gran producción, fuentes de empleo generadas y alcance de sus productos a nivel nacional.

Han tenido invitaciones en otros países para ver cómo poder mejorar su producción. Incluso conocen lo que sucede dentro del mercado nacional y comprenden el funcionamiento y evolución del mercado, no obstante, no están al tanto de lo que sucede en otros mercados. No han realizado estudios sectoriales pero cada año el personal realiza actualización de conocimientos.

Se cree que el personal si está preparado para enfrentar cambios que conlleven la exportación, siempre y cuando se capacite al personal. Además, es más fácil al tener personal joven y la maquinaria necesaria. Es por esto por lo que la empresa es lo suficientemente flexible para atender demandas de clientes no habituales.

No cree que el sector de calzado haya sido apoyado por instituciones públicas ni que se busque generar exportaciones de sus productos. Es por esta razón que en el cantón no hay ningún productor de calzado que exporte por el momento.

Mientras que tiene toda una vida de experiencia en la gestión de su empresa, exactamente 30 años, considerando que la empresa está sólida y consolidada. Al referirse a la distribución de la empresa tienen una comercialización en un 80% estable lo que se considera que van por un camino seguro, pero aún pueden continuar con su crecimiento.

Entre sus falencias se encuentran no tener personal con conocimientos en comercio exterior, a pesar de que en la empresa no han sentido la necesidad de aprender nuevos idiomas para entablar relaciones con el exterior. Lamentablemente no tienen tan claro los caminos para obtener información del mercado exterior y las oportunidades que podría brindarles.

3.4.1.2.2 Organización interna y externa

Dentro de la organización interna de la empresa se puede constatar que todos tienen su función esencial para el correcto funcionamiento del proceso de trabajo, existe un gerente general quien designa funciones al personal e indica las actividades por realizarse dentro de un límite de tiempo que corresponde al pactado por clientes o la demanda.

En cuanto a la organización externa, esta consiste en ser proveedores de grandes empresas. Elite crece día a día y los compradores los buscan, aunque han firmado ciertos convenios que solo pueden vender a ciertas empresas debido a la cantidad de zapatos que proveen sobre todo a Coral Hipermercados a nivel nacional.

3.4.1.2.3 Aspectos productivos

Los zapatos que produce Elite no son frágiles, pero para almacenar se debe utilizar cajas, una vez en la caja con su papel ya están terminados y listos para la venta. El Sr. Coronel comenta que es un producto al que no tiene que hacer muchos cambios razón por la que no tiene variedad de hormas.

3.4.1.2.4 Producto

Su producto es conocido en el mercado doméstico y por su avanzada tecnología si se diferencia de los competidores resultando en que tiene el potencial suficiente para ser apreciado en otros mercados, incluso es considerado fácil de explicar y presentar. No obstante, se debe tener en cuenta que en el cantón existe gran cantidad de producción local de zapatos.

La entrega del producto es rápida, ya que cuenta con toda la tecnología necesaria para la producción, es así como también compra la materia prima en Brasil y Colombia (son iguales) pero también se debe considerar el modelo y la cantidad de pares de zapatos que se requieran.

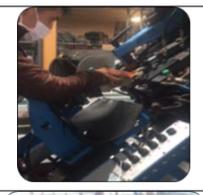
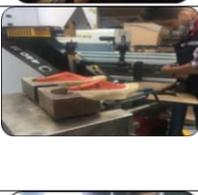
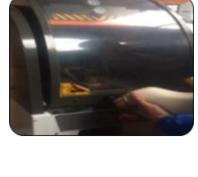
Elite considera que su producto se utiliza de la misma manera tanto en el mercado doméstico como en el nacional. Sin embargo, no se ven en la capacidad productiva para atender pedidos exteriores sin desatender el mercado nacional ya que cree que es complicado debido a que tendría que ver más personal.

Dispone de clientes en buena parte del país, sobre todo grandes empresas. De igual manera, comenta que no necesita más producción para cubrir los gastos, porque incluso de la manera que se encuentran ahora obtienen utilidades.

3.4.1.2.5 Procedimiento

El proceso productivo para la realización de zapatos es muy parecido dentro de las empresas de calzado del cantón, pero Elite al estar entre las más grandes y tecnificadas fue elegida para indicar el proceso correcto, el cual es descrito a continuación:

Gráfico 8: Proceso Productivo del calzado

	<p>Paso 1 Se diseña el modelo del zapato.</p>		<p>Paso 2 Se realiza el corte del diseño mediante una cortadora.</p>
	<p>Paso 3 Se da forma a los cortes y en un trípode se coloca los diferentes cortes de zapatos.</p>		<p>Paso 4 Se cosen ciertas partes de los zapatos.</p>
	<p>Paso 5 Se coloca el corte de tela sobre la horma (que semeja un pie).</p>		<p>Paso 6 Una vez hecha la parte frontal, se realiza el mismo proceso, pero en la parte posterior.</p>
	<p>Paso 7 Se cosen y se pegan las piezas respectivas del zapato.</p>		<p>Paso 8 Se recorta la tela sobrante.</p>
	<p>Paso 9 Los zapatos pasan por una enfriadora.</p>		<p>Paso 10 A través de presión se termina de compactar todos los materiales.</p>
	<p>Paso 11 Se coloca la etiqueta y se pone cada par de zapatos en su caja respectiva para luego ser entregada.</p>		

3.4.1.2.6 Aspectos financieros

Sus productos son ofertados a un buen precio, que es competitivo y no se ve afectado por cambios de juntas estacionales, no obstante, si les afecta el producto de contrabando. Le afecta riesgos políticos, sociales y económicos ya que las ventas suelen paralizarse cuando se dan estos casos, generando una sobreproducción. Elite está lista para exportar, pero lo haría solo si tuviera pedidos seguros de otros mercados.

3.4.1.2.7 Aspectos de mercadeo y venta

No dispone de certificaciones u homologaciones necesarias aparte del certificado INEN, pero si dispone de una marca registrada desde hace 10 años.

La competencia es diferente en cuanto a canales de distribución y organización, ya que tiene una venta directa a cadenas, cree que a pesar de sus grandes ventas otros mercados del exterior no son parecidos al nacional, considera que es otro mundo no es como el mercado local, en el que encuentra todo en cualquier lado, se puede comprar su producto hasta en la plaza en el mercado, aunque la atención no es buena para un buen producto y la gente no aprecia lo bueno solo busca lo más económico.

Se considera que la empresa tiene gran prestigio por ser una de las más grandes y conocidas tanto a nivel local como nacional, es rentable y está bien capitalizada además de estar en las posibilidades de realizar nuevas inversiones y tiene uno de los mayores niveles tecnológicos de las empresas de su sector.

La empresa con su rápido crecimiento ha dejado a un lado el plantearse metas, pero se insinuó que lo harán para un próximo año. El equipo directivo es capaz y completamente consolidado para dirigirla, pero no han hablado sobre cruzar fronteras nacionales pero debido a la maquinaria que se tiene en algún nivel si se llegaría a sentir la necesidad de buscar nuevos mercados y consideran que la exportación no es necesario, pero si hay una oportunidad se puede realizar.

3.4.1.3 Calzado Joses & Favitos

Datos generales		
Nombre del propietario:	<u>Miguel Ángel Guzmán López</u>	C.I - RUC: <u>0102905528</u>
Dirección:	<u>Guayaquil y Miguel Ángel Marín</u>	
Fecha de la entrevista:	17 – Octubre - 2017	
Teléfono Fijo (07) 2224144	Celular: 0999044069	Email: <u>calzadajos_92@hotmail.com</u>
Ubicación		
Coordenadas:	X <u>-78,7739712565</u>	Y <u>-2,92136930063</u>
Fotografías:		

3.4.1.3.1 Aspectos administrativos

Calzado Joses y Favitos es dirigido por el señor Miguel Ángel Guzmán López quien tiene 20 años de experiencia con su negocio, su empresa es estable y está consolidada demostrando con tener clientes dispersos en el país (Pichincha, Loja, Azuay), un inconveniente de la empresa es que lamentablemente su nombre no se encuentra registrado.

Los canales de distribución y organización son parecidos a la competencia, pero se diferencian en la calidad y modelos. Tienen experiencia en contratación, pero si se necesitara se podría subcontratar. A pesar de que la distribución comercial suele bajar por temporadas, han logrado pasar con éxito crisis.

Considera que la empresa es rentable, la misma que está bien capitalizada ya que se ha hecho constantes inversiones. Aunque es una empresa muy poco conocida por el momento tienen lo necesario tal como certificación INEN y el nivel tecnológico.

Las desventajas que posee son que no hay personal con experiencia en comercio exterior, no han visto la necesidad de hablar otros idiomas, pero si se han planteado metas, como el crecimiento de la empresa, aunque entre ellas no buscan incrementar las ventas.

3.4.1.3.2 Organización interna y externa

Al hablar de la organización interna, la empresa tiene un jefe, quien es el encargado de supervisar el trabajo, diseñar los zapatos y controlar la gestión de calidad. Además, de tener sus trabajadores en la fábrica quienes siguen lo dispuesto por la empresa. En cuanto a las relaciones externas, ellos se proveen de materia prima dentro del país, y sus ventas están dispersas en distintas provincias, es por esto la razón que los clientes llegan a la fábrica en búsqueda de sus productos.

3.4.1.3.3 Aspectos productivos

Joses y Favitos es una fábrica que se enfoca en la producción de calzado a nivel nacional, se considera que la venta de este producto es bastante rentable, ya que siempre existe demanda por parte de clientes en el país e incluso la empresa ha extendido sus servicios de producción a realizar también la distribución de los productos.

3.4.1.3.4 Producto

Joses se adapta a requerimientos especiales de la demanda, y sus productos son fáciles de presentar y explicar. Posee gran variedad de diseños presentaciones. En cuanto al almacenaje, se guarda en cajas con papel de seda y no tiene problema en apilarse, también se menciona que el producto debe sufrir muchas adaptaciones físicas para entrar en un nuevo mercado.

La entrega del producto es rápida, aunque depende de la temporada porque existen algunas más altas, normalmente se realiza 10 docenas de pares de zapatos al día, pero se considera que para cruzar fronteras se debería incrementar la producción.

3.4.1.3.5 Procedimiento

Como antes mencionado la producción de zapatos en el cantón es similar, dentro de la fábrica Joses, la tecnología es un poco menor a las empresas más grandes pero los pasos del proceso se mantienen. (Los detalles del proceso de producción de calzado se encuentran en la entrevista realizada a la fábrica Elite).

3.4.1.3.6 Aspectos financieros

Tiene un precio competitivo frente a otros oferentes y estos no se ven afectados por cambios climáticos, pero si le afectan riesgos políticos y económicas (sobre todo cuando se impone

aranceles a la materia prima). Un punto positivo es que la empresa es lo suficientemente flexible para responder a demandas no habituales.

3.4.1.3.7 Aspectos de mercadeo y venta

No ha entrado en otros mercados por lo que no sabe si su producto se utilizaría de la misma manera que en el mercado local, además existe una diferencia entre la evolución del mercado local con el extranjero, concluye con que afuera tienen mejor tecnología, pero aun así cree posible en algún momento llegar a otros mercados.

Cabe recalcar que existe gran cantidad de productores locales en el sector y a nivel mundial, ya que es fácil iniciar la producción de este producto en masa solo lo que se necesita es mayor inversión. Además, no han sido apoyadas por instituciones públicas ni por aquellas asociadas al comercio exterior.

Un punto a favor es que sus competidores no exportan, y Jose si mejoraría sus costos unitarios si dispondría de producción para exportar, ya que hoy en día si logra cubrir sus gastos generados con la su producción actual.

Si se llegara a exportar se sabría esperar un tiempo y aceptar los cambios que se podrían generar y dedicarse a lo que son los trámites de exportación, estarían dispuestos a aprender ya que le gustaría exportar, aunque no hay la necesidad de, pero sería beneficioso. No obstante, se debe tener en cuenta los riesgos del comercio exterior.

3.4.1.4 Empresa de calzado Loren's

Datos generales		
Nombre del propietario:	Luis Humberto Guzmán López	C.I - RUC: 0301718417
Dirección:	Las Colinas	
Fecha de la entrevista:	17 – Octubre - 2017	
Teléfono Fijo	Celular:	Email:
S/A	0995462840	S/A
Ubicación		
Coordenadas:	X <u>-78,7768292843</u>	Y <u>-2,92788886273</u>

Fotografías:



3.4.1.4.1 Aspectos administrativos

Luis Humberto Guzmán López es quien dirige la fábrica de calzado Loren's, la cual inició hace 14 años. Nos comentó que es uno de siete hermanos quienes también tienen fábricas del mismo producto y esta labor la aprendieron desde que eran niños. A pesar de esto, cada uno se enfocó en crear su propio negocio.

En cuanto a los canales de distribución y su organización es muy similar al de la competencia a pesar de que existen algunas empresas que sí se diferencian, pero son pocas. Por otra parte, la evolución del mercado nacional en el sector del calzado disminuye poco a poco si se la compara con otro mercado externo.

El sector no ha sido apoyado por instituciones públicas y mucho menos por aquellas relacionadas al comercio exterior. Aunque a nivel nacional existe el Sr. Lituma, quien ya exporta zapatos, pero dentro del mercado local no hay competencia que haya iniciado con actividades de exportación.

Su empresa se encuentra consolidada y estable incluso tiene clientes dispersos en buena parte del país con una buena distribución comercial. Está capitalizada en orden para poder laborar, pero si se encuentran en la capacidad de poder realizar una nueva inversión si se necesitara, ya que no se arriesgarían a perder el buen prestigio que poseen. A pesar de que muchos no saben aún les falta actualizarse en tecnología ya que son artesanos al igual que los productores del sector y entrar en una línea de producción sería más para abaratar costos y no se sabe bien como sería el manejo de estos.

Considera que como todo negocio exportar conlleva grandes riesgos. Pero no está informado de lo que sucede en el mercado nacional ni su funcionamiento en otros mercados. No ha buscado manejar estudios sectoriales y poquísima capacitación al personal, ya que todos

llegan conociendo la producción de calzado ni tampoco ha existido apoyo para la realización de cursos.

3.4.1.4.2 Organización interna y externa

Loren's es administrada por la familia de Luis Humberto, quien posee más trabajadores quienes han fabricado zapatos toda su vida y saben muy bien como desempeñarse en su función dentro de la empresa a pesar de no tener un organigrama en cual basarse para sus actividades.

Mientras que en la organización externa nos comenta que no se diferencian de la competencia puesto que tienen los mismos proveedores y se utiliza de igual manera la materia prima, como sus hermanos Loren's tiene clientes en otras provincias quienes se contactan con él con el fin de que sea su proveedor.

3.4.1.4.3 Aspectos productivos

Sus productos son zapatos los cuales no son frágiles, esto ha sido visible ya que durante todo el tiempo que ha comercializado nunca ha tenido algún tipo de inconveniente con los resultados finales y los clientes. Al igual comenta que el almacenaje no es delicado debido a que se guarda los zapatos dentro de una caja y se los distribuye.

3.4.1.4.4 Producto

Loren's ofrece diferentes presentaciones, tamaños y variaciones de zapatos los que cree que deben tener ciertos cambios el momento de entrar en nuevos mercados y se adaptan a cualquier requerimiento especial de la demanda. A pesar de que la manera en que se utilice el producto es la misma en cualquier lugar, ya que son zapatos.

Es un producto que dependiendo a que mercado se dirija puede ser apreciado por los clientes, ya que no en todas partes suelen verlo de la misma manera, aunque si es fácil de explicar y presentar. Luis cree que existe gran cantidad de productores locales de zapatos, pero siempre busca destacarse.

Son considerados como artesanos calificados, dispone de una marca distintiva tal como lo es Loren's, lastimosamente no ha sido registrada aún, pero esta actividad se encuentra por realizarse en un futuro.

3.4.1.4.5 Procedimiento

Loren's al ser una empresa en proceso de crecimiento, tiene la maquinaria básica y esencial para la producción de zapatos, algunos pasos son realizados por el personal de plantadores quienes al haber trabajado toda su vida en esta actividad saben desempeñar correctamente su función. (Para tener un proceso más detallado de la producción de zapatos remitirse a la entrevista realizada a la fábrica Elite).

3.4.1.4.6 Aspectos financieros

Loren's oferta al público precios bastante competitivos y variados, los que se mantienen y no se ven afectados por juntas estacionales ni por riesgos políticos, sociales o económicos, esto demuestra la estabilidad de la empresa además de vender todos los días del año. Logran cubrir sus gastos con la producción actual. Si se llegara a exportar comenta que obviamente mejoraría los costos unitarios de sus productos, para que estos sean más atractivos en otros mercados.

3.4.1.4.7 Aspectos de mercadeo y venta

Su producto no es muy conocido en el mercado local debido a que no comercializa en Chordeleg ni en el Azuay sino lo llevan al norte a ciudades como Ambato, Quito o Riobamba y al sur a Loja o Machala. Cree que dentro del cantón los zapatos son muy similares pero el momento de estrenar modelos suelen diferenciarse en algo con la competencia.

Tiene la capacidad productiva para atender pedidos exteriores sin dejar a un lado el mercado local, incluso pueden reaccionar ante pedidos extraordinarios mediante subcontratación sin perder la calidad y el control del proceso. De igual manera la entrega del producto es rápida, dentro de la empresa diarios se fabrican 120 pares de zapatos.

3.4.1.5 Empresa de calzado Viguz

Datos generales		
Nombre del propietario:	Víctor Vicente Guzmán López	C.I - RUC: 0300968401
Dirección:	Calle Guayaquil y 24 de Mayo	
Fecha de la entrevista:	17 – Octubre - 2017	
Teléfono Fijo (07) 2223313	Celular: 0999976753	Email: calzadoviguz@hotmail.com

Ubicación	
Coordenadas:	X <u>-78,774794091</u> Y <u>-2,9229942609</u>
Fotografías:	

3.4.1.5.1 Aspectos administrativos

Este negocio de calzado tiene como propietario al señor Víctor Vicente Guzmán López, él es el dueño, productor y responsable del manejo de la fábrica además de la comercialización de los zapatos, considera que su producto es manejable, pero requiere de cierta precaución especialmente en el transporte para evitar que se dañen las cajas. En cuanto a los modelos tiene diferentes presentaciones, así como variedad de estos.

A pesar de no tener apoyo de entidades públicas, considera que su empresa tiene objetivos claros y un buen equipo de trabajo. Además, considera que, si es necesaria la exportación para la supervivencia de la empresa a mediano plazo, pero se inclina más a que le gustaría ofrecer más trabajo si incrementara su producción.

3.4.1.5.2 Organización interna y externa

La empresa busca establecer a futuro un organigrama interno, ya que no posee por el momento y sería parte esencial en su crecimiento, es así como solo se mantienen con el Sr. Vicente Guzmán como propietario junto con su familia y sus trabajadores. En cuanto a la parte externa, importan la materia prima, se realiza los productos y estos son distribuidos a otros locales comerciales, ya que no poseen un lugar de venta al público final.

3.4.1.5.3 Aspectos productivos

Viguz es una empresa dedicada a la producción de calzado, la que se distribuye a nivel nacional. La fábrica es una con el mayor nivel de tecnología del cantón. Sus productos son considerados de buena calidad, aunque no se distingue mucho de la competencia en cuanto a modelos.

3.4.1.5.4 Producto

La fábrica del señor Guzmán es conocida por su producto que es valorado a nivel local como nacional, aunque tiene características similares a las de la competencia. La producción se desarrolla bajo ciertas normas, tal como INEN, a pesar de que su marca no está registrada. El producto presenta las condiciones para incursionar en nuevos mercados.

Dependiendo el mercado al que se dirige los productos deben sufrir ciertas adaptaciones físicas. Inició por la necesidad de generar fuentes de empleo, comenta que el trabajo es realmente duro ya que sus obreros están dos o tres años y se van para crear sus propios negocios mostrando que tiene experiencia en contratación.

Su producto es muy similar al existente en otras partes no tiene mayor complicación en su elaboración su garantía la representan los 25 años en el mercado. Su empresa tiene una buena rentabilidad, en caso de requerir inversión lo podría hacer para mantener el prestigio de su empresa, aunque requeriría mayor asesoramiento tecnológico.

3.4.1.5.5 Procedimiento

Viguz es una fábrica que busca crecer todo el tiempo y adquiere la maquinaria necesaria para la producción. Todo paso en el proceso es tecnificado, la falencia de este proceso es la falta de conocimiento técnico del personal algo que limita que las máquinas sean utilizadas en su máximo esplendor.

3.4.1.5.6 Aspectos financieros

En cuanto a costos tiene precios competitivos y manejables. Los canales de distribución son similares a la competencia y considera que sus productos por la calidad y trabajo podrían competir en el mercado extranjero.

Estaría en capacidad de realizar una nueva inversión a pesar de que tiene la maquinaria necesaria. Considera le hace falta un asesor que sepa manejar la planta y su organización, ya que ciertas máquinas tienen una gran capacidad y no todos saben usar.

3.4.1.5.7 Aspectos de mercadeo y venta

Su fábrica está en capacidad de atender los requerimientos del mercado tanto interno como externo, cumpliendo con las fechas de entrega, ya que por la tecnificación del negocio y eficiencia del personal logran producir 300 pares de zapatos diarios.

No conocen los caminos para obtener información del mercado exterior y oportunidades, pero si llegara a exportar considera que el personal está preparado para enfrentar cambios que se generen sabría considerar el tiempo necesario para consolidar resultados, estarían dispuestos a admitir los cambios que suponga la exportación

3.4.1.6 Empresa de calzado Creaciones Luishi

Datos generales		
Nombre del propietario:	<u>Luis Guillermo Lozano Salas</u>	C.I - RUC: <u>0102964095</u>
Dirección:	<u>Atahualpa – Las Colinas</u>	
Fecha de la entrevista:	<u>17 – Octubre - 2017</u>	
Teléfono Fijo:	Celular:	Email:
<u>S/A</u>	<u>S/A</u>	<u>luisguillermo1969@hotmail.com</u>
Ubicación		
Coordenadas:	X <u>-78,776222</u>	Y <u>-2,926856</u>
Fotografías:		

3.4.1.6.1 Aspectos administrativos

La empresa de calzado Luishi es una compañía familiar que tiene como objetivo la generar empleos. Es dirigida por Luis Guillermo Lozano, quien comenzó hace 7 años, a pesar de haber trabajado desde los 9 años en el sector del calzado.

Tiene una marca distintiva conocida como Luishi, poseen certificado INEN y son conocidos por el mercado doméstico. A pesar de que los canales distribución son iguales, pero cree tener una ventaja clara en cuanto a modelos de zapatos.

Hay gran cantidad de fabricantes de productos similares a nivel mundial, ya que es fácil iniciar la producción en masa y algo que los ha limitado a exportar es no haber sido apoyados por instituciones públicas.

No cuentan con personal con experiencia en comercio exterior, últimamente han visto la necesidad de plantearse metas para un próximo año, pero por el momento no tienen. Cree que no es necesaria la exportación a mediano plazo para la supervivencia de la empresa ya que se pueden buscar otros mercados dentro del país, pero si tienen un gusto por lo exterior.

3.4.1.6.2 Organización interna y externa

A pesar de que no se ha definido un organigrama interno, existe quien dirige la empresa y al personal, quienes se encargan de realizar actividades respectivas. Mientras que, en la organización externa, tienen sus clientes dentro de la provincia a quienes distribuyen sus productos constantemente, de igual manera sus proveedores se encuentran en el cantón.

3.4.1.6.3 Producto

Los productos ofertados por la empresa son zapatos, los que no son frágiles incluso para almacenaje se utiliza cajas para guardarlos, pero no se considera que sería delicado, ni siquiera tendría problema en apilar.

Los zapatos deben sufrir cambios para entrar en un nuevo mercado. El ciclo de fabricación de los productos es corto. Tiene varios diseños modelos y presentaciones y variaciones del producto, en el mercado nacional como extranjero los zapatos se utilizan de la misma manera. Considera que tiene la capacidad productiva para atender a pedidos exteriores sin desatender el mercado local, al igual que dice que la entrega del producto es rápida debido a su producción.

Es un producto que tiene el potencial suficiente para ser apreciado en otros mercados, puesto que es fácil de presentar y explicar.

En cuanto tecnología se tiene la maquinaria necesaria para la producción en base a esto se podría decir que la empresa está bien capitalizada e incluso se podía realizar una nueva inversión si se necesitara.

3.4.1.6.4 Procedimiento

Diariamente se fabrica 10 docenas de pares de zapatos (aunque se podría duplicar), debido a que solo cuentan con 10 plantadores (un plantador hace una o dos docenas diarias). Luishi se considera una empresa en proceso de crecimiento, tienen la maquinaria necesaria para la producción actual, pero si esta llegara a incrementarse tendrían que adquirir más. El procedimiento es igual a la competencia, es por esta razón que para tener un detalle del proceso remitirse a la entrevista de la fábrica Elite.

3.4.1.6.5 Aspectos financieros

Luigi tiene un precio competitivo frente a otros a pesar de que depende con quien se le compara puesto que existe empresas mucho más grandes quienes pueden realizar mejores ofertas. No se ven afectados por juntas estacionales sino el precio siempre se mantiene. Comenta que sí mejoraría los costos unitarios si se llegara a tener la producción para exportar, aunque con la producción actual si logran cubrir sus gastos.

Hace un año bajaron considerablemente las ventas y se tuvo que disminuir el personal, pero se logró superar esta mala racha por la que pasaba la empresa y en este caso se acudió a subcontratación.

3.4.1.6.5 Aspectos de mercadeo y venta

El ritmo de evolución de apreciación del producto otros mercados son parecido al nacional, aunque los zapatos hechos en Chordeleg son mejores a los chinos por la calidad. El crecimiento de un mercado puede ser bastante predecible por la cantidad de habitantes, aunque suele afectarles los riesgos políticos sociales y económicos. A favor tienen que no existe otra empresa de calzado en el cantón que se encuentre y su negocio es bastante rentable.

Se encuentra informado de lo que sucede en el mercado nacional con referencia al calzado, aunque no ha manejado estudios sectoriales ni se ha hecho actualización de conocimientos. No conoce los caminos para obtener información del mercado externo y oportunidades, pero la empresa es lo suficientemente flexible para responder a demandas de clientes que no sean habituales.

3.4.1.7 Fábrica de Joyas Castro

Datos generales		
Nombre del propietario:	Raúl Marcelo Castro Cárdenas	C.I - RUC: 0301100038
Dirección:	5 De Febrero 2-83 Y Guayaquil	
Fecha de la entrevista:	19 – Octubre - 2017	
Teléfono Fijo (07) 2223074	Celular: 0987647142	Email: raulcastro_68@yahoo.com
Ubicación		
Coordenadas:	X <u>-78,7747712582</u>	Y <u>-2,92274076645</u>
Fotografías:		
		

3.4.1.7.1 Aspectos administrativos

La Joyería Castro se dedica únicamente a la fabricación de joyas de oro de 18 quilates, plata y goldfield. El dueño y administrador es Marcelo Castro Cárdenas quien cuenta con una empresa consolidada y estable. El Sr. Castro cuenta con 30 años de experiencia en gestión empresarial y 25 años con su negocio. Lastimosamente no cuenta con ninguna certificación, pero está trabajando para obtenerlas.

La empresa cuenta con un logotipo que coloca en cada joya que produce. Es reconocida por el mercado nacional debido a la garantía y calidad que brinda a su clientela. Dispone de un nivel tecnológico lo suficientemente adecuado para la producción actual. En cuanto a modelos el 80% son únicos y el 20% son replicas.

Se ha planteado objetivos para el próximo año, tal como tener una tienda adecuada para la venta de sus joyas. En cuanto a capacitaciones no se ha realizado últimamente, pero el equipo que conforma la empresa tiene las ganas y capacidades para hacerlo.

3.4.1.7.2 Organización interna y externa.

La empresa cuenta actualmente con un total de 10 trabajadores que se dedican a la elaboración y venta de sus productos, cada uno cuenta con una función específica o dentro de la fábrica o en el local comercial que posee.

Un aspecto que cabe resaltar es que la mayoría de ventas de los productos se realizan mediante pedidos online y es de esta manera que se han diferenciado de la competencia, que han atraído mayor cantidad de clientes. No obstante, al ser una empresa bastante conocida las personas llegan a su local comercial en busca de sus productos. Por otra parte, la relación que el Sr. Castro mantiene con sus proveedores es bastante estable y segura, ya que depende de ellos para poder continuar con su producción.

3.4.1.7.3 Producto

Al hablar sobre el material y las condiciones que necesita el producto se mencionó que, es delicado más no frágil debido a que son joyas, hay que tener en cuenta que, para transportarlas de un lado a otro, cada pieza necesita ser almacenada en cajas pequeñas o en bolsas de manera que no se estropeen. Lo bueno del producto es que, al ingresar a un nuevo mercado, al ser joyas se adaptan fácilmente a las exigencias del cliente.

En cuanto a las variaciones, tamaños y presentaciones se cuenta con una gran variedad, por lo que los hace flexibles ante cualquier requerimiento del comprador. Actualmente cuenta con la capacidad productiva para atender pedidos exteriores, el Sr. Castro menciona que solo es cuestión de buscar gente para poder cubrir la demanda.

Lo que caracteriza a la joyería es que se trabaja bajo pedido. Se mencionó que cuenta con toda lo necesario para fabricar (desde moldes, diamantadoras, troqueladoras, etc.) cualquier tipo de joya. Actualmente el Sr. Castro trae piedras preciosas de los Estados Unidos legalmente, para dar un plus a sus clientes.

La calidad que tiene el producto es aceptable, gracias a esto se vende en joyerías de renombre en la ciudad de Cuenca. A nivel local es bien conocido tanto por su calidad y garantía que se brinda al consumidor. Lo que la diferencia de la competencia es que: la materia prima con la que elaboran los productos es buena. En cuanto a precios el Sr. Castro no puede competir,

debido a que tiene que cubrir los gastos y la garantía que ofrece (cualquier tipo de arreglo o reposición del producto).

Se debe tomar en cuenta que la calidad hace que el producto se destaque en el mercado. Su producto puede ser apreciado por el mercado internacional; claro que, no se puede comparar con las joyas que provienen de Tailandia, China y peor aún de Italia; debido a que esas industrias están mucho más adelantadas que la ecuatoriana, no solo en conocimiento sino económicamente.

3.4.1.7.4 Procedimiento

Al trabajar bajo pedido, la mayoría de su demanda se realiza por internet, por lo que se pide un mínimo de 5 días laborables para realizar la entrega del producto; hay que tomar en cuenta que, hay modelos que poseen más detalles por lo que previamente se habla con el cliente y se le explica que tomara más tiempo. Como joyería busca mantener un orden en los pedidos de manera que todos los clientes se encuentren satisfechos tanto con el producto como con el servicio.

Gráfico 9: Proceso de la elaboración de joyas

Proceso de la elaboración de joyas			
	Paso 1 Fundición		Paso 2 Laminado
	Paso 3 Hilado		Paso 4 Entorchado
	Paso 5 Atochado		Paso 6 Contorneado
	Paso 7 Llenado y soldado		Paso 8 Acabado

3.4.1.7.5 Aspectos financieros

En lo financiero la joyería Castro ha podido superar crisis, por lo que hoy en día es una empresa rentable que, puede cubrir todos sus gastos y generar ganancias. El administrador

menciona que, si se empezaría a exportar si estarían en la capacidad de realizar una nueva inversión.

En el caso de la joyería Castro, el dueño menciona que se ha invertido solo en el taller más de \$200.000,00 en adquirir toda la maquinaria. En Chordeleg la mayoría de joyeros solo cuentan con un laminador valorado en \$1.200,00 o \$1.500,00, una mesa valorada en \$100 y otras herramientas valoradas en \$150. Hoy la gente no se arriesga a invertir tanto por las políticas cambiantes del gobierno pasado.

3.4.1.7.6 Aspectos de mercadeo y venta

Actualmente las joyas han tenido una buena acogida en el mercado nacional, pero la apreciación de estas es mejor en otros mercados. Lo que hace especial a la joya ecuatoriana es su pureza; mientras que otras por lo general mezclan la plata con la alpaca y en casos extremos son latas pintadas.

En el mercado mundial de las joyas la competencia es muy dura, tanto por precios, calidad y modelos. Hay muchos casos donde se vende joyas que ni siquiera es plata u oro puro, pero la venta de estos es mucho más alta, por ejemplo: al momento de vender los peruanos venden en \$1,40 por gramo, los colombianos en \$1,10 por gramo, en el caso de los hindúes lo venden hasta en \$1,40 por gramo, en el caso de Ecuador se vende en \$2,20 por gramo siendo oro o plata pura. Actualmente la producción semanal de joyas en el taller es de 10 kilos como máximo, pero se puede aumentar porque se cuenta con la maquinaria necesaria.

3.4.1.8 Joyería Cecilita

Datos generales		
Nombre del propietario:	Juvenal Antonio García Marín	C.I - RUC: 0903429348
Dirección:	24 de Mayo y Juan B. Cobos	
Fecha de la entrevista:	17 – Octubre - 2017	
Teléfono Fijo (07) 2223215	Celular: S/A	Email: joyeriacecilita@hotmail.com
Ubicación		
Coordenadas:	X -2,92298346923	Y -2,92274076645

Fotografías:



3.4.1.8.1 Aspectos administrativos

La Joyería Cecilita es un grupo talleres especializados en la elaboración de joyas en oro de 18 quilates, plata de 9.25 y goldfilled. Se realizó la entrevista al propietario el señor Juvenal Antonio García Marín, quien explicó paso a paso como manejan tanto la producción como la venta de joyas en su local que lleva alrededor de 16 años en el mercado.

En estos años ha podido ganar espacio en el mercado, especialmente en buena parte de Cuenca y a nivel local. Por lo que ahora cuenta con una distribución estable. Un punto a favor es que cuentan con personal altamente capacitado y con experiencia en la mayoría de las ramas, especialmente en el comercio exterior. En cuanto a lo estratégico cuentan con objetivos claros para el próximo año.

La empresa es consciente de los beneficios y riesgos del comercio exterior. En cuanto al acceso a la información sobre el mercado aún le hace falta a la joyería. No se ha realizado durante todo este tiempo un estudio sectorial por parte de la empresa.

Por ahora el equipo directivo no cuenta con un camino claro para exportar, porque saben que las reglas han cambiado; pero son conscientes de que se debe esperar un tiempo para consolidar los resultados.

3.4.1.8.2 Organización interna y externa

La empresa tiene una organización interna bastante estable, ya que tiene un gerente general y en sí se divide en varias ramas (talleres especializados) que se enfocan en actividades específicas. Mientras que, al hablar de la parte externa, sus relaciones son básicamente con proveedores, clientes y de vez en cuando se acude a subcontratación dependiendo de la cantidad de pedidos que puedan tener.

3.4.1.8.3 Aspectos productivos

Joyería Cecilita es una empresa enfocada en la fabricación especializada de joyas, consideran que se destacan por el manejo que tienen de sus productos. Además, ellos son los fabrican y vendedores de sus propios productos por lo que son cocientes de los productos que venden a sus clientes con el afán de mantener la calidad y el nombre de su empresa.

3.4.1.8.4 Producto

El Sr. García comentó que, al ser una joyería las piezas deber tener un cierto cuidado especial pero que a pesar de esto él no podía considerar que sus piezas sean frágiles, como cualquier joya no se le podía estirar bruscamente o ejercer mucho peso sobre las piezas. En cuanto al almacenaje tampoco se considera que es delicado, lo que si se debe tener es por separado aretes, manillas o collares para que no se enmarañen entre ellos. En cuanto a las adaptaciones que podrían llegar a sufrir la mercancía, se supo comentar que no debido a que los modelos por lo general son creaciones del diseñador de la tienda.

Una de las ventajas con las que cuenta Joyería Cecilita es que posee con una gran variedad de modelos y tamaños en diferentes presentaciones, esto hace que el cliente tenga un sinfín de opciones de compra. En cuanto a la entrega del producto depende de la cantidad de gramos tanto en oro, plata o goldfilled que trabajen sus empleados. Semanalmente se trabaja alrededor de 300 gramos de material.

A nivel local se podría decir que hay una alta producción de joyas, pero lo que la diferencia de la competencia son los modelos. En cuanto a la materia prima no hay mucha diferenciación, porque todos los artesanos de la localidad trabajan con el mismo material, claro que si hay personas que mezclan por esa razón es que hay locales que se ganan su prestigio.

3.4.1.8.5 Procedimiento

Actualmente cuentan con algunos talleres, por lo que cada taller se dedica a fabricar solo anillos, aretes, pulseras, etc. Lastimosamente debido a las bajas ventas se han visto en la obligación de despedir gente porque ya no rinde el negocio de la manera que solía hacerlo. Cabe destacar el hecho que su empresa es conocida por la especialización, ya que sus talleres se dedican a ciertos tipos de productos y después de ser realizados son enviados al local principal.

3.4.1.8.6 Aspectos financieros

En cuanto al apoyo público que se podría decir que nunca se han acercado ningún tipo de instituciones. Dejando a un lado al sector joyero al menos si se habla del cantón Chordeleg. En el caso que la joyería empezara a exportar se mejorarían los costos unitarios. Actualmente si se necesita una mayor producción para cubrir de mejor manera los gastos.

3.4.1.8.7 Aspectos de mercadeo y venta

Hace 4 años ellos estaban con todo listo para empezar a exportar hacia los Estados Unidos; pero se vieron desilusionados tras realizar su primera y última exportación, debido a que el gobierno de ese entonces dio por terminado a la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas (ATPDA).

Para García “sería oportuno ingresar a un nuevo mercado ahora que se ha cambiado de gobierno”. Se espera que en un año Joyería Cecilita esté lista para iniciar una vez más la exportación.

Se debe tener en cuenta que a nivel mundial hay un gran número de fabricantes de joyas y con un gran renombre como las joyas italianas. Hay otros países como la China que cuenta con maquinaria que facilita la producción en masa, en el caso de la joyería lo que les desataca son diseños exclusivos con los que se manejan.

Al entrar al tema de exportación se supo decir que, ellos solo conocen a una señorita con el nombre de María Isabel que actualmente se encuentra exportando a la Unión Europea, pero se destacó que es otro tipo de producto mucho más artesanal y únicamente en plata.

3.4.1.9 Joyería La Vasija

Datos generales		
Nombre del propietario:	Mario Farfán Úrdialez	C.I - RUC: 0101019438
Dirección:	24 de Mayo y Juan B. Cobos	
Fecha de la entrevista:	17 – Octubre - 2017	
Teléfono Fijo (07) 2223241	Celular: 0998092877	Email: joyeriav@hotmail.com
Ubicación		
Coordenadas:	X <u>-2.923024</u>	Y <u>-78.776045</u>

Fotografías:



3.4.1.9.1 Aspectos administrativos

La joyería la Vasija es una empresa familiar que se dedica a la fabricación y venta de joyas. Los propietarios de este lugar son Mario Farfán y su esposa Nora Mendoza, quienes se encargan de la parte administrativa y logística de la empresa. Este local lleva alrededor de 38 años en el mercado.

El encargado de elaborar las joyas es el Sr. Farfán, quien cuentan con la certificación de artesano calificado y una serie de cursos de diseño que pudo seguir en la Universidad Estatal de Cuenca, brindando una exclusividad artesanal en cada joya que fabrica. En el equipo de trabajo se cuenta con personal que tiene conocimientos en comercio exterior, y que hablan otro idioma (inglés).

Antes de que el Sr. Farfán iniciara con su negocio, él fue parte de una Cooperativa Alianza Artesanal de Joyeros de Chordeleg (CAAYC), la misma que empezó a forjar y sembrar los inicios de este cantón en la joyería. Lastimosamente no funciono y se disolvió.

3.4.1.9.2 Organización interna y externa

La empresa internamente es dirigida por el Sr. Mario Farfán, quien es el encargado del proceso productivo y su esposa junto con sus hijas atienden el local. Mientras que la organización externa que mantienen se basa en tener proveedores y clientes que hacen pedidos a gran escala.

A pesar de que en los últimos años ha bajado las ventas, La Vasija ha podido mantenerse gracias a sus clientes fieles y sus recomendados. Un punto a favor de la joyería es que, tras varios años en el mercado, ya se ha podido consolidar. Dispone de una buena clientela, pero

la mayoría no se le podría considerar como cliente fijo. En lo económico han podido superar ciertas crisis.

3.4.1.9.3 Producto

La mayoría de las joyas necesitan bastante cuidado, sobre todo para que no se rayen durante el traslado o almacenaje. De acuerdo con el Sr. Farfán sus productos buscan cumplir con las exigencias del cliente.

La joyería cuenta con una gran variedad de modelos y diseños de joyas, y para todo bolsillo. Cuentan con joyas bañadas en oro y las que son con alma. Hay que tener claro que las bañadas son la figura entera de un material y cubiertas por oro; mientras que, las joyas que tienen alma son las que tienen una estructura de un material y el resto es oro.

Las joyas que se venden en este lugar son realizadas a mano y que el tiempo de elaboración es más largo, que lo normal. No se puede decir con exactitud el tiempo que toma para la elaboración de una pieza debido a los detalles que puede tener.

Durante la entrevista se explicó todos los pasos para llegar a tener la joya. Se mencionó que al comprar la materia prima especialmente oro de 24Klts, es importada; mientras que, a nivel local se puede encontrar oro de 23Klts o 22Klts por lo que tienen que aliar con otros metales para que el oro se maleable y se pueda fabricar las joyas.

3.4.1.9.4 Procedimiento

En el taller cuentan con todo lo necesario para la fabricación de joyas, como: laminadoras, hileras, entre otras. Por lo que el lugar de trabaja se encuentra bien montado. Los canales de distribución de su producto son casi similares a los de su competencia, en el caso de la joyería “La Vasija” no cuenta con ninguna alianza estratégica con otros joyeros.

3.4.1.9.5 Aspectos financieros

En cuanto al apoyo público o privado, el Sr. Farfán dijo que ellos han llegado hasta donde están hoy, gracias al esfuerzo que él y su esposa ha realizado con el pasar de los años. En lo financiero, no siempre hay una buena apertura para un préstamo por parte de las instituciones o simplemente colocan intereses altos, lo cual no resulta conveniente.

Hay que tomar en cuenta también el valor en el que encuentra el oro y la plata. Se nos indicó que para 100 gramos de oro se necesita alrededor de \$3.000,00, solo para la materia prima sin contar con broches, moldes, mano de obra u otras cosas que puedan intervenir.

3.4.1.9.6 Aspectos de mercadeo y venta

Los mercados se han vuelto un lugar esencial para cualquier joyero hoy en día, debido a que es el único lugar donde podemos mostrar nuestro arte plasmado en el oro o plata comentó el Sr. Farfán. En el caso de “La Vasija” el manejo del mercado es muy parecido a nivel nacional.

Para el Sr. Mario Farfán siempre es un momento oportuno para ingresar a un nuevo mercado, debido a que las ventas a nivel local se encuentran muy bajas y de esta manera pueden ellos abrirse mercado en otro lugar y diversificar un poco el riesgo, dejando de depender de un solo mercado.

3.4.2 Cantón Sigsig

En el cantón Sigsig de la provincia del Azuay se analizó el potencial de exportación que tienen las PYMES de este cantón. Junto con el director de desarrollo humano y económico, del GAD Municipal de Sigsig el Ing. José Zhunio se realizó un levantamiento de datos con referencia a las PYMES del sector, de las cuales pudimos constatar que, ya algunas de ellas se encontraban exportando. De las 21 PYMES que encontramos: dos de ellas ya estaban exportando a varios países del mundo, siete se lograron entrevistar.

Se encontró a dos asociaciones de sombreros y artesanías de paja toquilla que, se encuentran exportando. Entre ellas se encuentran la Asociación de Toquilleras de María Auxiliadora y la Asociación de Tejedoras de Sombreros y Artesanías de Paja “TESYA”. La entrevista realizada tuvo como fin conocer el funcionamiento de la asociación y las razones que les impulsó a cruzar fronteras nacionales.

Asociación de Toquilleras de María Auxiliadora

Datos generales		
Nombre del representante:	Noemí Portilla	C.I - RUC:
Dirección:	Vía Chiguinda - Gualaquiza s/n y Río Santa Bárbara	
Fecha de la entrevista:	28 – Septiembre – 2017	
	Celular:	Email:

Teléfono Fijo:			
(07) 2266014	0986878553	atmasígsig@hotmail.com	
Ubicación			
Coordenadas:	X	<u>-3.057237</u>	Y
			<u>-78.795709</u>
Fotografías:			
			

La entrevista fue dirigida a la presidenta de la asociación la señora Noemí Portilla, quien explicó el funcionamiento de la asociación, la cual se desarrolla mediante una directiva que es nombrada en asamblea general, en la que se eligen a los representantes generales y de cada sector con el fin de tener una mejor comunicación con las socias. Inclusive las funciones de cada representante son determinadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEBS) dando mayor estabilidad a la asociación. María Auxiliadora fue creada hace 27 años, en la actualidad tiene 175 socias. Para ser parte de la asociación se debe acoger a los estatutos, reglamento interno y saber tejer que es el requisito principal.

El motivo para formar la Asociación María Auxiliadora fue el mejorar los ingresos y condiciones de vida de las socias. Entre los beneficios se encuentran el mantener un mismo costo del sombrero, se busca dar un mejor pago a las socias, puesto que la asociación no tiene fines de lucro sino tiene como objetivo primordial el mejorar la calidad de vida de sus integrantes.

En cuanto al proceso del sombrero, las tejedoras llevan la paja y las especificaciones del sombrero que deben tejer (tamaño, color, modelo) a sus casas; la recolección de sombreros se realiza todos los fines de semana. El control de calidad se realiza de acuerdo con los parámetros establecidos, tales como el grado de tejido (el cual se determina de acuerdo con el grosor de la hebra de paja), medidas y modelo. El tiempo de fabricación depende del grado de tejido el más fino alrededor de tres meses y el simple dos días.

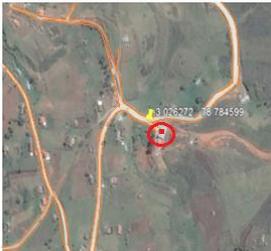
Entre los diseños ofertados se encuentra el modelo clásico, el cual debido a su demanda se lo realiza todo el tiempo; pero existen clientes que piden modelos determinados. La asociación dispone de variedad de modelos, tamaños y presentaciones de sombreros.

Según la presidenta de la asociación para la venta de sus productos no son indispensables certificaciones u homologaciones. Pero si se tiene en consideración el grado de tejido del sombrero, y dependiendo de este se otorga el trabajo a diferentes socias. Un punto interesante es que existen pocas socias que tejen sombreros finos.

La materia prima (paja toquilla) se compra a personas que la traen de la costa, quienes la blanquean y les entregan. Cuando se necesita grandes cantidades se llama a los proveedores con el fin envíen un amplio volumen de paja. Usualmente la asociación tiene pedidos grandes, ya que exportan a varios países siendo sus mayores compradores Estados Unidos y Francia.

Cuentan con toda la infraestructura y maquinaria necesaria para darle los acabados finales a los sombreros, a pesar de que la principal maquinaria son las manos de las tejedoras sigseñas. Cabe recalcar que la asociación es la principal representante del país en ferias internacionales.

Asociación de Tejedoras de Sombreros y Artesanías de Paja “TESYA”

Datos generales			
Nombre del representante:	Rosa Salinas (presidenta)		C.I - RUC: S/A
Dirección:	Vía Güell "Las Conchas"		
Fecha de la entrevista:	10 – Octubre - 2017		
Teléfono Fijo: (07) 3010208	Celular: 0986624812	Email: tesya2009@hotmail.com	
Ubicación			
Coordenadas:	X	-3.026272	Y -78.784599
Fotografías:			
			

La entrevista fue dirigida a la representante de la asociación la señora Rosa Salinas, quien explicó la creación, funcionamiento y características de la asociación. TESSA. Esta asociación fue creada con 17 tejedoras el 20 de noviembre del año 2008. Hoy en día la asociación cuenta con 70 socias, pero legalmente están 54, quienes buscan vender sus productos de paja toquilla directamente a los clientes eliminando a intermediarios.

El motivo de la asociación al igual que el primer objetivo del estatuto interno es mejorar la calidad de vida de las socias, comprando los sombreros a un mejor precio y brindar una mejor subsistencia para las socias y sus familias.

En cuanto al funcionamiento para que una asociación funcione legalmente debe contar con una asamblea general, a la que se expone las problemáticas, se rinde cuentas cada seis meses para que conozcan el caminar de la asociación, entre otras actividades. Para ser parte de la asociación se debe saber tejer.

Entre los beneficios con los que cuentan las socias se encuentra el mantener un precio constante de los productos durante todo el año y un pago justo. La asociación cuenta con su propia planta procesadora, en la cual se da los acabados finales a los sombreros.

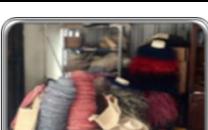
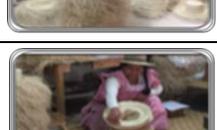
La recolección de sombreros es el sábado, se considera ciertos parámetros en la recolección tales como la calidad y medidas. Al momento de la recepción se verifica diseños, color, tejido y medidas. El ciclo de elaboración de un artículo puede ser largo si se fabrica un sombrero fino (grado más alto 15) o sino para un sombrero clásico no se requiere de mucho tiempo.

Con ayuda del gobierno el sombrero se ha promocionado al rededor del mundo, esto ha ayudado a que las personas sepan que el sombrero de paja toquilla es hecho en el Ecuador.

La asociación considera que su principal competidor es la China, ya que copia sus modelos. A pesar de no ser del mismo material (paja toquilla) se convierte en un producto que ejerce la misma función. Lo que les diferencia de la competencia son sus precios, la manera de producción y diseños. La ventaja de la asociación es que son productoras directas, al mismo tiempo comercializan y exportan.

Dentro de las entrevistas que se pudo realizar, se visualizó el proceso para la fabricación del sombrero de paja toquilla. A continuación, se detallará el proceso:

Gráfico 10: Proceso de fabricación de sombrero de paja toquilla.

Proceso de fabricación del sombrero de paja toquilla			
	Paso 1 Compra de la paja.		Paso 2 Definen el diseño del sombrero.
	*Paso Opcional Se blanquea la paja y se tiñe.		Paso 3 Entrega de la paja a las Toquilleras.
	Paso 4 Tejido del sombrero.		Paso 5 Acopio de los sombreros en las asociaciones.
	Paso 6 Estirado/azoque del sombrero.		Paso 7 Lavado y secado
	Paso 8 Despeluzado		Paso 9 Planchado del ala o falda del sombrero.
	Paso 10 Prensado		Paso 11 Empaquetado.

3.4.2.1 Asociación de lácteos Serrag-Ludo

Datos generales		
Nombre del representante:	Elsa Carchi (actual presidenta)	C.I - RUC: 0104949680
Dirección:	Sendero y camino la dolorosa -Comunidad de Serrag	
Fecha de la entrevista:	03 – Octubre - 2017	
Teléfono Fijo:	Celular:	Email:
S/A	0981370304	S/A
Ubicación		
Coordenadas:	X <u>-3.115292</u>	Y <u>-78.912549</u>

Fotografías:



3.4.2.1.1 Aspectos organizativos

La asociación de pequeños ganaderos productores de leche de Serrag-Ludo se creó a partir de un emprendimiento de los ganaderos de la zona, quienes mediante el ingeniero Andrés Galarza representante del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, (MAGAP) buscaron una manera de auto sustentarse uniéndose al “Proyecto Nacional Red Lechera” de acopio de leche. Este centro fue impulsado por el GAD Municipal de Sigsig, como una iniciativa para fomentar la actividad económica de las familias de Serrag.

3.4.2.1.2 Organización interna

La asociación inició con una reunión que organizaron los técnicos del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Apicultura y Pesca, en la que mostraron las posibles ventajas que los productores podían tener como asociación. Se inició con 11 personas (cantidad mínima de personas para poder legalizar una asociación).

Actualmente están organizados a través de un organigrama, en el cual en la cabeza se encuentra la asamblea general (todos los miembros de la asociación actualmente son 20), seguido por la presidenta (Sra. Elsa Carchi), vicepresidenta y la secretaria (Sra. Nora Sánchez).

En cuanto al manejo de la asociación, siempre se consulta con la asamblea general cualquier tipo de decisión que vaya a ser adoptada. Por lo que como mínimo se reúnen una vez al mes. No obstante, la asociación tiene objetivos planteados, sobre todo tener más ventas y entrar en la planta de procesamiento Toni. Al igual poseen la desventaja de no estar informados completamente del sector, pero si tienen el conocimiento del uso del producto en otros mercados.

3.4.2.1.3 Organización externa

Fuera de la asociación quien representa a la misma es la Sra. Elsa Carchi actual presidenta. La asociación es ampliamente apoyada por instituciones públicas, tales como el MAGAP y GAD del Sigsig, pero nunca han sido capacitados en temas de exportación, ni ha existido un acercamiento de entidades relacionadas al comercio exterior. La asociación cuenta con 4 años de experiencia que les ha permitido mantenerse estable y consolidada en el último año, a pesar de que tuvo varios fracasos y pérdidas.

3.4.2.1.4 Aspectos productivos

Iniciar la fabricación del producto es fácil, puesto que es el sustento de vida de muchos ganaderos, pero la asociación tiene la ventaja de que, los productores están correctamente capacitados en el ordeño y acopio brindando un producto apto para el consumo. Incluso se tiene parámetros para el acopio; no como los intermediarios que no toman en cuenta la higiene y son menos estrictos en el aseo.

3.4.2.1.5 Producto

La leche debe cumplir con ciertos requisitos si desea ser exportada hacia otros mercados. Un punto a favor es que la asociación tiene la capacidad productiva para atender nuevos mercados sin desatender el mercado nacional, pero para pedidos extraordinarios se necesitaría trabajar mediante subcontratación.

Una de las ventajas es ser conocidos por el mercado doméstico debido a la calidad de su producto. Se puede decir que se diferencian de la competencia al no usar químicos que no alteren la composición del producto (preservantes).

El producto es fácil de ser presentado, ya que es de primera necesidad. Toda la zona es productora de leche, pero lo que les caracteriza es la marca del producto que lleva el mismo nombre de la asociación: “Asociación de Pequeños Productores de Leche de Serrag-Ludo”.

Incluso el precio que se paga a los productores es el mismo durante todo el año, el cual suele variar debido a la temporada, actualmente se paga 0,41centavos por litro. A pesar de esto, la asociación no se ve perjudicada, ya que tienen un convenio con la planta de lácteos San Antonio C. A. - Nutri-Leche.

3.4.2.1.6 Proceso

La asociación se enfoca en la producción y acopio de leche, la que necesita condiciones especiales como refrigeración. El almacenaje debe ser rápido desde el momento de ordeño hasta que llega al centro de acopio. Por lo general se realiza el ordeño dos veces al día, el cual pasa al enfriamiento convirtiéndolo en un proceso corto que inicia a las 7 de la mañana hasta las 10 de la mañana, a la hora en que la leche está lista para la venta o distribución.

El centro de acopio cuenta con todas las certificaciones necesarias para la venta del producto. En cuanto a los requerimientos de la demanda la asociación se adapta fácilmente; en ocasiones surgen problemas ya que en ciertas épocas no hay una alta comercialización.

3.4.2.1.7 Aspectos financieros

Este centro de acopio fue impulsado por GAD Municipal de Sigsig, quien aportó con veinte mil dólares para la construcción y adecuación del establecimiento. Mientras que el MAGAP entregó veintitrés terneros de raza Holstein con el objetivo del mejoramiento genético de los bovinos, los cuales son utilizados en sistemas de monta para mejorar la raza y aumentar la producción.

Por ahora no estarían en capacidad de invertir al menos que tengan un incentivo por parte del sector público. Es importante mencionar que no tienen nivel adecuado de tecnología, solo tienen tres tanques de enfriamiento y aún falta la adquisición de maquinaria. De la misma manera no hay nadie que sepa de comercio exterior, pero si conocen los riesgos que implica.

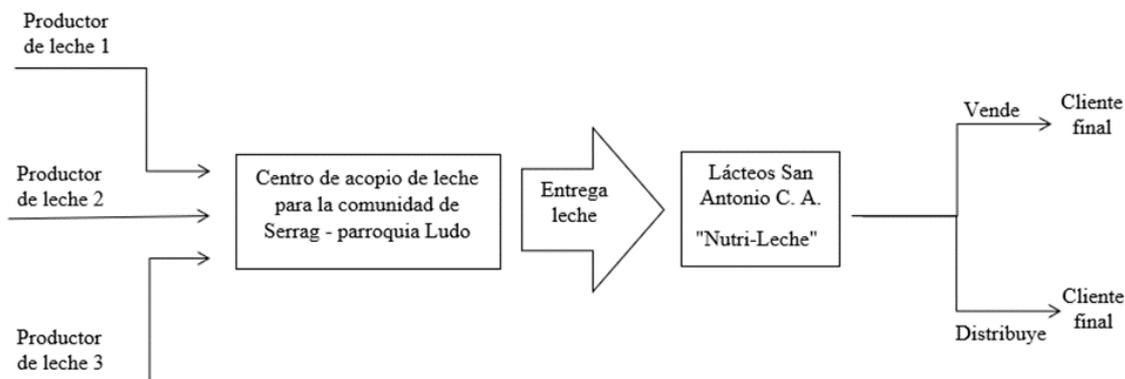
3.4.2.1.8 Aspectos de mercadeo y ventas

Se considera posible el acceso a grandes mercados, puesto que existe sobre producción, y siempre es oportuno entrar en un nuevo mercado. La asociación se ve preparada en un año para exportar. El mercado al que se dirigen por el momento es el Azuay, específicamente al sector de Sigsig.

La asociación ha realizado estudios sectoriales mediante el MAGAP, el cual ha sido quien ha brindado una constante actualización de conocimientos. Es así como, siempre están pendientes de actualizaciones en internet.

La asociación está preparada para enfrentar cambios que la exportación llegara a generar. Además, cuentan con experiencia en contratación de personal y los asociados son conscientes que para poder visualizar resultados con respecto a la exportación se requiere de tiempo.

Gráfico 11: Cadena de distribución del centro de acopio de leche de la comunidad de Serrag-Ludo



El funcionamiento del centro de acopio inicia cuando cada productor ordeña a sus vacas por la mañana. Luego de recolectar toda la leche los productores acuden al centro de acopio de la comunidad para vender su leche. Una vez ya que la leche llegue al centro, es colocada en los camiones para ser entregada a la fábrica “Nutri Leche” que, luego será la encargada de realizar el proceso de pasteurización y la venta de esta.

Fuente: secretaria de la Asociación-Nora Sánchez

Elaborado por: Ana Paula Benítez y Anabel Mosquera

3.4.2.2 Empresa Chobcuy

Datos generales			
Nombre del propietario:	Nuve Clemencia Vera Delgado – Gumercindo Félix Delgado Astudillo		C.I - RUC: 1400365415 0301660130
Dirección:	Chobshi - Sigsig		
Fecha de la entrevista:	03 – Octubre – 2017		
Teléfono Fijo:	Celular:	Email:	
S/A	0980289202-0994017625	S/A	
Ubicación			
Coordenadas	X	-3.023933	Y -78.809719
Fotografías	 		

3.4.2.2.1 Aspectos administrativos

La crianza de los cuyes comenzó por la necesidad de tener un ingreso fijo y una mayor estabilidad de la familia. En un inicio, los cuyes no proporcionaban suficientes ingresos, razón por la que tuvieron que dedicarse a otra actividad paralela a esta.

Pero quien en verdad los impulsó fue un vecino, quien les dio ese empuje que necesitaban. la Sra. Nuve recuerda con claridad cuando él les dijo: “si quieren vivir y mantenerse de esta actividad deben tener por lo menos de 500 a 1000 cuyes”. Así es como decidieron iniciar con un galpón cerca de la casa, expandiéndose más de lo que ellos mismo pensaban. Por lo que hoy en día cuentan ya con 3 galpones y quieren crecer aún más.

Hoy cuentan con casi 1000 cuyes, a los cuales la Sra. Nuve dedica la mayor parte de su mañana brindándoles sus respectivos cuidados. En la parte superior de su terreno cuenta con otro galpón, donde se colocan únicamente a los machos de esta manera que se eviten peleas entre ellos.

Chobcu cuenta con 4 años en el mercado; mientras que, por experiencia personal Nuve tiene alrededor de 30 años en cuanto al manejo de cuyes, obviamente ahora tiene más conocimiento y técnicas. La empresa se encuentra estable y bien consolidada, donde la mayoría de sus clientes están en el Azuay. Entre las ventajas con las que cuenta el equipo administrativo es que:

- Nuve habla un poco de italiano.
- La empresa cuenta con objetivos claros para el próximo año.
- Buscan siempre estar actualizados (nuevas técnicas).

3.4.2.2.2 Organización interna

Durante la entrevista la Sra. Nuve mencionó que, cuando comenzaron con la crianza de cuyes fue difícil, hasta que los cuyes se reproduzcan. Actualmente en la crianza de cuyes trabajan su esposo, sus cuatro hijos y ella, en ocasiones suelen subcontratar familiares o gente de confianza.

Por las mañanas la Sra. Nuve se queda a cargo del cuidado de los cuyes y a partir de las 4 de la tarde llegan sus hijos a colaborarle con el resto de actividades.

3.4.2.2.3 Organización externa

Fuera de la empresa quien es la persona que toma las decisiones es la Sra. Nuve. Ella es la que dedica más tiempo a los asuntos administrativos e imagen del negocio.

3.4.2.2.4 Aspectos productivos

Chobcuy se dedica a la comercialización de cuyes, se adaptan fácilmente a cualquier tipo de requerimientos del cliente. Diariamente se puede ofrecer cuyes pelados y pies de crías (cuy que es utilizado únicamente para cruzar). Usualmente cuando compran pies de crías (hembras) los pedidos van desde 15, 30, 100 o 120, en estos casos se debe pedir con anticipación para reservar. Por lo general trabajan usualmente bajo pedido.

3.4.2.2.5 Producto

El almacenaje de los cuyes es delicado (hablando de cuyes vivos o listos para cocinar), al menos cuando se trabaja con un número considerable de animales. En el caso de los cuyes pelados se debe mantenerlos refrigerados para evitar la contaminación cruzada.

La salud de los animales es un eje fundamental en este negocio. Chobcuy utilizar tratamientos naturales. Actualmente ellos usan el ajo, la ruda o artemisa, para evitar enfermedades; en casos extremos acuden a Cuenca junto con los animales enfermos a un veterinario de confianza.

Con respecto a la entrega de cuyes, depende de lo que busca el cliente, a quienes se detalla todas sus características, por ejemplo: los cuyes que son más económicos son los llamados “cuyes de carne” que tienen un peso de 3 o 4 libras y que tienen un valor de \$10; mientras que, si el cliente desea un cuy reproductor, se le presenta el registro (edad, peso, padres, si proviene de una camada grande o pequeña), ese cuy cuesta ya \$25 por los registros y el cuidado extra que ha recibido. Nuve dice: “yo como dueña tengo que, garantizar mi producto.

El producto estrella de Chobcuy es el cuy hembra que, ha tenido 3 partos. Por lo general luego del parto se dedica a engorde para que tengan un tamaño y peso adecuado. Este producto es muy solicitado, especialmente para ser enviado a los Estados Unidos.

En cuanto al precio que tiene Chobcuy es competitivo frente a su competencia. Un lado positivo es que los precios no son afectados por juntas estacionales, por lo general es el mismo durante todo el año.

3.4.2.2.6 Proceso

El momento ideal para la venta del cuy es a los 3 meses y medio hasta los 6 meses como máximo, debido a que los animales empiezan a comer más en el caso de los machos; con relación a las hembras se espera hasta un año porque pasan pariendo y hasta recuperar su peso, toma un poco más de tiempo.

Parte del proceso es el cuidado de los animales. En el caso de Chobcuy, Nuve la propietaria, lleva un registro desde el momento que se empadrona, el nacimiento y posibles enfermedades. De esta manera se puede anticipar y cubrir el mercado.

3.4.2.2.7 Aspectos financieros

En cuanto a lo financiera, no es fácil acceder a créditos o financiamientos para este sector por lo que no muchas personas se encuentran exportando cuyes. La inversión que se ha hecho ha sido a través de los ahorros de ellos mismo. Las crisis han ocasionó retrasos, pero gracias a sus ahorros han salido adelante. Por el momento no se podría realizar una nueva inversión, pero no la ven como una idea distante.

3.4.2.2.8 Aspectos de mercadeo y ventas

Los cuyes de Chobcuy son conocidos por el mercado doméstico, se diferencia de la competencia por el manejo. Para la Sra. Nuve los mercados de la región son accesibles. Por el momento cree que no está en capacidad de exportar, por lo que recientemente sus cuyes pasaron por una enfermedad.

Para que el cuy ingrese a un nuevo mercado se debe cumplir con ciertos parámetros: tamaño, peso y registrar fecha de nacimiento. En el caso de Chobcuy el 80% es carne y el 20% pies de crías. Desconoce si tiene barreras arancelarias, por lo que nunca ha exportado. Pero como todo animal si debe contar con una certificación, por lo que están dispuestos a conseguir estas certificaciones.

3.4.2.3 Empresa Ensueño-Patricia Cárdenas

Datos generales			
Nombre del propietario:		Irma Patricia Cárdenas Pacheco	
		C.I - RUC: 0103425302	
Dirección: <u>Torres y Dávila esquina - Sigsig</u>			
Fecha de la entrevista:		04 – Octubre - 2017	
Teléfono Fijo:		Celular:	
(07) 2266780		0988741249	
		Email: <u>patricia_amistad1973@hotmail.com</u>	
Ubicación			
Coordenadas	X	-3.047341	Y
			-78.795495
Fotografías			
			

3.4.2.3.1 Aspectos administrativos

Sra. Patricia Cárdenas trabaja como empleada y proveedora de SensiStudio™, empresa guayaquileña que en la actualidad exporta a 11 países sobre todo a aquellos localizados en Medio Oriente. Anteriormente Patricia trabajaba en la Asociación de Toquilleras María Auxiliadora como contadora, pero Stephany la propietaria de SensiStudio™ le incentivó a trabajar junto a ella.

Anteriormente la Sra. Patricia tenía un almacén de manualidades que inició con el nombre de Ensueño, pero al tener tanto trabajo no pudo mantener un equilibrio entre su negocio propio y sus actividades en la empresa, dejando a su almacén en un segundo plano.

La Sra. Cárdenas es quien compra los insumos necesarios para la elaboración de los todos productos de la empresa SensiStudio™ que, luego son distribuidos a las empleadas. Por lo general se paga al personal por pieza terminada y no una remuneración básica. El personal está organizado de manera que, que cada grupo se dedique únicamente a una sola actividad.

3.4.2.3.2 Aspectos productivos

Ensueño – Patricia Cárdenas comercializa artículos realizados con paja toquilla, en donde del 100% de la producción un 85% son bolsos y el restante se divide entre sombreros de paja toquilla y prendas de vestir.

3.4.2.3.3 Producto

Ciertos modelos son considerados frágiles debido a sus detalles. En cuanto al almacenaje, solo se pueden apilar hasta una cierta cantidad, caso contrario podrían perder su forma original tanto los bolsos como los sombreros.

Los bolsos deben sufrir ciertas adaptaciones físicas dependiendo el cliente, pero son mínimas, por lo que se procura regirse al modelo original. Al ser proveedora de SensiStudio™ los pedidos se hacen con tres o cuatro meses de anticipación, ya que el papeleo, trámite de exportación y envío se demora alrededor de 2 meses. Mientras que, si se envía a países más cercanos como Estados Unidos o Chile el pedido se hace con mínimo 3 días y un máximo de 8 días para la entrega del producto.

Existe diferentes productos: ofrecen bolsos, carteras para la noche, sombreros, prendas de vestir, entre otros artículos. En el taller se realiza todo tipo de bolsos con distintos materiales, pero como base se utiliza la paja toquilla. En cuanto al precio, no es competitivo puesto que se dedica a enviar al exterior, por la exclusividad que tiene la marca.

Un punto interesante es que no existe producción local de productos similares, pero si se intenta realizar copias, por lo que se han visto en la obligación registrar ciertos diseños en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI); mientras que. Sra. Cárdenas dejó de renovar y obtener nuevas certificaciones de su propio negocio debido a que del total de la producción el 90% es para SensiStudio™ y 10% para su mercado.

Los canales de distribución no son parecidos ya que no existe mucha competencia en bolsos ni a nivel local, provincial o nacional. El ritmo de evolución de los mercados de destino no es parecido al nacional.

3.4.2.3.4 Proceso

Con respecto a la fabricación depende mucho del modelo al igual que el tiempo de entrega, un ejemplo claro es modelo 217 es una canasta normal que, se ofrece en distintas medidas. Por lo que el ciclo de fabricación depende principalmente del modelo.

Gráfico 12: Elaboración de Bolso – Modelo piña



Fuente: Ana Paula Benítez y Anabel Mosquera

Elaborado por: Ana Paula Benítez y Anabel Mosquera

En las imágenes se puede visualizar el proceso que, por lo general se realiza para la elaboración de un bolso de paja toquilla. 1. Se teje el modelo deseado. 2. Se lo remoja en agua durante unas horas para suavizar las fibras. 3. Se rellena con telas o moldes de madera para dar la forma y se procede al secado. 4. Se realiza el planchado de manera que no se pierda la forma deseada y se da los toques finales.

En cuanto al proceso de acopio, las tejedoras traen el bolso al taller. Ahí es donde la Sra. Patricia se encargan de dar los toques finales. En épocas de alta producción se contrata más personal pero este proceso es eventual. Un punto en contra es que no son conocidos por el mercado nacional.

3.4.2.3.5 Aspectos financieros

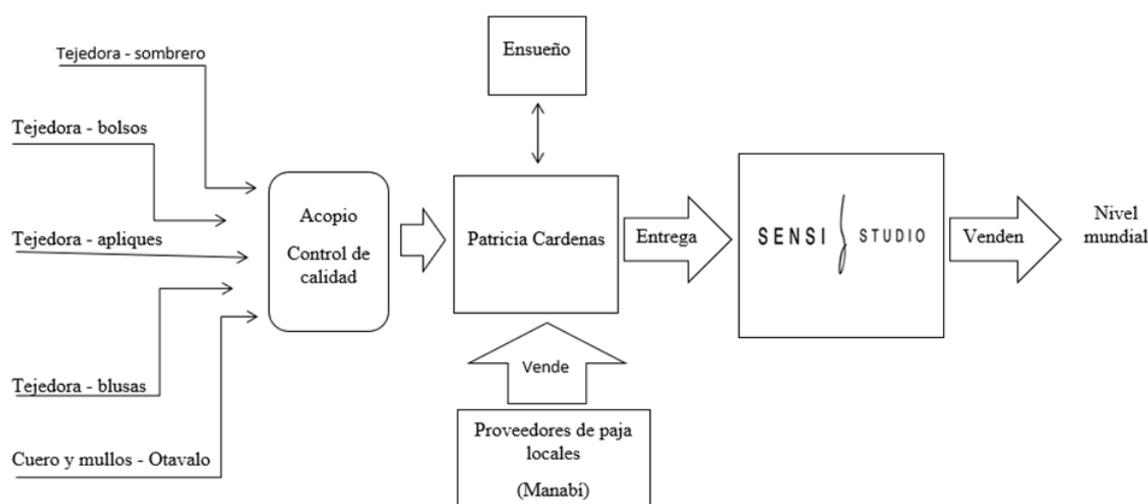
En lo financiero no han realizado ningún tipo de préstamo o crédito, debido a que cualquier cosa o insumo que necesiten SensiStudio™ le proporciona. La empresa se encuentra estable y bien capitalizada, se han hecho las adecuaciones necesarias para facilitar el proceso de fabricación y en el caso que se necesite realizar una nueva adecuación se cuenta con el capital necesario.

3.4.2.3.6 Aspectos de mercadeo y ventas

Con respecto al mercado y ventas, ella cuenta con un contrato de exclusividad con SensiStudio™ en el cual se venden un 99% de los artículos que ella fábrica. Un problema que se mencionó es que, a nivel global si hay producción de productos similares, ya que fácil iniciar la producción en masa, pero al ser un proceso manual demuestra que tienen una ventaja clara.

La Sra. Cárdenas cuenta ciertos modelos de bolsos clutch y sombreros que los vende a parte, debido a que era un trabajo que realizaba ella junto con su hijo.

Gráfico 13: Cadena de distribución Patricia Cárdenas-Ensueño



La cadena de distribución de esta empresa inicia con la distribución de los materiales por parte de Patricia Cárdenas a las tejedoras, luego ella presenta el modelo e indica que aparte cada tejedora tiene que realizar, dependiendo de las habilidades de cada persona. Una vez terminadas las piezas Patricia acopia y hace un control de calidad en su propia casa. Al mismo tiempo ella paga por artículo terminado a las tejedoras y a su vez entrega los mismos a la empresa, que se encuentra en Guayaquil. Para finalizar el proceso SS es la que se encarga de vender a nivel mundial.

Fuente: Patricia Cárdenas-propietaria del establecimiento

Elaborado por: Ana Paula Benítez y Anabel Mosquera

3.4.2.4 La Sigseñita Sombrerería

Datos generales		
Nombre del propietario:	Ilda María Sánchez Sánchez	C.I - RUC: 0104840954
Dirección:	Dávila y Torres (centro del cantón Sigsig)	
Fecha de la entrevista:	25 – Octubre - 2017	
Teléfono Fijo:	Celular:	Email:
(07) 2266024	0997482776	ildasanchez@hotmail.com

Ubicación	
Coordenadas:	X <u>-3.051351</u> Y <u>-78.792969</u>
Fotografías:	

3.4.2.4.1 Aspectos administrativos

La Sombrerería Sigseñita es una pequeña empresa que ha ido creciendo con el pasar de los años. La Sigseñita cuenta con un personal que está en la capacidad y sobre todo tiene la voluntad de aprender y sacrificar un poco más de su tiempo en la fabricación de sombreros. Un punto a favor es que la gerencia conoce todas las obligaciones que por ley deben dar a sus empleados, buscando brindar mejor estilo de vida a las mujeres.

Para el próximo año espera establecer objetivos más claros. De esta manera la empresa pueda expandirse en el mercado. Para el equipo directivo es importante crecer para apoyar a sus trabajadoras. Entre uno de los objetivos que se ha planteado es mejorar su producto para llegar a tener más nuevos clientes. Por ahora lo que buscan es estar actualizadas de las tendencias y el mercado.

3.4.2.4.2 Organización interna y externa

La persona que dirige y administra es la señora Ilda Sánchez, quien es la propietaria. De ahí cada persona o tejedora cumplen un rol, si bien es de tejer los sombreros o dar los terminados. Como aún es una empresa en crecimiento su organigrama no está completamente desarrollado.

Como la empresa también acopia sombreros, debido a que tienen la política de puertas abiertas. Quien coordina con las tejedoras de fuera es la misma Sra. Ilda Sánchez, quien coloca los letreros y realiza el control de calidad de acuerdo con las exigencias del cliente.

3.4.2.4.2 Producto

Los sombreros son considerados artículos frágiles debido al material del cual están hechos, se debe tener gran cuidado en que no se aplasten. Al vender el producto se lo vende en una funda de tela. Para almacenar se procura que no se maltrate mucho el sombrero al momento de apilarlos. Al ingresar a un nuevo mercado las exigencias depende de lo que el cliente pida. En cuanto a las presentaciones, cuentan con una amplia variedad de productos desde los más simples hasta los más extravagantes.

La sombrerería se encuentra en la capacidad de atender pedidos exteriores, sin desatender a sus clientes nacionales. La entrega del producto va a depender de la cantidad y modelos que solicite el cliente, en ocasiones el clima influye mucho en la producción. En cuanto a los precios procuran mantener un valor justo y competitivo en el mercado.

Para el almacenaje de sombreros, se ordena tanto por tallas como por tejido, de esta manera se hace fácil la entrega del producto a los clientes. Al preguntar por la evolución del mercado nacional, nos supo decir que ha decaído mucho por los productos chinos.

3.4.2.4.3 Proceso

Respecto al proceso se procura mantener la misma calidad por lo general se enseña a las tejedoras el modelo y se explica todas las especificaciones que el cliente han solicitado. Hay fechas en las que no logran abastecerse y colocan avisos en la parte de frontal del local de manera que, cualquier persona que vea y quiera vender su sombrero puede hacerlo.

En cuanto al tiempo de fabricación se puede decir que es corto, donde para la producción de un sombrero clásico de color natural se demora unos dos días y el más largo se podría hablar de una semana.

3.4.2.4.4 Aspectos financieros

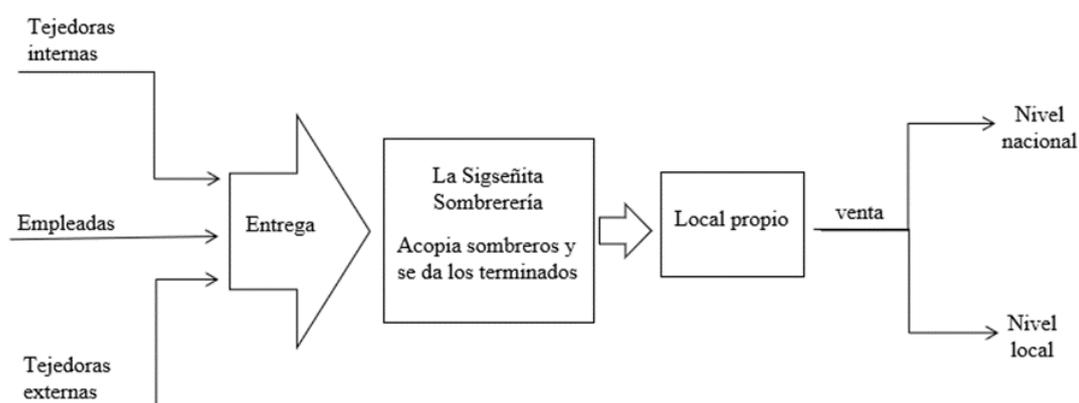
En lo empresarial la propietaria comenta que, ya van tres años como “La sombrerería la Sigseñita”. Durante este tiempo se han podido consolidar y abrir paso en el mercado con una serie de clientes alrededor del país. Esto ha hecho que la empresa sea rentable y tenga prestigio gracias a sus productos de alta calidad.

El apoyo por parte de las instituciones públicas hacia “La Sigseñita” ha sido un poco escaso al no ser una empresa privada. A pesar de eso si se logra cubrir con todos los gastos que ocasiona la empresa. En cuanto a los préstamos o créditos lo realizaron en un inicio para lo que fue la inversión inicial de la empresa.

3.4.2.4.5 Aspectos de mercadeo y ventas

Al hablar sobre el mercado doméstico, poco a poco se han abierto paso como “Sombrerería la Sigseñita”. Una desventaja es que la empresa no cuenta con ninguna certificación que, de un valor agregado al producto, pero están dispuestos a sacar y dedicar más tiempo a ellos. entre una de sus metas es ingresar a mercados internacionales.

Gráfico 14: Cadena de distribución la Sigseñita sombrerería



El proceso inicia con la fabricación del sombrero en algunos casos; mientras que, en otros casos hay tejedoras que acuden a La Sigseñita Sombrerería para vender sus sombreros casi terminados. Cuando se acopia sombreros esta empresa es la encargada de darle el toque final para luego ser vendidos en su propio local.

Fuente: Ilda Sánchez-propietaria del establecimiento

Elaborado por: Ana Paula Benítez y Anabel Mosquera

3.4.2.5 Productos Mi Huerto

Datos generales		
Nombre del propietario:	Bertha María de J. Caivinagua Sánchez	C.I - RUC: 0103464525
Dirección:	Pueblo viejo - Sigsig	
Fecha de la entrevista:	02 – Octubre - 2017	
Teléfono Fijo: (07) 2267339	Celular: S/A	Email: S/A
Ubicación		

Coordenadas: X -3.055966 Y -78.774759

Fotografías:



3.4.2.5.1 Aspectos administrativos

La empresa “Productos mi huerto” fue heredado a la Sra. Bertha Caivinagua. En un inicio se planteó crear una asociación de productores de todo tipo de frutas, verduras y hortalizas, pero por problemas de organización no llegó a funcionar, por lo que la Sra. Caivinagua fue quien se quedó con el nombre. El Huerto produce todo tipo de hortalizas como: melloco, papa, oca, jícama, zanahoria blanca, brócoli, coliflor, romanesco, col morada, col queso, col chaucha, perejil, apio, entre otros.

3.4.2.5.2 Organización interna y externa

La organización y distribución es parecido a su competencia. Aun no se ven preparados para exportar, ya que no tienen a nadie en su equipo con experiencia en comercio exterior, pero si alguien capaz de obtener información de valor de internet mediante esto se ha planteado objetivos claros.

En cuanto a información relacionada a su mercado no están informados del todo, suele ocurrir que varios productores cosechan el mismo producto y el momento de vender la competencia aumenta. A pesar de eso cuentan compradores estables sobre todo en Cuenca y en el Sigsig.

3.4.2.5.3 Producto

El producto busca tener adaptaciones físicas para distinguirse de la competencia. La entrega depende del crecimiento de las verduras ya que, el ciclo de fabricación es largo por ejemplo la papa chaucha se demora 4 meses, mientras que la papa súper chola se cosecha cada 6 meses y la jícama cada año. Cuando se tiene pedidos grandes si acude a la subcontratación procurando no perder la calidad del producto.

La Sra. Bertha adquirió todos los permisos necesarios para vender en el mercado local pero no posee ningún otro tipo de certificaciones. Cuentan con precios competitivos, (los cuales suelen verse afectados por cambios de clima). Creen tener una ventaja clara por el sabor de sus productos y por la exclusividad de estos

3.4.2.5.4 Producción

Para la producción se debe tener en cuenta las condiciones climáticas y época del año. Pero al ser solo una familia la que se dedica a esta actividad no tiene la capacidad productiva para atender pedidos externos sin desatender el mercado local. Otra razón es falta de agua de riego lo que les limita en la producción.

3.4.2.5.5 Aspectos financieros

En los últimos años si se han realizado inversiones, pero actualmente no se ven en la capacidad. Cuentan con el apoyo de las instituciones públicas por ejemplo se les capacitó el uso de productos orgánicos, otro fue cuando el municipio de Sigsig incentivo a los productores la producción de manzana, con el motivo promover el turismo en el cantón.

3.4.2.5.6 Aspectos de mercadeo y ventas

Son conocidos en el mercado doméstico, pero existe mucha competencia en el Sigsig, ya hay una gran cantidad de productos similares, es por lo que se ven obligados a buscar otros mercados. Se diferencian de los competidores, ya que no utilizan químicos y esto les da mayor tiempo a los productos, dándole el potencial suficiente para ser apreciado en otros mercados. Existe gran cantidad de productores en este cantón, pero la competencia directa es la empresa Palmar, la cual ya se encuentra exportando.

3.4.2.6 Rosari Hat

Datos generales			
Nombre del propietario:	Rosario Angelita Caivinagua Sánchez	C.I - RUC:	0104362603
Dirección:	Pueblo viejo - Sigsig		
Fecha de la entrevista:	02 – Octubre - 2017		
Teléfono Fijo:	Celular:	Email:	
(07) 2261319	0980737157	<u>makiartesana@hotmail.com</u>	
Ubicación			
Coordenadas:	X	-3.055966	Y -78.774759

Fotografías:



3.4.2.6.1 Aspectos administrativos

La Sra. Rosario Caivinagua produce y acopia sombreros de paja toquilla, los cuales son vendidos con el nombre de Rosari Hat. Rosario inició a tejer desde los 8 años, hoy en día cuenta con 29 años de experiencia tejiendo sombreros, de los cuales los últimos 8 años se ha dedicado a comercializarlos. Lo que la impulsó a vender sus sombreros fue la necesidad asumiendo el riesgo que conlleva iniciar un negocio. Con el pasar de los años logró darse a conocer en los diferentes mercados; hoy en día, es parte de un gran proyecto que busca mantener las tradiciones especialmente el tejido de sombreros, siendo profesora del Museo del Sombrero en Cuenca.

3.4.2.6.2 Organización interna y externa

La organización y distribución con la que cuenta son parecidas a su competencia. Es fácil iniciar el proceso a través de maquilas, pero la calidad no es la misma, supo expresar las Sra. Caivinagua. Lo que caracteriza a su empresa es la ventaja calidad y terminados que dan a sus productos.

Hace algunos años quisieron registrar su marca, pero un abogado les exigió una gran suma de dinero por el proceso. Lastimosamente no llegaron a un acuerdo y las cosas se dejaron ahí. Actualmente realiza la entrega de sus sombreros a una exportadora, en donde al ver la necesidad que tiene Rosario, ellos suelen aprovecharse. Según Rosario los exportadores no dan la importancia al trabajo que realizan las tejedoras.

3.4.2.6.3 Producto

En cuanto al producto la Sra. Rosario considera que el sombrero de paja toquilla es frágil y se necesitan condiciones especiales para su almacenaje. Este cuidado se debe tener presente desde el inicio hasta el final del proceso.

Su producto si es conocido por el mercado doméstico pero el sombrero no se diferencia de la competencia, cabe recalcar que algunos productores copian sus modelos complicando la venta de estos. A pesar de esto se tiene el potencial suficiente para ser apreciado en un mercado externo debido a que es fácil de presentar y explicar.

No dispone de homologaciones o certificaciones, pero si el mercado le exigiría la empresa buscaría obtenerlos. Los precios con los que se manejan son parecidos a los de su competencia.

3.4.2.6.4 Producción

Al ser un tipo de centro de acopio, diferentes tejedoras le ayudan a cumplir con los pedidos. No cuenta con la maquinaria suficiente y debe terminar el proceso en una fábrica en la ciudad de Cuenca. El tiempo de fabricación va a depender del modelo, por ejemplo: el teñido por lo general se demora entre 20 a 30 minutos y en acabar sombrero 1 día el más simple y una semana el más fino.

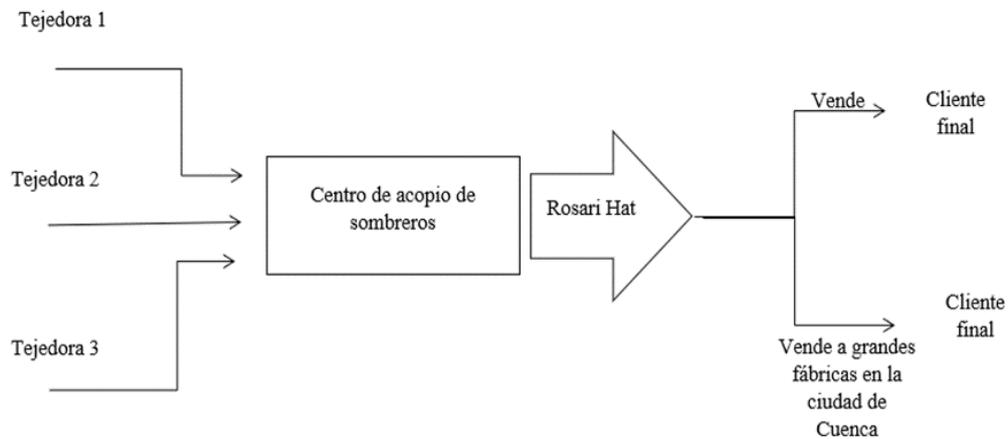
3.4.2.6.5 Aspectos financieros

Su empresa cuenta con el apoyo de instituciones públicas para promocionar el producto y para expandirse. No obstante, no se ha dedicado a la exportación independientemente. En cuanto a una nueva inversión aún no han visto la necesidad debido a que no cuentan con todos los implementos para dar los terminados a los sombreros, pero en el caso que necesitaran lo haría.

3.4.2.6.6 Aspectos de mercadeo y ventas

Los precios del sombrero bajan según lo que los intermediarios ofrecen y es distinto vender a los intermediarios, que directamente a las exportadoras. Todos sus clientes son locales, aunque esporádicamente llegan extranjeros a comprar sus sombreros.

Gráfico 15: Cadena de distribución Rosari Hat



Fuente: Rosario Caivinagua-propietaria del establecimiento

Elaborado por: Ana Paula Benítez y Anabel Mosquera

3.4.2.7 Uyaguari

Datos generales		
Nombre del propietario:	José Homero Uyaguari Cumbe	C.I - RUC: 0101502482
Dirección:	Sigsillano - San Bartolomé – Sigsig	
Fecha de la entrevista:	29 – Septiembre – 2017	
Teléfono Fijo:	Celular:	Email:
(07) 2537003	0992196106	guitarrasuyaguari11@hotmail.com
Ubicación		
Coordenadas:	X <u>-3.003678</u>	Y <u>-78.845245</u>
Fotografías:		
 		

3.4.2.7.1 Aspectos administrativos

José Homero Uyaguari inició la producción y comercialización de guitarras junto a un grupo de artesanos, quienes formaron una pequeña organización, pero esta se diluyó antes de conseguir algún beneficio. El Sr. Uyaguari continuó trabajando junto a sus hijos, quienes trabajan juntos cuando tienen pedidos extraordinarios.

Cuenta con experiencia de alrededor de 45 años vendiendo guitarras. La empresa se encuentra estable. Tiene clientes dispersos en la mayor parte del territorio ecuatoriano (Machala, Santo Domingo, Quito, entre otras ciudades).

3.4.2.7.2 Organización interna y externa

Con respecto al comercio exterior no cuenta con el conocimiento suficiente, pero no excluye el aprendizaje de este a pesar de su edad. En su equipo de trabajo cuenta con personas que si habla otro idioma y que se han especializado en otro país (Colombia).

La empresa cuenta con objetivos a corto y largo plazo, pero no siempre se puede cumplir. El cómo la cabeza de la empresa expresó que por ahora no necesitan exportar para mantener el negocio a flote. Pero si procura estar actualizado en lo relacionado al negocio.

3.4.2.7.3 Producto

El producto si es frágil, pero también depende del tipo de guitarra, por ejemplo, las guitarras económicas son muy frágiles mientras que las más costosas son más resistentes. De la misma manera, las guitarras necesitan condiciones especiales para ser manipuladas. En cuanto al almacenaje y transporte se debe tenerlas en lugares frescos.

Guitarras Uyaguari ofrece todo tipo de presentaciones, tamaños o variaciones. Ninguna empresa pública ha realizado algún acercamiento. En cuanto a la competencia ninguno se encuentra exportando. A pesar de que considera que es un producto con gran potencial para ser apreciado en otros mercados. Vale la pena mencionar que sus guitarras si se diferencian de la competencia por sus acabados, sonido y calidad.

3.4.2.7.4 Proceso

Existen factores que afectan la producción como el frío por ejemplo que, daña la madera y afecta directamente a la producción. Se busca fabricar guitarras de calidad con materia prima seleccionada, esto ha permitido que las guitarras Uyaguari sean reconocidas.

La capacidad productiva que tiene el Sr. Uyaguari es baja, debido a que mínimo se demora 30 días en hacer una guitarra profesional. Para la fabricación de guitarra económica se tarda 5 días, es un trabajo más rústico de ahí su costo.

3.4.2.7.5 Aspectos financieros

Por el momento la empresa resulta rentable. Cabe recalcar que el Sr. Uyaguari si estaría en la capacidad para realizar una nueva inversión para mejorar ciertos aspectos tecnológicos, que aún hacen falta para la fabricación.

3.4.2.7.6 Aspectos de mercadeo y ventas

Antes de que entren en el mercado las guitarras chinas la venta de guitarras era muy buena, de las 210 guitarras que se producía al mes por lo general no contaba con ninguna guitarra para el final del mismo mes. Después de este inconveniente las ventas bajaron.

La manera en cómo comercializa su producto es a través de un inventario pequeño de guitarras, las que actualmente solo de fabrican bajo pedido.

Por lo general no cierra su taller ya que cuenta con acuerdos verbales con empresas turísticas y suelen ir de imprevisto. El Sr. Uyaguari realiza la venta en su casa, pero en ocasiones el mismo viaja a Cuenca, u otras ciudades para entregar personalmente el producto. La exportación sería una pieza clave para mejorar no solo los costos, sino también su estilo de vida comentó el señor Homero Uyaguari.

3.3. Conclusiones

Los cantones Chordeleg y Sigsig tienen una gran similitud en cuanto al desarrollo de la PYMES, ya que son empresas de constitución familiar, en donde predomina la industria de artesanías, a pesar de que en sí ambos cantones se dedican a la ganadería. El desarrollo ha sido lento sin ninguna orientación técnica, por lo que es necesario que se ejecuten proyectos con las universidades, con el apoyo de instituciones públicas y más que nada de los GAD municipales, quienes tienen un vínculo directo con las empresas de la zona.

El sector que más desarrollo ha tenido es el comercio informal, esto orienta a que las investigaciones se realicen principalmente en los talleres artesanales para mejorar su conocimiento, tecnología y se consoliden. Esto también se ve limitado por el miedo que tienen los representantes de las empresas quienes ven como utopía el poder expandir su mercado e internacionalizarse. No obstante, muchas de ellas tienen las ganas de aprender y poder llegar a exportar.

En fin, en este capítulo se resaltó que no todas las empresas están abiertas a recibir estudiantes, debido a que muchos han abusado de la apertura que los propietarios han brindado. Pero gracias a la ayuda de los gobiernos autónomos descentralizados respectivos se logró obtener información y recopilar datos de gran importancia con el fin de lograr concluir con la investigación.

CAPÍTULO 4

Diagnóstico de internacionalización de las PYMES de la zona de Chordeleg y Sigsig.

4.1 Introducción

En la actualidad la mayoría de empresas y organizaciones utilizan diferentes estrategias para la resolución de problemas que, se presentan en los diferentes escenarios a mediano o largo plazo. La Planificación Estratégica es necesaria para estar preparados y tener la capacidad de afrontar ese futuro incierto.

Hoy en día existen herramientas que permiten proyectar y manejar ciertas variables, entre las más destacadas tenemos a él FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), el PTD proceso en la Toma de decisiones, Diagrama causa efecto o Ishikawa (espina de pescado o árbol de causas), FODA Cruzado (DA FO) y el CAME “Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar”.

Dentro de este proyecto se ha realizado un análisis de las potencialidades que, tuvieron las PYMES entrevistadas de los cantones Chordeleg y Sigsig. Por lo que nos centraremos en los análisis estratégicos del FODA, el DAFO y el CAME.

4.2 Definición de métodos

FODA

Es una técnica que se utiliza para el análisis de los problemas de una empresa que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica. Se analiza el tipo de problema que tiene la organización y se realiza un análisis externo para identificar los cambios que vienen (Oportunidades y Amenazas) así mismo un análisis interno para establecer que capacidad tiene la empresa u organización para poder enfrentar (Fortalezas y Debilidades) definido los análisis externos e internos se tiene una base continuar con las estrategias. (Fundación Universidad Empresa Región Murcia, 2012)

En el diagnostico situacional, se identifica las variables de apoyo y las que trabajan en contra de la consecución de los objetivos presentes y futuros de la compañía, para lo cual se ejecuta el análisis del ambiente externo e interno, esto permite plantear las oportunidades y amenazas; así como también las fortalezas y debilidades; con la finalidad de generar las

capacidades a través del seguimiento de las políticas, procesos y estrategias establecidas y que han sido mejoradas. (Fundación Universidad Empresa Región Murcia, 2012)

En fin, el uso de estas herramientas para el mejoramiento de los procesos permite realizar mejoras, fusiones, eliminaciones e inclusión de nuevas actividades en los procesos o subprocesos, lo que repercutirá en los resultados a través de una mejora en costos y tiempo. Cuando se aplica el análisis FODA nos permite alcanzar los objetivos y la visión del direccionamiento estratégico, convirtiendo las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades para la compañía y el establecimiento de una cultura organizacional. (Herrera Barrionuevo, 2009)

DAFO

En el mundo empresarial la planificación estratégica es una doctrina que permite a las empresas seguir diferentes procesos para cumplir sus objetivos, en ese marco existe diferentes herramientas que nos facilita identificar los problemas externos e internos de las empresas con la finalidad de encontrar posibles soluciones de una manera técnica. (Fundación Universidad Empresa Región Murcia, 2012)

El análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) es una herramienta analítica que le facilita trabajar con toda la información que disponga una empresa para realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. Este análisis se puede realizar a partir de una matriz FODA, la que recopila la información necesaria que posteriormente será utilizada en el DAFO. (Ponce Talacon , 2006)

Análisis Interno (Debilidades y Fortalezas) El análisis interno, permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente. Para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización que atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores. (Ponce Talacon , 2006)

Análisis Externo (Oportunidades y Amenazas) Los elementos externos que se deben analizar durante el análisis DAFO corresponden a las oportunidades y amenazas que la empresa tiene frente a sus competidores, proveedores, legislación y gobierno. (Ponce Talacón , 2006)

Una vez obtenidos los resultados del análisis de estos aspectos, la empresa deberá definir su estrategia para hacerles frente. Puede optar por distintos caminos: enfrentarse a las amenazas detectadas, adoptar una estrategia de crecimiento, iniciar una etapa de supervivencia, o incluso reorientar toda su política para aprovechar las oportunidades detectadas. (Ponce Talacón , 2006).

CAME

El análisis CAME “Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar” es una herramienta de planificación empresarial y estratégica suplementaria al análisis FODA que nos da la información necesaria para establecer las pautas sobre los aspectos hallados en los diagnósticos de la situación obtenidos a través del FODA.

Para aplicar esta herramienta es necesario tomar los resultados del proceso FODA porque esta define las diferentes estrategias que se emplearan como:

- **ESTRATEGIA DEFENSIVA:** Planificación de estrategias que permitan a la empresa hacer frente a situaciones en las que existe gran cantidad de competidores en un mercado muy saturado. Ante esto, la empresa deberá potenciar sus fortalezas y minimizar aquellas debilidades que la impidan competir con las demás empresas del mercado. Acentuando las fortalezas de la empresa, se podrá minimizar la amenaza. (Confederación Española de la pequeña y mediana empresa, 2016)
- **ESTRATEGIA OFENSIVA:** Adopción de estrategias de crecimiento ante la oportunidad que ofrece el mercado (crecimiento o expansión) y ante la situación de ventaja competitiva frente a la competencia (productos mejor valorados, mayor penetración y cuota de mercado) Potenciando las fortalezas, se podrá aprovechar mejor la oportunidad. (Confederación Española de la pequeña y mediana empresa, 2016)
- **ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA:** Estrategia conservadora ante la incapacidad de la empresa (falta de recursos económicos, humanos o técnicos) de hacer frente a

las duras amenazas externas y ante la excesiva presencia de empresas competidoras. Superando las debilidades, se podrá minimizar el efecto de la amenaza externa. (Confederación Española de la pequeña y mediana empresa, 2016)

- **ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN:** Estrategias de reformulación de productos o servicios con los que la empresa no está obteniendo los resultados esperados, a pesar de darse unas condiciones externas favorables (pocos competidores, mercado maduro. (Confederación Española de la pequeña y mediana empresa, 2016)

4.3 Tabulación de información

4.3.1 Análisis FODA, DAFO y CAME de las PYMES del cantón Chordeleg

FODA, DAFO y CAME Antho Lexis

Antho Lexis	
Internas	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> – Organigrama establecido – Emprendedores – Conocen lo que sucede en el mercado local. – Marca registrada y certificación INEN – Diferenciación en diseños. – Mejor imagen del producto por el material utilizado. – Tienen constantes capacitaciones. – Capacidad de reinversión. – Variedad en modelos y presentaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> – No han realizado estudios sectoriales – No han analizado riesgos en cuanto a exportación – Falta de conocimiento en comercio exterior – Tiempo de duración de los productos – No están interesados en hablar otro idioma. – No tiene la capacidad productiva para atender otro mercado.
Externas	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> – Clientes a nivel nacional. – Nuevos clientes debido al diseño. – Ningún otro productor exporta. – Distribución distinta a otros productores. 	<ul style="list-style-type: none"> – No ha recibido ayuda estatal por no ser parte de un gremio o asociación. – Gran cantidad de productores locales. – Los riesgos políticos o climáticos, que afectan las vías acceso,

FODA cruzado	
DA	FO
<ul style="list-style-type: none"> – No cuentan con los conocimientos suficientes sobre comercio exterior, por esta razón no han recibido ayuda y 	<ul style="list-style-type: none"> – Al contar con una gran variedad de modelos y presentaciones de calzado, se puede lograr adquirir un mayor

<p>peor aún algún tipo de acercamiento por parte entidades públicas relacionadas con este tema.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Política cambiante y el mal clima, genera pérdidas e inestabilidad. Por lo que los productores no se arriesgan a invertir en su propio producto. – Al ser una zona con una alta producción de calzado, tanto los comerciantes como los productores se limitan su capacidad productiva, homogenizando el mercado por falta de interés. 	<p>número de clientes a nivel nacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Gracias al organigrama establecido, cada miembro de la empresa logra cumplir con sus actividades de la mejor manera. Disminuyendo tiempos, mejorando la producción y sobre todo diferenciándose de la competencia. – Al tener una marca registrada y las certificaciones necesarias los ha ayudado a expandirse a nivel nacional, esto sería un paso previo para que su producto llegue a ser conocido fuera del país.
--	---

CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)		
	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Si se fortalecería la cadena de distribución con la que cuentan actualmente y continúan capacitando a su personal de ventas y marketing, ellos mejorarían su capacidad de segmentar el mercado y sus productos para poder re direccionar de mejor manera sus ventas específicamente a nuevos clientes.	Explotar al máximo el personal y la maquinaria con la que cuenta. Así se capacitaría y mejoraría los recursos más importantes con los que cuenta la empresa, obteniendo un producto con un potencial mucho más alto. Priorizando las actividades relacionadas a la gestión de control de calidad.
Debilidades	El dueño debería priorizar cualquier tema relacionado al desarrollo de su empresa, entre ellos uno que aportaría considerablemente al crecimiento de la empresa serían aquellos relacionados al comercio exterior. Una vez que el representante se encuentre informado podría contar con un panorama mucho más amplio oportunidades, beneficios y riesgos que, conlleva a expandirse a mercados internacionales.	Procurar estar actualizados en todas las noticias relacionadas al sector, mercado y proveedores. De esta manera se buscaría una retro alimentación en cada etapa de la cadena de distribución y producción, pretendiendo realizar mejoras en cuanto a: falencias del servicio, producción, ventas, mercadeo, materia prima y distribución.

FODA, DAFO y CAME Calzado Elite

Calzado Elite	
Internas	
Fortalezas	Debilidades

<ul style="list-style-type: none"> - Organigrama consolidado. - Conocen lo que sucede dentro del mercado nacional y comprenden el funcionamiento y evolución del mercado. - Constante actualización de conocimientos. - Personal preparado para cambios. - Suficientemente flexible para atender demandas de clientes no habituales. - Corto tiempo de fabricación. - Avanzada tecnología. - Precios competitivos que no se ven afectados por cambios políticos. - Certificación INEN. - Marca registrada hace 10 años. - Alta capacidad de reinversión. 	<ul style="list-style-type: none"> - No conocen el desarrollo de otros mercados. - No tiene el camino claro para exportar. - No tener personal con conocimientos en comercio exterior. - No se ven en la capacidad productiva para atender pedidos exteriores. - No posee más certificaciones ni homologaciones. - No se ha logrado explotar del todo a la maquinaria.
Externas	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Conocido la producción en otros países. - La competencia aun no exporta. - Acercamientos con instituciones relacionadas al comercio exterior. - Son proveedores de grandes empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> - No han sido apoyado por instituciones públicas - Gran producción local de zapatos. - Producto extranjero de contrabando. - Otros mercados muy distintos al nacional.

FODA cruzado	
DA	FO
<ul style="list-style-type: none"> - No cuenta con conocimiento en comercio exterior, lo que se ha desencadenado en el no querer exportar. - Se comparan con mercados mucho más grandes y distintos, generando inseguridad y limitando a la empresa. - No se ha logrado explotar al 100% su maquinaria, dejando que productos extranjeros de contrabando ingresen al mercado y generen una desventaja en precios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocen todo lo que sucede en el mercado nacional y comprenden su funcionamiento, lo que los ha llevado a entablar convenios con grandes empresas. - Están al tanto de lo que sucede en el mercado internacional, por esto procuran estar siempre actualizado a su personal en caso de cualquier tipo de cambios. - Al ser proveedores de empresas grandes, se han visto en la necesidad de registrar su marca y obtener certificaciones. Y estar siempre preparados para una posible reinversión.

CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)		
	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Potencializar mi marca y dejar la producción para otras empresas (subcontratación y fabricar un producto con marca blanca). Lanzar una campaña dirigida para las grandes tiendas de ropa del país para promocionar el producto e ir introduciéndose de poco a poco en el mercado internacional. Volver a tener el local de calzado en el centro de la ciudad así se puede vender al por mayor y menor.	Realizar las gestiones necesarias para ser parte obtener el registro de “marca país”. Acudir a las instituciones competentes para que se realicen con más frecuencia los controles de mercadería de contrabando, esto ayuda y fomenta la comercialización de productos hechos en el Ecuador.
Debilidades	Delimitar de mejor manera las responsabilidades de acuerdo con el organigrama con el que cuentan. Explotar al máximo todos los recursos con los que cuenta la empresa (maquinaria), de esta manera se disminuye las pérdidas y se maximiza la producción y ganancia. Contratar a una empresa para que realice un estudio de mercado, así se podrá conocer las falencias del producto y lo que busca o espera el cliente.	Invertir en un estudio de mercado, para lanzar una campaña con el objetivo de dar a conocer su producto y la empresa. Buscar instituciones públicas que puedan apoyar a la empresa para promocionarse o para obtener las certificaciones necesarias para empezar a exportar.

FODA, DAFO y CAME Calzado Joses & Favitos

Calzado Joses & Favitos	
Internas	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> – Experiencia (20 años). – Empresa consolidada y estable. – Se diferencia en calidad y modelos. – Experiencia en contratación. – Organigrama establecido. – Empresa bien capitalizada. – Capacidad de reinversión. – Certificación INEN. – Actividades establecidas. – Rápida entrega del producto. – Cubre todos sus gatos. – Dispuestos a aprender. 	<ul style="list-style-type: none"> – No tiene registrada su marca. – Comercialización y distribución similar a la competencia. – No se siente preparada para exportar. – Desconocen de comercio exterior y otros mercados. – No se han planteado metas. – No hablan otros idiomas. – Producto muy frágil.

Externas	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Clientes en todo el país. - La competencia aún no exporta. 	<ul style="list-style-type: none"> - No es conocido en el mercado local. - Temporadas afectan a la débil infraestructura del local. - No tiene relaciones con instituciones públicas. - Adaptaciones para nuevos mercados. - Otros mercados con mejor tecnología. - Gran cantidad de productores.

FODA cruzado	
DA	FO
<ul style="list-style-type: none"> - No se siente preparado para exportar ya que para entrar en nuevos mercados debe tener algunos cambios y se siente amenazado por el mayor avance tecnológico de grandes empresas. - No se ve interesado en exportar ya que desconoce de otros mercados y no se han planteado metas de cruzar fronteras nacionales. - La distribución y comercialización no se distingue de la competencia, la que inclusive se ve afectada por temporadas. - No es conocido en el mercado local ni ha intentado entablar relaciones con entidades que lo ayuden a promocionarse. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tiene 20 años de experiencia en distribución por lo que tiene clientes en todo el país, quienes lo buscan en su fábrica debido a la calidad y a la rapidez en la entrega - La empresa está bien capitalizada y se encuentra en capacidad de reinvertir si se llegara a necesitar con el fin de mejorar sus ventas. - Se adapta a los requerimientos de la demanda a pesar de que tiene gran variedad de modelos y diseños. - La competencia no exporta y ellos ese ven dispuestos a emprender nuevos caminos y aprender de ellos, mediante nuevas actividades.

CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)		
	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Al contar con una empresa consolidada aprovecharía esto, para posicionarme en el mercado local y ganar más peso. Sin dejar de desatender a los clientes con los que actualmente cuenta la empresa en gran parte del país, se debería realizar un estudio de mercado, para poder llegar a nuevos clientes y analizar lo que ellos quieren o buscan al momento de comprar calzado. Esto aumentaría los ingresos	Realizaría una reinversión en la infraestructura y maquinara, así se podrá evitar que los cambios climáticos afecten la producción, aumentaría la capacidad productiva de la empresa y para poder adaptarse a las exigencias de los diferentes mercados.

	que, pueden ser reinvertidos en la misma empresa y solucionar posibles problemas a futuro.	
Debilidades	Registraría a marca para que los clientes puedan identificar el calzado que se produce en la empresa. Ofrecería promociones o personalizaría la venta y distribución del producto, de esta manera se podría diferenciar la cadena de comercialización y distribución del resto. En cuanto a los temas relacionados al comercio exterior, inscribiría a un miembro de la gerencia a que se capacite y buscaría cuales son los requisitos que se debe cumplir para empezar a exportar.	Registrar la marca de la empresa para poder ser reconocido a nivel local, esto fomentara las ventas a nivel nacional. Al abrirse paso en el mercado, el comercio exterior le llamara más atención y buscara algún acercamiento a instituciones relacionadas a este tema o capacitarse para conocer los beneficios que puede traer.

FODA, DAFO y CAME Calzado Loren´s

Calzado Loren´s	
Internas	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Empresa consolidada - Clientes en todo el país - Capacidad de reinversión - Personal capaz de obtener información de internet - Experiencia en contratación - Conscientes de los riesgos que implica el comercio exterior - Dispuestos a aprender - Variedad de productos - Garantía de durabilidad del producto - Cuenta con capacidad productiva para atender otros mercados 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de actualización en tecnología. - No existe nadie que sepa de comercio exterior. - No han planteado metas. - No están informados de lo que sucede en el mercado nacional. - Poca capacitación al personal. - Variaciones del producto para nuevos mercados. - Marca no registrada. - No ha sido apoyado por instituciones estatales.
Externas	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Clientes a nivel nacional lo buscan, por su producto. - Ha viajado al extranjero para entrevistas de negocios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tiene a sus hermanos como competencia. - Existe exportadores del producto en el país. - Gran cantidad de competencia a nivel mundial.

FODA cruzado	
DA	FO
<ul style="list-style-type: none"> - A nivel nacional existe personas que exportan su producto incluso a nivel local tiene gran competencia un ejemplo es que varios de sus hermanos son parte de ella. - El mercado del calzado ha disminuido es por eso por lo que no han visto la necesidad de actualizar su tecnología ni capacitarse. - No han sido apoyado por instituciones públicas ni aquellas relacionadas al comercio exterior y es una razón por la cual no se han interesado en el comercio exterior ni informarse sobre el mercado local. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es una empresa consolidada razón por la cual han logrado viajar al extranjero por entrevistas de negocios - Se ha mantenido estable y es bastante rentable, esto se ve demostrado en tener una buena capacidad de reinversión. - Sus clientes se encuentran a dispersos en el país es por eso por lo que a nivel nacional lo buscan para entablar negociaciones

CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)		
	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	<p>Valerse de los contactos que se ha adquirido en las visitas al extranjero y realizar un estudio de mercado de los posibles países que fuera a exportar y buscaría cumplir con todos los requisitos que ese país o comunidad exigen. La capacitación del personal sería primordial y aumentaría una sección en la cadena de producción, donde su principal objetivo sea el control de la calidad del proceso y el producto final.</p>	<p>Buscar mercados donde ningún familiar ha incurrido aún, para evitar problemas. Otra opción sería hablar entre las diferentes empresas (hermanos) e investigar qué posibilidades, beneficios y desventajas tiene al momento de consolidarse como una solo empresa.</p>
Debilidades	<p>Registrar la marca es un paso fundamental, establecería metas a corto y largo plazo, para la empresa. Realizaría cursos en comercio exterior para estar actualizado sobre todos los pasos y cambio que se han ido dando en los últimos meses. Averiguaría el costo que tiene la adquisición de nueva maquinaria, para buscar un tipo de financiamiento. Así se podrá expandir a nivel nacional y aprovechar de los contactos en el extranjero.</p>	<p>Organizar al personal de acuerdo con las habilidades con las que cuenta, de esta manera se realizara capacitaciones por área de producción; enfocándose de esta manera solo las falencias que puede tener el producto, manteniendo esa calidad con la que la mayoría de clientes los identifica.</p>

FODA, DAFO y CAME Calzado Creaciones Luishi

Calzado Creaciones Luishi	
Internas	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Amplia experiencia - Marca registrada. - Certificado INEN. - Conocidos en el mercado doméstico. - Comercialización estable. - Sólido equipo directivo. - Sus productos no son frágiles. - Ciclo de fabricación corto. - Capacidad productiva alta. - Maquinaria suficiente. - Logran cubrir sus gastos. - Experiencia en contratación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Organización y distribución igual a la competencia. - No hay personas con conocimientos relacionados al comercio exterior. - No han planteado metas para un futuro. - NO se han realizado actualización de conocimientos o capacitaciones. - No conocen como llegar a mercados externos.
Externas	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Clientes a nivel nacional. - Tienen a sus proveedores en el cantón. - Zapatos con mejor calidad que los realizados en otros países (China). 	<ul style="list-style-type: none"> - Fácil iniciar la producción. - Sin apoyo de instituciones públicas. - Gran cantidad de competencia a nivel mundial. - Su producto tiene barreras técnicas.

FODA cruzado	
DA	FO
<ul style="list-style-type: none"> - Es fácil imitar la producción de zapatos es por eso por lo que existe gran competencia local, la que no se diferencia en organización y distribución. - El personal no tiene conocimientos en comercio exterior es así como no conocen la manera de llegar a otros mercados tan solo saben que existen barreras técnicas. - El sector del calzado no es apoyado por instituciones públicas, lo que es un inconveniente ya que no se promueve la actualización de conocimientos y capacitaciones. - Es una empresa pequeña comparada con otras de la competencia, inclusive no se han planteado metas para un futuro. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los zapatos producidos no son frágiles y tienen mejor calidad que aquellos realizados en China. - Trabaja en este ámbito desde niño, pero en la empresa ha adquirido experiencia en contratación y subcontratación. - Son conocidos en el mercado doméstico y mantienen clientes a nivel nacional. - Tienen la maquinaria suficiente para la producción que vuelve corto al ciclo de fabricación y muestra que tiene la capacidad productiva. - Mantienen una comercialización estable ya que logran cubrir sus gastos con la producción actual incluso tiene a sus proveedores dentro del cantón. - El equipo directivo es bastante sólido además se ha preocupado por registrar la marca y obtener la certificación INEN.

CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)		
	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Debido a la experiencia Luishi ha registrado su marca y ha adquirido las certificaciones que exige el mercado nacional. Una ventaja es que los proveedores de esta empresa se encuentran en Chordeleg lo que ayudaría a reducir tiempos en la producción y costos en la adquisición de materia prima, de esta manera existiría una mayor rotación. Cabe recalcar que ya cuentan con varios clientes a nivel nacional, lo que les ayudaría a expandirse a nuevos mercados.	Fomentar la creación de gremios o asociaciones que llamen la atención de las instituciones públicas. Otra opción sería acercarse a instituciones públicas que puedan beneficiar al crecimiento de la empresa. Hay que tomar en cuenta que, al ser un sector productor debe diferenciarse de la competencia para predominar en el mercado.
Debilidades	Buscar diferenciarse de la competencia, para resaltar entre los productores de calzado de la zona, por ejemplo: capacitando al personal de acuerdo con las últimas técnicas y maquinaria con la que cuenta la empresa. Un punto que volvería más sólida a la empresa es establecer metas y objetivos, para realizarse en un límite de tiempo, convirtiéndolos en una empresa más competitiva.	Buscar estar al día en cuanto a maquinaria y la actualización de conocimientos, con el fin de poder contrarrestar a la competencia. Mostrando su eficiencia en cuanto a la producción, la cual se vería reflejado en la calidad del producto final y sus bajos costos.

FODA, DAFO y CAME Calzado Viguz

Calzado Viguz	
Internas	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Directiva consolidada - Variedad de presentaciones del producto. - Distribución directa a nivel nacional. - Conocimiento en comercio exterior/ Importa materia prima. - Busca generar empleos. - Experiencia en contratación. - Conocido a nivel local. - Certificación INEN. - 25 años de experiencia en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> - No cuenta con un organigrama interno - Características similares a la competencia - No han registrado su marca - Falta de asesoramiento. - Necesita implementar más maquinaria. - No todo el personal maneja la maquinaria. - No han realizado actualización de conocimientos. - No se ha realizado estudios sectoriales

Externas	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Ferias por negocios - Costos manejables. - No tiene aranceles. 	<ul style="list-style-type: none"> - Precaución en el transporte para evitar daños. - Cambios físicos del producto en otros mercados. - Empleados aprenden técnicas y renuncian. - Falta de conocimiento de otros mercados.

FODA cruzado	
DA	FO
<ul style="list-style-type: none"> - No todo el personal maneja la maquinaria sino solo logran aprender lo básico y renuncian, dejando un vacío en la producción además limita a la compra de maquinaria más avanzada ya que de igual manera llegaría personal que aprenderá, se marchará y dejará a alguien nuevo sin saber el manejo. - No han realizado estudios sectoriales por lo tanto no conocen de su mercado y mucho menos de otros externos - No logran distinguirse de la competencia razón que no los ha impulsado a registrar su marca. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tiene conocimiento en comercio exterior, realiza actividades de importación conoce que no tiene barreras arancelarias e incluso han viajada a ferias internacionales. - Se encuentran 25 años en el mercado, llegando a consolidarse como empresa y a ser conocido a nivel local y nacional. - Han obtenido la certificación INEN teniendo en cuenta que le da un plus a sus productos.

CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)		
	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Explotar los conocimientos y experiencia con los que cuenta la directiva. Así se podrá acudir de manera más frecuente a las ferias internacionales de calzado, en las cuales se puede conocer nuevas tendencias, posibles clientes, mejores proveedores de materia prima y adquirir nueva maquinaria. Analizaría bien el mercado internacional al acudir a estos eventos y empezaría a exportar hacia otros mercados.	Asegurarse de que el pedido (producto tal y como salió de la empresa) llegue completo, para evitar inconvenientes con el cliente y para que la imagen de la empresa no se afectada. Procurar crear cierta fidelidad de los trabajadores a través de incentivos, para que no renuncie.
Debilidades	Crear un organigrama para designar obligaciones y responsabilidades a cada	Buscar un asesoramiento en las diferentes áreas, como: situación actual del mercado de calzo, cambios

	<p>empleado, esto va a facilitar la organización cuando se tenga pedidos grandes o extraordinarios. La adquisición de nueva maquinaria va de la mano con la actualización de conocimiento para el personal y el dueño. Hay que tomar en cuenta que lo ideal sería cada cierto tiempo realizar una actualización de conocimientos.</p>	<p>legales, aspectos administrativos y técnicas de fabricación. Otra estrategia sería registrar la marca y patentar modelos exclusivos, de esta manera se protegerá la imagen de la empresa y se otorgará un valor agregado al producto.</p>
--	---	--

FODA, DAFO y CAME Fábrica de Joyas Castro

Fábrica de Joyas Castro	
Internas	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - 30 años de experiencia en gestión empresarial. - Distinción al señalar sus productos. - Son reconocidos a nivel nacional. - Nivel tecnológico adecuado. - Distribución y comercialización en línea. - Diseños únicos. - Corto tiempo de fabricación - Se destaca por la calidad y garantía. - Se han superado crisis. - Gran inversión comparada con otras empresas del cantón. - Proveedores bastante confiables. 	<ul style="list-style-type: none"> - No cuenta con certificaciones. - No han hecho estudios sectoriales. - No han visto la necesidad de expandir su mercado. - La maquinaria que tienen no es utilizada al máximo.
Externas	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Las joyas ecuatorianas son apreciadas en la región. 	<ul style="list-style-type: none"> - Grandes industrias - Empresas de producción en masa. - Tailandia abarca casi todo el mercado. - Clientes ven el precio antes que la calidad.

FODA cruzado	
DA	FO
<ul style="list-style-type: none"> - La maquinaria que posee no es utilizada al máximo y se ve reflejado al ser comparada con otras industrias más grandes y especializadas. - Las empresas de producción en masa como Tailandia han abarcado casi 	<ul style="list-style-type: none"> - Sus productos se destacan por la calidad y garantía e inclusive las joyas ecuatorianas son bastante apreciadas en la región. - Han realizado una inversión más grande que otras empresas del cantón además

<p>todo el mercado asiático.</p> <ul style="list-style-type: none"> - No han realizado estudios sectoriales, pero han visto que muchos de los clientes ven el precio antes que la calidad. - No han visto la necesidad de expandir su mercado razón por la que no han buscado obtener certificaciones. 	<p>que tienen varios proveedores de materia prima del extranjero.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sus diseños son únicos a pesar de esto sus joyas de adaptan a la exigencia de la demanda. - Ha logrado superar satisfactoriamente crisis demostrando en su distribución y comercialización estable, y sobre todo en sus 30 años de experiencia. - Tienen el nivel tecnológico adecuado lo que hace que el tiempo de fabricación sea mucho más corto y tenga distinción al indicar sus productos.
--	--

CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)		
	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Aprovechar de todos los recursos con los que cuenta actualmente la empresa, mantener esas estrechas relaciones con los proveedores que cuentan actualmente e ir actualizando constantemente las páginas donde promocionan sus productos.	Brindar servicio personalizado, para que los clientes se sientan en un ambiente acogedor. El empaque debe ser único o que marque una diferencia frente a la competencia.
Debilidades	Valerse de los diferentes reconocimientos que ha ganado el cantón en cuanto a la filigrana, de la experiencia con la que cuenta, modelos que vende y las herramientas adecuadas para la fabricación. De esta manera puede promocionar su joyería y productos tanto a nivel nacional como regional, tal como lo hizo hace algún tiempo con la inauguración de su local al invitar a las candidatas para "Miss Mundo".	Tramitar las certificaciones para darle un plus al producto y poder competir en otros mercados. También se debería realizar o subcontratar una empresa para elaborar un estudio sectorial a nivel nacional, esto ayudaría a mejorar aspectos que no son fáciles de conocer por parte del cliente (así se podrá conocer más a fondo porque el cliente se fija más en el precio antes que en la calidad).

FODA, DAFO y CAME Joyería la Vasija

Joyería La Vasija	
Internas	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - 38 años en el mercado. - Certificación de artesano calificado. - Exclusividad en joyas. - Personal habla otro idioma. - Variedad de modelos, diseños de joyas, y de todo precio. - Experiencia en subcontratación. - Maquinaria necesaria. - Precio competitivo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuidado en las joyas. - Largo tiempo de elaboración. - Se importa cierta materia prima. - no cuentan con proveedores a nivel nacional. - No se encuentra en condiciones de reinvertir.
Externas	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - La Cooperativa Alianza Artesanal de Joyeros de Chordeleg. - Fidelidad y recomendaciones de clientes. - Productos no deben sufrir cambios drásticos para nuevos mercados. - Cantón conocido por las joyas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ha disminuido el consumo. - No cuenta con ninguna alianza estratégica con otros joyeros. - Altos costos de inversión en materia prima. - Monopolios en las ciudades. - Materia prima a nivel local se alía con otros metales.

FODA cruzado	
DA	FO
<ul style="list-style-type: none"> - Los costos de materia prima requieren de una alta inversión ya que se importan debido a que mucha de la materia prima realizada a nivel local se alía con otros metales. - El consumo suntuario de la población ha disminuido significativamente lo que ha resultado en no tener las condiciones para reinvertir. - El tiempo de elaboración es bastante largo además que las joyas deben manejarse con sumo cuidado. - No cuenta con ninguna alianza estratégica con otros joyeros lo que le afecta ya que existe monopolios en las ciudades. - Le afecta cambios en políticas económicas esto se ve reflejado en el cierre de almacenes. 	<ul style="list-style-type: none"> - El cantón es realmente conocido por su aspecto artesanal en joyas y la joyería la vasija tiene gran experiencia en el mercado con 38 años lo que le ha permitido tener precios competitivos. - Es parte de la Cooperativa Alianza Artesanal de Joyeros de Chordeleg lo que ha impulsado a tener la certificación de artesano calificado. - Sus productos no deben sufrir cambios drásticos para nuevos mercados lo que los beneficia al tener variedad de modelos, diseños de joyas y de todo precio. - Tiene exclusividad en joyas lo que ha generado fidelidad y recomendaciones de clientes. - Tienen experiencia en la subcontratación con personal que hable otros idiomas.

CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)		
	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Aprovechar al máximo la experiencia y los años con los que cuentan en el mercado. Los clientes es la mejor publicidad con la que pueden contar así que el trato que deben tener con ellos es fundamental. Una ventaja muy importante es contar con personal que hable otro idioma, de esta manera los clientes extranjeros que acuden a la tienda se pueden sentir aún más cómodos.	Reducir las ganancias a través de una modificación en los precios, buscando a traer a la clientela por el precio y el buen producto que, ofrece la joyería. Buscar nuevos y buenos proveedores a nivel nacional, esto ayudaría considerablemente a la reducción de precios en los productos que ofrecen.
Debilidades	Buscar proveedores nacionales y evaluarlos detalladamente, para poder reducir los costos de venta al público, fidelizando a los clientes y expandiéndose en el mercado mediante recomendaciones. Designar un porcentaje considerable de las utilidades de la empresa para la reinversión, teniendo en cuenta que no se necesita una fuerte reinversión si los productos no necesitar cambios drásticos para ingresar a un nuevo mercado.	Fomentar la formación de asociaciones y crear alianzas estratégicas que sean atractivas para disminuir los monopolios del cantón. Al ser un producto delicado debe brindar todos los servicios postventa, tales como: garantías y un buen empaque que resguarde el producto.

FODA, DAFO y CAME Joyería Cecilita

Joyería Cecilita	
Internas	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - 16 años en el mercado. - Cuentan con talleres especializados. - Distribución estable. - Personal con experiencia en la mayoría de las ramas. - Conocimiento en comercio exterior. - Personal con voluntad de aprender. - Responde a demandas no habituales. - Variedad de modelos y tamaños en diferentes presentaciones. - Certificación artesanal. 	<ul style="list-style-type: none"> - No han realizado estudios del sector para ver el desarrollo que ha tenido. - No se ha realizado actualización de conocimientos. - No tienen un camino claro para exportar. - No cuenta con certificación INEN. - No ha existido un acercamiento con instituciones públicas.

Externas	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Mayoría de clientes que visita su local son extranjeros. - Ha tenido experiencia en exportar a EE. UU. hace algunos años. 	<ul style="list-style-type: none"> - Decisiones políticas (impuestos). - Alta producción-comercialización de joyas. - Altos costos arancelarios. - Competencia ya exporta. - Cae ventas, se disminuye personal

FODA cruzado	
DA	FO
<ul style="list-style-type: none"> - No han realizado estudios del sector para ver el desarrollo que ha tenido es por eso por lo que cuando disminuyen las ventas han tenido que recortar personal. - Localmente existe un alta producción y distribución de joyas lo que los ha impulsado a querer obtener la certificación INEN (lo que se encuentra en proceso). - Existe competencia que ya exporta, pero ellos no se han visto capaces debido a que sus productos tienen altos costos arancelarios, los que son cambiantes por las decisiones políticas. - No ha tenido acercamiento a. Instituciones públicas no aquellas relacionadas al comercio exterior y es una razón por la que no tienen el camino claro para exportar ni para realizar actualización de conocimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tiene personal con conocimiento en comercio exterior, ya que hace algunos años tuvo la experiencia de exportar a EE. UU. - Personal con experiencia en la mayoría de las ramas de la joyería, cuentan con talleres especializados es una de las razones por las que la mayoría de sus clientes que visitan su local son extranjeros. - Son capaces de responder a demandas no habituales además de tener una distribución estable de productos. - Tienen variedad de modelos y tamaños en diferentes presentaciones de sus productos, todo está por la voluntad de aprender y aceptar los cambios del personal. - Tienen certificación artesanal lo que se adquirió con el pasar de los años ya que la empresa se encuentra presente desde hace 16 años.

CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)		
	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Valerse de los años de experiencia en el mercado y de los talleres que se especializan en la fabricación de: aretes, pulseras, collares y dijes, de esta manera se tiene una ventaja ya que se reduciría los desperdicios y el margen de error en la producción. Esto ha generado que muchos ganen la confianza de clientes a nivel nacional e internacional.	Mediante la experiencia que tienen acoplarse a un margen de costos, en el cual no se vean afectados ni ganancias de la empresa ni precios de venta al público. Buscar proveedores a nivel nacional e ir disminuyendo de a poco la importación de materia prima, así se puede reducir considerablemente los costos de producción.

Debilidades	Investigar los requisitos necesarios para sacar las diferentes certificaciones a nivel nacional e internacional. Realizar un estudio sectorial de los posibles mercados en el extranjero, teniendo en cuenta que ya tiene clientes extranjeros. Para ingresar a nuevos mercados se debería realizar un estudio de mercado antes de realizar cualquier tipo de negociación.	Indagar empresas que realicen operaciones de comercio exterior, la cual pueda ser contratada hasta poder realizar las operaciones por sí mismos. Al realizar esto se puede diversificar el riesgo evitando inconvenientes o fracasos durante el proceso de exportación.
-------------	--	---

4.3.2 Análisis FODA, DAFO y CAME de las PYMES del cantón Sigsig

FODA, DAFO y CAME Asociación de Pequeños Productores de Lácteos de Ludo -Serrag

Asociación de Pequeños Productores de Lácteos de Ludo –Serrag	
Internas	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> – Zona ganadera. – Tecnología orgánica. – Estructura consolidada. – Contar con un centro de acopio. – Capacidad productiva. – Conocidos por el mercado local. – Producto de primera necesidad. – Marca propia y certificaciones necesarias. – Mantención anual de precios. – Distribución estable. – Experiencia administrativa. 	<ul style="list-style-type: none"> – Principal sustento de familias. – Falta de conocimiento en temas de comercio exterior. – Falta de uso de preservantes. – Falta de recursos económicos para reinversión. – No están actualizados sobre el sector.
Externas	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> – Apoyo de entidades públicas (MAGAP y GAD Sigsig). – Unión proyecto nacional Red Lechera. – Convenio con San Antonio Lácteos-Nutri Leche. 	<ul style="list-style-type: none"> – Intermediarios. – Precio. – Productos sustitutos o derivados (leche de soya, almendra, yogurt, té). – Estaciones climáticas, producción de leche. – Riesgos políticos, económicos y sociales. – Certificaciones internacionales. – Desacuerdos en las asambleas.

FODA cruzado	
DA	FO
<ul style="list-style-type: none"> - Como es el principal ingreso de la mayoría de familias del sector, en ocasiones cada miembro solo busca sus propios beneficios, generando conflictos internos que pueden terminar en la disolución de la asociación. - La falta de conocimiento en el área de comercio exterior los limita en el mercado y en establecerse objetivos a largo plazo. - La no actualización de conocimiento relacionado al mercado de los lácteos afecta de manera directa a la empresa. Causando rezagos y perdiendo mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> - A través de las entidades públicas como el MAGAP buscar un nuevo financiamiento, para ampliar el centro de acopio y para la adquisición de un vehículo, que cuente con todas las adecuaciones necesarias para el transporté del producto. - Lanzamiento de una campaña (marketing) para darse a conocer en otros cantones. - Al contar con una marca, se puede generar nuevos convenios, para diversificar el riesgo de la empresa y no depender solo de una.

CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)		
	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	<p>Buscar nuevos convenios con diferentes empresas a nivel nacional. Apoyarse en las instituciones públicas, que actualmente se encuentran ayudando a la asociación, para catapultarse y poder crear una nueva línea de productos o derivados de la leche. De esta manera podrán ofrecer una mayor variedad de productos a sus clientes</p>	<p>Investigar los pasos y requisitos necesarios que, debe cumplir la asociación para obtener los certificados de: producto libre de transgénicos, producto orgánico y de comercio justo (fair trade). Estos certificados pueden abrir puertas tanto a nivel nacional como internacional.</p>
Debilidades	<p>Designar un porcentaje de las ventas de leche para capacitar a los socios en las diferentes áreas que estén relacionadas a la producción de leche. Así los socios verán el potencial con el que cuentan y las posibles posibilidades que pudieran obtener si trabajan en conjunto.</p>	<p>En cada asamblea enseñar los beneficios que trae formar parte de la asociación. Entre uno de los temas más importantes que se debería tocar es que la importancia de contar con una marca. Es así como se puede dejar de vender toda la producción de leche en crudo y diseñar un envase, en el que se puede colar en una etiqueta todos los beneficios que tiene el producto. Generando un plus en el tipo de leche, que se encuentra produciendo.</p>

FODA, DAFO y CAME Chobcuy

Chobcuy	
Internas	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Alta producción de cuyes. - Brindan los cuidados respectivos a los animales. - Cuentan con experiencia, en cuanto al manejo de los animales. - Empresa estable y consolidada. - Fuerte clientela en el Azuay. - Hablan otro idioma - Actualización de conocimientos. - Adapta a los requerimientos. - Usa técnicas naturales. - Infraestructura adecuada. - Precio competitivo. - Son reconocidos a nivel local. - Cuentan con 2 hectáreas de alimento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Enfrentamientos entre los animales, que provocan pérdidas. - Un animal muy delicado. - Como empresa tienen poco tiempo en el mercado. - No cuentan con suficiente personal. - Una persona está pendiente del negocio. - No cuenta con certificaciones. - No tienen una marca.
Externas	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Nuevo mercado en el oriente ecuatoriano. - Mercado estadounidense por medio de migrantes ecuatorianos. - MAGAP brinda asesoramiento. - Hay un mercado interno y externo por cubrir. 	<ul style="list-style-type: none"> - Condiciones climáticas, que afectan a los animales. - Plagas. - No pueden acceder fácilmente a un financiamiento.

FODA cruzado	
DA	FO
<ul style="list-style-type: none"> - Al no tener suficiente personal los cuidados que se deben brindar a los animales y los galpones, puede ocasionar grandes pérdidas en la producción. - La informalidad (no tener marca, ni certificaciones) provocan dudas y desconfianza en las entidades financieras. - La poca experiencia en el manejo de una empresa ha provocado problemas internos y desorganización de esta, generando pérdidas considerables del principal producto. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuentan con experiencia en el manejo de los animales (cuyes), esto ha hecho que busquen las técnicas más adecuadas y con menos impacto en el cuy. - Gracias a las técnicas naturales y los precios competitivos ha generado un prestigio del producto que vende. Generando la apertura en nuevos mercados, especialmente el de los migrantes que se encuentran en el exterior. - Continuar capacitándose en los cursos que son brindados por el MAGAP y buscar catapultarse con otras

	instituciones públicas para nuevos proyectos (nivel local).
--	---

CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)		
	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Lanzaría una campaña para promocionar la empresa y la calidad que tiene el producto. Utilizaría medios que no tengan un alto costo, pero si un gran impacto, como: las redes sociales (enfoque hacia los migrantes alrededor del mundo) y las radios comunitarias (nivel local). Esto aumentara de poco a poco las ventas y así mismo el crecimiento de la empresa.	Mejoraría considerablemente la infraestructura con la que cuentan actualmente los galpones: primero los pisos y paredes para que sea más fáciles de limpiar, segundo colocaría una puerta adecuada y ventilaciones, por último, separaría de mejor manera a los machos (evitaría enfrentamientos), que causan perdidas y enfermedades que son fáciles de esparcirse entre los animales.
Debilidades	Acudir a las capacitaciones que brinda el MAGAP, en estos lugares se puede encontrar a gente que puede ser contratada. Además, aprovechar al máximo las capacitaciones, para mejorar el manejo y cuidados que se deben brindar a los animales, que son muy delicados ante cualquier eventualidad.	Enfocaría en gestionar los certificados u homologaciones que, den un plus al producto y a la empresa. Realizar todos los pasos para registrar la marca, esto va a diferenciar al producto de la competencia. Un punto que sería bueno es destinar un porcentaje de las ventas para cualquier emergencia o inversión fuerte que necesite la empresa.

FODA, DAFO y CAME Ensueño – Patricia Cárdenas

Ensueño – Patricia Cárdenas	
Internas	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> – Proveedora de SensiStudio™. – Control de calidad. – Conocimiento de proveedores de materia prima a nivel local. – Conocimiento de las técnicas del tejido. – Organizadas por habilidades. – El 85% de su producción son bolsos. – Tiene conocimiento sobre la exportación. – Tiempo corto de fabricación. – Amplia gama de presentaciones. – Modelos exclusivos/bolsos, sombreros y prendas de vestir. 	<ul style="list-style-type: none"> – Empleada de SensiStudio™. – Dependen de una empresa. – Son objetos frágiles, no se puede apilar muchos. – El precio de venta no es competitivo. – No se paga lo justo por la fabricación. – 90% de la producción va SensiStudio™ y el 10% vende por su cuenta. – No cuentan con un apoyo institucional. – No son conocidos a nivel nacional. – No siempre pueden cumplir con todas las exigencias (Unión Europea).

<ul style="list-style-type: none"> - Diseño de modelos. - Cuentan con todas las herramientas para la fabricación. - Producto hecho a mano. 	
Externas	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Mercado internacional. - Apreciación del producto a nivel mundial. - Apertura de su propia marca. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cierre de la compañía SensiStudio™. - Se paga por pieza y no un sueldo, problemas laborales. - Réplicas de sus productos

FODA cruzado	
DA	FO
<ul style="list-style-type: none"> - Si llegara a cerrarse la compañía de SensiStudio, afectaría seriamente a la economía de muchas familias en el Sigsig. - Al pagar un precio mínimo por cada pieza, hace que las tejedoras dejen de transmitir estas técnicas a futuras generaciones. - Al no ser conocidos a nivel nacional, muchos productores desconocen el registro del producto de la empresa SensiStudio. - Patricia Cárdenas a pesar de contar con toda la información de proveedores y clientes, solo puede vender el 10% de su producción al público. 	<ul style="list-style-type: none"> - El producto tiene una fuerte apreciación a nivel internacional, haciéndose conocer por otros mercados por ser un producto hecho a mano. - Tiene conocimientos en comercio exterior y la mayoría de sus productos ya tienen un mercado de destino. - Patricia conoce todas las técnicas de tejido, teñido, diseño, acabados y control de calidad. Acortando el tiempo de fabricación, al contar la maquinaria necesaria. - Amplia gama de presentaciones, incluyendo modelos exclusivos, de los cuales el 85% son modelos exclusivos.

CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)		
	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Aprovechar todos los conocimientos que se han ganado con el tiempo (proveedores de materia prima, comercio exterior, clientes a nivel nacional e internacional). Impulsar mi marca, renunciar a SensiStudio, dejar esa exclusividad con SensiStudio, diseñar mis propios productos. Así abrimos paso en el mercado local, consolidar la empresa y lanzarme a nivel internacional.	Buscar nuevos clientes, para no depender de una sola empresa. Generar convenios en las que ambas empresas ganen y no solo una se lleve todas las ganancias y reconocimientos. Cabe recalcar que al contar con un fuerte control de calidad (que inicia desde la selección de los materiales, hasta la entrega de los productos) los clientes podrán diferenciar claramente las réplicas.
Debilidades	Fabricar un producto que, este dirigido para el mercado nacional,	Bajar el precio de venta al público, genera una mayor rotación del

	<p>sin perder la calidad y diseños que los diferencian de la competencia. Al realizar estos cambios se puede generar mayores puestos de trabajo. Una vez con el producto final, enfocarse en el mercado nacional y lanzar una campaña publicitaria para promocionar el producto y las habilidades con las que cuentan las tejedoras (creando un valor agregado al ser hecho a mano).</p>	<p>producto. Ser flexible con los clientes es un punto clave, para cualquier empresa. Cambiando estos dos puntos mejorarían considerablemente la imagen de esta. Contratar personal que cuente con las habilidades y conocimientos necesarios, esto puede evitar problemas a futuro, al menos en el área laboral.</p>
--	--	---

FODA, DAFO y CAME Sombrerería la Sigseñita

Sombrerería la Sigseñita	
Internas	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Empresa independiente. - Personal capacitado. - Brindan todos los beneficios laborales - Política de puertas abiertas para cualquier persona. - Son flexibles ante las exigencias. - Variedad de productos. - Precio justo y competitivo. - Precio fijo durante el año, para las tejedoras externas. - Conocen a personas que realizan los tejidos más finos. - Se ha consolidado y ha ganado prestigio. 	<ul style="list-style-type: none"> - No cuenta con objetivos claros. - Financiamiento. - Apoyo de entidades públicas. - La mayoría de las funciones tiene una persona. - Tiene un organigrama poco desarrollado. - La calidad no siempre puede ser la misma, al ser un tipo de centro de acopio. - Local escondido. - Producto frágil. - Falta experiencia como empresa. - No tiene certificación. - No ha registrado su marca.
Externas	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Nuevo en el mercado, puede ganar experiencia. - Apreciación del producto a nivel internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia / asociaciones. - Clima afecta al secado de los sombreros. - Intermediarios: acaparan los productos.

FODA cruzado	
DA	FO
<ul style="list-style-type: none"> - Tienen una competencia bastante fuerte por parte de asociaciones más grandes lo que resalta su falta de experiencia como empresa y su organización menos desarrollada que se muestra al no tener objetivos claros. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es una empresa nueva e independiente que tiene las puertas abiertas para nuevos integrantes a quienes busca proporcionar beneficios laborales tales como mantener un precio fijo en los sombreros.

<ul style="list-style-type: none"> - No han contado con apoyo de instituciones públicas lo que hace que los intermediarios no los respeten y se incrementen - Al ser un centro de acopio no se han enfocado en generar actividades relacionadas a la gestión de control de calidad es por esto por lo que la calidad puede variar. - Por falta de experiencia no han visto la necesidad de obtener certificaciones, homologaciones o registrar su marca para poder diferenciarse de la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ha ganado prestigio ya que tiene integrantes que realizan tejidos finos y el personal está sumamente capacitado es así como ha comenzado a ser apreciado en el mercado nacional e internacional. - Cuentan con una amplia variedad de productos no obstante son flexibles en lo que requiera el cliente.
--	---

CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)		
	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Fortalecer las relaciones con las empleadas y tejedoras (externas) que tienen habilidades especiales en el tejido de sombreros, los cuales tienen una amplia aceptación a nivel internacional. Promocionar a la empresa en redes sociales, radio y el GAD de Sigsig para hacerse conocer tanto por empresas exportadoras como clientes finales.	Buscar el financiamiento para la ampliación de las instalaciones de la empresa, especialmente de la zona del secado, esto mejoraría la producción y disminuiría la pérdida del producto. La creación de diseños exclusivos mejoraría las ventas y los diferenciaría de la competencia.
Debilidades	Desarrollar mejor el organigrama con el que cuenta la empresa. Así se podrá designar responsabilidades a cada persona y no se acumulará todas las actividades en una sola. De esta manera cada departamento de la empresa se enfocará en la producción, venta, administración y manejo de los recursos. Las personas que estén encargadas de las ventas deben realizar un estudio de mercado (analizar lo que buscan los clientes) para mejorar y darse a conocer a nivel nacional.	Crear acuerdos con los intermediarios, asociaciones (subcontratación) y exportadoras. Fomentando el trato justo y dando el valor razonable a la elaboración de productos hechos a mano (sombreros de paja toquilla). Averiguar los pasos para registrar la marca, cumplir con las exigencias para obtener las certificaciones a nivel nacional y capacitarse en temas relacionados al mercado del sombrero.

FODA, DAFO y CAME cruzado Rosari Hat

Rosari Hat	
Internas	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - 29 años tejiendo. - 8 años dedicados a la comercialización. - Producto hecho a mano, gran apreciación. - Acopio de sombreros. - Entrega los sombreros en una exportadora. - Siempre buscan cumplir con las exigencias del cliente. - Variedad de modelos y productos (sombreros, bolsos, correas, artículos decorativos, bisutería). - Tejen con croché. - Rápida fabricación. - Experiencia en la subcontratación. - Uso de productos orgánicos. - Conocidos en el mercado doméstico. 	<ul style="list-style-type: none"> - No está bien organizada, la empresa. - Tejedoras temporales. - No tienen un precio fijo. - Producto frágil. - Su sombrero tiene poca diferenciación con la competencia. - No cuenta con homologaciones o certificaciones. - No cuenta con un registro de marca. - No cuenta con la maquinaria suficiente. - Depende de otra empresa para realizar los terminados de sus productos. - No tiene la capacidad de realizar una nueva inversión.
Externas	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Exportadoras. - Productos diferentes (correas, bisutería, artículos decorativos) - Apoyo del sector público. - Ferias municipales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Producto que se puede fabricar en maquilas. - Aprovechan las grandes empresas de la necesidad y no pagan a tiempo. - Zona de gran producción de sombreros.

FODA cruzado	
DA	FO
<ul style="list-style-type: none"> - Al ser una zona de gran producción de sombreros los precios no son fijos, se incrementa la competencia (no hay gran diferenciación) y aparecen los intermediarios quienes toman ventaja sobre los productores. - Al haberse separado de una gran asociación, están iniciando y las tejedoras son temporales lo que crea desorganización que tampoco permite la adquisición de certificaciones o lograr registrar su marca - Al no tener la capacidad para 	<ul style="list-style-type: none"> - Al ser un producto hecho a mano con gran apreciación del mercado ha llamado la atención de empresas públicas quienes buscan impulsar esta empresa. - Ventas aseguradas con una exportadora, por la variedad de modelos, técnicas de tejido y productos - Son conocidos en el mercado doméstico, lo que atrae a tejedoras quienes también quieren acopiar sus sombreros indicando la experiencia en subcontratación - La fabricación es rápida, lo que es beneficioso el momento de presentarse

re inversión, genera la falta de maquinaria y los obliga a acudir a otras empresas que den los acabados finales.	en ferias y establecer negocios con clientes.
--	---

CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)		
	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Buscaría nuevos clientes para negociar alianzas y asegurar la venta de los productos. Ir introduciéndose de a poco en el mercado e incentivar a las tejedoras a instruirse en las nuevas y antiguas técnicas del tejido de sombreros de paja toquilla.	Establecer contratos de compra y venta con sus clientes, estipulando cláusulas que beneficien a ambas partes. En cuanto a la competencia, se puede aprender nuevas técnicas o diseñar nuevos modelos que los diferencien en el mercado.
Debilidades	Definir si bien son una empresa privada o asociación, dependiendo de esto se puede acceder a diferentes ayudas. Y buscar el financiamiento en alguna cooperativa para la adquisición de maquinaria para poder hacer ellos mismos los terminados y pagar a otros.	Tener un modelo de sombre o un artículo estrella que los diferencie de la competencia, así se pueden dar a conocer mejor en el mercado y acceder a mercados poco concurridos. Otra estrategia podría ser designar un porcentaje de cada venta a un fondo para poder realizar nuevas inversiones a futuro.

FODA, DAFO y CAME Productos Mi Huerto

Productos Mi Huerto	
Internas	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Amplios conocimientos en el área. - Cuenta con 35 años experiencia. - Produce todo tipo de hortalizas. - Se diferencia de la competencia. - Experiencia en la subcontratación. - Adapta fácilmente a las exigencias del cliente. - Precio competitivo de su producto. - Cuenta con todos los permisos necesarios para la producción y venta, para los mercados locales. - Cuenta con productos exclusivos en la zona. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pertenece a una asociación, disolución por problemas. - No tiene mucho conocimiento en cuanto a los registros, certificaciones internacionales u homologaciones. - Poco personal. - No cuenta con agua de riego. - Ciclo de fabricación largo. - No cuenta con una producción lo suficientemente alta para cubrir otro mercado.
Externas	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Empresas grandes. - GAD municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia local. - Intermediarios. - Dependen mucho del clima.

FODA cruzado	
DA	FO
<ul style="list-style-type: none"> - Debido a la competencia local y desconfianza se disolvió la asociación de la que formaban parte, además del ingreso de mayor número de intermediarios. - Mi Huerto no cuenta con agua de riego, razón por la cual depende en gran parte del clima, el mismo que no siempre puede ser predecible. - EL ciclo de fabricación de los productos es largo es por esto por lo que no se lograría cubrir otro mercado además de la falta de personal e insumos necesarios para la producción. 	<ul style="list-style-type: none"> - Debido al apoyo recibido por las instituciones públicas en especial por el GAD municipal, han logrado obtener todos los permisos necesarios para la producción y venta a nivel local y se han hecho conocer. - Al contar con productos exclusivos de la zona se convirtieron en foco de empresas cuencanas a quienes proveen de ciertos productos, ya que también logran diferenciarse de la competencia y tienen variedad de opciones y cuentan con precios competitivos. - Cuando la demanda se incrementa (estacional) se acude a la subcontratación teniendo en cuenta el manejo que se le da a los productos.

CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)		
	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Aprovechar con los conocimientos que cuenta. Aumentar la producción de los cultivos que, la diferencia de su competencia y buscar apoyarse en el GAD municipal para promocionar sus cultivos exclusivos.	Aprovecharía al máximo de los productos que únicamente se producen en el huerto, generando un valor agregado para la empresa. Mejorar la infraestructura de los campos de plantación (colocando un sistema de riego adecuado)
Debilidades	Gestionar a través del GAD las certificaciones nacionales e internacionales para poder acceder a más mercados, pero solicitar el agua de riego entre otros servicios básicos que hacen falta (alcantarillado, carretera asfaltada y acceso al lugar).	Incentivar o reunir a las antiguas personas que pertenecían a la asociación, para indicar los beneficios de trabajar y ser parte de la asociación. Esta sería la única manera de aumentar la producción y mejorar la calidad del producto, sin realizar una fuerte inversión.

FODA, DAFO y CAME Uyaguari

Uyaguari	
Internas	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - 45 años de experiencia vendiendo. - Personal idóneo. - Empresa estable. - Clientes dispersos alrededor del país. 	<ul style="list-style-type: none"> - No tiene conocimientos suficientes de comercio exterior. - Baja rotación del producto. - Producto frágil.

<ul style="list-style-type: none"> - Entrega personalizada. - Personal que hable otros idiomas. - Variedad de precios. - Se diferencia por los acabados. - Capacidad económica de inversión. - Convenios verbales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tiempo largo de fabricación 30 días – guitarras costosas. - No subcontrata. - No cuentan con apoyo de instituciones públicas.
Externas	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Empresas turísticas. - Mercado nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Clima que afecta el secado de la madera. - Productos chinos.

FODA cruzado	
DA	FO
<ul style="list-style-type: none"> - Al ingresar los productos chinos con menores costos y a gran escala baja la rotación del producto e incluso se acentúa el hecho que el tiempo de fabricación es mucho más largo y no se realiza subcontratación alguna. - Es un producto realmente frágil, que debe ser manipulado con cuidado inclusive se ve afectado por cambios climáticos durante la fabricación y cuando el producto está terminado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Al tener casi una década de experiencia ha sido reconocido en el mercado nacional, contando con clientes alrededor del país, últimamente ha sido foco de visitas turísticas y ha forzado al personal a aprender otros idiomas. - Es diferenciado de la competencia por sus acabados, variedad de precios y entrega personalizada.

CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)		
	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Fortalecer y firmar convenios con las empresas turísticas. Al mismo tiempo buscar el apoyo del GAD municipal de Sigsig para promocionar la ruta de las guitarras, así más personas conocerán la calidad con la que, cuentan los artesanos de San Bartolomé a nivel nacional.	Invertir en la ampliación del taller, especialmente la zona de secado, de esta manera disminuirá considerablemente la pérdida de materia prima (fundamentalmente la madera que es importada, que tiene un alto costo y representa fuertes pérdidas para la empresa)
Debilidades	Diseñaría un plan de marketing para promover los productos que fabrica. Estas campañas pueden ser promocionadas a través de redes sociales, periódicos o cuñas radiales. Otra estrategia sería que el representante se capacite en temas relacionados al comercio exterior, así podrá ver las ventajas, riesgos y beneficios.	Aprovechar al máximo las técnicas que ha ido adquiriendo con el pasar de los años, sacar provecho de estas, diferenciándose de la competencia. Mantener el servicio de distribución con el que cuenta, esto da un valor agregado y un servicio personalizado al cliente.

4.4 Conclusiones

Se pudo analizar el proceder de las PYMES entrevistadas y como han sido beneficiadas o afectadas por el entorno, como: las relaciones directas con instituciones públicas, proveedores o clientes. Dependiendo de cada caso se ha buscado determinar la estrategia más adecuada, con el objetivo de solucionar las falencias e implementar mejoras que estén direccionadas al beneficio de la empresa.

Por otra parte, en el caso de las empresas encuestadas, la mayoría de ellas no cuentan con el apoyo de ninguna entidad pública. Esto se da debido a la desconfianza y la mala imagen generada por los medios, las mismas instituciones y las malas experiencias que han tenido otros productores de la zona. Ciertas empresas no buscan ayuda y se cierran debido al temor de ser timadas.

En conclusión, la mayoría de las empresas entrevistadas cuentan con la capacidad productiva para cubrir otro mercado y un producto lo suficientemente atractivo. Pero la falta de iniciativa, capacitaciones en cuanto a conocimientos y el uso de maquinaria, esto ha ocasiona que muchas empresas se limiten a sí mismas y solo busquen el mercado local.

Conclusiones y Recomendaciones

Luego de haber culminado con el análisis de las diferentes PYMES de los cantones de Chordeleg y Sigsig, se realiza conclusiones y recomendaciones para los diferentes sujetos que fueron parte de este proyecto. Con el objetivo de corregir errores, incentivar a las empresas y aprovechar de las ventajas con las que cuentan.

Conclusiones

- Los cantones de Chordeleg y Sigsig, ambos cuentan con un plan de desarrollo territorial. El cual facilitó ampliamente para la elaboración de esta tesis. En el caso del GAD de Chordeleg la dirección de ambiente facilitó con los resultados obtenidos de la encuesta realizada en febrero del 2017, en la cual constaba todas empresas y locales comerciales del cantón. Por el otro lado en Sigsig la dirección de planificación estratégica y desarrollo económico entregó un corto listado con los nombres de los dueños de algunos establecimientos, que consideraban que podían exportar.
- De las empresas entrevistadas la mayoría no contaban con una estructura bien definida, tenían muchas falencias en la parte administrativa. Por lo general eran empresas familiares o en el caso del calzado la mayoría de los productores eran hermanos o tenían cierto parentesco.
- En Chordeleg se escogió a doce empresas, pero se entrevistó a nueve de las cuales seis se dedicaban a la fabricación de calzado y tres a la elaboración de joyas. De todas estas se eligió a dos empresas (Elite y Fábrica de Joyas Castro), debido a que cumplían con las características planteadas por la superintendencia de compañías para las PYMES.
- Por otro lado, durante las entrevistas se mencionó que, hay muchos artesanos que no cuentan con el carnet de "artesano calificado" lo que ocasiona que sea clasificado dentro del sector terciario.
- Elite fue escogida debido a que cuenta con: maquinaria adecuada, línea de producción bien organizada, personal capacitado, número considerable de clientes alrededor del país, producto lo suficientemente llamativo, apertura e interés por ingresar a mercados en el extranjero. Esto ha hecho que tenga una alta puntuación en el Export Audit, si se dedicara un poco más podría estar exportando a mediano plazo.
- La fábrica de joyas castro es una de las PYMES que más apertura brindó durante las entrevistas. Al igual que la empresa antes mencionada cuenta con la maquinaria

adecuada, el dueño conoce de la línea de producción, tiene un buen plan de marketing para darse a conocer en el mercado y está abierto a cualquier sugerencia. Uno de los aspectos que llamo la atención fue que su enfoque de venta era completamente diferente al de su competencia, realizándolo a través de su página web. Si mejorara su organización podría estar exportado a corto plazo.

- En el Sigsig se eligió a doce empresas, de las cuales dos (TESYA y María Auxiliadora) ya se encontraban exportando y otras siete cumplían con los lineamientos establecidos. De las empresas entrevistadas se escogió a tres, que fueron lo suficientemente llamativas. Cabe recalcar que en este cantón se encontró una mayor diversidad de productos que en Chordeleg.
- Para tener mayor conocimiento sobre la elaboración de productos de paja toquilla, se entrevistó a asociaciones que, ya exportan y son el ejemplo para otras PYMES. Por otra parte, se evidenció que ciertas empresas tienen el potencial suficiente para exportar, pero les falta un incentivo y apoyo de las instituciones públicas ha hecho que las empresas se limiten al mercado local.
- Chobcuay es una empresa que se dedica a la crianza y venta de cuyes. Una de las ventajas con la actualmente cuenta es: la infraestructura, capacidad productiva y la flexibilidad ante cualquier exigencia del mercado o cliente. Si esta empresa cumpliría con ciertas certificaciones y normas fitosanitarias, podría iniciar un plan de exportación a mediano plazo.
- Patricia Cárdenas (Ensueño) es empleada y única proveedora del cantón de SensiStudio. Ella cuenta con un taller en donde se realiza todo el proceso de producción, además tiene un amplio conocimiento de proveedores de materia prima a nivel nacional y del proceso de exportación que realiza SensiStudio. Hay que tener presente que a cada tejedora se le paga por pieza, usualmente se les paga un valor muy bajo en comparación al que se vende en el mercado. En conclusión, con todos los conocimientos que Patricia Cárdenas ha ganado con el tiempo, ella podría independizarse de SensiStudio y empezar a exportar por cuenta propia.
- La sombrerería la Sigseñita es una empresa que ha sabido abrirse paso en el mercado, a pesar del poco tiempo que tiene en el mismo. Lo que la caracteriza es la estructura, orden y políticas con las que cuenta. Si se dedicara correctamente a estructurar y realizar planes de exportación se podría estar exportando a mediano plazo, ya que cuentan con todo el potencial.

- El GAD de Sigsig se encuentra ayudando a la creación de unidades productivas con los alrededores de la cabecera cantonal. Teniendo en cuenta que la creación de alianzas con otras entidades (públicas o privadas) pueden mejorar el entorno de ciertas zonas y de las PYMES.
- Existe un gran potencial en ambos cantones; sin embargo, hay ciertos aspectos como: la estructura, la capacidad productiva, los incentivos económicos y el apoyo, que han sido fuertes limitantes para que, las mismas no se arriesguen a ingresar a mercados internacionales.

Recomendaciones

- En los aspectos administrativos la mayoría de empresas deberían establecer un organigrama, que les permita designar a cada empleado las obligaciones y responsabilidades que deben cumplir de acuerdo con el cargo que, se le ha sido otorgado. Esto facilitaría el desempeño en la cadena de producción indicando en donde se encuentran las falencias, las cuales pueden ser solucionadas mediante capacitaciones, inversión o la implementación de nuevas técnicas.
- Fijar metas y objetivos anuales, que les permita crecer como empresa e ir ganando mercado de a poco. Creando compromiso por parte de los empleados para poder cumplir con lo establecido en un tiempo determinado y dejando a un lado el temor o recelo de que, al capacitar a los empleados, ellos renuncien y se conviertan en su competencia.
- La mayoría de las empresas no ha realizado un estudio de mercado y peor aún un estudio sectorial, dejándolos sin información necesaria para la venta y producción de los productos que están ofreciendo. Esto genera que las empresas reestructuren su cadena de producción por las exigencias de un cliente, sin tomar en cuenta que los cambios incurren en el costo final, dejándolos con un alto stock de materia prima que en ocasiones terminan siendo perdida para la empresa.
- Fomentar la creación de asociaciones o gremios que tenga como fin un mismo objetivo, el cual sería el crecimiento y evolución del sector del calzado en el cantón de Chordeleg.
- Los GADs cantonales deberían hacer estudios o actualizaciones de la información relacionados al plan de desarrollo y ordenamiento territorial por lo menos cada dos años. En el caso de ambos cantones cierta información se encontraba obsoleta o en otros casos no existía.
- Los GADs cantonales deberían hacer estudios o actualizaciones de la información relacionados al plan de desarrollo y ordenamiento territorial por lo menos cada dos años. En el caso de ambos cantones cierta información se encontraba obsoleta o en otros casos no existía. Una vez realizando estos estudios se puede reflejar la situación actual del cantón en todos los aspectos.
- Al actualizar el PDOT, los GADs deben utilizar una solo fuente en el caso de encuestas y que estas sean del mismo año, debido a que ocasiona confusión al lector por la disparidad de los datos.

- En el caso de las empresas que se encuentran relacionadas a la rama alimenticia, deberían cumplir, acoplarse y aplicar las normas fitosanitarias nacionales e internacionales si quieren entrar a nuevos mercados.
- Los GADs deberían incentivar la cultura asociativa, de esta manera zonas alejadas tendrían la posibilidad de mejorar sus condiciones de vida y ser aporte a la comunidad.
- Al GAD de Chordeleg le conviene que la mayoría de empresas se encuentra en la cabecera cantonal, por lo que debe apoyarlas a través de incentivos económicos, ferias y capacitaciones de esta manera se incrementaría la economía de las empresas. Fomentando el crecimiento del cantón y a la vez del área productiva.

Bibliografía

- Araya Leandro, A. (2009). El Proceso de internacionalización de las empresas. *Tec Empresarial*, 3(3), 18-25. Obtenido de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3202468&info=resumen&idioma=ENG>
- Araya, A. (2009). *El proceso de internacionalización de empresas*. España: McGraw Hill.
- Arízaga, M. I. (2016). Plan de exportación de joyas de plata, caso aplicado "Isabel López Joyería". Cuenca, Azuay, Ecuador. Recuperado el noviembre de 2017
- Artesanía de Colombia. (2017). *Artesanía de Colombia*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2017, de Artesanía de Colombia: http://www.artesantiasdecolombia.com.co/PortalAC/C_sector/colombia-artesanal-filigrana-legado-detras-de-una-joya_8516
- Ayuso, M., & Holzmann, R. (Septiembre de 2014). Natalidad, pirámide poblacional y movimientos migratorios en España: su efecto en el sistema de pensiones. *Informe PISA sobre Educación Financiera, III*. (O. p. Económicos, Ed.) Barcelona/Viena, España.
- (CAN), C. A. (Junio de 2017). *Camara de comercio de Quito*. Obtenido de Boletín Jurídico: http://www.ccq.ec/wp-content/uploads/2017/06/Consulta_Societaria_Junio_2017.pdf
- C. I. J. GUTIÉRREZ Y CIA. S.A. (2017). *Fundición Gutiérrez*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2017, de Casa de fundición J. V. & H. y ensayos: <http://www.artesantiasdecolombia.com.co/>
- Caivinagua Sánchez, B. M. (02 de Octubre de 2017). Diagnostico potencial de exportación - Productos Mi Huerto - Sigsig. (A. P. Benítez Serrano, & A. K. Mosquera López, Entrevistadores) Sigsig, Azuay, Ecuador.

- Caivinagua Sánchez, R. A. (02 de Octubre de 2017). Diagnostico potencial de exportación - Rosari Hat - Sigsig. (A. P. Benítez Serrano, & A. K. Mosquera López, Entrevistadores) Sigsig, Azuay, Ecuador.
- Carchi, E. (03 de Octubre de 2017). Diagnostico potencial de exportacion - Asociación de lácteos S. L. - Sigsig. (A. P. Benítez Serrano, & A. K. Mosquera López, Entrevistadores) Sigsig, Azuay, Ecuador.
- Castro Cárdenas, R. M. (19 de Octubre de 2017). Diagnostico potencial de exportación - Fábrica de Joyas Castro - Chordeleg. (A. P. Benítez Serrano, & A. K. Mosquera López, Entrevistadores) Chordeleg, Azuay, Ecuador.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (12 y 13 de marzo de 2015). *Financiamiento para el desarrollo en América Latina y el Caribe: Un análisis estratégico desde la perspectiva de los países de renta media*. Recuperado el diciembre de 2017, de CEPAL: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37767/S1500127_es.pdf?sequence=1
- Confederación Española de la pequeña y mediana empresa. (2016). *CEPYME*. Obtenido de <http://www.cepymeemprende.es/sites/default/files/plantillas/AnalisisDAFO.pdf>
- Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2006). *CORPEI*. Obtenido de <http://www.corpei.org>
- Delgado Astudillo, G. F., & Vera Delgado, N. C. (03 de Octubre de 2017). Diagnostico potencial de exportacion - Chobcuy - Sigsig. (A. P. Benítez Serra, & A. K. Mosquera López, Entrevistadores) Sigsig, Azuay, Ecuador.
- Ecuadorian Hands™. (2017). *Ecuadorian Hands*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2017, de Ecuador at your hands!: <https://www.ecuadorianhands.com/en/pavallana-montecristi-panama-hat-p.html>

- Fábrica de Joyas Castro. (25 de Octubre de 2017). *Fábrica de Joyas Castro*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2017, de Fábrica de Joyas Castro: https://www.facebook.com/pg/fabricadejoyascastro/photos/?ref=page_internal
- Fernández Guillén, E. E. (2007). *El comercio internacional*. Obtenido de Web del profesor: http://webdelprofesor.ula.ve/economia/oscaired/materias/E_E_Mundial/Unidad_II/Tema_3_El_Comercio_Internacional.pdf
- Fundación Universidad Empresa Región Murcia. (2012). *Planificación estratégica* . Recuperado el Diciembre de 2017, de Proyecto de Planificación Estratégica: http://www.fuem.um.es/idi/planificacion_estrategica.pdf
- GAD de Chordeleg. (03 de Julio de 2015). Plan de desarrollo y ordenamiento territorial de Chordeleg. *IZACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL DE CHORDELEG 2015*, 404. Chordeleg, Azuay, Ecuador.
- GAD de Sigsig. (Mayo de 2015). Plan de desarrolllo y ordenamiento territorial del cantón Sigsig. *Actualización del plan de desarrolllo y ordenamiento territorial del cantón Sigsig 2014*, 331. Sigsig, Azuay, Ecuador.
- GAD Municipal de Chordeleg. (Junio de 2017). *Chordeleg*. Obtenido de Chordeleg: <http://chordeleg.gob.ec/>
- GAD Municipal de Sigsig. (Junio de 2017). *Municipio de Sigsig*. Obtenido de Municipio de Sigsig: <http://www.sigsig.gob.ec/>
- Gaitán, R. T. (1977). *La teoría del comercio internacional de Adam Smith*. México DF.
- García Marín, J. A. (17 de Octubre de 2017). Diagnostico potencial de exportación - Joyería Cecilitai - Chordeleg. (A. P. Benítez Serrano, & A. K. Mosquera López, Entrevistadores) Chordeleg, Azuay, Ecuador.
- González, A. R. (30 de 03 de 2017). *Forbes*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/entrepreneur-o-intrapreneur/#gs.ee6Q100>

- Grez, C. (24 de Abril de 2015). *UPSOCL*. Obtenido de Este anillo parecía completamente destruido en minutos él lo dejó como nuevo: <http://www.upsocl.com/creatividad/este-anillo-parecia-completamente-destruido-pero-en-minutos-el-lo-dejo-como-nuevo/>
- Guzmán López, L. H. (17 de Octubre de 2017). Diagnostico potencial de exportacion - Calzado Loren's- Chordeleg. (A. P. Benítez Serrano, & A. K. Mosquera López, Entrevistadores) Chordeleg, Azuay, Ecuador.
- Guzmán López, M. Á. (17 de Octubre de 2017). Diagnostico potencial de exportacion - Joses & favitos - Chordeleg. (A. P. Benítez Serrano, & A. K. Mosquera López, Entrevistadores) Chordeleg, Azuay, Ecuador.
- Guzmán López, V. V. (17 de Octubre de 2017). Diagnostico potencial de exportación - Viguz - Chordeleg. (A. P. Benítez Serrano, & A. K. Mosquera López, Entrevistadores) Chordeleg, Azuay, Ecuador.
- Herrera Barrionuevo, I. (2009). *Repositorio Institucional de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE*. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/1095>
- Hill, C. (2011). *Negocios Internacionales*. Nueva York: Mc Graw Hill.
- Hugo. (6 de Enero de 2013). *Principales teorías del comercio internacional*. Obtenido de SlideShare: <https://es.slideshare.net/huguito818181/3-principales-teoras-del-comercio-internacional>
- Ibarra, R. (15 de Agosto de 2009). *Youtube*. Recuperado el 2017 de Noviembre de 2017, de Laminación fundición de plata y joyería: https://www.google.com.ec/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&ved=0ahUKEwjmoMbyleXXAhWRIOAKHfWtDusQjhwIBQ&url=https%3A%2F%2Fwww.youtube.com%2Fwatch%3Fv%3DVLLa-_-xSM&psig=AOvVaw0vdY83m8xht_1tiWn8BaaE&ust=1512092542953305

- IEE, I. E., MAGAP, M. d., MDN, M. d., & SNPD, S. N. (Diciembre de 2013). Memoria Técnica - Cantón Sigsig. *Generación de geoinformación para la gestión del territorio a nivel nacional escala 1: 25.000"*. eCUADOR.
- INEC, I. (2010). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador*.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . (Noviembre de 2017). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos Ecuador*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2017, de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Marzo de 2016). *INEC*. Obtenido de ENCUESTA NACIONAL DE EMPLEO, DESEMPLEO Y SUBEMPLEO: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf
- León, L. G. (1910). *Cuarto año de lecciones de cosas* (Duodécima ed.). México: Librería de la VDA. de CH.Bouret.
- López Chacón, N. D. (19 de Octubre de 2017). Diagnostico potencial de exportación - Antho Lexis - Chordeleg. (A. P. Benítez Serrano, & A. K. Mosquera López, Entrevistadores) Chordeleg, Azuay, Ecuador.
- Lozano Salinas, L. G. (17 de Octubre de 2017). Diagnostico potencial de exportación - Luishi - Chordeleg. (A. P. Benítez Serrano, & A. K. Mosquera López, Entrevistadores) Chordeleg, Azuay, Ecuador.
- Lucero, J. J. (31 de Mayo de 2015). Provincias Sigsig Mapa Tematico. *Parroquias del cantón Sigsig*. Cuenca , Azuay, Ecuador.
- Mendoza, N., & Farfán Úrdialez, M. (17 de Octubre de 2017). Diagnostico potencial de exportación - La vasijai - Chordeleg. (A. P. Benítez Serrano, & A. K. Mosquera López, Entrevistadores)

- Ministerio de Comercio Exterior. (Julio de 2014). *Plan Estratégico Institucional 2014-2017*. Recuperado el 10 de 2017, de Comercio Exterior: <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/05/Plan-Estrategico-Institucional-2014-2017-4.compressed.pdf>
- Orlandi, P. (s.f.). *Centro de Estudios para el Desarrollo del Exportador (CEDEX)*. Obtenido de http://www.palermo.edu/cedex/pdf/pyme_com_internacionall.pdf
- Ortega, G. (2002). *Sigsig, de la historia a la esperanza*. (V. d. Sigsig, Ed.) Quito, Pichincha, Ecuador: Graficas Hernández.
- Pesántez Arízaga, M. I. (2016). Plan de exportación de la joyas en plata, caso aplicado "Isabel López Joyería". Cuenca , Azuay, Ecuador.
- Ponce Talacon , H. (2006). *EUMED*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2006/hpt-FODA.htm>
- Ponce Talacón , H. (2006). *Eumed*. Obtenido de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Pontificia Universidad Católica del Ecuador. (2017). *Economía y Finanzas Internacionales*. Obtenido de <http://puceae.puce.edu.ec/efi/index.php/economia-internacional/13-teoria-neoclasica/128-glosario-economia-internacional>
- Portilla, N. (28 de Septiembre de 2017). Asociación de toquilleras de María Auxiliadora - Sigsig. (A. P. Benítez Serrano, & A. K. Mosquera López, Entrevistadores) Sigsig, Azuay, Ecuador.
- Prefectura del Azuay. (2013). *Atlas de la provincia del Azuay 2012*. Cuenca, Azuay, Ecuador: Imprenta Monsalve Moreno Cia. Ltda.
- PRO-ECUADOR. (diciembre de 2017). *Reglas e incentivos para la inversión*. Obtenido de PRO-ECUADOR: Instituto de promoción de exportaciones e inversiones:

- <https://www.proecuador.gob.ec/invierta-en-ecuador/porque-invertir-en-ecuador/reglas-claras-e-incentivos-para-la-inversion/>
- Ramirez, E. (30 de 03 de 2017). *Prezi*. Obtenido de <https://prezi.com/ti9vbbcvj7p/el-espiritu-empresarial-y-emprendedor/>
- Salinas, R. (10 de Octubre de 2017). Asociación de Tejedoras de Sombreros y Artesanías de Paja “TESYA”. (A. P. Benítez Serrano, & A. K. Mosquera López, Entrevistadores) Sigsig, Azuay, Ecuador.
- Sánchez Sánchez, I. M. (25 de Octubre de 2017). Diagnostico potencial de exportacion - La Sigseñita sombrerería- Sigsig. (A. P. Benítez Serrano, & A. K. Mosquera López, Entrevistadores) Sigsig, Azuay, Ecuador.
- Schwab, K., & World Economic Forum. (2017). *World Economic Forum*. Obtenido de <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf>
- SensiStudio™. (2015). *SensiStudio*. Recuperado el 15 de Octubre de 2017, de SensiStudio: <http://www.sensistudio.com/app/hats.php?cole=1&cat=2>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (Diciembre de 2012). *SENAE*. Obtenido de SENAE: <http://www.aduana.gob.ec/>
- Sociedad Nacional de Industrias. (2017). *World Economic Forum*. Obtenido de <http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeCompetitividad/index.html>
- Uyaguari Cumbe, J. H. (29 de Septiembre de 2017). Diagnostico potencial de exportación - Uyaguari - Sigsig. (A. P. Benítez Serrano, & A. K. Mosquera López, Entrevistadores) Sigsig, Azuay, Ecuador.
- Vázquez Coronel, J. M. (17 de Octubre de 2017). Diagnostico potencial de exportacion - Calzado Elite - Chordeleg. (A. P. Benítez Serrano, & A. K. Mosquera López, Entrevistadores) Chordeleg, Azuay, Ecuador.

Anexos

Anexo 1: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Antho Lexis

Diagnostico potencial de exportación				
Factor Producto	Puntuación	No cumple	Cumple parcialmente	Cumple 5
1. -Producto		0	3	
Frágil			3	
Condiciones especiales		0		
Almacenaje		0		
Adaptaciones físicas - nuevos mercados				5
Presentaciones, tamaños o variaciones				5
Mismo uso en el mercado de destino				5
2. -Disponibilidad				
Capacidad productiva pedidos exteriores			3	
Tiempo de entrega				5
Ciclo de fabricación			3	
Sub-contratación				5
Adaptación a requerimientos				5
3. -Atractivo del producto				
Conocido a nivel local				5
Diferenciación				5
Potencial para ser apreciado				5
Fácil de presentar o explicar				5
Existen productos similares				5
4. -Grado de defensa posible de producto				
Certificaciones u homologaciones			3	
Marca registrada				5
5. -Capacidad de precios razonables				
Precio competitivo			3	

Precios afectados por clima	0	
Factor sector y mercados		
1. -Grado de globalización del sector		
Canales de distribución y su organización		5
Evolución del mercado de destino	3	
2. -Grado de accesibilidad de barreras		
Mercados de la Unión Europea		5
Mercados de la región		5
Altas barreras arancelarias	0	
Barreras técnicas (certificaciones u homologaciones)	0	
*Podría resolver barreras		5
3. -Oportunidad del momento		
Ingresar a un nuevo mercado		3
Puede ser predecible la evolución del mercado	0	
Riesgos políticos, sociales o económicos		5
Preparado para exportar dentro de 1 año		5
4. -Grado de competencia internacional		
Fabricantes a nivel mundial		5
Fácil de fabricar		5
Ventaja clara		5
5. -Grado de apoyo público		
Apoyo por instituciones públicas	0	
Apoyo para exportar	0	
Fácil acceso a ayudas	0	
Factor Empresa		
1. -Motivación comercial o productiva		
Sus competidores nacionales ya exportan	0	
Mejoraría sus costes unitarios		5
Cubre sus gastos		5
2. - Experiencia en gestión		
Años de experiencia		5
Consolidada y estable		5

Clientes a nivel nacional		5
Distribución comercial estable		5
Ha superado algún tipo de crisis		5
3. -Recursos disponibles		
Rentable		5
Capitalización		5
Nueva inversión		5
Prestigio		5
Nivel tecnológico		5
4. -Capacidad operativa		
Personal con experiencia en comercio exterior	0	
Buenas relaciones con instituciones de comercio exterior	0	
Personal que hable otro idioma	0	
5. -Internacionalizarse es parte de su estrategia		
Objetivos para el próximo año	0	
Equipo bien consolidado		5
Es necesario la exportación	0	
Factor equipo humano y directivo		
1. -Motivación personal y expectativas		
Gusto por lo exterior		5
Necesidad por exportar	0	
Gusto por otras culturas	0	
Habla otros idiomas	0	
Expectativas y riesgos del comercio exterior		5
2. -Acceso a información		
Conocimiento del mercado nacional		5
Funcionamiento de su producto en otros mercados		5
Estudios sectoriales	0	
Actualizaciones de conocimientos		5
Obtener información de internet		5
Obtener información de otros mercados y oportunidades	0	
3. -Cultura de cambio		

Cambios para la exportación		5
Personal con voluntad de aprender		5
4. -Capacidad de flexibilidad y cooperación		
Flexibles ante exigencias	3	
Experiencia en contratación		5
5. -Capacidad de implicación del equipo directivo		
Camino claro para la exportación	0	
Sabrán esperar los resultados	0	
Riesgos y aprendizaje necesario	0	
Admitir cambios	0	
Van a dedicar el tiempo necesario para la exportación		5
	TOTAL	244

Anexo 2: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Calzado Elite

Diagnostico potencial de exportación				
Factor Producto				
	Puntuación	No cumple	Cumple parcialmente	Cumple 5
1. -Producto				
Frágil				5
Condiciones especiales			3	
Almacenaje			3	
Adaptaciones físicas - nuevos mercados			3	
Presentaciones, tamaños o variaciones				5
Mismo uso en el mercado de destino				5
2. -Disponibilidad				
Capacidad productiva pedidos exteriores		0		
Tiempo de entrega				5
Ciclo de fabricación				5
Sub-contratación		0		
Adaptación a requerimientos				5
3. -Atractivo del producto				
Conocido a nivel local				5
Diferenciación				5
Potencial para ser apreciado				5
Fácil de presentar o explicar				5
Existen productos similares				5
4. -Grado de defensa posible de producto				
Certificaciones u homologaciones		0		
Marca registrada				5
5. -Capacidad de precios razonables				
Precio competitivo				5
Precios afectados por clima				5
Factor sector y mercados				
1. -Grado de globalización del sector				

Canales de distribución y su organización	0	
Evolución del mercado de destino		3
2. -Grado de accesibilidad de barreras		
Mercados de la Unión Europea	0	
Mercados de la región		3
Altas barreras arancelarias	0	
Barreras técnicas (certificaciones u homologaciones)		5
*Podría resolver barreras		5
3. -Oportunidad del momento		
Ingresar a un nuevo mercado		5
Puede ser predecible la evolución del mercado		3
Riesgos políticos, sociales o económicos		5
Preparado para exportar dentro de 1 año		5
4. -Grado de competencia internacional		
Fabricantes a nivel mundial		5
Fácil de fabricar		5
Ventaja clara		3
5. -Grado de apoyo público		
Apoyo por instituciones públicas	0	
Apoyo para exportar	0	
Fácil acceso a ayudas	0	
Factor Empresa		
1. -Motivación comercial o productiva		
Sus competidores nacionales ya exportan		5
Mejoraría sus costes unitarios		5
Cubre sus gastos		5
2. - Experiencia en gestión		
Años de experiencia		5
Consolidada y estable		5
Clientes a nivel nacional		5
Distribución comercial estable		5
Ha superado algún tipo de crisis		5

3. -Recursos disponibles		
Rentable		5
Capitalización		5
Nueva inversión		5
Prestigio		5
Nivel tecnológico		5
4. -Capacidad operativa		
Personal con experiencia en comercio exterior	0	
Buenas relaciones con instituciones de comercio exterior	0	
Personal que hable otro idioma		3
5. -Internacionalizarse es parte de su estrategia		
Objetivos para el próximo año	0	
Equipo bien consolidado		5
Es necesario la exportación		3
Factor equipo humano y directivo		
1. -Motivación personal y expectativas		
Gusto por lo exterior	0	
Necesidad por exportar		3
Gusto por otras culturas		5
Habla otros idiomas		5
Expectativas y riesgos del comercio exterior		5
2. -Acceso a información		
Conocimiento del mercado nacional		5
Funcionamiento de su producto en otros mercados		3
Estudios sectoriales	0	
Actualizaciones de conocimientos		5
Obtener información de internet		5
Obtener información de otros mercados y oportunidades	0	
3. -Cultura de cambio		
Cambios para la exportación		5
Personal con voluntad de aprender		5
4. -Capacidad de flexibilidad y cooperación		

Flexibles ante exigencias		5
Experiencia en contratación		5
5. -Capacidad de implicación del equipo directivo		
Camino claro para la exportación	0	
Sabrán esperar los resultados		5
Riesgos y aprendizaje necesario		5
Admitir cambios		5
Van a dedicar el tiempo necesario para la exportación		5
	TOTAL	278

Anexo 3: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Joses & Favitos

Diagnostico potencial de exportación				
Factor Producto				
	Puntuación	No cumple	Cumple parcialmente	Cumple
		0	3	5
1. -Producto				
Frágil			3	
Condiciones especiales			3	
Almacenaje	0			
Adaptaciones físicas - nuevos mercados				5
Presentaciones, tamaños o variaciones				5
Mismo uso en el mercado de destino	0			
2. -Disponibilidad				
Capacidad productiva pedidos exteriores			3	
Tiempo de entrega				5
Ciclo de fabricación	0			
Sub-contratación				5
Adaptación a requerimientos				5
3. -Atractivo del producto				
Conocido a nivel local			3	
Diferenciación				5
Potencial para ser apreciado				5
Fácil de presentar o explicar				5
Existen productos similares				5
4. -Grado de defensa posible de producto				
Certificaciones u homologaciones				5
Marca registrada				5
5. -Capacidad de precios razonables				
Precio competitivo				5
Precios afectados por clima	0			
Factor sector y mercados				
1. -Grado de globalización del sector				

Canales de distribución y su organización		5
Evolución del mercado de destino	3	
2. -Grado de accesibilidad de barreras		
Mercados de la Unión Europea		5
Mercados de la región		5
Altas barreras arancelarias		5
Barreras técnicas (certificaciones u homologaciones)	0	
*Podría resolver barreras		5
3. -Oportunidad del momento		
Ingresar a un nuevo mercado	3	
Puede ser predecible la evolución del mercado	0	
Riesgos políticos, sociales o económicos		5
Preparado para exportar dentro de 1 año	0	
4. -Grado de competencia internacional		
Fabricantes a nivel mundial		5
Fácil de fabricar		5
Ventaja clara		5
5. -Grado de apoyo público		
Apoyo por instituciones públicas	0	
Apoyo para exportar	0	
Fácil acceso a ayudas		
	Factor Empresa	
1. -Motivación comercial o productiva		
Sus competidores nacionales ya exportan	0	
Mejoraría sus costes unitarios		5
Cubre sus gastos		5
2. - Experiencia en gestión		
Años de experiencia		5
Consolidada y estable		5
Clientes a nivel nacional		5
Distribución comercial estable	3	
Ha superado algún tipo de crisis		5

3. -Recursos disponibles		
Rentable	3	
Capitalización		5
Nueva inversión		5
Prestigio	3	
Nivel tecnológico	3	
4. -Capacidad operativa		
Personal con experiencia en comercio exterior	0	
Buenas relaciones con instituciones de comercio exterior	0	
Personal que hable otro idioma	0	
5. -Internacionalizarse es parte de su estrategia		
Objetivos para el próximo año	0	
Equipo bien consolidado		5
Es necesario la exportación		5
Factor equipo humano y directivo		
1. -Motivación personal y expectativas		
Gusto por lo exterior		5
Necesidad por exportar	0	
Gusto por otras culturas		5
Habla otros idiomas		5
Expectativas y riesgos del comercio exterior	0	
2. -Acceso a información		
Conocimiento del mercado nacional	0	
Funcionamiento de su producto en otros mercados	0	
Estudios sectoriales	0	
Actualizaciones de conocimientos	3	
Obtener información de internet		5
Obtener información de otros mercados y oportunidades	0	
3. -Cultura de cambio		
Cambios para la exportación		5
Personal con voluntad de aprender		5
4. -Capacidad de flexibilidad y cooperación		

Flexibles ante exigencias		5
Experiencia en contratación		5
5. -Capacidad de implicación del equipo directivo		
Camino claro para la exportación	0	
Sabrán esperar los resultados	0	
Riesgos y aprendizaje necesario	0	
Admitir cambios		5
Van a dedicar el tiempo necesario para la exportación		5
	TOTAL	238

Anexo 4: Formulario Diagnostico del potencial de exportación calzado Loren's

Diagnostico potencial de exportación				
Factor Producto				
	Puntuación	No cumple	Cumple parcialmente	Cumple
		0	3	5
1. -Producto				
Frágil		0		
Condiciones especiales		0		
Almacenaje		0		
Adaptaciones físicas - nuevos mercados				5
Presentaciones, tamaños o variaciones				5
Mismo uso en el mercado de destino				5
2. -Disponibilidad				
Capacidad productiva pedidos exteriores				5
Tiempo de entrega		0		
Ciclo de fabricación			3	
Sub-contratación				5
Adaptación a requerimientos				5
3. -Atractivo del producto				
Conocido a nivel local			3	
Diferenciación			3	
Potencial para ser apreciado			3	
Fácil de presentar o explicar				5
Existen productos similares				5
4. -Grado de defensa posible de producto				
Certificaciones u homologaciones		0		
Marca registrada				5
5. -Capacidad de precios razonables				
Precio competitivo				5
Precios afectados por clima		0		
Factor sector y mercados				
1. -Grado de globalización del sector				

Canales de distribución y su organización		5
Evolución del mercado de destino	3	
2. -Grado de accesibilidad de barreras		
Mercados de la Unión Europea		5
Mercados de la región		5
Altas barreras arancelarias	0	
Barreras técnicas (certificaciones u homologaciones)	0	
*Podría resolver barreras		5
3. -Oportunidad del momento		
Ingresar a un nuevo mercado	3	
Puede ser predecible la evolución del mercado	3	
Riesgos políticos, sociales o económicos	0	
Preparado para exportar dentro de 1 año		5
4. -Grado de competencia internacional		
Fabricantes a nivel mundial		5
Fácil de fabricar		5
Ventaja clara	0	
5. -Grado de apoyo público		
Apoyo por instituciones públicas	0	
Apoyo para exportar	0	
Fácil acceso a ayudas	0	
	Factor Empresa	
1. -Motivación comercial o productiva		
Sus competidores nacionales ya exportan	3	
Mejoraría sus costes unitarios		5
Cubre sus gastos	0	
2. - Experiencia en gestión		
Años de experiencia	3	
Consolidada y estable		5
Clientes a nivel nacional		5
Distribución comercial estable		5
Ha superado algún tipo de crisis	0	

3. -Recursos disponibles		
Rentable		5
Capitalización		5
Nueva inversión		5
Prestigio		5
Nivel tecnológico	3	
4. -Capacidad operativa		
Personal con experiencia en comercio exterior	0	
Buenas relaciones con instituciones de comercio exterior	0	
Personal que hable otro idioma	0	
5. -Internacionalizarse es parte de su estrategia		
Objetivos para el próximo año	0	
Equipo bien consolidado		5
Es necesario la exportación	0	
Factor equipo humano y directivo		
1. -Motivación personal y expectativas		
Gusto por lo exterior		5
Necesidad por exportar	0	
Gusto por otras culturas	3	
Habla otros idiomas	0	
Expectativas y riesgos del comercio exterior		5
2. -Acceso a información		
Conocimiento del mercado nacional	0	
Funcionamiento de su producto en otros mercados	0	
Estudios sectoriales	0	
Actualizaciones de conocimientos	0	
Obtener información de internet		5
Obtener información de otros mercados y oportunidades	0	
3. -Cultura de cambio		
Cambios para la exportación		5
Personal con voluntad de aprender		5
4. -Capacidad de flexibilidad y cooperación		

Flexibles ante exigencias		5
Experiencia en contratación		5
5. -Capacidad de implicación del equipo directivo		
Camino claro para la exportación	0	
Sabrán esperar los resultados		5
Riesgos y aprendizaje necesario	0	
Admitir cambios		5
Van a dedicar el tiempo necesario para la exportación		5
	TOTAL	213

Anexo 5: Formulario Diagnostico del potencial de exportación calzado Viguz

Diagnostico potencial de exportación				
Factor Producto				
	Puntuación	No cumple	Cumple parcialmente	Cumple
		0	3	5
1. -Producto				
Frágil				5
Condiciones especiales				5
Almacenaje				5
Adaptaciones físicas - nuevos mercados				5
Presentaciones, tamaños o variaciones				5
Mismo uso en el mercado de destino				5
2. -Disponibilidad				
Capacidad productiva pedidos exteriores				5
Tiempo de entrega				5
Ciclo de fabricación				5
Sub-contratación				5
Adaptación a requerimientos				5
3. -Atractivo del producto				
Conocido a nivel local				5
Diferenciación			3	
Potencial para ser apreciado				5
Fácil de presentar o explicar				5
Existen productos similares				5
4. -Grado de defensa posible de producto				
Certificaciones u homologaciones			3	
Marca registrada			3	
5. -Capacidad de precios razonables				
Precio competitivo				5
Precios afectados por clima				5
Factor sector y mercados				
1. -Grado de globalización del sector				

Canales de distribución y su organización		5
Evolución del mercado de destino		5
2. -Grado de accesibilidad de barreras		
Mercados de la Unión Europea		5
Mercados de la región		5
Altas barreras arancelarias	0	
Barreras técnicas (certificaciones u homologaciones)		5
*Podría resolver barreras		5
3. -Oportunidad del momento		
Ingresar a un nuevo mercado		5
Puede ser predecible la evolución del mercado		5
Riesgos políticos, sociales o económicos		5
Preparado para exportar dentro de 1 año		5
4. -Grado de competencia internacional		
Fabricantes a nivel mundial		5
Fácil de fabricar		5
Ventaja clara		5
5. -Grado de apoyo público		
Apoyo por instituciones públicas	0	
Apoyo para exportar	0	
Fácil acceso a ayudas	0	
	Factor Empresa	
1. -Motivación comercial o productiva		
Sus competidores nacionales ya exportan	3	
Mejoraría sus costes unitarios		5
Cubre sus gastos		5
2. - Experiencia en gestión		
Años de experiencia		5
Consolidada y estable		5
Clientes a nivel nacional		5
Distribución comercial estable		5
Ha superado algún tipo de crisis		5

3. -Recursos disponibles		
Rentable		5
Capitalización		5
Nueva inversión		5
Prestigio		5
Nivel tecnológico	3	
4. -Capacidad operativa		
Personal con experiencia en comercio exterior	0	
Buenas relaciones con instituciones de comercio exterior	0	
Personal que hable otro idioma	0	
5. -Internacionalizarse es parte de su estrategia		
Objetivos para el próximo año	3	
Equipo bien consolidado		5
Es necesario la exportación		5
Factor equipo humano y directivo		
1. -Motivación personal y expectativas		
Gusto por lo exterior	0	
Necesidad por exportar	0	
Gusto por otras culturas		5
Habla otros idiomas	0	
Expectativas y riesgos del comercio exterior	0	
2. -Acceso a información		
Conocimiento del mercado nacional		5
Funcionamiento de su producto en otros mercados	3	
Estudios sectoriales	0	
Actualizaciones de conocimientos	0	
Obtener información de internet		5
Obtener información de otros mercados y oportunidades	0	
3. -Cultura de cambio		
Cambios para la exportación		5
Personal con voluntad de aprender		5
4. -Capacidad de flexibilidad y cooperación		

Flexibles ante exigencias		5
Experiencia en contratación		5
5. -Capacidad de implicación del equipo directivo		
Camino claro para la exportación	0	
Sabrán esperar los resultados		5
Riesgos y aprendizaje necesario	3	
Admitir cambios		5
Van a dedicar el tiempo necesario para la exportación		5
	TOTAL	289

Anexo 6: Formulario Diagnostico del potencial de exportación calzado creaciones Luishi

Diagnostico potencial de exportación				
Factor Producto				
	Puntuación	No cumple	Cumple parcialmente	Cumple
		0	3	5
1. -Producto				
Frágil		0		
Condiciones especiales			3	
Almacenaje		0		
Adaptaciones físicas - nuevos mercados			3	
Presentaciones, tamaños o variaciones				5
Mismo uso en el mercado de destino				5
2. -Disponibilidad				
Capacidad productiva pedidos exteriores				5
Tiempo de entrega				5
Ciclo de fabricación		0		
Sub-contratación				5
Adaptación a requerimientos				5
3. -Atractivo del producto				
Conocido a nivel local				5
Diferenciación			3	
Potencial para ser apreciado				5
Fácil de presentar o explicar				5
Existen productos similares				5
4. -Grado de defensa posible de producto				
Certificaciones u homologaciones			3	
Marca registrada				5
5. -Capacidad de precios razonables				
Precio competitivo				5
Precios afectados por clima		0		
Factor sector y mercados				
1. -Grado de globalización del sector				

3. -Recursos disponibles		
Rentable		5
Capitalización		5
Nueva inversión		5
Prestigio		5
Nivel tecnológico		5

4. -Capacidad operativa

Personal con experiencia en comercio exterior	0	
Buenas relaciones con instituciones de comercio exterior	0	
Personal que hable otro idioma	0	

5. -Internacionalizarse es parte de su estrategia

Objetivos para el próximo año		3
Equipo bien consolidado		3
Es necesario la exportación		3

Factor equipo humano y directivo

1. -Motivación personal y expectativas

Gusto por lo exterior		5
Necesidad por exportar	0	
Gusto por otras culturas	0	
Habla otros idiomas	0	
Expectativas y riesgos del comercio exterior		5

2. -Acceso a información

Conocimiento del mercado nacional		5
Funcionamiento de su producto en otros mercados		3
Estudios sectoriales	0	
Actualizaciones de conocimientos	0	
Obtener información de internet		5
Obtener información de otros mercados y oportunidades	0	

3. -Cultura de cambio

Cambios para la exportación		3
Personal con voluntad de aprender		5

4. -Capacidad de flexibilidad y cooperación

Flexibles ante exigencias		5
Experiencia en contratación		5
5. -Capacidad de implicación del equipo directivo		
Camino claro para la exportación	0	
Sabrán esperar los resultados		5
Riesgos y aprendizaje necesario		5
Admitir cambios		3
Van a dedicar el tiempo necesario para la exportación		3
	TOTAL	262

Anexo 7: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Joyería Castro

Diagnostico potencial de exportación				
Factor Producto				
	Puntuación	No cumple	Cumple parcialmente	Cumple
		0	3	5
1. -Producto				
Frágil			3	
Condiciones especiales			3	
Almacenaje			3	
Adaptaciones físicas - nuevos mercados				5
Presentaciones, tamaños o variaciones				5
Mismo uso en el mercado de destino				5
2. -Disponibilidad				
Capacidad productiva pedidos exteriores				5
Tiempo de entrega			3	
Ciclo de fabricación				5
Sub-contratación			3	
Adaptación a requerimientos				5
3. -Atractivo del producto				
Conocido a nivel local				5
Diferenciación				5
Potencial para ser apreciado				5
Fácil de presentar o explicar				5
Existen productos similares				5
4. -Grado de defensa posible de producto				
Certificaciones u homologaciones			3	
Marca registrada				5
5. -Capacidad de precios razonables				
Precio competitivo			3	
Precios afectados por clima		0		
Factor sector y mercados				
1. -Grado de globalización del sector				
Canales de distribución y su organización				5

Evolución del mercado de destino		5
2. -Grado de accesibilidad de barreras		
Mercados de la Unión Europea	3	
Mercados de la región	3	
Altas barreras arancelarias		5
Barreras técnicas (certificaciones u homologaciones)		5
*Podría resolver barreras		5
3. -Oportunidad del momento		
Ingresar a un nuevo mercado		5
Puede ser predecible la evolución del mercado	0	
Riesgos políticos, sociales o económicos		5
Preparado para exportar dentro de 1 año		5
4. -Grado de competencia internacional		
Fabricantes a nivel mundial		5
Fácil de fabricar		5
Ventaja clara		5
5. -Grado de apoyo público		
Apoyo por instituciones públicas	0	
Apoyo para exportar	0	
Fácil acceso a ayudas	0	

Factor Empresa

1. -Motivación comercial o productiva		
Sus competidores nacionales ya exportan		5
Mejoraría sus costes unitarios		5
Cubre sus gastos	3	
2. - Experiencia en gestión		
Años de experiencia		5
Consolidada y estable		5
Clientes a nivel nacional		5
Distribución comercial estable		5
Ha superado algún tipo de crisis		5
3. -Recursos disponibles		

Rentable		5
Capitalización		5
Nueva inversión		5
Prestigio		5
Nivel tecnológico		5
4. -Capacidad operativa		
Personal con experiencia en comercio exterior	0	
Buenas relaciones con instituciones de comercio exterior	0	
Personal que hable otro idioma	0	
5. -Internacionalizarse es parte de su estrategia		
Objetivos para el próximo año	0	
Equipo bien consolidado		5
Es necesario la exportación		5
Factor equipo humano y directivo		
1. -Motivación personal y expectativas		
Gusto por lo exterior		5
Necesidad por exportar	0	
Gusto por otras culturas		5
Habla otros idiomas	0	
Expectativas y riesgos del comercio exterior		5
2. -Acceso a información		
Conocimiento del mercado nacional		5
Funcionamiento de su producto en otros mercados	3	
Estudios sectoriales	0	
Actualizaciones de conocimientos	0	
Obtener información de internet		5
Obtener información de otros mercados y oportunidades	0	
3. -Cultura de cambio		
Cambios para la exportación		5
Personal con voluntad de aprender		5
4. -Capacidad de flexibilidad y cooperación		
Flexibles ante exigencias		5

Experiencia en contratación		5
5. -Capacidad de implicación del equipo directivo		
Camino claro para la exportación	0	
Sabrán esperar los resultados		5
Riesgos y aprendizaje necesario		5
Admitir cambios		5
Van a dedicar el tiempo necesario para la exportación		5
	TOTAL	283

Anexo 8: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Joyería Cecilita

Diagnostico potencial de exportación				
Factor Producto				
	Puntuación	No cumple	Cumple parcialmente	Cumple
		0	3	5
1. -Producto				
Frágil		0		
Condiciones especiales		0		
Almacenaje		0		
Adaptaciones físicas - nuevos mercados		0		
Presentaciones, tamaños o variaciones				5
Mismo uso en el mercado de destino				5
2. -Disponibilidad				
Capacidad productiva pedidos exteriores				5
Tiempo de entrega			3	
Ciclo de fabricación			3	
Sub-contratación				5
Adaptación a requerimientos				5
3. -Atractivo del producto				
Conocido a nivel local				5
Diferenciación				5
Potencial para ser apreciado				5
Fácil de presentar o explicar				5
Existen productos similares				5
4. -Grado de defensa posible de producto				
Certificaciones u homologaciones		0		
Marca registrada		0		
5. -Capacidad de precios razonables				
Precio competitivo				5
Precios afectados por clima		0		
Factor sector y mercados				
1. -Grado de globalización del sector				
Canales de distribución y su organización		0		

Evolución del mercado de destino		3
2. -Grado de accesibilidad de barreras		
Mercados de la Unión Europea		5
Mercados de la región		5
Altas barreras arancelarias		5
Barreras técnicas (certificaciones u homologaciones)	0	
*Podría resolver barreras		5
3. -Oportunidad del momento		
Ingresar a un nuevo mercado		5
Puede ser predecible la evolución del mercado	0	
Riesgos políticos, sociales o económicos		5
Preparado para exportar dentro de 1 año		5
4. -Grado de competencia internacional		
Fabricantes a nivel mundial		5
Fácil de fabricar		5
Ventaja clara		5
5. -Grado de apoyo público		
Apoyo por instituciones públicas	0	
Apoyo para exportar	0	
Fácil acceso a ayudas	0	
	Factor Empresa	
1. -Motivación comercial o productiva		
Sus competidores nacionales ya exportan		5
Mejoraría sus costes unitarios		5
Cubre sus gastos		5
2. - Experiencia en gestión		
Años de experiencia		5
Consolidada y estable		5
Clientes a nivel nacional	0	
Distribución comercial estable		5
Ha superado algún tipo de crisis		5
3. -Recursos disponibles		

Rentable		5
Capitalización		5
Nueva inversión		5
Prestigio		5
Nivel tecnológico		5
4. -Capacidad operativa		
Personal con experiencia en comercio exterior		5
Buenas relaciones con instituciones de comercio exterior		5
Personal que hable otro idioma		5
5. -Internacionalizarse es parte de su estrategia		
Objetivos para el próximo año	0	
Equipo bien consolidado		5
Es necesario la exportación	0	
Factor equipo humano y directivo		
1. -Motivación personal y expectativas		
Gusto por lo exterior		5
Necesidad por exportar	0	
Gusto por otras culturas		5
Habla otros idiomas		5
Expectativas y riesgos del comercio exterior		5
2. -Acceso a información		
Conocimiento del mercado nacional	0	
Funcionamiento de su producto en otros mercados	0	
Estudios sectoriales	0	
Actualizaciones de conocimientos	0	
Obtener información de internet		5
Obtener información de otros mercados y oportunidades	0	
3. -Cultura de cambio		
Cambios para la exportación		5
Personal con voluntad de aprender		5
4. -Capacidad de flexibilidad y cooperación		
Flexibles ante exigencias		5

Experiencia en contratación		5
5. -Capacidad de implicación del equipo directivo		
Camino claro para la exportación	3	
Sabrán esperar los resultados		5
Riesgos y aprendizaje necesario		5
Admitir cambios		5
Van a dedicar el tiempo necesario para la exportación		5
	TOTAL	262

Anexo 9: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Joyería la vasija

Diagnostico potencial de exportación				
Factor Producto				
	Puntuación	No cumple	Cumple parcialmente	Cumple
		0	3	5
1. -Producto				
Frágil		0		
Condiciones especiales		0		
Almacenaje		0		
Adaptaciones físicas - nuevos mercados		0		
Presentaciones, tamaños o variaciones				5
Mismo uso en el mercado de destino				5
2. -Disponibilidad				
Capacidad productiva pedidos exteriores			3	
Tiempo de entrega			3	
Ciclo de fabricación			3	
Sub-contratación				5
Adaptación a requerimientos				5
3. -Atractivo del producto				
Conocido a nivel local				5
Diferenciación				5
Potencial para ser apreciado				5
Fácil de presentar o explicar			3	
Existen productos similares			3	
4. -Grado de defensa posible de producto				
Certificaciones u homologaciones			3	
Marca registrada			0	
5. -Capacidad de precios razonables				
Precio competitivo				5
Precios afectados por clima		0		
Factor sector y mercados				
1. -Grado de globalización del sector				
Canales de distribución y su organización				5

Evolución del mercado de destino		5
2. -Grado de accesibilidad de barreras		
Mercados de la Unión Europea		5
Mercados de la región		5
Altas barreras arancelarias		5
Barreras técnicas (certificaciones u homologaciones)	0	
*Podría resolver barreras		3
3. -Oportunidad del momento		
Ingresar a un nuevo mercado		5
Puede ser predecible la evolución del mercado		3
Riesgos políticos, sociales o económicos		3
Preparado para exportar dentro de 1 año		5
4. -Grado de competencia internacional		
Fabricantes a nivel mundial		5
Fácil de fabricar		5
Ventaja clara		5
5. -Grado de apoyo público		
Apoyo por instituciones públicas	0	
Apoyo para exportar	0	
Fácil acceso a ayudas	0	
	Factor Empresa	
1. -Motivación comercial o productiva		
Sus competidores nacionales ya exportan	0	
Mejoraría sus costes unitarios		5
Cubre sus gastos		5
2. - Experiencia en gestión		
Años de experiencia		5
Consolidada y estable		5
Clientes a nivel nacional		3
Distribución comercial estable	0	
Ha superado algún tipo de crisis		5
3. -Recursos disponibles		

Rentable		3	
Capitalización		3	
Nueva inversión			5
Prestigio			5
Nivel tecnológico			5
4. -Capacidad operativa			
Personal con experiencia en comercio exterior			5
Buenas relaciones con instituciones de comercio exterior	0		
Personal que hable otro idioma		3	
5. -Internacionalizarse es parte de su estrategia			
Objetivos para el próximo año	0		
Equipo bien consolidado			5
Es necesario la exportación			5
Factor equipo humano y directivo			
1. -Motivación personal y expectativas			
Gusto por lo exterior			5
Necesidad por exportar	0		
Gusto por otras culturas			5
Habla otros idiomas		3	
Expectativas y riesgos del comercio exterior		3	
2. -Acceso a información			
Conocimiento del mercado nacional			5
Funcionamiento de su producto en otros mercados			5
Estudios sectoriales			5
Actualizaciones de conocimientos			5
Obtener información de internet			5
Obtener información de otros mercados y oportunidades			5
3. -Cultura de cambio			
Cambios para la exportación			5
Personal con voluntad de aprender		3	
4. -Capacidad de flexibilidad y cooperación			
Flexibles ante exigencias		3	

Experiencia en contratación	3
5. -Capacidad de implicación del equipo directivo	
Camino claro para la exportación	5
Sabrán esperar los resultados	5
Riesgos y aprendizaje necesario	5
Admitir cambios	5
Van a dedicar el tiempo necesario para la exportación	5
TOTAL	259

Anexo 10: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Asociación de lácteos Serrag-Ludo

Diagnostico potencial de exportación				
Factor Producto				
	Puntuación	No cumple	Cumple parcialmente	Cumple
		0	3	5
1. -Producto				
Frágil		0		
Condiciones especiales				5
Almacenaje				5
Adaptaciones físicas - nuevos mercados				5
Presentaciones, tamaños o variaciones		0		
Mismo uso en el mercado de destino		0		
2. -Disponibilidad				
Capacidad productiva pedidos exteriores				5
Tiempo de entrega			3	
Ciclo de fabricación		0		
Sub-contratación				5
Adaptación a requerimientos				5
3. -Atractivo del producto				
Conocido a nivel local				5
Diferenciación				5
Potencial para ser apreciado				5
Fácil de presentar o explicar				5
Existen productos similares				5
4. -Grado de defensa posible de producto				
Certificaciones u homologaciones				5
Marca registrada				5
5. -Capacidad de precios razonables				
Precio competitivo			3	
Precios afectados por clima				5
Factor sector y mercados				
1. -Grado de globalización del sector				

Ha superado algún tipo de crisis		5
3. -Recursos disponibles		
Rentable		5
Capitalización		5
Nueva inversión	3	
Prestigio		5
Nivel tecnológico	3	
4. -Capacidad operativa		
Personal con experiencia en comercio exterior	0	
Buenas relaciones con instituciones de comercio exterior	0	
Personal que hable otro idioma	0	
5. -Internacionalizarse es parte de su estrategia		
Objetivos para el próximo año		5
Equipo bien consolidado		5
Es necesario la exportación		5
Factor equipo humano y directivo		
1. -Motivación personal y expectativas		
Gusto por lo exterior		5
Necesidad por exportar	0	
Gusto por otras culturas	0	
Habla otros idiomas	0	
Expectativas y riesgos del comercio exterior		5
2. -Acceso a información		
Conocimiento del mercado nacional	3	
Funcionamiento de su producto en otros mercados		5
Estudios sectoriales		5
Actualizaciones de conocimientos		5
Obtener información de internet	3	
Obtener información de otros mercados y oportunidades	3	

3. -Cultura de cambio		
Cambios para la exportación		5
Personal con voluntad de aprender		5
4. -Capacidad de flexibilidad y cooperación		
Flexibles ante exigencias		5
Experiencia en contratación		5
5. -Capacidad de implicación del equipo directivo		
Camino claro para la exportación	0	
Sabrán esperar los resultados		5
Riesgos y aprendizaje necesario		5
Admitir cambios		5
Van a dedicar el tiempo necesario para la exportación		5
	TOTAL	280

Anexo 11: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Chobcuy

Diagnostico potencial de exportación				
Factor Producto				
Puntuación	No cumple	Cumple parcialmente	Cumple	
	0	3	5	
1. -Producto				
Frágil				5
Condiciones especiales				5
Almacenaje		3		
Adaptaciones físicas - nuevos mercados		3		
Presentaciones, tamaños o variaciones		3		
Mismo uso en el mercado de destino	0			
2. -Disponibilidad				
Capacidad productiva pedidos exteriores				5
Tiempo de entrega		3		
Ciclo de fabricación		3		
Sub-contratación				5
Adaptación a requerimientos				5
3. -Atractivo del producto				
Conocido a nivel local				5
Diferenciación		3		
Potencial para ser apreciado				5
Fácil de presentar o explicar				5
Existen productos similares				5
4. -Grado de defensa posible de producto				
Certificaciones u homologaciones		3		
Marca registrada	0			
5. -Capacidad de precios razonables				
Precio competitivo				5
Precios afectados por clima	0			
Factor sector y mercados				
1. -Grado de globalización del sector				

Canales de distribución y su organización		5
Evolución del mercado de destino	0	
2. -Grado de accesibilidad de barreras		
Mercados de la Unión Europea		5
Mercados de la región		5
Altas barreras arancelarias	0	
Barreras técnicas (certificaciones u homologaciones)		5
*Podría resolver barreras		5
3. -Oportunidad del momento		
Ingresar a un nuevo mercado	0	
Puede ser predecible la evolución del mercado		3
Riesgos políticos, sociales o económicos		5
Preparado para exportar dentro de 1 año		5
4. -Grado de competencia internacional		
Fabricantes a nivel mundial	0	
Fácil de fabricar		5
Ventaja clara		5
5. -Grado de apoyo público		
Apoyo por instituciones públicas		5
Apoyo para exportar	0	
Fácil acceso a ayudas		3
Factor Empresa		
1. -Motivación comercial o productiva		
Sus competidores nacionales ya exportan	0	
Mejoraría sus costes unitarios		5
Cubre sus gastos		5
2. - Experiencia en gestión		
Años de experiencia		3
Consolidada y estable		5
Clientes a nivel nacional		5
Distribución comercial estable		3
Ha superado algún tipo de crisis		5

3. -Recursos disponibles		
Rentable		5
Capitalización		5
Nueva inversión	0	
Prestigio		5
Nivel tecnológico		3
4. -Capacidad operativa		
Personal con experiencia en comercio exterior	0	
Buenas relaciones con instituciones de comercio exterior	0	
Personal que hable otro idioma		5
5. -Internacionalizarse es parte de su estrategia		
Objetivos para el próximo año		5
Equipo bien consolidado		5
Es necesario la exportación		3
Factor equipo humano y directivo		
1. -Motivación personal y expectativas		
Gusto por lo exterior		5
Necesidad por exportar	0	
Gusto por otras culturas		5
Habla otros idiomas	0	
Expectativas y riesgos del comercio exterior		5
2. -Acceso a información		
Conocimiento del mercado nacional	0	
Funcionamiento de su producto en otros mercados		3
Estudios sectoriales	0	
Actualizaciones de conocimientos		5
Obtener información de internet		5
Obtener información de otros mercados y oportunidades	0	
3. -Cultura de cambio		
Cambios para la exportación		5
Personal con voluntad de aprender		5
4. -Capacidad de flexibilidad y cooperación		

Flexibles ante exigencias		5
Experiencia en contratación		5
5. -Capacidad de implicación del equipo directivo		
Camino claro para la exportación	3	
Sabrán esperar los resultados		5
Riesgos y aprendizaje necesario		5
Admitir cambios		5
Van a dedicar el tiempo necesario para la exportación		5
	TOTAL	268

Anexo 12: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Ensueño

Diagnostico potencial de exportación				
Factor Producto				
Puntuación	No cumple	Cumple parcialmente	Cumple	
	0	3	5	
1. -Producto				
Frágil				5
Condiciones especiales		3		
Almacenaje		3		
Adaptaciones físicas - nuevos mercados	0			
Presentaciones, tamaños o variaciones				5
Mismo uso en el mercado de destino		3		
2. -Disponibilidad				
Capacidad productiva pedidos exteriores				5
Tiempo de entrega		3		
Ciclo de fabricación		3		
Sub-contratación				5
Adaptación a requerimientos				5
3. -Atractivo del producto				
Conocido a nivel local		3		
Diferenciación				5
Potencial para ser apreciado				5
Fácil de presentar o explicar				5
Existen productos similares		3		
4. -Grado de defensa posible de producto				
Certificaciones u homologaciones				5
Marca registrada				5
5. -Capacidad de precios razonables				
Precio competitivo	0			
Precios afectados por clima	0			
Factor sector y mercados				
1. -Grado de globalización del sector				

Canales de distribución y su organización	0	
Evolución del mercado de destino		5
2. -Grado de accesibilidad de barreras		
Mercados de la Unión Europea		5
Mercados de la región		5
Altas barreras arancelarias	0	
Barreras técnicas (certificaciones u homologaciones)		5
*Podría resolver barreras		5
3. -Oportunidad del momento		
Ingresar a un nuevo mercado		5
Puede ser predecible la evolución del mercado		5
Riesgos políticos, sociales o económicos	0	
Preparado para exportar dentro de 1 año		3
4. -Grado de competencia internacional		
Fabricantes a nivel mundial		5
Fácil de fabricar		5
Ventaja clara		5
5. -Grado de apoyo público		
Apoyo por instituciones públicas	0	
Apoyo para exportar	0	
Fácil acceso a ayudas	0	
Factor Empresa		
1. -Motivación comercial o productiva		
Sus competidores nacionales ya exportan		5
Mejoraría sus costes unitarios		5
Cubre sus gastos	0	
2. - Experiencia en gestión		
Años de experiencia		3
Consolidada y estable		5
Clientes a nivel nacional		5
Distribución comercial estable		5
Ha superado algún tipo de crisis		5

3. -Recursos disponibles		
Rentable		5
Capitalización		5
Nueva inversión		5
Prestigio		5
Nivel tecnológico	3	
4. -Capacidad operativa		
Personal con experiencia en comercio exterior		5
Buenas relaciones con instituciones de comercio exterior	0	
Personal que hable otro idioma		5
5. -Internacionalizarse es parte de su estrategia		
Objetivos para el próximo año		5
Equipo bien consolidado		5
Es necesario la exportación		5
Factor equipo humano y directivo		
1. -Motivación personal y expectativas		
Gusto por lo exterior		5
Necesidad por exportar		5
Gusto por otras culturas		5
Habla otros idiomas	0	
Expectativas y riesgos del comercio exterior		5
2. -Acceso a información		
Conocimiento del mercado nacional		5
Funcionamiento de su producto en otros mercados		5
Estudios sectoriales	3	
Actualizaciones de conocimientos	3	
Obtener información de internet		5
Obtener información de otros mercados y oportunidades	3	
3. -Cultura de cambio		
Cambios para la exportación		5
Personal con voluntad de aprender		5
4. -Capacidad de flexibilidad y cooperación		

Flexibles ante exigencias	5
Experiencia en contratación	5
5. -Capacidad de implicación del equipo directivo	
Camino claro para la exportación	5
Sabrán esperar los resultados	5
Riesgos y aprendizaje necesario	5
Admitir cambios	5
Van a dedicar el tiempo necesario para la exportación	5
TOTAL	294

**Anexo13: Formulario Diagnostico del potencial de exportación La Sigseñita
Sombrerería**

Diagnostico potencial de exportación				
Factor Producto				
	Puntuación	No cumple 0	Cumple parcialmente 3	Cumple 5
1. -Producto				
Frágil				5
Condiciones especiales			3	
Almacenaje				5
Adaptaciones físicas - nuevos mercados			3	
Presentaciones, tamaños o variaciones				5
Mismo uso en el mercado de destino				5
2. -Disponibilidad				
Capacidad productiva pedidos exteriores				5
Tiempo de entrega			3	
Ciclo de fabricación			3	
Sub-contratación				5
Adaptación a requerimientos				5
3. -Atractivo del producto				
Conocido a nivel local				5
Diferenciación				5
Potencial para ser apreciado				5
Fácil de presentar o explicar				5
Existen productos similares				
4. -Grado de defensa posible de producto				
Certificaciones u homologaciones		0		
Marca registrada				5
5. -Capacidad de precios razonables				
Precio competitivo				5
Precios afectados por clima				5
Factor sector y mercados				
1. -Grado de globalización del sector				

Canales de distribución y su organización		5
Evolución del mercado de destino	0	
2. -Grado de accesibilidad de barreras		
Mercados de la Unión Europea		5
Mercados de la región		5
Altas barreras arancelarias	0	
Barreras técnicas (certificaciones u homologaciones)		5
*Podría resolver barreras		5
3. -Oportunidad del momento		
Ingresar a un nuevo mercado		5
Puede ser predecible la evolución del mercado	3	
Riesgos políticos, sociales o económicos		5
Preparado para exportar dentro de 1 año		5
4. -Grado de competencia internacional		
Fabricantes a nivel mundial		5
Fácil de fabricar	3	
Ventaja clara	3	
5. -Grado de apoyo público		
Apoyo por instituciones públicas		5
Apoyo para exportar	0	
Fácil acceso a ayudas	0	
Factor Empresa		
1. -Motivación comercial o productiva		
Sus competidores nacionales ya exportan		5
Mejoraría sus costes unitarios		5
Cubre sus gastos		5
2. - Experiencia en gestión		
Años de experiencia	0	
Consolidada y estable		5
Clientes a nivel nacional		5
Distribución comercial estable		5
Ha superado algún tipo de crisis		5

3. -Recursos disponibles		
Rentable		5
Capitalización		5
Nueva inversión		5
Prestigio		5
Nivel tecnológico		5
4. -Capacidad operativa		
Personal con experiencia en comercio exterior		5
Buenas relaciones con instituciones de comercio exterior		5
Personal que hable otro idioma	0	
5. -Internacionalizarse es parte de su estrategia		
Objetivos para el próximo año		5
Equipo bien consolidado		5
Es necesario la exportación		5
Factor equipo humano y directivo		
1. -Motivación personal y expectativas		
Gusto por lo exterior		5
Necesidad por exportar		5
Gusto por otras culturas		5
Habla otros idiomas	0	
Expectativas y riesgos del comercio exterior		5
2. -Acceso a información		
Conocimiento del mercado nacional		5
Funcionamiento de su producto en otros mercados		5
Estudios sectoriales	0	
Actualizaciones de conocimientos		5
Obtener información de internet		5
Obtener información de otros mercados y oportunidades		5
3. -Cultura de cambio		
Cambios para la exportación		5
Personal con voluntad de aprender		5
4. -Capacidad de flexibilidad y cooperación		

Flexibles ante exigencias	5
Experiencia en contratación	5
5. -Capacidad de implicación del equipo directivo	
Camino claro para la exportación	5
Sabrán esperar los resultados	5
Riesgos y aprendizaje necesario	5
Admitir cambios	5
Van a dedicar el tiempo necesario para la exportación	5
TOTAL	321

Anexo 14: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Producto Mi Huerto

11. Diagnostico potencial de exportación				
Factor Producto				
Puntuación	No cumple	Cumple parcialmente	Cumple	
	0	3	5	
1. -Producto				
Frágil				5
Condiciones especiales				5
Almacenaje	0			
Adaptaciones físicas - nuevos mercados				5
Presentaciones, tamaños o variaciones				5
Mismo uso en el mercado de destino				5
2. -Disponibilidad				
Capacidad productiva pedidos exteriores	0			
Tiempo de entrega		3		
Ciclo de fabricación				5
Sub-contratación				5
Adaptación a requerimientos				5
3. -Atractivo del producto				
Conocido a nivel local				5
Diferenciación				5
Potencial para ser apreciado		3		
Fácil de presentar o explicar				5
Existen productos similares				5
4. -Grado de defensa posible de producto				
Certificaciones u homologaciones		3		
Marca registrada				5
5. -Capacidad de precios razonables				
Precio competitivo		3		
Precios afectados por clima				5
Factor sector y mercados				
1. -Grado de globalización del sector				

Canales de distribución y su organización		5
Evolución del mercado de destino	3	
2. -Grado de accesibilidad de barreras		
Mercados de la Unión Europea		5
Mercados de la región		5
Altas barreras arancelarias	0	
Barreras técnicas (certificaciones u homologaciones)	0	
*Podría resolver barreras		5
3. -Oportunidad del momento		
Ingresar a un nuevo mercado		5
Puede ser predecible la evolución del mercado	0	
Riesgos políticos, sociales o económicos		5
Preparado para exportar dentro de 1 año	0	
4. -Grado de competencia internacional		
Fabricantes a nivel mundial		5
Fácil de fabricar		5
Ventaja clara		5
5. -Grado de apoyo público		
Apoyo por instituciones públicas		5
Apoyo para exportar	3	
Fácil acceso a ayudas	3	
Factor Empresa		
1. -Motivación comercial o productiva		
Sus competidores nacionales ya exportan	0	
Mejoraría sus costes unitarios		5
Cubre sus gastos		5
2. - Experiencia en gestión		
Años de experiencia		5
Consolidada y estable	3	
Clientes a nivel nacional	3	
Distribución comercial estable		5
Ha superado algún tipo de crisis		5

3. -Recursos disponibles		
Rentable		5
Capitalización	3	
Nueva inversión	0	
Prestigio		5
Nivel tecnológico	0	
4. -Capacidad operativa		
Personal con experiencia en comercio exterior	0	
Buenas relaciones con instituciones de comercio exterior	0	
Personal que hable otro idioma	0	
5. -Internacionalizarse es parte de su estrategia		
Objetivos para el próximo año		5
Equipo bien consolidado		5
Es necesario la exportación	3	
Factor equipo humano y directivo		
1. -Motivación personal y expectativas		
Gusto por lo exterior		5
Necesidad por exportar	0	
Gusto por otras culturas	0	
Habla otros idiomas	0	
Expectativas y riesgos del comercio exterior		5
2. -Acceso a información		
Conocimiento del mercado nacional	3	
Funcionamiento de su producto en otros mercados	0	
Estudios sectoriales	0	
Actualizaciones de conocimientos		5
Obtener información de internet	3	
Obtener información de otros mercados y oportunidades	0	
3. -Cultura de cambio		
Cambios para la exportación	0	
Personal con voluntad de aprender		5
4. -Capacidad de flexibilidad y cooperación		

Flexibles ante exigencias	3	
Experiencia en contratación		5
5. -Capacidad de implicación del equipo directivo		
Camino claro para la exportación	0	
Sabrán esperar los resultados	3	
Riesgos y aprendizaje necesario	3	
Admitir cambios	0	
Van a dedicar el tiempo necesario para la exportación	3	
	TOTAL	246

Anexo 15: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Rosari Hat

Diagnostico potencial de exportación				
Factor Producto				
Puntuación	No cumple	Cumple parcialmente	Cumple	
	0	3	5	
1. -Producto				
Frágil				5
Condiciones especiales				5
Almacenaje		3		
Adaptaciones físicas - nuevos mercados		3		
Presentaciones, tamaños o variaciones				5
Mismo uso en el mercado de destino				5
2. -Disponibilidad				
Capacidad productiva pedidos exteriores				5
Tiempo de entrega		3		
Ciclo de fabricación		3		
Sub-contratación				5
Adaptación a requerimientos				5
3. -Atractivo del producto				
Conocido a nivel local				5
Diferenciación		3		
Potencial para ser apreciado				5
Fácil de presentar o explicar				5
Existen productos similares				5
4. -Grado de defensa posible de producto				
Certificaciones u homologaciones	0			
Marca registrada				5
5. -Capacidad de precios razonables				
Precio competitivo		3		
Precios afectados por clima	0			
Factor sector y mercados				
1. -Grado de globalización del sector				

Canales de distribución y su organización		5
Evolución del mercado de destino		5
2. -Grado de accesibilidad de barreras		
Mercados de la Unión Europea		5
Mercados de la región		5
Altas barreras arancelarias	0	
Barreras técnicas (certificaciones u homologaciones)	0	
*Podría resolver barreras		5
3. -Oportunidad del momento		
Ingresar a un nuevo mercado		5
Puede ser predecible la evolución del mercado		5
Riesgos políticos, sociales o económicos		5
Preparado para exportar dentro de 1 año		5
4. -Grado de competencia internacional		
Fabricantes a nivel mundial		5
Fácil de fabricar	3	
Ventaja clara		5
5. -Grado de apoyo público		
Apoyo por instituciones públicas		5
Apoyo para exportar	0	
Fácil acceso a ayudas		5
Factor Empresa		
1. -Motivación comercial o productiva		
Sus competidores nacionales ya exportan		5
Mejoraría sus costes unitarios		5
Cubre sus gastos	3	
2. - Experiencia en gestión		
Años de experiencia	3	
Consolidada y estable		5
Clientes a nivel nacional	3	
Distribución comercial estable		5
Ha superado algún tipo de crisis	3	

3. -Recursos disponibles		
Rentable		3
Capitalización		3
Nueva inversión		3
Prestigio		3
Nivel tecnológico	0	
4. -Capacidad operativa		
Personal con experiencia en comercio exterior	0	
Buenas relaciones con instituciones de comercio exterior	0	
Personal que hable otro idioma	0	
5. -Internacionalizarse es parte de su estrategia		
Objetivos para el próximo año	0	
Equipo bien consolidado		3
Es necesario la exportación		5
Factor equipo humano y directivo		
1. -Motivación personal y expectativas		
Gusto por lo exterior		5
Necesidad por exportar		5
Gusto por otras culturas		5
Habla otros idiomas	0	
Expectativas y riesgos del comercio exterior		5
2. -Acceso a información		
Conocimiento del mercado nacional		3
Funcionamiento de su producto en otros mercados	0	
Estudios sectoriales	0	
Actualizaciones de conocimientos		3
Obtener información de internet		5
Obtener información de otros mercados y oportunidades	0	
3. -Cultura de cambio		
Cambios para la exportación		5
Personal con voluntad de aprender		5
4. -Capacidad de flexibilidad y cooperación		

Flexibles ante exigencias		5
Experiencia en contratación		5
5. -Capacidad de implicación del equipo directivo		
Camino claro para la exportación	0	
Sabrán esperar los resultados		5
Riesgos y aprendizaje necesario		5
Admitir cambios		5
Van a dedicar el tiempo necesario para la exportación		5
	TOTAL	269

Anexo 16: Formulario Diagnostico del potencial de exportación Uyaguari

Diagnostico potencial de exportación				
Factor Producto				
Puntuación	No cumple	Cumple parcialmente	Cumple	
	0	3	5	
1. -Producto				
Frágil		3		
Condiciones especiales				5
Almacenaje				5
Adaptaciones físicas - nuevos mercados		3		
Presentaciones, tamaños o variaciones				5
Mismo uso en el mercado de destino				5
2. -Disponibilidad				
Capacidad productiva pedidos exteriores				5
Tiempo de entrega		3		
Ciclo de fabricación		3		
Sub-contratación		3		
Adaptación a requerimientos				5
3. -Atractivo del producto				
Conocido a nivel local				5
Diferenciación				5
Potencial para ser apreciado				5
Fácil de presentar o explicar				5
Existen productos similares				5
4. -Grado de defensa posible de producto				
Certificaciones u homologaciones				5
Marca registrada				5
5. -Capacidad de precios razonables				
Precio competitivo				5
Precios afectados por clima				5
Factor sector y mercados				
1. -Grado de globalización del sector				

Canales de distribución y su organización		5
Evolución del mercado de destino	3	
2. -Grado de accesibilidad de barreras		
Mercados de la Unión Europea		5
Mercados de la región		5
Altas barreras arancelarias		5
Barreras técnicas (certificaciones u homologaciones)	0	
*Podría resolver barreras		5
3. -Oportunidad del momento		
Ingresar a un nuevo mercado		5
Puede ser predecible la evolución del mercado	3	
Riesgos políticos, sociales o económicos		5
Preparado para exportar dentro de 1 año		5
4. -Grado de competencia internacional		
Fabricantes a nivel mundial		5
Fácil de fabricar	3	
Ventaja clara		5
5. -Grado de apoyo público		
Apoyo por instituciones públicas	0	
Apoyo para exportar	0	
Fácil acceso a ayudas	0	
Factor Empresa		
1. -Motivación comercial o productiva		
Sus competidores nacionales ya exportan	0	
Mejoraría sus costes unitarios		5
Cubre sus gastos	3	
2. - Experiencia en gestión		
Años de experiencia		5
Consolidada y estable		5
Clientes a nivel nacional		5
Distribución comercial estable		5
Ha superado algún tipo de crisis		5

3. -Recursos disponibles		
Rentable	3	
Capitalización		5
Nueva inversión		5
Prestigio		5
Nivel tecnológico	3	
4. -Capacidad operativa		
Personal con experiencia en comercio exterior	0	
Buenas relaciones con instituciones de comercio exterior	0	
Personal que hable otro idioma	3	
5. -Internacionalizarse es parte de su estrategia		
Objetivos para el próximo año		5
Equipo bien consolidado		5
Es necesario la exportación	3	
Factor equipo humano y directivo		
1. -Motivación personal y expectativas		
Gusto por lo exterior		5
Necesidad por exportar		5
Gusto por otras culturas		5
Habla otros idiomas	0	
Expectativas y riesgos del comercio exterior		5
2. -Acceso a información		
Conocimiento del mercado nacional		5
Funcionamiento de su producto en otros mercados		5
Estudios sectoriales	3	
Actualizaciones de conocimientos		5
Obtener información de internet		5
Obtener información de otros mercados y oportunidades	0	
3. -Cultura de cambio		
Cambios para la exportación		5
Personal con voluntad de aprender		5
4. -Capacidad de flexibilidad y cooperación		

Flexibles ante exigencias		5
Experiencia en contratación	3	
5. -Capacidad de implicación del equipo directivo		
Camino claro para la exportación	3	
Sabrán esperar los resultados		5
Riesgos y aprendizaje necesario		5
Admitir cambios		5
Van a dedicar el tiempo necesario para la exportación		5
	TOTAL	303