



**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS**

**ESCUELA DE ESTUDIOS INTERNACIONALES**

**“LINEAMIENTOS PARA LA CONFORMACIÓN DE UN CONSORCIO  
NACIONAL DE EXPORTACIÓN DE JOYAS DE DISEÑADOR EN PLATA  
ENFOCADO A LA EXPORTACIÓN EN LA UNIÓN EUROPEA.”**

MONOGRAFÍA PREVIA A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ESTUDIOS  
INTERNACIONALES CON MENCIÓN  
BILINGÜE EN COMERCIO EXTERIOR

**REALIZADA POR:**

**PAULO BERNARDO SALGADO GUERRERO**

**DIRECTOR:**

**ING. XAVIER ORTEGA V.**

**CUENCA-ECUADOR**

**2007**

## **DEDICATORIA**

A mis padres Rodrigo y Eliana, que con su apoyo, amor, y paciencia, han hecho posible el que haya podido realizar este trabajo de graduación.

A mis hermanos, quienes han sido un apoyo fundamental en mi vida.

Cuenca, Enero 2008

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por haberme concedido la vida.

A los profesores de la Escuela de estudios internacionales, en especial al Ing. Xavier Ortega por su paciencia, y por brindarme sus conocimientos y experiencia que me guiaron para la realización y culminación de este trabajo.

A la Universidad del Azuay, por todos los valores inculcados durante mi curso por este prestigioso plantel educativo.

## **ACLARATORIA**

Las opiniones vertidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor.

Bernardo Salgado Guerrero.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	II
Agradecimientos.....	III
Aclaratoria.....	IV
Índice de Contenidos.....	V
Resumen.....	IX
Abstract.....	X
Introducción.....	XI
<b>Capítulo 1</b>	
<b><i>Diagnóstico del sector</i></b>	
1.1 <i>Participación del Ecuador en las exportaciones e importaciones mundiales de las joyas de diseñador en plata.....</i>	1
1.2 <i>Destinos de las exportaciones de Joyas Ecuatorianas de diseñador en plata.....</i>	3
1.3 <i>Análisis de la competencia.....</i>	3
<b>Capítulo 2</b>	
<b><i>El Consorcio de exportación</i></b>	
2.1 <i>Definición de un consorcio de exportación.....</i>	6
2.2 <i>Figura Legal.....</i>	6
2.3 <i>Financiación.....</i>	8
2.3.1 <i>Financiación por los miembros del consorcio.....</i>	9
2.3.2 <i>Financiación por instituciones.....</i>	10
2.4 <i>Características.....</i>	11
2.5 <i>Funciones.....</i>	12
2.6 <i>Ventajas.....</i>	19
2.6.1 <i>Reducción de riesgo.....</i>	20
2.6.2 <i>Aumento de rentabilidad.....</i>	21
2.6.3 <i>Mejor eficacia.....</i>	21
2.6.4 <i>Acumulación de conocimientos.....</i>	22
2.6.5 <i>Mejora de la posición competitiva.....</i>	22
2.6.6 <i>Reducción de costes.....</i>	23

2.7 Tipos de consorcio.....	23
2.7.1 Por su composición.....	24
2.7.1.1 Monoproducto.....	24
2.7.1.2 Multiproducto.....	24
2.7.2 Por el lugar donde operan.....	24
2.7.2.1 En Origen.....	24
2.7.2.2 En destino.....	24
2.7.3 Por su representatividad geográfica.....	25
2.7.3.1 Regionales.....	25
2.7.3.2 Nacionales.....	25
2.7.4 Por sus fines.....	25
2.7.4.1 De venta.....	26
2.7.4.2 De promoción.....	27
2.7.5 Por su oferta.....	27
2.7.5.1 De productos.....	27
2.7.5.2 De servicios.....	27
2.7.6 Por su naturaleza.....	27
2.7.6.1 De un solo sector.....	27
2.7.6.2 Multisectorial.....	28
2.8 Servicios que oferta un consorcio.....	28
2.8.1 Básicos.....	28
2.8.2 Servicios de promoción.....	29
2.8.3 Otros servicios.....	31

### **Capítulo 3**

#### ***Lineamientos de exportación***

3.1 Requisitos arancelarios.....	33
3.2 Usos de sellos para la UE.....	34
3.3 Marca de control común.....	35
3.4 Requisitos para-arancelarios.....	36
3.4.1 Aspectos ambientales.....	36
3.4.2 Estándar de seguridad para la UE.....	37
3.4.3 Estándar de la UE sobre libre de níquel.....	37

3.4.4 Empaque de exportación.....	38
3.5 Empaque del producto.....	38
3.6 Marcación y etiquetado .....	39
3.7 Logística internacional.....	40
3.7.1 Transporte.....	40
3.7.1.1 Transporte aéreo.....	41
3.7.1.1.1 Características.....	41
3.7.1.1.2 Servicios.....	42
3.7.1.1.3 Ventajas y desventajas.....	42
3.7.1.2 Agentes de carga.....	42
3.7.1.3 Documentos para exportar .....	43
3.7.1.4 Documento de transporte.....	43
3.7.1.5 Logística de embarque aéreo.....	44
3.7.2 Canales de distribución.....	44
3.7.2.1 Agentes.....	44
3.7.2.2 Minoristas.....	45
3.7.2.2.1 Puntos de venta especializados.....	45
3.7.2.2.2 Puntos de venta de joyas preciosas.....	45
3.7.2.2.3 Las galerías.....	45
3.7.2.3 Canal para artesanos.....	46
3.7.2.4 Internet.....	46
3.8 Comercio justo.....	46
<b>Capítulo 4</b>	
<b>Conclusiones y Recomendaciones</b>	48
Bibliografía.....	65
<i>Índice de Tablas</i>	
Tabla # 1.....	1
Tabla # 2.....	17
Tabla # 3.....	18
Tabla # 4.....	34

*Índice de Anexos*

Anexo #1

*Modelo de Acuerdo entre accionistas para la creación de un  
Consortio de Exportación.....* 54

Anexo #2

*Matriz de Factores Externos.....* 60

Anexo #3

*Air Waybill.....* 62

Anexo #4

*Diagrama de Flujo: Logística de Embarque Aéreo.....* 63

## RESUMEN

La constante competencia a nivel internacional, la falta de promoción y apoyo por parte del estado, ha hecho que muchos diseñadores de joyas, en plata, tengan cuantiosos inconvenientes para vender y comercializar sus productos en los mercados extranjeros. La consecuencia de esto ha sido que, ellos han dejado sus ideales de exportación, produciendo solo para consumo nacional.

La idea del consorcio tiene como objeto agrupar a talleres que producen joyas de diseñador en plata, que son únicas en su especie, para que mediante esta herramienta se retomen los ideales de exportación. Además, se desglosan las ventajas que los talleres podrían tener al momento de escoger este tipo de asociación. Tomando en cuenta al consorcio, los talleres pueden empezar a expandirse, ya sea en mercado internacional o en conocimientos y experiencia.

También, se plantean bases para exportar, ya que en muchos casos, los diseñadores sufren una falta de conocimiento sobre esta área. Esperando así que ellos puedan regirse por medio de éstas bases para que en un futuro, dejen a un lado el miedo de exportar.

Del mismo modo, se plantean dos mercados de posible exportación, que surgieron después de un largo análisis y, del uso de una matriz, con la aspiración de que se tome en cuenta este estudio y se empiece exportar a estos mercados de las Unión Europea.

## ABSTRACT

The constant competition on a global scale, the absence of promotion and support on the part of the state, have provoked that many designers of silver jewellery, face large disadvantages to sell and to commercialize their products on foreign markets. The consequence of this has been that they have left aside their ideals of exportation, producing only for national consumption.

The idea of the consortium has as a main objective to group jeweller's workshops that produce designer's silver jewellery, that are unique; and in this way to recapture their ideals of exportation. Many are the advantages that the workshops could have when choosing this type of affiliation. The workshops can start expanding in the international market or in knowledge and experience.

Also, bases for exportation are stated, since in many cases the designers have a lack of knowledge on this area. Hoping that they use these bases as a guide, and in the future, they will leave aside their fear to export.

In the same way, two markets for possible exportation are raised, these markets arose after a long analysis, as well as from the use of a matrix, with the aspiration that this study will be taken on account, and that exportation to these European Union markets begins.

## INTRODUCCIÓN

El Ecuador es una nación con grandes oportunidades de exportación de sus productos, gracias a la variedad, calidad y trascendencia cultural de éstos, siendo atractivos en muchos mercados internacionales. Muchos de los trabajos artesanales que se realizan en el Ecuador deben su naturaleza a procesos muy complicados y de transmisión ancestral. Estas características dificultan la capacidad de una producción a gran escala que satisfaga los grandes mercados destinatarios.

Uno de los principales sectores que están vinculado a este contexto es la joyería, que además tiene gran trascendencia en el país. Muchas PyMes de joyas no tienen la capacidad de producción a gran escala, debido a la enorme tarea que conlleva realizar una joya. Cada una de las piezas producto de un taller en el país, conserva un legado que se ha mantenido y que es reconocido a nivel mundial.

La carencia de joyas de diseñador que contengan partes culturales ha hecho que las grandes cadenas e intermediarios busquen nuevas figuras que puedan cubrir esta necesidad; los diseñadores del país, al saber de esta gran oportunidad han hecho ingentes esfuerzos para acceder a estos mercados de interés. Sin embargo, este proceso no ha llegado a tener éxito dado a que pedidos de este tipo son a gran escala y mucha variedad. La cantidad de tiempo que tarda un diseñador, al realizar una joya de diseño único, limita enormemente su capacidad de acceder a estos mercados

La demanda de joyas de diseñador en plata ha tenido un notable crecimiento en los últimos tiempos. Muchos países, especialmente de la Unión Europea, han incrementado sus pedidos en joyas de este tipo. En este sentido, Alemania es uno de los países con

más potencial de convertirse en destinatario, sin descuidar al Reino Unido y Francia.

La plata es un material que está abriéndose camino en el mundo de la moda de joyas, tendencias que requieren a más del material, valores naturales que representen rasgos culturales de sus países de origen. Por lo tanto el mercado requiere joyas de diseño único, requiriendo, por tanto, en mayor demanda de este tipo de joyas, cuyas características son cubiertas de sobra por la capacidad de nuestros artesanos.

Por esta razón, la estrategia objeto del presente documento es la formación de un consorcio para la exportación de joyas de diseñador en plata, que tenga como fin cubrir la demanda a nivel internacional, en este sector.

Debido al impacto que tiene el oro por su valor comercial, la fabricación de joyas de diseñador en plata es una actividad descuidada en el país, cuya principal carencia es la falta de promoción y estímulo. A pesar de existir gran demanda a nivel internacional, por el tiempo que se requiere en la elaboración de su diseño y confección - valor agregado de la joya- estas se han orientado a cubrir únicamente la demanda nacional.

Es importante por lo tanto, ofrecer a los diseñadores de joyas en plata pautas básicas, a fin de que faciliten la exportación de sus productos y valoren la diversificación de éstos como ventaja competitiva al cubrir las demandas internacionales.

Al realizar la presente propuesta de investigación se pretende fortalecer el sector en mención al mismo tiempo que se aportará en la delimitación de las líneas de acción que los participantes del consorcio

deberán seguir para convertir esta idea en un éxito de ventas y promoción.

La estrategia objeto del presente documento es la formación de un consorcio para la exportación de joyas de diseñador en plata, que tenga como fin cubrir la demanda a nivel internacional, en este sector. Todo esto con el fin de comprobar que esta estrategia es la más viable y conveniente para exportar este tipo de productos.

## CAPITULO 1

### DIAGNOSTICO DEL SECTOR

#### *1.1 Participación del Ecuador en las exportaciones e importaciones mundiales de las joyas de diseñador en plata.*

El Ecuador, como país exportador de joyas de diseñador, no ha tenido mucha influencia en las exportaciones mundiales. Todo esto se ha dado por la falta de capacidad de producción de los talleres y por los altos costos que representan solventar una exportación para un taller pequeño.

Tabla #1

PRINCIPALES PAISES EXPORTADORES								
Producto : 7113 Artículos de joyería y sus partes, de metal precioso o de chapado de metal precioso								
Rank	Exportadores	Total exportado en 2005, en miles de US\$	Cantidad exportada en 2005, en toneladas	Valor de unidad (US\$/Unidad)	Crecimiento anual en valor entre 2001-2005, %	Crecimiento anual en cantidad entre 2001-2005, %	Crecimiento anual en valor entre 2004-2005, %	Participación en las exportaciones mundiales, %
	Estimación Mundo	32,089,254	0		13	2	13	100
1	Italia	4,758,309	1,456	3,268,089	1		1	14
2	India	3,434,287	421	8,157,461	34		16	10
3	Estados Unidos de América	3,348,025	0		13		21	10
4	Hong Kong (RAEC)	3,165,371	862	3,672,124	20		22	9
5	Reino Unido	2,406,807	1,549	1,553,781	17		36	7
6	Suiza y Liechtenstein	2,405,832	31	77,607,484	13		10	7
7	China	2,004,582	690	2,905,191	15	17	14	6
8	Tailandia	1,679,519	1,468	1,144,087	14	-13	32	5
9	Turquía	1,157,888	183	6,327,257	28	18	21	3
10	Francia	1,014,857	214	4,742,322	7		25	3
11	Malasia	934,885	266	3,514,605	25		24	2
12	Alemania	779,308	133	5,859,459	14		1	2
13	México	560,892	951	589,792	18		7	1
14	Singapur	544,632	0		24		3	1
15	Israel	345,618	38	9,095,211	1		-4	1
16	República de Corea	311,196	50	6,223,920	2		-38	0
17	Emiratos Árabes Unidos	300,179	0		15		20	0
18	República Dominicana	257,454	0		10		8	0
19	España	229,274	353	649,501	6		0	0
20	Canadá	208,461	0		0		-3	0
65	Ecuador	76,490	108	70,824	2		-18	0

Fuente: Trade Map  
Elaboración: CORPEI - CICO

Nuestro país se encuentra en el puesto 65 de 166 países que se dedican a esta actividad. Tomando en cuenta que los primeros países

en la exportación son: Italia, India, Hong Kong, EE.UU. y Tailandia. Países que se han dedicado a producir este tipo de joyas por mucho tiempo, y que tienen prestigio y que son muy conocidos por el tipo de trabajo que realizan. Sin embargo, las joyas no guardan un valor étnico que represente su procedencia, por lo tanto estos países no han incursionado en esta nueva tendencia, además estas joyas no tienen mucho valor que resaltar, culturalmente hablando.

Sin embargo, el pequeño porcentaje que se exporta desde el Ecuador tiene importantes destinos a nivel mundial. En primer lugar se encuentra los Estados Unidos de Norte América, seguido por diferentes países de la Unión Europea. Muchos de los exportadores todavía tienen en mente que el mercado de los Estados Unidos es uno de los más rentables, pero al mismo tiempo existen un pequeño número de artesanos que ven la posibilidad de experimentar con países con los cuales no se ha incursionado mucho y en los que la demanda de joyas de diseño es muy alta.<sup>1</sup>

Seguimos teniendo de principal socio comercial a los Estados Unidos. Sin embargo, hay que tomar en cuenta que existen monedas más fuertes que el dólar y en estos lugares se puede irrumpir y beneficiarse con niveles más altos de ganancias, por la diferencia intercambiaria.

En lo que respecta a las importaciones, el país no se encuentra en un nivel muy alto de importación de joyas de diseño. Esto se debe a que gran parte de la producción, por no decir que casi toda, es vendida en el país. Dentro de nuestra nación se puede encontrar un gran número de talleres y joyerías que producen para consumo interno. Por esto se debe que exista un porcentaje deducido de importación de joyas de diseño.

---

<sup>1</sup> Perfil de Sector: Joyería. Centro de Inteligencia Comercial (CICO). Septiembre, 2007

Italia, EEUU, Emiratos Árabes y otros países de la Unión Europea son algunos de los destinos a los que importa el Ecuador. Pero hay que recordar, que estas importaciones lo realizan empresas grandes, que en muchos de los casos agrega valor al producto importando y las exporta como si fueran ecuatorianas.

### *1.2 Destinos de las exportaciones de Joyas Ecuatorianas de diseñador en plata.*

Como ya se mencionó, nuestro principal socio comercial es los Estados Unidos. Casi todas nuestras exportaciones, no solo de joyas de diseño, sino la mayoría de productos van con destino final a EEUU. En lo que respecta a joyas, este país compra cerca de 114.02 toneladas (2005) lo que representa un valor FOB 7, 759,190 dólares. <sup>2</sup>

Existen otros países como: España, Italia y Colombia que son los que siguen en orden a los Estados Unidos pero su participación en las importaciones que realizan desde el Ecuador no se igualan a los EEUU. Sin embargo, tienen mucha importancia como destinos de compra.

### *1.3 Análisis de la competencia.*

Existen grandes hegemonías en el mundo de las joyas por parte de países que se han mantenido en los primeros puestos desde hace mucho tiempo atrás. Los principales países exportadores a nivel mundial son: Italia con 1456 toneladas exportadas en el año 2005 que representa \$ 4,758,309 dólares, y tiene como principal foco de comercio Estados Unidos, Suiza, Reino Unido y Francia, contando así con el 14% de participación en el total de las exportaciones mundiales. El segundo en

---

<sup>2</sup> Perfil de Producto: Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI) y CICO. Junio, 2006

la lista es India con 421 toneladas que representan \$ 3,434,287 de dólares, equivalente a una participación del 10% de las exportaciones mundiales. India tiene como principales socios comerciales en joyería a Emiratos Árabes Unidos y a Estados Unidos. Por último se encuentra Hong Kong que en el 2005 exportó 862 toneladas que representan \$ 3,165,371 dólares. Exporta cerca de la mitad de su producción a los Estados Unidos y el resto se encuentra dividido entre Reino Unido, Alemania y Francia.

Estados Unidos es otro país que tiene gran importancia en las exportaciones mundiales, sin embargo no le hemos tomado en cuenta ya que la mayoría de sus exportaciones se basa en vender joyas que no son producidas en este país. También existen otros países que tienen un alto nivel de producción (toneladas), sin embargo estos países por sus economías (valor de su moneda) no tienen grandes ingresos monetarios. Este es el caso de Tailandia, México y China, que juntos representan un 12 % de las exportaciones mundiales.

El Ecuador se encuentra en el puesto número 65 de la lista de explotadores mundiales. Nuestro país en el 2005 exportó 108 toneladas que representaron cerca del \$ 76,490 dólares.

Después de que hemos visto el movimiento total de los países y su participación en las exportaciones, es bueno también tener una idea de cómo ciertos sectores de América Latina están realizando exportaciones de joyas de diseñador en plata mediante consorcios.

Existen dos modelos de Consorcios que me gustaría traer a colación, ya que se han dado en dos países con economías similares a las del Ecuador y por que los talleres que los conforman también tienen los mismos inconvenientes de producción y de explotación:

El primero se dió en el departamento de Cochabamba, en Bolivia. Este pasó por la ayuda de la Cámara de Exportadores (Cadexco) de dicho departamento y que agrupa a 6 PyMes o pequeños talleres de producción artesanal de joyas de plata. Esta conformación tiene como objetivo primordial la promoción y exportación de objetos de joyería en plata a los países vecinos, Estados Unidos y Europa. Según el Gerente de la Cámara de Exportadores de Cochabamba, este emprendimiento que se ha propuesto Cadexco ha hecho potenciar y promover las exportaciones de joyas de diseñador en plata, fomentando la asociatividad como mecanismo de mejora continua en producción, volúmen, calidad, financiamiento, misiones comerciales y muchos otros beneficios que este consorcio ha traído a las empresas que lo conforman.

El segundo ejemplo de consorcio se dió en Lima – Perú, en el cuál se unieron 6 talleres que producen joyería en plata. La actividad primordial de este consorcio es la promoción conjunta de sus productos, además de ayudarse con las exportaciones y en muchos casos con la manufactura entre los participantes del mismo. El Consorcio Silver Raymi Peruvian Jewels se conformó debido a que los talleres tienen las mismas necesidades que nuestros productores de joyas de plata. Muchos de ellos solo fueron proveedores de grandes cadenas a nivel mundial, y en la actualidad, gracias al consorcio estos talleres han podido pasar de proveedores a exportadores de gran escala mundial en joyería de diseño en plata.

## CAPITULO 2

### EL CONSORCIO DE EXPORTACIÓN

#### *2.1 Definición de un consorcio de exportación.*

“Un consorcio de exportación, en un sentido amplio, se concreta en la unión de una serie de empresas para constituir una entidad de propiedad conjunta, jurídicamente independiente, que se encargue de desarrollar y coordinar, total o parcialmente, su actividad exportadora en uno o varios mercados exteriores.”<sup>3</sup>

Un consorcio de exportación es una agrupación que tiene carácter voluntario y que llega a congregarse a varias empresas o talleres que se han fijado metas mediante esta forma de agrupación. El consorcio se forma con el propósito de desarrollar sus objetivos o de ayudar en la comercialización de sus productos especialmente en el ámbito internacional.

#### *2.2 Figura Legal.*

Un consorcio de exportación es una sociedad con personalidad jurídica propia e independiente de las empresas que lo conforman. El consorcio actúa en nombre de las empresas que lo conforman para las actividades que éstas se han fijado en su objeto social y en los estatutos que reglamentan el funcionamiento del mismo. La forma jurídica que se adopte para el consorcio depende mucho de los objetivos fijados y decididos por los talleres miembros.

---

<sup>3</sup> Consorcio de Exportación: Scholar Google, “Enciclopedia Virtual”. Extraído 12 de Diciembre del 2007 desde <http://www.cepade.es/Ademas/revista22/art1.pdf>

Sin embargo, para su conformación se debe tener un asesor jurídico y presentar la siguiente documentación:

- a) El monto de capital aportado.
- b) La responsabilidad de las empresas participantes.
- c) El número mínimo y máximo de talleres que conformarán el consorcio.
- d) La existencia o no de fines de lucro.
- e) Los requisitos en materia de presentación de informes.
- f) El tiempo disponible para la inscripción.

En la mayoría de casos analizados, los miembros aspiraran constituir una sociedad o una agrupación de intereses económicos. La estructura jurídica de algunos consorcios se limita a un contrato privado entre los miembros. Ahora bien, esto impide que el consorcio pueda recibir subvenciones.

La mayoría de los consorcios están estructurados como sociedades anónimas o empresas de responsabilidad limitada, y en los dos casos los participantes están limitados a su aportación de capital. El estar dentro de este tipo de agrupación tiene una ventaja que es la flexibilidad y los miembros podrán ingresar o retirarse de él con mayor facilidad.

También se dan los casos de agrupación por intereses económicos, que es una forma jurídica que se creó concretamente para las empresas que tienen la necesidad de realizar actividades conjuntas. La duración de la agrupación es fija, y; a diferencia de las empresas de responsabilidad limitada, no se requiere de una inversión inicial. Sin embargo, los miembros son totalmente responsables de toda pérdida que sufra el consorcio. Pero hay que tener en cuenta que un

buen manejo empresarial, una adecuada planificación de actividades y el cobro de cartera deben asegurarles que no se van a perjudicar; y así los miembros pueden pensar en utilizar esta forma de agrupación.

Para inscribir el consorcio es necesario contar con toda la documentación necesaria. Es decir, se deben realizar los estatutos, artículos de constitución de sociedad y un memorando de asociación o su constitución. Esto con el objeto de tener reglamentos que rijan las relaciones internas y externas.

Para la elaboración del estatuto es muy importante que se tome en cuenta lo siguiente<sup>4</sup>:

- a) El nombre del grupo.
- b) Su ubicación y duración.
- c) Sus fines.
- d) La composición de su fondo.
- e) Tareas y responsabilidades de los miembros (Reglamento Interno).
- f) Sus órganos.
- g) Método de elección de Presidente y miembros de la Junta Directiva.
- h) Mecanismos de entrada y salida de los talleres.
- i) Condiciones por las que se puede disolver el consorcio.

En lo que respecta al reglamento interno, es necesario tener uno con el objeto de ayudar mediante pautas expresadas. Con esto se podrá dar soluciones a los problemas y dificultades que surjan durante la duración del consorcio.

---

<sup>4</sup> Anexo 1. Modelo de Acuerdo entre accionistas para la creación de un Consorcio de Exportación

### *2.3 Financiación.*

Parte fundamental para la existencia del consorcio es su financiamiento. Con la suficiente ayuda económica, el consorcio puede establecerse de tal manera que será una institución lo suficientemente fuerte para trabajar en el campo de la comercialización y promoción. Sin embargo, existen dos formas típicas de financiamiento de los consorcios.

#### *2.3.1 Financiación por los miembros del consorcio.*

Este tipo de financiación tiene por objeto captar el dinero por parte de los talleres miembros, pero conociendo la realidad del país, esto puede tener variaciones como la contribución total del dinero o capital para formar el consorcio, o se pueden establecer cuotas anuales para cancelarlas con cobros por servicios concretos.

- En el primer caso, podemos destacar que los montos de aportación tienen que ser en partes iguales (paso fundamental para la no existencia de accionistas con mayor poder que otros). Hay que recalcar que este monto depende mucho de la forma jurídica que se piense adoptar, de los acuerdos que se llegan a dar, en cuanto a las aportaciones de dinero inicial por parte de los talleres. Con este tipo de inversión, el consorcio puede arrancar o empezar con su oficina administrativa y emprender la búsqueda de contactos, ferias, misiones comerciales, etc., ya que para este nivel el consorcio contará con autonomía financiera para realizar las actividades planteadas.
- En el segundo, las cuotas que se pueden plantear serán de manera fija o variable. Con respecto a la manera fija, son cuotas que han sido delimitadas para ser canceladas con mensualidades o anualidades, con un valor fijo a cancelar. Las cuotas variables o cobros

por servicios se dan cuando los miembros no participan en todas las operaciones o actividades a realizar. La prestación de un servicio a cambio de un pago, hace que los miembros tomen en cuenta el valor de los servicios que ellos pueden prestar de forma extra curricular a los del consorcio.

### *2.3.2 Financiación por instituciones.*

Existen instituciones que co-financian actividades como las de un consorcio de exportación. En la mayor parte de los casos y cuando se trata de talleres pequeños que desean unificarse es vital encontrar ayudas de este tipo para agilizar el proceso de captación de dinero para iniciar con las actividades del consorcio. Sin embargo, si el grupo recurre a ayudas de este tipo tiene que mostrar que a mediano y largo plazo puede empezar a sostenerse solo y que puede dejar de depender de este tipo de ayudas.

La CORPEI y FEDEXPOR son instituciones que brindan ayuda a los grupos que intentan unirse para formar consorcio. Estas instituciones no solo brindan ayuda financiera, sino de logística y de exportación mediante el consorcio. Estas ayudan con dinero que debe ser invertido únicamente para el consorcio.

Para ingresar en las listas de posibles candidatos a recibir esta ayuda, se tiene que presentar el consorcio como un proyecto, al mismo tiempo se debe presentar garantías de que este consorcio se va a formar, con o sin ayuda de estas instituciones. Si es que se obtiene la aprobación, se entregará 40,000 dólares americanos, para que el consorcio se pueda constituir con mayor fuerza. En los estatutos de ayuda a consorcios se establece que se devolverá a la CORPEI y FEDEXPOR el 60% del dinero prestado, es decir 24,000 dólares, que

tienen que ser reembolsados a estas instituciones<sup>5</sup>. Este dinero tiene que ser devuelto en un plazo de tres años. Pero la ayuda no solo se queda en el dinero, estas instituciones colaboran con charlas, son considerados en ferias internacionales y asesoran a los miembros del consorcio para que se fortalezca esta institución y pueda tener mayor potencial en el extranjero.

#### *2.4 Características.*

Una de las características básicas de los consorcios de exportación es que están conformados por PYMES, pero no hay que descartar que una gran empresa pueda entrar a formar parte del consorcio.

Además, los consorcios se crean para conseguir una mejor posición competitiva; ya que de forma individual las empresas no podrían llegar a hacerlo por los siguientes factores:

- Escasez de experiencia internacional.
- Escasez de recursos humanos.
- Escasez de recursos económicos.
- Tamaño reducido.
- Oferta productiva insuficiente.

Muchas de las veces, las PYMES carecen de conocimientos, medios financieros, no cumplen con regulaciones internacionales, no tienen suficiente cantidad y calidad en sus productos. Esto ocasiona que estas empresas pierdan atractivo en los mercados internacionales y sean superadas por otras que tienen basto conocimiento de lo expresado anteriormente.

---

<sup>5</sup> Fuente: Agentes de CORPEI y FEDEXPOR. (Ing. Carola Ríos, Ing. Estefanía Jara y Ing. Roció Guzmán)

Es por esto que otra característica de un consorcio es la combinación de conocimientos. La unión de conocimientos y experiencias de las empresas que conforman un consorcio, ya sea en recursos financieros o hasta en contactos de exportación, causa que mejore la comercialización y las posibilidades de internacionalización, ya que reducen sus costos en dinero y riesgos, gracias a los conocimientos puestos en común para la penetración de los mercados extranjeros que para muchas de ellas pueden ser nuevos.

### *2.5 Funciones.*

“Los consorcios de exportación proporcionan a las empresas consorciadas una serie de beneficios: la posible obtención de subvenciones; el reparto de gastos; la gestión profesionalizada, la comercialización de una gama de productos, mayor poder de negociación; las sinergias e intercambio de información entre las distintas empresas-socio participantes; el efecto locomotora, si alguno de los productos resulta especialmente atractivo para los clientes potenciales extranjeros, puede servir para “abrir la puerta” a los demás; y la experiencia y aprendizaje.”<sup>6</sup>

Una de la funciones de los consorcio es el establecimiento de metas u objetivos; esto es trascendental para la vida de un consorcio, ya que estos determinaran las actividades que se tienen proyectadas hacia un corto plazo. Sin embargo, estos deben ser el resultado de un consenso por parte de todos los integrantes, debido a que las primeras actividades conjuntas son la base del éxito del consorcio. Todo esto

---

<sup>6</sup> Función de un Consorcio: Scholar Google, “Enciclopedia Virtual”. Extraído 19 de Diciembre del 2007 desde [http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento\\_gestion/16/4\\_Proceso%20del%20desarrollo%20exportador%20de%20las%20PYMES%20industriales%20es.pdf](http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/16/4_Proceso%20del%20desarrollo%20exportador%20de%20las%20PYMES%20industriales%20es.pdf)

con el afán de que todos los miembros tengan participación y que entre todos logren objetivos realistas y de resultados inmediatos para que exista un ambiente de motivación por parte de ellos. Una buena delimitación de objetivos hará que se muestren resultados con mayor rapidez, haciendo que los integrantes del consorcio estén con mayor convicción y puedan tener la certeza de que el trabajo en grupo hace la diferencia.

Otra función indispensable en un consorcio es conseguir un consenso entre los participantes, con el objetivo de crear un compromiso y lograr una estabilidad entre los miembros. Como antecedentes de este consenso está la reunión reiterada con los participantes que desean conformar el consorcio, para que entre ellos se puedan conocer y saber con quienes les va tocará compartir sus futuras actividades de comercio. Después de esto muchos talleres saldrán y otros se adherirán, los que quedan serán participantes definitivos del consorcio.

Los talleres o integrantes deberán pasar algún tiempo juntos; posiblemente elaborarán lazos de solidaridad y conocimiento mutuo, a profundidad, que servirá para que el consenso surja con mayor facilidad. Sin embargo, para esta etapa muchos de los talleres todavía estarán con un cierto grado de rechazo a la idea de consorcio, por esta razón se puede realizar una que otra actividad de exportación que levantará el ánimo y el deseo de participación.

Una de las funciones que gusta a muchas personas y que es muy importante es que el consorcio tiene un promotor (Gerente o Administrador) que debe estar presente desde el inicio del establecimiento del consorcio. Su labor consiste en iniciar, orientar y organizar al consorcio con sus participantes, ayudando a mantener y dirigir esta organización, cumpliendo a cabalidad el plan de objetivos.

La persona encargada de ser el promotor tiene en sus manos la totalidad de las funciones que debe cumplir un consorcio, las cuales analizaremos a continuación:

- a) Identificar sectores o grupos empresariales que están a favor de la entrada de consorcios y que tienen políticas de compra para estas organizaciones.
- b) Estudiar los productos de cada uno de los talleres que participan en el consorcio, además de hacer un completo análisis de la producción y del taller. Con el objeto de identificar amenazas o debilidades y para que esto, en un futuro, no afecte de manera catastrófica a los demás miembros o al consorcio en sí.
- c) Ayudar a las empresas a determinar objetivos comunes que beneficien al consorcio.
- d) Hacer que cada una de las personas que participan en el consorcio tomen conciencia sobre los beneficios que este tipo de asociación trae para cada uno de ellos y para el sector en el que se encuentran.
- e) Apoyo incondicional a los miembros, ya sea que estén pasando por problemas o que estén con nuevas e innovadoras ideas de promoción o ventas. Todas las ideas de los participantes son de gran ayuda, ya que en la mayoría de los casos, los promotores pueden tener falencias en ciertas áreas, en las cuales los participantes son expertos, es decir, experiencia en el sector de joyas.
- f) Establecer reuniones, proveer información, comprometerse para la redacción de documentos, etc. con el afán de orientar a los talleres.
- g) Brindar toda clase de asesoramiento a los participantes, ya que posiblemente muchos de ellos tengan carencias de conocimientos de ciertos aspectos, en los cuales el promotor tiene hábil experiencia.

- h) Establecer vínculos con instituciones que apoyen, con dinero o subsidios, y actuar de intermediario entre los encargados de adoptar políticas y los talleres.
- i) Mediador en caso de controversias y problemas que se presenten entre los participantes o con otras empresas o instituciones.
- j) Acompañar y asesorar a los miembros en sus primeras misiones comerciales para que tengan vasto conocimiento en este campo y que en otras oportunidades lo hagan sin necesidad de ayuda alguna.

La persona que lleva a cabo el consorcio debe contar con ciertas características como la motivación, experiencia y buena personalidad, además de ser un experto en comercialización y actividades de formación, manejo y capacitación de grupos. Se ha tocado el tema de los promotores con el afán de demostrar que los promotores son las personas encargadas de hacer que se cumplan con las funciones que tienen los consorcios.

Otra función muy importante del consorcio es la realización de un estudio de interés y contacto con las empresas interesadas. En esta etapa, el promotor tiene la obligación de reunirse con todos los participantes de los talleres y empezar reuniones concretas para definir y priorizar actividades, ya sean estas de comercialización y promoción.

Otro estudio muy importante y de obligación en los momentos de inicio del consorcio es la investigación y análisis de posibles mercados a exportar. En nuestro caso se tienen que analizar los países de la Unión Europea y de esta manera fijar acciones para la exportación o promoción en el país(es) con potencial<sup>7</sup>.

Se ha realizado un análisis de posibles países a exportar. Muchos autores acotan que es muy importante realizar un FODA de los sectores

---

<sup>7</sup> Ver Anexo 2. Matriz de Factores Externos sin desarrollarse.

a los cuales se debe exportar; sin embargo, por experiencia, creo que un FODA a estas alturas daría como resultado datos poco fiables. Por esta razón, se ha utilizado otra herramienta que es de gran ayuda para hacer un análisis más minucioso de los mercados a exportar. Antes del desarrollo de la matriz se realizó un análisis de los países de la UE, con el fin de poder determinar hacia donde se puede exportar. El resultado de este análisis nos demostró que los países a los que se deben exportar son Alemania y Reino Unido. Es por esta razón, que se utiliza a estos dos países en la matriz y es la sugerencia que se puede dar desde mi perspectiva, ya que en muchos otros países de la UE el consorcio tiene mayores amenazas y esto afectará el proceso de exportación.

La matriz de evaluación de factores externos es una herramienta de gran ayuda ya que nos permite tener en un solo cuadro información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva<sup>8</sup>; para realizar una evaluación conjunta. Esto aclarará el panorama de los factores en los que el consorcio tiene oportunidades o amenazas para ingresar a los mercados extranjeros.

Esta matriz funciona haciendo un cálculo del peso (valor que se otorga a una ítem y que tiene una valoración con respecto al 100%) y de la calificación (que es un valor sobre 5, siendo ésta la cantidad más alta y 1 la más baja que se le da a un ítem), después mediante fórmulas se ponderan estos datos y se obtiene un valor que nos ayudara a tomar decisiones. La matriz final es la siguiente:

---

<sup>8</sup> David, Fred. R. (1997). "Conceptos de Administración Estratégica", Pág. 144

Tabla #2

<b>ALEMANIA</b>			
<b>EFE</b>			
<b>Factores Externos</b>			
Factores determinantes	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>Oportunidades</b>			
Patrón de Consumo	0.06	2	0.12
Bisutería y Plata (mayor volumen en ventas)	0.05	3	0.15
Joyería de diseños (la más apreciada)	0.08	4	0.32
Joyas para hombres (target importante)	0.06	4	0.24
Demanda del 18%	0.08	2	0.16
Diseño étnico y tradicional	0.08	4	0.32
Facilidad de distribución	0.05	3	0.15
Jóvenes otro target a considerar	0.03	3	0.09
Non-Tariff Barriers	0.06	4	0.24
<b>Amenazas</b>			
Precio bajo	0.07	2	0.14
La compra es basada en la Calidad	0.05	3	0.15
Precios Competencia (Tailandia, China, India, MÉXICO)	0.08	3	0.24
Producción de joyas (muy fuerte en Alemania)	0.06	3	0.18
Modas cambian (muy rápido) e influyen en la compra	0.08	3	0.24
UE (gran productor de joyas)	0.07	2	0.14
Demanda en verano e invierno	0.04	1	0.04
Total.....	<b>1.00</b>		<b>2.92</b>
4 = Superior 3 = Superior a la Media 2 = Media 1 = Respuesta Mala			

Fuente: David, Fred. R. (1997). "Conceptos de Administración Estratégica", Pág. 144-145

Autor: Bernardo Salgado Guerrero

Tabla #3

<b>REINO UNIDO</b>			
<b>EFE</b>			
<b>Factores Externos</b>			
<b>Factores determinantes</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso Ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
Patrón de Consumo	0.05	2	0.10
Alta demanda de joyas	0.08	3	0.24
Demanda del 15%	0.05	3	0.15
Demanda masculina de plata	0.04	3	0.12
Diseño étnico y tradicional	0.07	4	0.28
Énfasis en el valor agregado	0.05	2	0.10
Calidad del producto	0.04	3	0.12
Facilidad en la distribución	0.07	3	0.21
Jóvenes otro target a considerar	0.06	3	0.18
Non-Tariff Barriers	0.05	4	0.20
<b>Amenazas</b>			
Precio bajo	0.06	2	0.12
La compra es basada en la Calidad	0.04	3	0.12
Modas cambian (muy rápido) e influyen a la compra	0.07	3	0.21
Precios Competencia (Tailandia, China, India, MÉXICO)	0.07	3	0.21
Ambiente Competitivo	0.05	4	0.20
Diversidad en nichos	0.06	3	0.18
UE (gran productor de joyas)	0.06	2	0.12
Demanda en Verano e Invierno	0.03	1	0.03
Total.....	<b>1.00</b>		<b>2.89</b>
4 = Superior 3 = Superior a la Media 2 = Media 1 = Respuesta Mala			

Fuente: David, Fred. R. (1997). "Conceptos de Administración Estratégica", Pág. 144-145  
 Autor: Bernardo Salgado Guerrero

Según la teoría, un resultado de 4 nos indica que el consorcio está respondiendo de manera excelente frente a las oportunidades y ante las amenazas dentro de los países seleccionados. También, nos dice que si el resultado es 1, las estrategias del consorcio no están tomando en cuenta las oportunidades y no están evitando las amenazas<sup>9</sup>.

Por lo tanto, como se puede constatar en el resultado de la Matriz EFE para el consorcio de exportación, podemos darnos cuenta que el resultado es de 2.92 (Alemania) y de 2.89 (Reino Unido) que son valores superiores a la media (2.5). Entonces, estamos actuando bien en el ambiente externo, pero que todavía existen algunas oportunidades que debemos aprovecharlas más y que existen algunas amenazas que están interrumpiendo con el perfecto funcionamiento del consorcio en los países seleccionados.

También es de gran ayuda utilizar la siguiente función para que el consorcio tenga representación. Se debe lograr una designación de representantes que ayuden en algunas áreas. Esta función tiene como objeto dar mayor participación a los miembros para que sientan más sus responsabilidades y pueden trabajar arduamente, por algo que les pertenece.

### *2.6 Ventajas.*

“Al cooperar con otras empresas en el interior de un consorcio de exportación, las PYME pueden penetrar y aumentar de forma eficaz su participación en mercados extranjeros reduciendo costos y riesgos. Al mismo tiempo, los miembros pueden elevar su rentabilidad, lograr

---

<sup>9</sup> David, Fred. R. (1997). “Conceptos de Administración Estratégica”, Pág. 144

beneficios a la productividad y acumular conocimientos por medio de varios tipos de acción conjunta que no están directamente relacionados con la promoción de la exportación, tales como programas conjuntos de capacitación de la gestión, programas conjuntos de certificación ISO 9000, mejora de procedimientos, y otros parecidos.”<sup>10</sup>

Los consorcios de exportación tienen muchas ventajas para las empresas que lo conforman, sin embargo la principal de todas es que generan una mayor eficiencia. Todo esto sin dejar a un lado ventajas como un alza en las exportaciones o la reducción de costos que estas conllevan. A continuación se desglosarán las ventajas para una empresa decide formar parte un consorcio de exportación:

#### *2.6.1 Reducción de riesgo.*

Esto se da por que entre varias empresa se puede obtener más información sobre mercados extranjeros, y al orientarse a una mayor diversificación en productos, los consorcios pueden reducir de manera muy significativa el riesgo que existe al exportar.

Esta diversificación se logra con el aumento de mercados meta para exportar. Estar en el consorcio de exportación también significa que compartirán costes; por lo tanto, si es que una exportación fallar, el fracaso es minimizado, ya que para dicha exportación se tuvieron que repartir recursos financieros y humanos entre los participantes del consorcio.

---

<sup>10</sup> Russo, Fabio, (2005) “Los Consorcios de Explotación” *Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial*. Extraído el 30 de Noviembre del 2007 de [http://www.unido.org/file-storage/view/unido\\_fs\\_28951\\_user\\_folder/7.Consorcios\\_deExportaci%C3%B3n\\_resumen.pdf](http://www.unido.org/file-storage/view/unido_fs_28951_user_folder/7.Consorcios_deExportaci%C3%B3n_resumen.pdf)

### *2.6.2 Aumento de rentabilidad.*

Al participar en un consorcio se logra mejorar los márgenes de utilidad de las empresas que participan en él; mediante la diversidad de economías, la formulación conjunta de estrategias de exportación y el logro de concretar exportaciones estables.

En los consorcios, las empresas que los conforman comparten los gastos administrativos y de promoción. Esto evita que cada empresa tenga que invertir altas cifras de dinero para una exportación individual. Los consorcios ayudan a que sus miembros pasen de ser simples empresas de abastecimiento a empresas que tienen estrategias de exportación con actividades de comercialización, especificaciones técnicas de sus productos y los precios dejan de ser dictados por los clientes.

Es verdad que, cuando varias empresas unen sus fuerzas para incrementar sus exportaciones, aumentan también su capacidad de negociación con los distribuidores y compradores. Además, los consorcios de exportación, en muchos de los casos, pasan por alto los intermediarios y establecen sus propios canales de distribución y así mejoran su rentabilidad de las operaciones de exportación.

### *2.6.3 Mejor eficacia.*

La cooperación hace que una PYME supere problemas que se presentan debido a su tamaño y economía. Al mancomunar recursos, compartir información y experiencia, los miembros del consorcio pueden mejorar e intensificar sus actividades de venta y promoción en el extranjero. Se puede llegar a compartir agentes, representantes,

distribuidores, operadores logísticos, bases de información, etc. que permiten que la empresa mejore en eficacia.

Al unirse las empresas participantes pueden proveer una mayor diversidad de productos y una cantidad superior, que al hacerlo por separado. Todo esto permite que los productos tengan un mayor atractivo para los clientes extranjeros, aumentando así la competitividad, a escala internacional, de los productos de los miembros del consorcio.

#### *2.6.4 Acumulación de conocimientos.*

Este es uno de los beneficios más importante que puede tener un consorcio, ya que muchas de las veces, las empresas que participan en él, tienen experiencia limitada de exportación. Al participar en un consorcio, los miembros van a mejorar su conocimiento sobre los mercados extranjeros y sobre las operaciones comerciales que engloba la exportación y las alianzas.

Los talleres participantes pueden lograr un mayor beneficio sabiendo que pueden aprovechar de diferentes recursos y aptitudes que cada uno puede aportar. Intercambiar conocimientos es una de las estrategias básicas para la supervivencia de los consorcios, ya que de esta manera podrán lidiar con problemas.

#### *2.6.5 Mejora de la posición competitiva.*

El consorcio de joyería tiene una ventaja de posición competitiva ya que estará formado por empresas que tienen productos complementarios. Esto supone que se va a ampliar y mejorar la oferta y a tener una ventaja sobre los compradores y proveedores.

Las deficiencias de producción pueden ser solventadas o compensadas por otra empresa del consorcio, evitando así los vacíos de la producción y llegando a una cooperación beneficiosa y mutua. Además, se puede mantener una mayor flexibilidad frente a la demanda y a todos los cambios que antes afectaban la competitividad individual de cada taller.

#### *2.6.6 Reducción de costes.*

Esta es la razón principal por la cual las empresas o talleres deciden formar los consorcios, ya que para un negocio los factores que priman son los costes, que a la final determinan la ganancia de cada uno de los talleres. Los gastos de muchas áreas son repartidos y las empresas realizan un solo gasto en los siguientes aspectos:

- Gastos de creación del consorcio.
- Gastos de estructura.
- Gastos de personal.
- Marketing y publicidad.
- Gastos de viajes o misiones de negocios.
- Asistencia a ferias nacionales e internacionales.
- Estudios de mercado, acceso a bases de datos y directorios.
- Costes logísticos, etc.

Tomando en cuenta que esos rubros son repartidos entre los talleres participantes (mediante el gerente del consorcio), deja tiempo para producir más piezas y para buscar nuevas maneras de llegar con mayor rapidez y eficacia a nuevos mercados, mediante la experiencia que el consorcio brinda a los exportadores.

## *2.7 Tipos de consorcio.*

Existen varios tipos de consorcio de exportación. Se debe seleccionar el que más convenga dependiendo de las necesidades que los talleres se hayan fijado con el consorcio, se pueden hacer una combinación de tipo de consorcio.

### *2.7.1 Por su composición.*

Existen dos tipos de consorcio que se pueden dar por su composición, esto va a definir mucho la amplitud y la gama de productos que pueden tener las exportaciones de los talleres con el consorcio.

*2.7.1.1 Monoproducto.*- Compuesto por empresas que producen la misma clase de joyas o familia de éstas. Ej. Talleres que fabrican y exportan joyas de diseñador en plata.

*2.7.1.2 Multiproducto.*- Compuestos por empresas que producen y comercializan diversos tipos de productos, ya sean dentro de un mismo sector o de sectores diversos. Ej. Empresas que fabrican y exportan vinos que se unen con otras que fabrican quesos, jamones y conservas para satisfacer cierto segmento de mercado.

### *2.7.2 Por el lugar donde operan.*

Definir el lugar de operación es muy importante ya que esto determinará la manera de promoción y exportación de los productos.

*2.7.2.1 En Origen.*- Son los consorcios que tienen su base o sede en el país donde operan sus talleres o empresas, en el lugar donde centran todas sus actividades de producción.

*2.7.2.2 En destino.-* Consorcio que se formaliza en otro lugar totalmente distinto de la zona de origen, teniendo su sede de operaciones y fabrica en este lugar.

### *2.7.3 Por su representatividad geográfica.*

La delimitación del marco de acción por zona geográfica es de vital importancia ya que de esto dependerá la selección de participantes del consorcio.

*2.7.3.1 Regionales.-* Talleres o empresas que pertenecen a una misma zona geográfica ya sea esta provincia, cantón, comunidad, unidad administrativa o zona geográfica con elementos comunes y diferenciadores.

Este tipo de consorcio suele tener objetivos regionales concretos, por ejemplo la promoción de artesanías de dicho sector. La formación de consorcios regionales depende mucho de la iniciativa de organizaciones regionales que proceden a formar un consorcio. Ej. Cámara de Comercio local.

*2.7.3.2 Nacionales.-* Como su nombre lo expresa, es la agrupación de talleres o empresas dentro de un mismo país. En este caso, la unión no distinguirá regiones, comunidades o provincias.

Este tipo de consorcio tiene la ventaja de contar con una mayor representación. Otro beneficio es la reducción de competencia entre miembros de grupos regionales.

### *2.7.4 Por sus fines.*

Este es otro aspecto indispensable cuando hablamos de la formación de un consorcio, ya que hay que definir cual es el objetivo primordial del consorcio, si este tendría que enfocarse solo en ventas o en la promoción, o si es que se da el caso, las dos actividades conjuntamente.

*2.7.4.1 De venta.*- El objetivo es la comercialización de productos o servicios fabricados por las empresas o talleres que desean unirse en consorcio. Es decir, que las ventas y exportaciones son canalizadas por el consorcio, el cual actúa en nombre de todas las empresas y es el único oferente de estos productos.

Hay que recalcar que, en este tipo de consorcio, las empresas ya deben tener definido la autoridad que debe entablar los negocios (administrador del consorcio) y que negociaría, imparcialmente, por todos los participantes en la venta de las joyas.

Sin embargo, dentro de esta actividad es importante separa las ventas de las exportaciones. Ya que se puede crear un consorcio solo para comercializar; es decir, adquieren los productos de las empresas participantes y los venden. En este caso, el consorcio negocia con los talleres y paga a los participantes por sus productos.

En el otro caso, las empresas que forman el consorcio solo tiene la intención de usar esta herramienta para convertirse en un gran agente de exportación. Aquí las empresas exportan sus productos mediante el consorcio y después envían sus recibos y tratan de obtener los pagos de sus clientes en el exterior.

Existen, por ejemplo, países que promueven más los consorcios de promoción, como es el caso de Italia. Pero en España predominan los

consorcios de venta, aunque esto implique un mayor grado de autonomía para las empresas que son miembros.

*2.7.4.2 De promoción.-* El objetivo de estos consorcios es la promoción internacional, y no la venta, de los productos de los talleres o empresas que lo conforman. En estos casos, el consorcio deja de ser una herramienta a través de la cual se canalizan las exportaciones, ya que aquí las empresas tienen que individualmente realizar la comercialización y exportación. La función de un consorcio es ser un paraguas que sostiene a los participantes y que les ayuda a fomentar su imagen, crear una marca de calidad, publicita por todos los talleres, etc.

#### *2.7.5 Por su oferta.*

La definición de la oferta es otro aspecto a delimitar por los consorciados. Hay que fijar lo que un consorcio va a realizar, es decir, la venta de productos o servicios.

*2.7.5.1 De productos.-* Consorcios que se ocupan de comercializar, exportar, o promocionar productos o bienes intangibles.

*2.7.5.2 De servicios.-* Esto se da mediante la formación de empresas de servicios, que pretenden internacionalizar los mismos mediante una oferta mancomunada.

#### *2.7.6 Por su naturaleza.*

El sector del que provienen los talleres o empresas determinará mucho el tipo de consorcio. Depende de los participantes la decisión de hacer un consorcio de un solo sector o de varios sectores.

*2.7.6.1 De un solo sector.-* Los consorcios que participan en un sector único tienen la ventaja de que se pueden enfocar en los

productos, las empresas que son parte de este. A más de que los talleres o empresas que concentran sus acciones en un solo sector tienen la posibilidad de focalizar sus esfuerzos y conocimientos a dicho sector y de conocerse mejor entre sí. De esta manera, los miembros pueden tener una mejor cooperación entre ellos para llegar a los objetivos del consorcio.

*2.7.6.2 Multisectorial.-* Este tipo de consorcio tiene una ventaja que la podemos resaltar como excelente, y es que al ser multisectorial tiene la potestad de ofertar una mayor diversidad de productos. Sin embargo, por la oferta de variedad de productos, el consorcio tendrá que hacer mayores esfuerzos para coordinar una correcta promoción de un consorcio multisectorial. Por esta razón, es recomendable tener lineamientos que identifiquen al consorcio o que hagan más fácil su promoción, mejorando diseño y calidad altos.

### *2.8 Servicios que oferta un consorcio.*

Los consorcios de exportación permiten a las PYMES beneficiarse de un sin fin de servicios que ayudan a superar muchos obstáculos que éstas pueden enfrentar por el simple hecho de su tamaño. El saber dar el uso correcto a éstos traerá grandes beneficios, especialmente en ahorros, que son indispensables para mantenerse dentro de la industria.

A continuación se detallarán a considerar algunos de los servicios que se pueden utilizar en un consorcio de exportación:

#### *2.8.1 Básicos.*

a) Servicios administrativos.- Que comprenden la financiación conjunta de todos los gastos para mantener una oficina, ya sean estos fax, teléfonos, cuentas de Internet, suministros, etc.

b) Traducciones, interpretaciones y asesoramiento en las exportaciones.- De estos papeles se encarga de gerente del consorcio o instituciones que apoyen la idea de exportación mediante el consorcio.

c) Asistencia jurídica.- Todo lo relacionado con el área legal, ya sean contrataciones, seguros, registro de marca, problemas jurídicos, etc. El consorcio como herramienta legal puede brindar solución a este tipo de inconvenientes.

d) Creación de un sistema de información común para uso de todos los participantes y administrativos del consorcio y que ayude a captar información (conocimiento) para obtener contactos comerciales, empezar a ingresar a nuevos mercado, compilación de datos de la competencia, etc.

e) Asistencia en la tramitación de procedimientos de transporte y de aduana, esto entendido en los dos casos, ya sea por la exportación de los productos o por la importación de nueva maquinaria, de materias primas, etc. que sirvan para el progreso de los talleres o del consorcio como asociación.

f) Establecer vínculos entre instituciones nacionales e internacionales, mediante una persona que se encuentre al mando del consorcio, y gracias a esta herramienta aprovechar su presencia para lograr beneficios colectivos.

### *2.8.2 Servicios de promoción.*

a) Publicidad conjunta, gracias a que existe más capacidad financiera (por la unión de capitales) se puede lograr una publicidad de mejor calidad y a mayor escala. Uno de los primeros pasos en la promoción es la creación de catálogos comunes, que serán espacios en las cuales los talleres publicarán su trabajo y de esta manera podrán publicitarlos, mediante un catálogo en el que se plasmen los trabajos de cada uno de los participantes. Lo mismo se puede hacer para el resto

de opciones de marketing, como publicidad en medios masivos, páginas Web, etc.

b) Promoción, organización y coordinación en la participación colectiva de las empresas en exposiciones y ferias nacionales e internacionales. Esta es una gran oportunidad ya que el gerente o delegado de los participantes puede estar en las ferias internacionales que existen, y así los gastos serán compartidos para la persona que tiene que asistir, y ya no será el gasto de cada uno de los participantes, por separado. Esto hace que las empresas empiecen un período de aprendizaje, el cual incorpora aspectos de competidores, tendencias, pueden lograr hermanamientos con otras instituciones, etc. Además, los participantes empiezan a familiarizarse con normas o exigencias para la participación de este tipo de eventos o en procedimientos que se tienen que seguir para exportar joyas, etc. Y lo más importante, que este tipo de ferias ayudan a que los participantes del consorcio piensen como compradores y palpen las necesidades que tienen los mercados a las cuales están asistiendo, para que cumplan con las normas de calidad internacional.

c) Creación de una marca registrada del consorcio y su apoyo mediante actividades de promoción. Esto tiene por objeto crear una imagen colectiva que ayude a posesionar los elementos que los participantes crean conveniente, además, de ser útil como imagen colectiva y corporativa. Para el financiamiento de la publicidad esto es muy provechoso ya que es menos costoso posesionar una sola marca que varias (de cada uno de los talleres).

d) Participación de los representantes de los talleres en misiones comerciales y giras de estudio, fomento de las inversiones y comercialización en países extranjeros, con el fin de poder incrementar conocimientos en varias ramas y así conseguir beneficios que se conviertan en fortalezas del consorcio.

e) Creación de planes colectivos de comunicación, promoción, distribución. Introducir el Mix de marketing al consorcio es un gran

acuerdo, por el hecho de que se está tomando medidas para mantenerse en el mercado nacional o internacional.

f) Actividades de Relaciones Públicas, es una base para el funcionamiento de todas las empresas y, por que no, de un consorcio. Las relaciones públicas van a ayudar a un mejor funcionamiento del consorcio; es decir, van a crear vínculos totalmente fuertes con las instituciones y medios de comunicación nacionales y del extranjero.

### *2.8.3 Otros servicios.*

a) Información de adelantos técnicos en los sectores de los miembros del consorcio, los mismos que serán transferidos por el gerente. Esto se puede aprovechar para impartir conferencias, en las cuales deben participar todos y sacar conclusiones finales que sean de provecho para el consorcio y no quedarse desactualizados y estar propensos al cambio.

b) Investigación de mercados, que esté relacionada con la zona geográfica con la que se está trabajado, con el fin de establecer los lugares con mejores condiciones para actuar y con mejor actividad económica.

c) Implementación de mejoras de calidad, esto es una de las bases fundamentales que se debe tomar en cuenta si se quiere que el consorcio sea reconocido a nivel internacional. Existen dos tipos de normas de calidad que se debe considerar para el consorcio. La primera es que el gerente se reúna con los participantes para trabajar con círculos de calidad interna; es decir, de cada uno de los talleres y del consorcio. Esto abarca desde la definición de los requisitos del cliente, sistema de medición de calidad, sistema de quejas, delimitación de procesos, política de calidad, objetivos de calidad y el plan de calidad. Es decir, empezar a realizar todos los procedimientos necesarios para que la empresa exija calidad desde sus talleres hasta en la comercialización de productos. La segunda está basada en la calidad

de las piezas. Existen empresas, a nivel internacional, que hacen una valoración del trabajo de las joyas y, en base a esto, ellos ponen una calificación. Si esta se encuentra en los rangos aceptables, esta empresa emite un certificado de aprobación, con el cual se puede ingresar sin ningún inconveniente a todos los países del mundo. Si es que no se ingresa, estas empresas se encargan de dictaminar las razones de la negación de la certificación. Y desde este punto, se tiene que empezar a trabajar para estar listos a una siguiente evaluación.

d) Investigación y desarrollo de productos nuevos y mejorados a fin de reaccionar a los cambios de preferencias de los clientes -tendencias- en mercados extranjeros. Este tipo de actividad va de la mano con las participaciones en ferias y con las capacitaciones que se impartan a los miembros del consorcio. Sin embargo entre varias personas se puede determinar cierto tipo de tendencia a seguir o si es posible tratar de crear una tendencia en joyas con atributos y rasgos culturales.

e) Selección de proveedores de materias primas y equipo que han de utilizar las empresas asociadas y definición de métodos comunes de adquisición. Pieza fundamental ya que si es que se compra a mayor volumen los precios tienen otro comportamiento de lo habitual.

f) Participación colectiva en licencias internacionales para un mejor funcionamiento en el extranjero. Es necesario avales que certifiquen la calidad de los productos que se usan y que no contaminan el medio ambiente, que darían un mejor posicionamiento al consorcio.

g) Negociación de acuerdos con bancos, agencias de viaje, transportistas, personas de logística, etc. En este aspecto no solo el gerente del consorcio es el encargado de estos contactos ya que todos los participantes del consorcio necesitan de ellos. Muchas de las veces se puede necesitar la ayuda de una de estas personas o entidades.

## CAPITULO 3

### LINEAMIENTOS DE EXPORTACIÓN

#### *3.1 Requisitos arancelarios.*

La Unión Europea desde hace mucho tiempo atrás ha venido realizando políticas económicas que marcan el ingreso de productos a este mercado. Estas son de carácter obligatorio para todos los países que deseen exportar joyas a la UE.

Para este caso, podemos observar que existe un arancel del 2,5% (Joyería en plata, partida arancelaria 711 311 00), además este porcentaje que es cobrado del total CIF de la exportación. Aparte de esto se cobra un 21 % de IVA al momento de venta en los países de la UE.

Sin embargo, ya que el Ecuador forma parte del listado de los Países en Vías de Desarrollo expuesta por la Organización de Cooperación Económica y Desarrollo (OECD), tenemos un trato preferencial sobre las políticas de ingreso que la UE exige rigurosamente. Es por esta razón que los productos que tengan una partida arancelaria 7113 están totalmente exentos del pago del arancel.

Tabla #4

UNION EUROPEA				
Partida arancelaria	Arancel	SGP	IVA	LCCD (Países menos desarrollados)
7113	2.5% - 4%	0%	21%	0%
7114	2%	0%	21%	0%
7115	3%	0%	21%	0%
7117	2.50%	0%	21%	0%

Fuente: CBI

Elaborado por: CICO – CORPEI

### 3.2 Usos de sellos para la UE.

Un aspecto esencial para poder exportar joyas de plata a la UE es cumplir con los sellos que se incorporan a las joyas. Estos sellos son garantías que se conceden a los productos que provienen de un proceso de forjado, estos se exigen en toda la UE y si es que no se tiene la posibilidad de cumplirlos, los productos no podrán ingresar en este mercado. Sin embargo, hay que tomar en cuenta que cada país dentro de la UE tiene sus propios sellos, no obstante, reconocen los sellos de otros países.

El sello principal para ingresar a la UE es el gramo de plata o su identificación, es decir su grado de concentración. Existen varios rangos de grado de concentración de plata, sin embargo en el Ecuador se producen joyas de plata que encajan en dos de estos rangos. Las joyas realizadas con plata de 925 o la de 958 grados de fineza.

El momento en el que se producen las joyas se debe marcar o incorporar una etiqueta que contenga estos rangos y así las joyas pueden ingresar sin ningún problema. Sin embargo, desde hace un tiempo atrás, se está exigiendo una declaración a los productores de joyas. En ésta los productores deben ingresar la marca de la joya, la

finaza de la misma, lugar en el cual fue sellado y la fecha de este sellado. Siendo requisitos de fácil acceso y entrega.

El Centro de Promoción de Importaciones desde los Países en vías de Desarrollo (CBI), localizado en Holanda, nos muestra que para el ingreso de joyas de plata por cada tonelada, 5 partes por mil deben tener este requisito. Para evitar cualquier problema y para mayor credibilidad, en estos mercados, es recomendable exportar todas las joyas con estos requisitos de sellos.

También, existen otros métodos para ingresar a la UE, sin la necesidad de presentar el grado de fineza del cual hablamos con anterioridad. Esto se puede lograr si es que las empresas que deseen exportar tienen certificaciones y avales internacionales que refrenden grados de calidad y fineza. La obtención de un certificado de calidad ISO, o de otras empresas que se dedican a certificar la calidad y pureza de los materiales con los cuales se producen las joyas, etc.

### *3.3 Marca de control común.*

Existe otro elemento a considerar para la exportación de joyas a la UE. Este es la Marca de Control Común de la Convención de Viena, que forma parte de las normas que se impusieron a los países miembros de esta convención para ser cumplidas por estos, al tratarse de importaciones o exportaciones.

Las normas de esta convención están estipuladas para que los países firmantes las cumplan entre ellos, sin embargo muchos de estos países tienen estas normas como base y también regulan su cumplimiento por resto el resto de países que están interesados en exportar y que no son miembros.

En lo relacionado a los gramos de fineza, estos países exigen que la plata tenga 925, 830 y 800, también buscan incorporar otro grado más dentro de esta lista y es el de 999. Si es que el consorcio decide exportar a Alemania o al Reino unido tendrá que acogerse a la marca de control común y a los sellos de exportación.

### *3.4 Requisitos para-arancelarios.*

Existen nuevos requisitos que se han implementado por todos los trastornos que ha sufrido el mundo. Por esta razón se ha empezado a tener mayor conciencia de estos requerimientos, y que en base a estos se puede llegar a participar con una ventaja en la promoción, es decir; promover nuestros productos ya que cumplen con requisitos ambientales y de seguridad, etc.

#### *3.4.1 Aspectos ambientales.*

Muchos de los clientes en la UE son conscientes del daño que se produce al medio ambiente por la extracción de plata, de su purificación, etc. Está comprobado el deterioro que el medio ambiente sufre por las actividades de explotación de metales preciosos.

También los materiales utilizados para la confección de las joyas, son en muchos de los casos substancias volátiles y de alto riesgo de manejo, como el mercurio y ácidos, que son dañinos para las personas que los manipulan.

Por esta razón, es muy importante diseñar métodos alternativos que en cierto grado, no dañen el medio ambiente y peor aún si este es mega-diverso como el nuestro. Esto será de gran utilidad para el marketing social, al cual se debe recurrir, para la comunicación nacional e internacional de estas nuevas medidas ambientales de bajo

impacto, que de una u otra manera van a crear una ventaja frente a otros productores que no le dan la importancia que se merece en este ámbito.

#### *3.4.2 Estándar de seguridad para la UE.*

La UE es muy estricta en la seguridad de las personas que van a consumir productos que provienen de todas las partes del mundo. Por esto, ellos exigen que las joyas cuenten con acabados de primera para que ningún ciudadano europeo tenga inconvenientes por una joya insegura. Este aspecto se tiene que tomar muy en cuenta por que las leyes del consumidor en Europa son muy drásticas; ya que si se comete un error esto puede acabar la relación con Europa y hasta con el resto del mundo.

#### *3.4.3 Estándar de la UE sobre libre de níquel.*

Si para la producción de cierta joya se utilizó mucho material que pueden producir alergias o daños en la piel, esto levantará sospechas de las autoridades y empezarán a realizar un chequeo químico del grado de substancias que se quedaron impregnadas en las joyas, especialmente buscará níquel. Las especificaciones de uso de este material en las UE son muy rígidas ya que ellos prefieren joyas con 0% o reducir el uso de este elemento químico.

El CBI nos proporciona datos que son muy llamativos, y enuncia que existe un 10% de la población femenina y un 2% de la masculina que sufren de problemas en la piel por uso del níquel. Por esta razón se hace un control exhaustivo del uso de este elemento y se exige a los exportadores que la joyería sea libre de níquel. En Alemania, por

ejemplo, existe una ley antiníquel y tienen un rango permisible de níquel inferior a 0.05%.<sup>11</sup>

#### *3.4.4 Empaque de exportación.*

La UE no tiene estándares sobre la forma de empaque que se exige para las joyas, sin embargo por el alto valor de una joya y por lo delicada que puede ser, es necesario considerar medidas de empaque para que no sufran ningún tipo de perjuicio, durante el tiempo que le tome en llegar a su destino final.

#### *3.5 Empaque del producto.*

Es necesario que los empaques de los productos los protejan durante el almacenaje, transporte y distribución, de forma que lleguen a su destino final en óptimas condiciones para la venta. La mayoría de las veces, los importadores especifican la manera en que les gustaría que sean enviados los productos, sin embargo hay que tomar en cuenta que se pueden envolver en cajas individuales y adecuadas para minimizar los riesgos de daño.

En lo que respecta a la protección de los productos mediante el empaque, la Guía de Logística Internacional sugiere que los productos sean empacados en tres niveles:

El primero se lo conoce como empaque primario que no es más que el empaque de venta que tienen las joyas, es decir, el material en el cual se van contener la joyas y que va a ser la envoltura y presentación a los consumidores, todo esto tiene que ver con el empaque unitario de los productos. Para mayor seguridad se puede

---

<sup>11</sup> CBI, EU Market Survey: Jewellery 2004.

envolver éste con fomix u otro material para no arruinar el empaque por motivos de transportación.

El segundo es un empaque intermedio, que tiene el fin de agrupar varias unidades o productos que pasaron por el primer tipo de empaque. Dentro de este tipo de empaque podemos encontrar cajas o cubiertas plásticas especiales para protección de los productos a exportar, esto con relación a la agrupación de cierto tipo de joyas para dar prioridad a unas más que a otras (por motivos de seguridad).

El último es la unión de todos los productos a exportar por parte del consorcio. Los cuales se debe agrupar en cajas especiales, para que se puedan introducir los productos en el proceso de empaque secundario.

### *3.6 Marcación y etiquetado.*

Existen varias formas de etiquetado que se pueden utilizar al momento de exportar, sin embargo la de mayor presencia es la de la ISO 7000 que busca unificar la forma de etiquetado y hacer que estos lleguen sin ningún problema a su destino. Ya hemos resaltado la importancia en el empaquetado y lo que se deba realizar para exportar, sin embargo es importante conocer los términos de esta norma que pueden ser de gran ayuda. En los paquetes se debe tener:

- a) Información sobre las características del producto.
- b) Instrucciones sobre el manejo que se le debe dar al paquete.
- c) Seguridad para que las personas que lo van a manipular no tengan problema alguno.
- d) Información necesaria de identificación y de destino del paquete.
- e) El material que se usa para la marcación debe ser imborrable y durable, que sea de gran resistencia a la fricción y al manejo.

### *3.7 Logística internacional.*

“La logística internacional se ha convertido en uno de los sectores claves en el actual entorno económico mundial, debido a la importancia de esta actividad en los movimientos de globalización económica internacional (comercio exterior), nuevas tecnologías (Internet) y soporte a la actividad industrial (logística just-in-time), lo cual supone que una infraestructura logística internacional adecuada es un elemento imprescindible para el posicionamiento de cualquier país en el panorama económico internacional.”<sup>12</sup>

Es una de las partes más difíciles de definir para un taller, en su accionar voluntario, en lo que tiene que ver con la logística internacional. En una de las entrevistas con la Ing. Estefanía Jara del CICO-CORPEI, se discutía la manera por la cual un taller de producción de joyas, de forma unilateral, podía salir y vender sus productos. Muchos de sus aportaciones coincidían con las mías al decir que, para un taller no existe una logística internacional que sea 100% efectiva y que se cumpla de la misma manera siempre que desee exportar.

#### *3.7.1 Transporte*

Dentro del sector del transporte en el país, los exportadores ecuatorianos tienen tres tipos que son medios por los cuales se pueden enviar sus productos: el marítimo, aéreo y terrestre. La contratación de los mismos depende mucho del tipo de producto que se desea exportar. Sin embargo, es importante hacer un análisis del medio de transporte

---

<sup>12</sup> López, D; Manuel: “La Logística Internacional en España” Extraído el 3 de Enero del 2008 de <http://www.secretosenred.com/articles/3486/1/LA-LOGISTICA-INTERNACIONAL-EN-ESPANA-DESVENTAJAS-Y-VENTAJAS-COMPETITIVAS/Pagina1.html>

más efectivo que se puede utilizar para la exportación de los productos del consorcio.

Debido al producto, con el que se trabaja en el consorcio, es necesario la contratación de un servicio en particular para el envío de las joyas. Este medio es un tanto inusual para muchos, sin embargo es de gran efectividad para exportar joyas. Estamos hablando del transporte aéreo que es el único medio por el cual se pueden enviar las joyas de diseño único.

*3.7.1.1 Transporte aéreo.*- Este tipo de transporte es el más seguro de todos los medios utilizados para exportar. Los cambios tecnológicos han hecho que este medio de transporte evolucione muy rápido facilitando así la transportación de muchos bienes o productos a su destino en tiempo muy reducido. Además, la seguridad de este medio se extiende en suelo y aire, gracias a que las compañías aéreas cada día son más exigentes con ellas mismas. Hay que considerar, también, que por estas razones este medio tiene que contar con infraestructura que es costosa y es el medio más caro de todos.

*3.7.1.1.1 Características.*- Por la competencia que enfrentamos en la actualidad de estos medios de transporte, las compañías aéreas han tenido que incrementar la flota de aeronaves e intensificar sus rutas, con el afán de prestar sus servicios cuando el cliente tenga la necesidad de exportar. Otra característica importante es que es el único medio por el cual se puede exportar productos de alto valor, además de ser gran rapidez para exportar mercadería de poco peso. Se convierte en un medio eficaz por sus horarios establecidos, y por ende podemos saber exactamente a que hora llegarán los productos.

*3.7.1.1.2 Servicios.*- Este medio nos ofrece dos tipos de servicio, el primero tiene que ver con las rutas normales que siguen sus itinerarios, ya

sean de pasajeros, solo carga o tipo COMBI<sup>13</sup>. Estas tienen tarifas manejadas por la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA). El segundo caso es cuando existe un arrendamiento o charter, en el cual las empresas pueden enviar sus productos para que sean transportados, pero que está sujeto a que tenga que esperar un tiempo para que se complete la carga de otras empresas o personas. Lo oportuno de este caso es que las tarifas pueden ser negociadas, y conseguir importantes reducciones de los costos normales de transportación.

*3.7.1.1.3 Ventajas y desventajas.*- Dentro de las ventajas podemos encontrar que es un medio de transporte de envío rápido, que cuenta con una amplia frecuencia de servicios, dentro de estos podemos considerar que baja el costo del seguro y que es el medio óptimo de envío de productos de joyería. Dentro de las desventajas podemos considerar que tiene limitada capacidad de bodega y de transporte de carga, y el costo del flete es más elevado.

*3.7.1.2 Agentes de carga.*- Existen personas encargadas de realizar muchos de los trámites que son necesarios y están presentes en el momento de embarque de los productos, esto son los conocidos agentes de carga de IATA que hacen el papel de intermediarios entre las empresas aéreas y los usuarios. Es necesario tener precaución y pedir las certificaciones de IATA que avalen y reconozcan a estas personas como agentes de carga. Estos se encargan de la negociación con las aerolíneas, además de que tienen pleno conocimientos de rutas, horarios, costos, fletes y tienen facilidad de contactos en las aerolíneas.

*3.7.1.3 Documentos para exportar.*- Para la exportación hay que tomar muy en cuenta la siguiente lista de documentos obligatorios que

---

<sup>13</sup> Medio por el cual se transporta en aeronaves que están diseñadas para el transporte de pasajeros y de carga.

son necesarios para poder exportar cualquier mercadería del país. En el caso de joyas en la que se va a utilizar transporte aéreo, los documentos que se mencionan a continuación deberán ser presentados obligatoriamente.

- a) Registro de Exportador.
- b) Formulario Único de Exportación (FUE).
- c) Factura Comercial.
- d) Lista de Empaque.
- e) Seguro de la Mercadería.
- f) Certificado de Origen.
- g) Certificados de Calidad.
- h) Certificados Sanitarios.
- i) Guía de Remisión.
- j) Guía Aérea.
- k) Cupón de aportaciones a la CORPEI.

*3.7.1.4 Documento de transporte.*- El documento principal para el transporte aéreo se lo denomina Guía Aérea o Air Waybill (AWB)<sup>14</sup> en inglés. Tiene la función de mostrar detalles del contrato aéreo, demuestra las condiciones del contrato y de que la compañía aérea recibió la carga a exportar, además constituye una declaración para el despacho de aduanas. Este documento tiene 6 copias cada una de un color diferente y cumplen una función especial.

En este documento se tiene que especificar datos como aeropuertos de entrada y salida, rutas solicitadas, nombres y dirección del exportador e importador, formas de pago, importe total de la prima de seguro, especificaciones del producto (naturaleza, dimensiones, peso, etc.) y otros gastos adicionales que se realizan por seguridad.

---

<sup>14</sup> Ver Anexo 3. Air Waybill

*3.7.1.5 Logística de embarque aéreo.-* A continuación se presentará un diagrama de flujo<sup>15</sup> que demuestra, paso a paso, lo que se debe hacer logísticamente para exportar. El seguimiento de este diagrama realizado por expertos en logística internacional ayudará a la disminución de tiempo y esfuerzos, favoreciendo a un mejor conocimiento de los procesos a seguir para la exportación vía aérea.

### *3.7.2 Canales de distribución.*

Algo que distingue a la unión europea es que tiene la mejor estructura de canales comerciales de joyería. Existen muchas formas en las cuales los compradores se acercan a adquirir sus piezas. Pero hay que recalcar que nuestro segmento de mercado es completamente diferente al ser joyas de diseñador, éstas tienen que llegar a puntos específicos a los cuales las personas de nuestro segmento conozcan o frecuenten a menudo.

Para joyas de diseñador, los minoristas dominan la mayoría de mercados de la UE, ya que cuentan con un número creciente de almacenes y puntos de venta especializados. Este se ha convertido en el punto de ventas más grande e imperante de joyas de diseño único.

*3.7.2.1 Agentes.-* El papel fundamental de los agentes con respecto a las joyas de diseñador es negociar en nombre de sus clientes y tiene el papel de intermediario entre el consorcio y el cliente. Los agentes no compran, no venden por su propia cuenta; ya que en la gran mayoría de los casos trabajan por comisión. Si este sería el canal que se piensa que el consorcio tendría, sería bueno tomar en cuenta a varios agentes y no depender de uno, sin embargo si los miembros deciden trabajar solo con uno también es correcto.

---

<sup>15</sup> Ver Anexo 4. Diagrama de Flujo: Logística de Embarque Aéreo

*3.7.2.2 Minoristas.* - Dentro de este medio de distribución existen un sin número de formas para poder comercializar joyas, pero después de un análisis y tomado en cuenta el sector al que nos dirigimos y el producto tan especial con el que contamos, se decidió tomar en cuenta los siguientes aspectos dentro de los minoristas:

*3.7.2.2.1 Puntos de venta especializados.* - Son almacenes que se dedican a la venta exclusiva de joyas únicas y con valores culturales. La mayoría de estos puntos de venta son franquicias pequeñas de joyas o accesorios de moda que se encuentran distribuidas por todas partes de Europa. Una desventaja dentro de este canal es que prefieren tener joyas que son conocidas por su marca y trayectoria. Además, de que la mayoría de joyas que se venden en este tipo de almacén son compradas a países con gran trascendencia en joyería como Italia, Francia, etc.

*3.7.2.2.2 Puntos de venta de joyas preciosas.* - Este tipo de almacén domina el mercado Europeo. Estas tiendas tienen un segmento totalmente alto y requieren joyas que sean realizadas por medio de trabajo artesanal con diseños totalmente únicos en su especie. Las marcas priman dentro de este mercado. Las personas que acuden a este tipo de tiendas, son compradores emocionales y van con el afán de que existan joyas que les hagan sentir únicos(as). Por este motivo este canal es de gran importancia ya que las joyas de diseño en plata tienen un gran campo en este nicho de mercado.

*3.7.2.2.3 Las galerías.* - A este tipo de canal se lo puede tomar de dos formas. La primera es hacer llegar las joyas de plata a las galerías en Europa, para que mediante éstas se puedan vender, ya que los dueños de las galerías necesitan ampliar su gama de productos. La segunda es realizar una inversión por parte del consorcio y establecer una galería que pertenezca a las personas que lo conforman y en el cual puedan

ofertar los productos que se producen. Es importante que se realizar una investigación de mercado para saber en que ciudad(es) de Europa se piensa abrir esta galería.

*3.7.2.3 Canal para artesanos.*- Este es un canal diseñado para artesanos, que comprende la publicación de fotos de los productos en una pagina Web, la cual es compartida con muchos otros productores de artesanías de todo el mundo. Existe la ayuda de cámaras de comercio, organizaciones de promoción de comercio, fundaciones, etc. que quieren ayudar a que el artesano o pequeños productores pongan su material es este medio virtual.

*3.7.2.4 Internet.*- La creación de una página Web propia del consorcio es inevitable ya que esta constará de varios servicios, pero el más importante es que exista un espacio en el cual se pueden colocar fotos o imágenes<sup>16</sup>, que se puedan vender y enviar a cualquier parte el mundo con su respectivo comprador. El mercado de compra por Internet es enorme en Europa y es un mercado en el que la gran mayoría son jóvenes.

### *3.8 Comercio justo.*

“El Comercio Justo (Fair Trade en inglés) es una sociedad comercial basada en el diálogo, la transparencia y el respeto, que tiene como finalidad lograr mayor equidad en el comercio internacional. El Comercio Justo contribuye al desarrollo sostenible ofreciendo mejores condiciones comerciales para productores y trabajadores que se encuentren en desventaja, especialmente en los países

---

<sup>16</sup> En 3D (Tercera Dimensión) sería de gran ayuda y de mayor aprecio.

del hemisferio sur, a la vez que intenta asegurar sus derechos.”<sup>17</sup>

Es un nuevo concepto que impulsa el comercio entre grupos de productores que se encuentran en desventaja con relación a otros o tal vez tienen algún tipo de marginación. Existen muchas organizaciones que pueden servir de contacto para que los participantes del consorcio puedan utilizar este medio, una de ellas y la más importante es la Federación Internacional de Comercio Justo (IFAT). Esta organización posee tiendas en muchos lugares de Europa, en los cuales se puede vender los productos del consorcio.

Para participar de esta ayuda es necesario que los productos que se piensen vender, hayan sido realizados por métodos humanos de fabricación, es decir, sin que se haya explotado a personas, ni que haya existido un daño ambiental para la producción de las joyas. En este tipo de tiendas, se venden los productos con un costo más elevado de lo normal para así poder dar mayor rentabilidad a los productores.

---

<sup>17</sup> Comercio Justo: Scholar Google, Fairtrade Labelling Organizations International (FLO), Extraído el 11 de Enero del 2007, desde [http://www.fairtrade.net/about\\_fairtrade.html?&L=1](http://www.fairtrade.net/about_fairtrade.html?&L=1)

## CAPITULO 4

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El sector de joyería es muy tradicional, no solo en Cuenca, sino en todo el país. Por esta razón, este sector no ha tenido gran promoción por parte del estado ya que existen prioridades en productos ecuatorianos que son de renombre mundial. Sin embargo, muchos de los talleres han sabido abrirse camino para poder exportar sus joyas. Muchas de las veces esto les ha tomado mucho trabajo, pero que a la final es fructuoso.

Uno de los factores de mayor importancia con los que los productores tienen que lidiar es con la competencia. Esta puede hacer que los pequeños talleres dejen de exportar debido a que bajan sus precios, copian modelos de joyas, realizan maniobras para no pagar impuestos, etc. Por lo tanto, los talleres estarán totalmente fuera de lugar al momento de exportar. Esta competencia desleal ocasiona que muchos de ellos desistan en la exportación y se dediquen al mercado nacional. Por todos estos acontecimientos, creo que el consorcio es la herramienta con mayor grado de eficacia para un sector tan pequeño y tan competitivo, al mismo tiempo. La agrupación es una salida para exportar y promocionar las joyas de diseñador.

Yo creo firmemente que mediante el consorcio no solo se va a exportar a un solo mercado meta, aunque este tenga las mejores condiciones. Si bien la UE es el mejor segmento de las joyas de diseño, no es malo también pensar en otros lugares que están en crecimiento y que pueden ser futuros segmentos de exportación. Una vez que el consorcio esté en funcionamiento y tenga solides, por la ventas

realizada en Europa, yo me atrevería a decir que hay que empezar a buscar nuevos mercados.

Desde mi perspectiva sobre la situación actual del mundo creería conveniente que la expansión futura del consorcio tendría que ser por otro lado, geográficamente hablado, y empezar a pensar seriamente en los Emiratos Árabes, específicamente en Dubai. El por que de este pronóstico es sencillo, esta ciudad después de muy poco se va a convertir en la Beverly Hills y Nueva York del mundo árabe.

La forma más rápida de hacer que el consorcio tenga un buen resultado es mediante la unión de los conocimientos y una buena cantidad de recursos económicos. Los conocimientos son la base fundamental para realizar los proyectos de la manera correcta. Con conocimientos y experiencias sólidas, se puede implementar diferentes actividades. Estos dos aspectos nos ayudan a minimizar los errores y a cosechar éxitos y una de las maneras de conseguir esto es mediante el consorcio.

Si es que una persona con conocimientos y experiencia puede hacer muchos negocios lucrativos, solo hay que imaginarse que podría pasar cuando varias de estas personas se asocian mediante el consorcio. Las posibilidades de éxito son grandes si se sabe utilizar bien esta herramienta. No es que solo se abre la posibilidad de exportar a un mercado, se pueden abrir un sin fin de oportunidades, pero hay que intentarlo y para que esto suceda se tendrá que pasar por épocas de situaciones bajas, pero que a la final nos harán brillar aún más que antes.

Hay que destacar que la ayuda brindada por la CORPEI y FEDEXPOR es una buena opción y de gran apoyo para concretar esta idea de expansión internacional, llamada consorcio. Si es que comparamos con cualquier otra institución financiera, podremos darnos

cuenta de que no existe mejor ayuda que esta. Solo el saber que una empresa va a prestar dinero y que después va a tener que pagar solo el 60% y financiado con otras personas que conforman el consorcio, es una ayuda que no se repite en ningún lugar del mundo. Además, que no solo tengo ayuda monetaria, sino asesoramientos por parte de expertos en consorcio, exportaciones, logística, etc. que harán que el consorcio se convierta en la mejor alternativa para exportar joyas de diseñador.

Otro aspecto que está relacionado con fondos, es la alternativa que propone el consorcio de compartir los mismos para la promoción o exportación de las joyas de los talleres miembros. Es beneficioso compartir costos con otros talleres, ya que esto hace que se minimice los gastos por taller. La mejor inversión que se puede hacer con estos fondos es un buen estudio de mercado que abarque las necesidades de información de todos los talleres. Otra buena iniciativa es la realización de un catálogo conjunto para promover los productos de todos los participantes del consorcio. También, se debe tomar en cuenta la creación de una marca que identifique al consorcio, para que se reduzca el presupuesto del mix de marketing, en intentar promover varias imágenes. La creación de una página Web, en la cual se exponga al consorcio a todo el mundo y, a la vez puede vender o promocionar los productos. Y por último, se puede costear los gastos de arriendo o adquisición de un local en Europa, para que los participantes tengan algo propio y luchen más por su bienestar.

Es necesario recalcar que el consorcio ayuda a tener una mejor posición competitiva, ya que existe una amplia gama de productos de plata. El dar una gran oferta de joyas de diseño permite la posibilidad de enfrentar y superar a la competencia, a más de tener una oferta más amplia en el mercado.

El consorcio debe buscar un promotor capaz, de ejecutar esta herramienta de exportación y se cumplan todos los objetivos y metas que los miembros se plantearon. Este promotor debe regirse a las exigencias o requerimientos (Curriculum Vitae) que los participantes del consorcio consideren importantes; ya que ellos son los que tienen el derecho y la libertad de contratar al promotor.

Aparte de todas las ventajas que se han descrito en este trabajo monográfico es bueno también conocer que instituciones como la CORPEI que ha venido trabajando en el posicionamiento del Ecuador en los países de la UE. Esta institución está pasando por un proceso de promoción del Ecuador y toda su oferta exportable. Esto ayuda muchísimo ya que recorta esfuerzos en la promoción de calidad, variedad y rasgos culturales, que son aspectos que la CORPEI los está trabajando desde hace mucho tiempo atrás. Además, la última campaña de esta institución es promocionar la siguiente frase "Ecuador calidad de origen" que ha tenido gran auge especialmente en Alemania.

Europa tiene políticas arancelarias que ayudan aún más la posibilidad de las exportaciones, además de que están constantemente haciendo ferias o enviando documentación de ayuda para la exportación. Existen varias instituciones en la UE que brindan este tipo de ayuda, entre las que se encuentran CBI de Holanda y SIPPO de Suiza. Estas instituciones hacen un trabajo similar al que tiene la CORPEI en el Ecuador. Estas dos instituciones Europeas han venido trabajando con pequeños exportadores del país, así que conocen nuestra realidad y por esto ellos tienden a dar un mejor apoyo en ferias o en trámites de documentos.

Para el final he dejado un tema que pudo ser extraño en el contexto de este trabajo de graduación. Estoy hablando de la

nominación de Alemania y Reino Unido como posibles países a exportar. Es necesario mencionar que estos dos países no fueron escogidos al azar, sino que para su elección se necesitó mucho tiempo e investigación. Todos los países de la UE estuvieron sujetos a esta investigación y después de deliberar se pudo concluir que estos dos países tienen un mayor potencial para la venta de joyas de diseñador, en plata.

Tuve la oportunidad conversar con los dueños de algunos talleres -Tania Tapia (Cuenca), Silvia Loo (Cuenca), Patricia Morales (Quito) y con Rene Armijos (Salinas)- que compartieron sus experiencias y me ayudaron a ampliar mi visión sobre el sector joyas de diseñador en plata. Esto me ayudó a definir de mejor manera la Matriz de Factores Externos y a realizar un mejor trabajo en la misma.

Por esto se puede decir que esta Matriz es un análisis que confronta el posible consorcio y la realidad externa de estos dos países. Al mismo tiempo demuestra la gran capacidad que tienen estos para la entrada de joyas de diseñador. Posiblemente será un reto muy alto, pero una vez que se logre ingresar a estos países, el resto de la Unión Europea estará a un solo paso.

## ANEXOS

## ANEXO #1

### Modelo de Acuerdo entre accionistas para la creación de un Consorcio de Exportación

Los abajo firmantes:

La empresa AAAA, con un capital de \_\_\_\_\_, con sede social en \_\_\_\_\_, inscrita en el Registro Mercantil con el número \_\_\_\_\_, con Número de Identificación Fiscal \_\_\_\_\_, representada por su Director \_\_\_\_\_.

**Denominadas de aquí en adelante « Los Accionistas o las Partes »  
SE HA EXAMINADO Y ACORDADO LO SIGUIENTE:**

- Las Partes en el presente acuerdo han constituido un \_\_\_\_\_ (insertar la estructura jurídica convenida) denominado « \_\_\_\_\_ » del que son Accionistas fundadores.

- Los objetivos de « \_\_\_\_\_ » son: (por ejemplo)

1.

- Organizar la participación conjunta en ferias y exposiciones comerciales e iniciar actividades promocionales conjuntas;
- Realizar estudios de mercado y del entorno económico;
- Realizar estudios logísticos;
- Crear, promover y gestionar un sitio web y desarrollarlo hacia el comercio electrónico;
- Preparar programas de capacitación;
- Empezar operaciones de promoción de los propios intereses ("lobbying");
- Crear una revista con reseñas de publicaciones del ramo;
- Establecer redes;
- Estudiar las posibilidades de hacer pedidos y ventas en común;

- Estudiar conjuntamente la logística de las ventas tradicionales y los pedidos colectivos, así como todas las actividades conexas.

2. La participación directa o indirecta del consorcio en todas las operaciones o actividades industriales, comerciales o financieras en \_\_\_\_\_ (nombre del país) o en el extranjero que tengan vínculos directos o indirectos con el objeto social.

Habiendo tomado en consideración la naturaleza de las actividades del consorcio y de sus accionistas fundadores, las Partes han definido las normas que rigen sus relaciones.

**UNA VEZ EXPUESTO LO QUE PRECEDE, SE HA CONVENIDO EN LO SIGUIENTE:**

### **1. DEFINICIONES**

Los términos utilizados en el presente Acuerdo entre Accionistas que empiezan con una letra mayúscula significan lo siguiente:

«Accionistas o Partes»: designa a los infrascritos y a las personas que se adhieran posteriormente al presente Acuerdo.

«Representante»: designa a una persona designada por un Accionista. En cualquier momento se puede designar a un nuevo Representante mediante una simple notificación al Presidente de la Junta por carta certificada con acuse de recibo.

«Transferencia» designa a toda operación jurídica que tenga por objeto y/o por efecto transferir propiedad de manera directa o indirecta, como operaciones de venta, intercambio, donación, liquidación, sucesión, contribución o transmisión.

«Título» designa todo valor mueble que confiera, de manera directa o indirecta, un derecho al capital del consorcio.

## **2. ESTRUCTURA DEL CAPITAL SOCIAL**

El capital de la empresa, con un monto inicial de \_\_\_\_\_, está totalmente registrado y liberado. El capital se distribuye por igual entre los \_\_\_\_ Accionistas. Se debe mantener la misma distribución en caso de aumento o disminución del capital, salvo en caso de quiebra de un Accionista.

## **3. AMPLIACIÓN DE CAPITAL**

Si un Accionista no participa en la ampliación de capital decidida por la Asamblea Extraordinaria, y tras notificación oficial del Presidente de la Junta, la Asamblea General puede excluir al Accionista que no haya cumplido sus obligaciones.

## **4. LA JUNTA DE DIRECTORES**

La Junta de Directores está integrada por un Representante de cada Accionista.

## **5. PRESIDENTE DE LA JUNTA – DIRECTOR EJECUTIVO**

El Presidente de la Junta será elegido entre los Accionistas con un mandato de un año. Cada año la Junta de Directores designará a un nuevo Presidente de la Junta. El Director Ejecutivo del consorcio será elegido externamente. En casos excepcionales, la Junta de Directores podrá designar a uno de los Accionistas para que desempeñe sus funciones durante un tiempo limitado.

Se podrá elegir externamente a un Director Ejecutivo Adjunto. En casos excepcionales, la Junta de Directores podrá designar a uno de los Accionistas para que desempeñe sus funciones durante un tiempo limitado.

El Presidente será elegido entre los Accionistas con un mandato de tres años con posibilidad de prórroga. Cada año la Junta de Directores confirmará la prórroga de su mandato.

#### **6. NO COMPETENCIA**

Cada Accionista se compromete a abstenerse de competir directa o indirectamente con otro Accionista del consorcio mientras sea Accionista del mismo.

#### **7. DESARROLLO Y PROMOCIÓN DEL CONSORCIO**

Cada Accionista se compromete a hacer todo lo que esté a su alcance para desarrollar y promover el consorcio en todos los planos.

#### **8. TRANSFERENCIA DE ACCIONES – NUEVOS ACCIONISTAS**

Los Accionistas no pueden vender sus acciones antes de que hayan transcurrido cinco (X) años de la firma del presente Acuerdo. La venta de acciones a un tercero no competidor debe ser autorizada por los Accionistas que representen las tres cuartas partes del capital del consorcio.

No se autorizará ninguna participación nueva en el consorcio de un competidor directo o indirecto, bien sea mediante la compra de acciones o una ampliación del capital, sin el acuerdo unánime de los Accionistas. No obstante, el consorcio podrá aceptar nuevos miembros que no sean Accionistas pero que puedan utilizar ciertos servicios que preste el consorcio.

#### **9. DURACIÓN**

El presente Acuerdo entrará en vigor el día de la firma y continuará en vigor durante la vida del consorcio.

## **10. ADHESIÓN AL ACUERDO ENTRE ACCIONISTAS**

Ningún Accionista podrá vender sus Títulos, incluso si la Transferencia ha sido autorizada por los demás Accionistas o se lleva a cabo en conformidad con las presentes disposiciones, si el beneficiario de dicha Transferencia no ha firmado antes el presente Acuerdo entre Accionistas.

## **11. CONFIDENCIALIDAD**

Las Partes se pondrán de acuerdo respecto del contenido y las modalidades de la información que deseen transmitir a terceros sobre el presente Acuerdo y su aplicación.

La(s) Parte(s) que tome(n) la iniciativa, sin el consentimiento de las demás Partes, de revelar la existencia del presente documento sufrirá(n) las consecuencias de dicha acción.

## **12. LEGISLACIÓN APLICABLE Y JURISDICCIÓN**

- a) El presente contrato estará sometido a la legislación de \_\_\_\_\_ (nombre del país).
- b) Los Accionistas convienen en que toda controversia que pueda plantearse en relación con la interpretación y la aplicación del presente contrato será sometida a un árbitro elegido de común acuerdo antes de ser llevada a los tribunales.

El árbitro tratará de zanjar la controversia que se le haya sometido procurando que se llegue a un acuerdo amistoso antes de que transcurran tres (3) meses de que se le haya encomendado el caso.

Si no se pudiera llegar a un acuerdo amistoso en el plazo anteriormente especificado, o si no fuera posible designar a un árbitro, los Accionistas convienen en someter la controversia a tres árbitros designados conforme al reglamento de arbitraje de \_\_\_\_\_ (nombre del país) que actuarán ateniéndose a dicho reglamento.

Cada Parte sufragará sus propios gastos de arbitraje. El laudo será vinculante e inapelable.

### **13. INVALIDEZ DE UNA DISPOSICIÓN**

La invalidez de cualquiera de las obligaciones dimanantes del presente documento, por la razón que sea, no afectará a la validez de las demás obligaciones dimanantes del Acuerdo entre Accionistas, cualesquiera que sean, mientras dicho Acuerdo esté en vigor.

### **14. NO RENUNCIAMIENTO A BENEFICIOS**

El que una de las Partes no haga uso, parcial o totalmente, de cualquiera de los derechos que el presente contrato le confiere no supone que renuncia en el porvenir a los beneficios de este derecho o de cualquier otro derecho dimanante del presente Acuerdo.

### **15 SUCESORES**

Las disposiciones del presente Acuerdo beneficiarán y serán aplicables a los herederos, sucesores y derechohabientes del infrascrito. Los representantes jurídicos, sucesores, herederos y derechohabientes del infrascrito están obligados conjuntamente a respetar las disposiciones del presente Acuerdo.

### **DOY FE DE QUE LAS PARTES HAN FIRMADO (Cantidad) EJEMPLARES ORIGINALES DEL PRESENTE ACUERDO**

\_\_\_\_\_ (ciudad, fecha)

Taller

\_\_\_\_\_  
Representada por su Director General

\_\_\_\_\_  
Fuente: Ageron Internacional  
Autor: Felipe Macias

## ANEXO #2

### Matriz de Factores Externos

#### ALEMANIA

#### EFE

#### Factores Externos

Factores determinantes	Peso	Calificación
<b>Oportunidades</b>		
Nivel de Ingreso Disponible (de cada persona)		
Propensión de las personas a Gastar		
Patrón de Consumo		
Bisutería y Plata (mayor volumen en ventas)		
Joyería de diseños (más apreciada)		
Joyas para hombres (target importante)		
Demanda del 18%		
Diseño étnico y tradicional		
Aretes (más populares)		
Tercer Importador en joyas de plata de la UE		
Apertura de exportación a Países en vías de desarrollo		
Plata primer rubor importado A+		
Sistema Generalizado de Preferencias Arancelarias		
Facilidad en la distribución		
Jóvenes otro target a considerar		
Non-Tariff Barrieres		
<b>Amenazas</b>		
Precio bajo		
La compra es basada en la Calidad		
Precios de la Competencia		
Producción de joyas es muy fuerte en Alemania		
Competencia de Tailandia		
Competencia de China		
Modas cambian (muy rápido) e influyen en la compra		
Mayor producción de joyas en plata		
México (mayor exportador latino)		
Competencia de la India		
EU gran productor de joyas		
Mayor demanda en verano e invierno		
Total.....		

**REINO UNIDO**

**EFE**

**Factores Externos**

<b>Factores determinantes</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>
<b>Oportunidades</b>		
Nivel de Ingreso Disponible (de cada persona)		
Propensión de las personas a Gastar		
Patrón de Consumo		
Alta demanda de joyas		
Joyería para hombres		
Demanda del 15%		
Demanda masculina de plata		
Diseño étnico y tradicional		
Primer importador de la UE		
Plata primer rubor importado A+		
Menor producción en plata		
Apertura de exportación a Países en vías de desarrollo		
Énfasis en el valor agregado		
Calidad del producto		
Facilidad en la distribución		
Jóvenes otro target a considerar		
<b>Amenazas</b>		
Precio bajo		
La compra es basada en la Calidad		
Modas cambian (muy rápido) e influyen en la compra		
Precios Competencia Alta		
Competencia de Tailandia		
Competencia de China		
México (mayor exportador latino)		
Competencia de la India		
Ambiente Competitivo		
Diversidad en nichos		
EU gran productor de joyas		
Mayor demanda en verano e invierno		
Total.....		

Fuente: David, Fred. R. (1997). "Conceptos de Administración Estratégica", Pág. 144-145

Autor: Bernardo Salgado Guerrero

ANEXO #3

Air Waybill

144|GYE|00140976

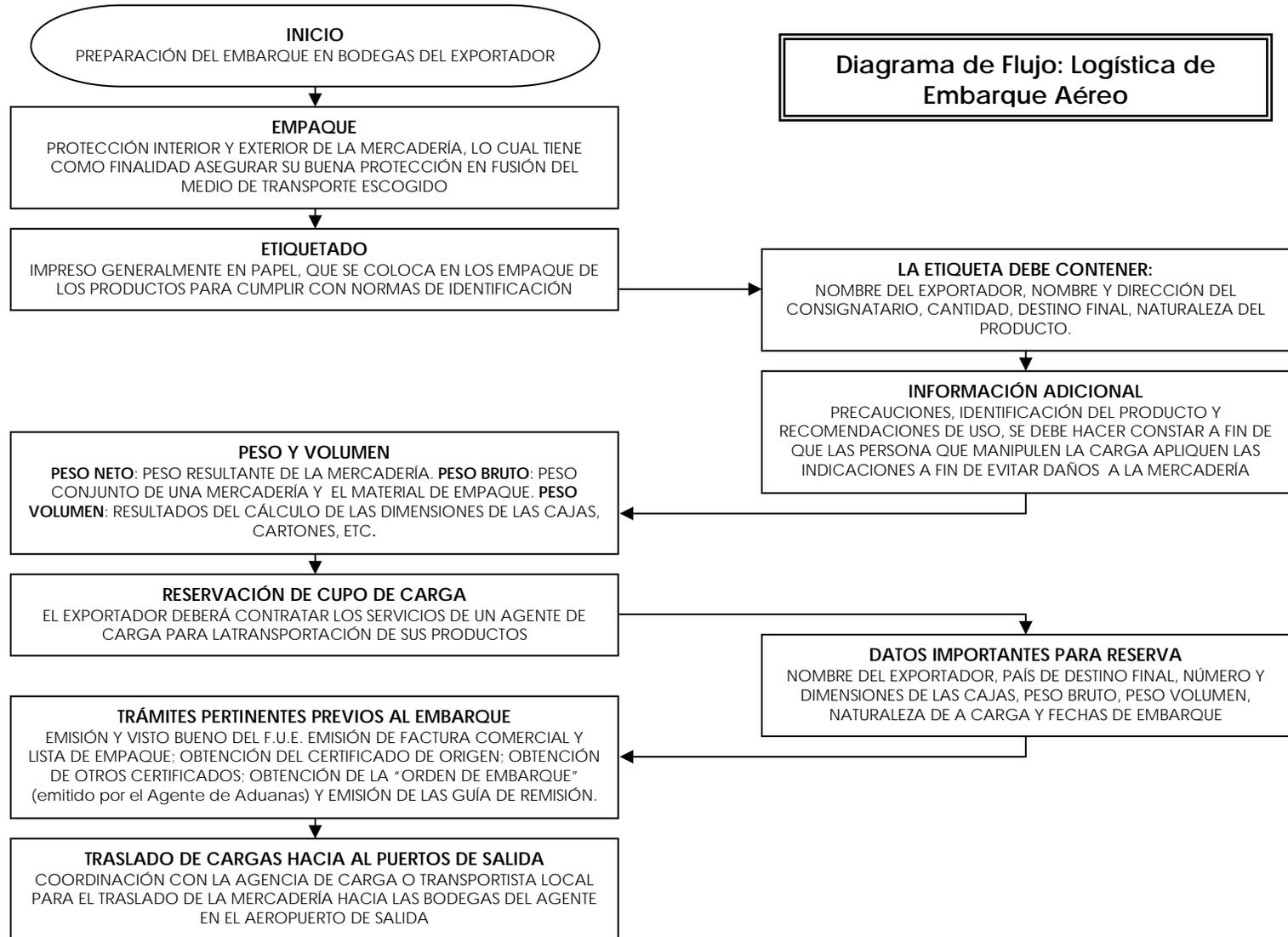
144 - 00140976

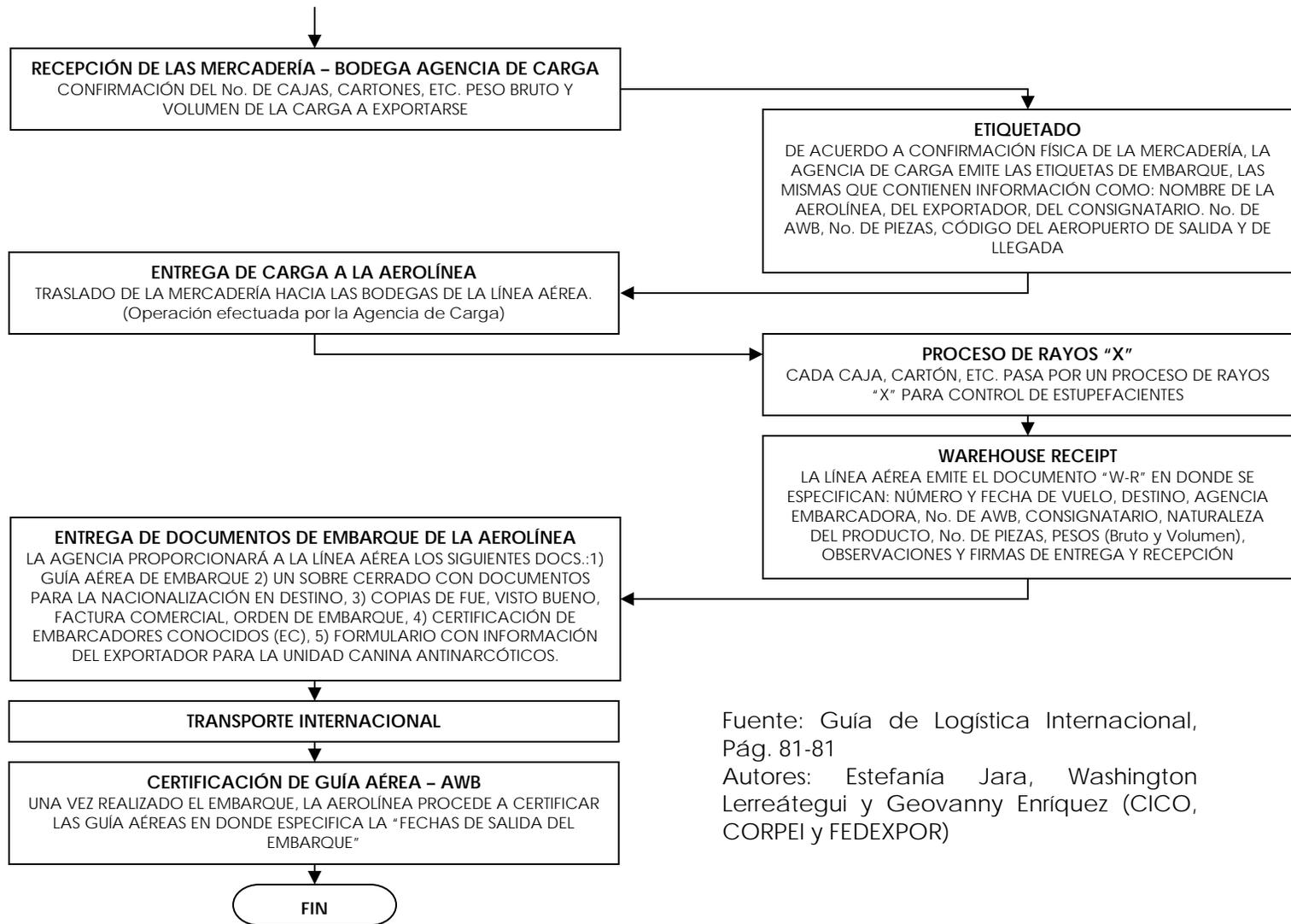
Shipper's Name and Address		Shipper's Account Number		Not Negotiable <b>Air Waybill</b>		 <b>TransAm</b> <b>AERO EXPRESS DEL EQUADOR</b>	
Consignee's Name and Address		Consignee's Account Number		Issued by			
Issuing Carrier's Agent Name and City		Accounting Information		Copies 1, 2 and 3 of this Air Waybill are originals and have the same validity.			
Agent's IATA Code		Account Number					
Airport Departure (Addr. of First Carrier) and Requested Routing				Reference Number		Optional Shipping Information	
To	By First Carrier	Routing and Destination	To	By	To	By	Currency
Airport of Destination		Requested Flight/Date		Amount of Insurance		INSURANCE - If carrier offers insurance, and such insurance is requested in accordance with the conditions thereof, indicate amount to be insured in figures in the marked "Amount of Insurance."	
Handling Information							SCI
THESE COMMODITIES, TECHNOLOGY OR SOFTWARE WERE EXPORTED FROM THE UNITED STATES IN ACCORDANCE WITH THE EXPORT ADMINISTRATION REGULATIONS. DIVERSION CONTRARY TO UNITED STATES LAW PROHIBITED.							
No of Pieces RCP	Gross Weight	kg	Rate Class-Commodity Item No.	Chargeable Weight	Rate Charge	Total	Nature and Quantity of Goods (incl. Dimensions or Volume)
Prepaid		Weight Charge		Collect		Other Charges	
		Valuation Charge					
		Tax					
		Total Other Charges Due Agent					
		Total Other Charges Due Carrier					
Total Prepaid		Total Collect		Shipper certifies that the particulars on the face hereof are correct and that insofar as any part of the consignment contains dangerous goods, such part is properly described by name and is in proper condition for carriage by air according to the applicable Dangerous Goods Regulations.			
Currency Conversion Rates		CC Charges in Dest. Currency		Signature of Shipper or his Agent			
For Carriers Use only at Destination		Charges at Destination		Total Collect Charges		Executed on (Date) at (Place) Signature of Issuing Carrier or its Agent	

144 - 00140976

COPY 8 (FOR AGENT)

## ANEXO #4





Fuente: Guía de Logística Internacional, Pág. 81-81  
 Autores: Estefanía Jara, Washington Llerreátegui y Geovanny Enríquez (CICO, CORPEI y FEDEXPOR)

## BIBLIOGRAFÍA

- Camisón, C. & López, M. A. (2005). Los consorcios de exportación como estrategia de cooperación: un análisis contingente con el proceso exportador de la PyME. Obtenido el 12 de Diciembre, 2007. Desde <http://www.cepade.es/Ademas/revista22/art1.pdf>
  
- Centro de Inteligencia Comercial. (2006). Perfil de Producto: Joyería. Obtenido 31 de Agosto, 2007. desde [http://www.ecuadorexporta.org/productos\\_down/joyeria\\_2005330.pdf](http://www.ecuadorexporta.org/productos_down/joyeria_2005330.pdf)
  
- Centro de Promoción de Importaciones desde los Países en vías de Desarrollo (CBI). (2004). UE Market Survey 2004. Obtenido el 15 de Septiembre, 2007. Desde <http://www.cbi.nl/marketinfo/cbi/?action=showDetails&id=260>
  
- David, F. D. (1997). Conceptos de Administración Estratégica. México: Prentice – Hall Hispanoamérica, S.A.
  
- Fairtrade Labelling Organizations International (FLO). (2006). Obtenido el 11 de Enero, 2007. Desde [http://www.fairtrade.net/about\\_fairtrade.html?&L=1](http://www.fairtrade.net/about_fairtrade.html?&L=1)
  
- Jara, E., Lerreátegui, W., & Enríquez, G. (2007). Guía de Logística Internacional. Guayaquil, Ecuador: DUPRE.
  
- Jara, E. (2007). Perfil de Sectores: Joyería. Manuscrito presentado para publicación.
  
- López, D. (2007). La Logística Internacional en España. Obtenido el 3 de Enero, 2008. Desde

<http://www.secretosenred.com/articles/3486/1/LA-LOGISTICA-INTERNACIONAL-EN-ESPANA-DESVENTAJAS-Y-VENTAJAS-COMPETITIVAS/Pagina1.html>

- Ricaldi, R. (2003). Empresas Familiares de Producción Artesanal de Mates Burilados de Huancayo: Creación de un Consorcio de Exportación. Obtenido el 19 de Diciembre, 2007. Desde [http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento\\_gestion/16/4\\_Proceso%20del%20desarrollo%20exportador%20de%20las%20PYMES%20industriales%20es.pdf](http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/16/4_Proceso%20del%20desarrollo%20exportador%20de%20las%20PYMES%20industriales%20es.pdf)

- Russo, Fabio, (2005) "Los Consorcios de Explotación" Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. Obtenido el 30 de Noviembre, 2007. Desde [http://www.unido.org/file-storage/view/unido\\_fs\\_28951\\_user\\_folder/7.Consorcios\\_deExportaci%C3%B3n\\_resumen.pdf](http://www.unido.org/file-storage/view/unido_fs_28951_user_folder/7.Consorcios_deExportaci%C3%B3n_resumen.pdf)

*Consulta On-line.*

- Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones del Ecuador (CORPEI) <http://www.corpei.org/>

- Sistema de Inteligencia de Mercados (SIM) <http://www.ecuadorexporta.org/>

- Center for the Promotion for Imports from Developing Countries (CBI) <http://www.cbi.nl/>

- Swiss Import Promotion Program (SIPPO) <http://www.sippo.ch/>

- Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) [www.icex.es](http://www.icex.es)

- ProExport Colombia <http://www.proexport.com.co/>

- Ageron Internacional (consultas a Felipe Macías) <http://www.ageron.es>

- Consorcio de Exportación Silver Raymi (Perú) <http://www.silverraymi.com> s