

**IDENTIFICACIÓN DEL POTENCIAL EXPORTADOR Y DEL MERCADO
OBJETIVO PRINCIPAL Y DE CONTINGENCIA PARA PRODUCTOS
ARTESANALES – CASO: EMPRESA “*TRAMARTE*”**

DIANDRA CABALLERO

CAROLINA OSPINO

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGEMNA DE INDIAS**

2004

**IDENTIFICACIÓN DEL POTENCIAL EXPORTADOR Y DEL MERCADO
OBJETIVO PRINCIPAL Y DE CONTINGENCIA PARA PRODUCTOS
ARTESANALES – CASO: EMPRESA “TRAMARTE”**

DIANDRA CABALLERO

CAROLINA OSPINO

**Trabajo presentado como requisito parcial, para optar al título de
Administración de Empresas**

Asesor

JORGE ROCHA

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGENA DE INDIAS**

2004

Cartagena de Indias, Mayo 28 de 2004.

Señores

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

Comité de Evaluación de Proyectos

Escuela de Ciencias Económicas y Administrativas

La Ciudad

Estimados Señores:

De la manera más cordial, nos permitimos presentar a ustedes para su estudio, consideración y aprobación la Monografía con el título de **“IDENTIFICACIÓN DEL POTENCIAL EXPORTADOR Y DEL MERCADO OBJETIVO PRINCIPAL Y DE CONTINGENCIA PARA PRODUCTOS ARTESANALES – CASO: EMPRESA “TRAMARTE”**, trabajo de grado presentado para obtener el título de Administrador de Empresas.

Esperamos que este proyecto sea de su total agrado.

Cordialmente,

DIANDRA CABALLERO

Código: 99 11 507

CAROLINA OSPINO

Código: 00 11 400

Cartagena de Indias, Mayo 28 de 2004.

Señores

COMITÉ DE FACULTAD

Escuela de Ciencias Económicas y Administrativas

La Tecnológica

Ciudad

Estimados Señores:

Por medio de la presente me dirijo a ustedes para poner a consideración la Monografía realizada por Diandra Caballero y Carolina Ospino, titulada como **“IDENTIFICACIÓN DEL POTENCIAL EXPORTADOR Y DEL MERCADO OBJETIVO PRINCIPAL Y DE CONTINGENCIA PARA PRODUCTOS ARTESANALES – CASO: EMPRESA “*TRAMARTE*”**, ya que cumple con los requisitos para optar al título de Administrador de Empresas.

Atentamente,

JORGE ROCHA

Asesor

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Cartagena, 28 de Mayo de 2004

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a las entidades, cuerpo de docentes y a la Institución, por su colaboración y asesoría brindada durante nuestro desarrollo académico y en el proceso del trabajo de investigación.

RESUMEN

1. TÍTULO:

Identificación del Potencial Exportador y del Mercado Objetivo Principal y de Contingencia para productos artesanales – Caso: Empresa *TRAMARTE* .

2. AUTORES:

Diandra Caballero Mercado

Carolina Ospino Bermúdez

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:

Esta monografía cuenta con ocho objetivos, de los cuales uno es el general y los otros siete son específicos. El Objetivo General es identificar el potencial exportador y el mercado objetivo principal y de contingencia de los productos de la empresa *TRAMARTE* . Y los específicos son describir la situación actual de la empresa *TRAMARTE* y analizar el sector textilero artesanal, conocer el funcionamiento actual de la empresa *TRAMARTE* y su proceso productivo, establecer rutas exportadoras identificando el MOP (Mercado Objetivo Principal) y el MOC (Mercado Objetivo de Contingencia), identificar qué acuerdos comerciales beneficiarían la internacionalización de esta empresa, brindar soluciones a la distribución física del producto en logística y embalaje, crear una base de datos comercial de importadores del producto

en estudio y por último, crear una misión y visión exportadora para la empresa.

4. METODOLOGÍA:

Debido a las características del tipo de investigación, se utilizaron fuentes de información primarias y secundarias.

Primarias, teniendo en cuenta toda la documentación que se ha llevado a cabo acerca del tema; el estado de las exportaciones de textiles artesanales del país y el suministro de información por parte de la empresa consultada. Y fuentes secundarias, porque estuvimos comparando datos estadísticos, evaluamos el potencial exportador de la empresa y realizamos la inteligencia de mercados correspondiente.

5. TIPO DE INVESTIGACIÓN:

La metodología seleccionada para este trabajo es de tipo descriptiva, analítico - explicativa; ya que se analizarán el entorno exportador para los textiles artesanales y las condiciones mínimas para llevarlo a cabo.

El estudio sirve como herramienta de consulta para personas interesadas en temas tan importantes como la exportación en el proceso de globalización.

6. CONCLUSIONES:

Después de haber estudiado la situación de la empresa *TRAMARTE* y analizar los diferentes mercados potenciales en el mundo, concluimos que para tener los resultados esperados en cuanto a utilidades y posicionamiento; además de ahorros en costos, leyes beneficiosas, cubrimiento de tratados comerciales internacionales y finalmente factores culturales; la empresa debe exportar su producto a Alemania, como mercado objetivo y a España, como mercado de contingencia.

7. ASESOR:

Jorge Rocha Maldonado

Coordinador Logística de Distribución Física Internacional tuberías Conduit, 2003 Tubocaribe.

Coordinador operaciones de Tracking tuberías.

Asesor externo proyecto de grado “Competitividad Turismo de Negocio para Cartagena de Indias”; Tatiana Navarro, Universidad Tecnológica de Bolívar 2003.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
1. DISEÑO DE TRABAJO	1
1.1. Identificación del problema	1
1.2. Objetivos	2
1.2.1. General	2
1.2.2. Específicos	2
1.3. Justificación	3
1.4. Antecedentes de la investigación	3
1.5. Metodología del trabajo	4
1.6. Logros esperados	5
2. PERFIL DE LA EMPRESA	6
2.1. Razón Social	6
2.2. NIT	6
2.3. Objeto Social	6
2.4. Sector Económico	6
2.5. Breve Historia de la Compañía	6
2.6. Organigrama	8
2.7. Número de Empleados	8
2.8. Misión	9
2.9. Visión	9
2.10. Objetivos	9
2.10.1. Comerciales	9
2.10.2. Financieros	9
2.10.3. Operativos	10

3. EVALUACIÓN DEL POTENCIAL EXPORTADOR	11
3.1. Análisis del Sector Textilero Artesanal	11
3.2. Dirección Empresarial	14
3.2.1. Conocimiento del entorno de su negocio	14
3.2.2. Claridad en la visión de le empresa en los siguientes tres años	15
3.2.3. Definición de los objetivos corporativos	15
3.2.4. Diferenciación de la empresa	16
3.3. Dirección Comercial	16
3.3.1. Segmentación e Identificación de clientes	17
3.3.2. Estructuración del plan de mercado	17
3.3.3. Presencia comercial de sus productos	18
3.3.4. Estrategia y Fijación de precios	18
3.3.5. Publicidad y promoción comercial	19
3.3.6. Equipo de ventas	19
3.3.7. Conocimiento de la competencia	19
3.3.8. Estrategia de los canales de distribución	20
3.3.9. Consecución de nuevos clientes	20
3.3.10. Cobertura geográfica a nivel nacional y exterior	20
3.3.11. Experiencia como exportador	21
3.3.12. Conocimiento de los procesos de exportación	21
3.3.13. Identificación de oportunidades para sus productos en el exterior	21
3.3.14. Metas de exportación	22
3.4. Área de Producción y Operaciones	22
3.4.1. Capacidad instalada	23
3.4.2. Ampliación de su capacidad de producción	23
3.4.3. Nivel de modernización y obsolescencia de equipos	24
3.4.4. Planta de producción y ubicación	24

3.4.5.	Organización y programación de la producción	24
3.4.6.	Adaptación de los productos a nuevos requerimientos	25
3.4.7.	Generación de nuevos productos	25
3.4.8.	Personal del producción	25
3.4.9.	Relación infraestructura frente al costo operativo	26
3.5.	Aseguramiento de Calidad	26
3.5.1.	Normatividad de los procesos	26
3.5.2.	Control de calidad al proceso y producto final	27
3.6.	Dirección Administrativa	27
3.6.1.	Estructura organizacional	28
3.6.2.	Organización de la gestión administrativa	28
3.6.3.	Delegación, empoderamiento y asignación de funciones	28
3.6.4.	Sistema de información	28
3.6.5.	Utilización del Internet	29
3.6.6.	Sistema de información comercial	29
3.6.7.	Sistema de información financiera	29
3.6.8.	Sistema de información gerencial	30
3.7.	Dirección Financiera	30
3.7.1.	Utilización de herramientas de planeación financiera	30
3.7.2.	Sistema de información contable	30
3.7.3.	Sistema del control de costos	31
3.7.4.	Liquidez	31
4.	ANÁLISIS DE MERCADO	32
4.1.	Identificación del producto a exportar	32
4.1.1.	Justificación de la elección (Determinación de criterios)	32
4.1.2.	Descripción de producto	32
4.1.2.1.	Genérica (Composición)	32
4.1.2.2.	Específica – Ficha Técnica	33
4.1.2.3.	Procesos Productivos	34

4.1.2.4.	Cuidados especiales	38
4.1.3.	Precios EX WORKS	38
4.1.4.	Posicionamiento de la marca (Know How)	38
4.1.5.	Capacidad Instalada para exportar	39
4.1.6.	Tiempo de producción	39
4.1.7.	Posiciones Arancelarias	40
4.2.	Selección de Mercado	41
4.3.	Mercado Objetivo Principal	45
4.3.1.	Factores Macroeconómicos	46
4.3.1.1.	Reseña General del país	46
4.3.1.2.	Exportaciones colombianas hacia Alemania	49
4.3.1.3.	Información para ingresar el producto al Mercado Objetivo	51
4.3.1.4.	Acuerdos Comerciales	51
4.3.1.5.	Tratamiento Arancelario	53
4.3.1.6.	Organismos de ayuda y promoción para ingresar a Alemania	54
4.3.1.7.	Cupos	54
4.3.1.8.	Licencias	54
4.3.1.9.	Puertos de Entrada	55
4.3.1.10.	Documentación requerida para la entrada del producto	56
4.3.2.	Sistema de Distribución Física en Alemania	60
4.3.2.1.	Empaque	60
4.3.2.2.	Etiquetado	61
4.3.2.3.	Logística	61
4.3.3.	Canales de Comercialización	66
4.3.3.1.	Las funciones en los canales de comercialización	67
4.3.3.2.	Ventajas de la cadena de valor del Canal de	

Distribución	68
4.3.3.3. Los mayoristas	70
4.3.3.3.1. Selección y uso de los mayoristas	70
4.3.3.3.2. Los servicios de los mayoristas a los proveedores	71
4.3.3.3.3. Funciones de marketing que realizan los mayoristas para los fabricantes	72
4.3.3.3.4. Funciones que realizan los mayoristas para los clientes	74
4.3.4. Análisis del Consumidor	76
4.3.4.1. Perfil del Consumidor	76
4.3.4.2. Segmento al que está dirigido el producto	76
4.3.4.3. Elementos que inciden en la decisión de compra	76
4.3.4.4. Características del consumidor	76
4.3.4.5. Importancia de las colonias colombianas y latinoamericanas	77
4.3.5. Competencia	77
4.3.5.1. Países competidores en el Mercado Objetivo	77
4.3.5.2. Empresas o marcas localizadas en el Mercado Objetivo	78
4.3.5.3. Esquemas de comercialización y presentación	79
4.3.5.3.1. Comercio Mayorista	79
4.3.5.3.2. Comercio Minorista	79
4.3.5.3.3. Subsidiarias o Sucursales	80
4.3.5.3.4. Las Trading Companies	80
4.3.5.4. Precios de la competencia	80
4.3.5.5. Sistemas de mercadeo y publicidad que utilizan	81
4.3.6. Contactos Comerciales	81
4.3.6.1. Ferias Comerciales	82

4.4.	Mercado de Contingencia	85
4.4.1.	Justificación	85
4.4.2.	Factores macroeconómicos	86
4.4.2.1.	Reseña General del país	86
4.4.2.2.	Datos macroeconómicos	90
4.4.3.	Exportaciones colombianas hacia España	91
4.4.4.	Información para ingresa el producto al Mercado de Contingencia	93
4.4.4.1.	Acuerdos Comerciales	93
4.4.4.2.	Tratamiento Arancelario	94
4.4.4.3.	Organismos de promoción y ayuda para ingresar a España	94
4.4.4.4.	Cupos	94
4.4.4.5.	Licencias	95
4.4.4.6.	Puertos de entrada	95
4.4.4.7.	Documentación requerida para la entrada de productos	96
4.4.4.7.1.	Principales documentos para importar a España	96
4.4.5.	Sistema de Distribución Física en España	100
4.4.5.1.	Empaque	100
4.4.5.2.	Etiquetado	101
4.4.5.3.	Logística	101
4.4.6.	Canales de Distribución	101
4.4.6.1.	Posicionamiento de la marca	102
4.4.7.	Análisis del Consumidor	103
4.4.8.	Competencia	103
4.4.8.1.	Países competidores en el Mercado de Contingencia	103

4.4.8.2.	Empresas o marcas localizadas en el Mercado de Contingencia	104
4.4.8.3.	Esquema de comercialización y presentación	105
4.4.8.4.	Precios de la competencia	105
4.4.8.5.	Sistemas de mercadeo y publicidad que utilizan	105
4.4.9.	Contactos comerciales	106
4.4.9.1.	Ferias Sectoriales	107
5.	ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN	109
5.1.	Estrategias de la Empresa	109
5.1.1.	Enfoque Estratégico	109
5.1.1.1.	Misión Exportadora	109
5.1.1.2.	Visión Exportadora	110
5.1.2.	Gestión Comercial	110
5.1.3.	Producción y operaciones	110
5.1.4.	Aseguramiento de Calidad	111
5.1.5.	Gestión Administrativa	111
5.2.	Estrategias para el Producto	111
5.2.1.	Canales de Distribución	111
5.2.2.	Políticas de precios	112
5.2.3.	Precios	112
5.2.4.	Logística de Empaque y Embalaje	112
5.2.5.	Logística de Transporte	114
5.2.6.	Proveedores	116
5.3.	Estrategias para el Mercado	116
5.3.1.	Transporte	116
5.3.2.	Competencia	117
5.3.3.	Requisitos en el Mercado Objetivo y de Contingencia	117
5.3.4.	Comunicación efectiva	117
5.3.5.	Posicionamiento de marca	118

5.3.6. Presencia permanente en el Mercado Objetivo

118

RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Cuadro 1. Exportaciones colombianas de artesanías	13
Cuadro 2. Selección de Mercado – América	42
Cuadro 3. Selección de Mercado – Europa	43
Cuadro 4. Selección de Mercado Final – América Vs. Europa	44
Cuadro 5. Distribución de la población de Alemania en 2003	47
Cuadro 6. Año de análisis 2003 (Alemania)	48
Cuadro 7. Exportaciones totales del producto a Alemania (Hamaca / Pava)	49
Cuadro 8. Exportaciones totales del producto a Alemania (Bolso)	50
Cuadro 9. Exportaciones totales del producto a Alemania (Juego bandeja pasabocas)	50
Cuadro 10. Exportaciones totales del producto a Alemania (Máscara Carnavalesca)	51

Cuadro 11. Servicios realizados por las Líneas Marítimas	56
Cuadro 12. Empresas o marcas localizadas en Alemania	78
Cuadro 13. Contactos Comerciales – Alemania	82
Cuadro 14. Balanza Comercial Colombo-Española	90
Cuadro 15. Exportaciones totales del producto a España (Hamaca / Pava)	91
Cuadro 16. Exportaciones totales del producto a España (Bolso)	92
Cuadro 17. Exportaciones totales del producto a España (Juego de bandeja pasabocas)	92
Cuadro 18. Exportaciones totales del producto a España (Máscara Carnavalesca)	93
Cuadro 19. Empresas o marcas localizadas en España	104
Cuadro 20. Contactos Comerciales – España	106

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Bancoldex

Anexo 2. Pasos para evitar problemas en la exportación

Anexo 3. Matriz de Costos de D.F.I. por Modalidad de Transporte

INTRODUCCIÓN

La globalización es un hecho, por eso es muy importante que las empresas empiecen un proceso de internacionalización que vaya de acuerdo con sus capacidades, para que así se vuelvan competitivas, en esta época donde no sólo la competencia es a nivel nacional sino también internacional.

Hoy por hoy no sólo se habla de ventajas comparativas sino competitivas, obligando así a las empresas a crear productos y/o servicios de más y mejor calidad. No es suficiente satisfacer una necesidad, también hay que encontrar estrategias lo suficientemente llamativas que logren que el cliente potencial, en su transcurrir diario se detenga a observar la publicidad y posteriormente, a comprar el producto.

Actualmente, el sector de las artesanías en Colombia tiene su mejor mercado en otros países.

La mayoría de los tratados comerciales firmados promueven esta situación ya que éstos incluyen de manera beneficiosa la exportación de artesanías, por tal razón, para empresarios colombianos que quieran expandir su negocio, ésta es una oportunidad muy interesante.

Los principales mercados para exportación de artesanías son los países europeos, Canadá y alguno países suramericanos principalmente Venezuela, sin embargo este último, debido a la situación que atraviesa actualmente esta siendo descartado por empresarios exportadores debido a los riesgos que esto conlleva.

De los productos de la Costa Norte colombiana, entre los más demandados se encuentran las hamacas, los sombreros vueltiaos, las máscaras alegóricas al carnaval, las mochilas y otros productos orfebres en plata y oro, típicos del municipio de Mompox.

Esta investigación consiste en el estudio actual de una empresa que cuenta con un producto artesanal con calidad exportable, y que tiene las condiciones mínimas para iniciar un proceso de internacionalización.

Describimos su situación actual y hacemos las recomendaciones necesarias para que pueda iniciar este proceso exitosamente, evaluando a su vez el potencial exportador. Posteriormente analizamos sus posibles mercados internacionales encontrando la ruta mas conveniente para vender su producto y finalmente elaboramos las estrategias necesarias para lograr el posicionamiento de la marca y el reconocimiento del producto en el exterior.

1. DISEÑO DEL TRABAJO

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La internacionalización de las empresas actualmente, la diversificación de los productos, mercados, la competitividad, vender más volúmenes de mercancías principales preocupaciones de muchas de las empresas en Colombia, las cuales no tienen claro las verdaderas razones para internacionalizar su empresa, ni como hacerlo.

Es así como se analizarán cuales son las condiciones para exportar, conociendo inicialmente los antecedentes, la constitución de la empresa, su proceso de producción, proceso administrativo y financiero. Posteriormente, seleccionar el mercado en el mundo, analizar sus características, afinidades y demanda del producto. Identificar el mercado, ubicar una ruta de exportación que cuente con preferencias arancelarias y determinar las exigencias y requisitos de competitividad que demanda el mercado seleccionado y confrontarlo con lo que la empresa y su producto pueden ofrecer.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. General

Identificar el potencial exportador y el mercado objetivo principal y de contingencia para los productos artesanales de la empresa **TRAMARTE** .

1.2.2. Específicos

- Describir la situación actual de la empresa “Tramarte” y analizar el sector textilero artesanal.
- Conocer el funcionamiento actual de la empresa “Tramarte” y su proceso productivo.
- Establecer rutas exportadoras identificando el MOP (Mercado Objetivo Principal) y el MOC (Mercado Objetivo de Contingencia).
- Identificar qué acuerdos comerciales beneficiarían la internacionalización de esta empresa.
- Brindar soluciones a la distribución física del producto en logística y embalaje.
- Crear una base de datos comercial de importadores del producto en estudio.
- Crear una misión y visión exportadora para la empresa.

1.3. JUSTIFICACIÓN

El progreso de la globalización que se ha venido desarrollando de manera conjunta a los procesos de integración económica, ha creado niveles de competitividad para el ingreso de los competidores a los mercados, niveles éstos que determinan la supervivencia y la aceptabilidad de un determinado producto en determinado mercado internacional.

Es importante como futuros administradores de empresas, estar preparados para afrontar este progreso a la hora de gerenciar o constituir una empresa estableciendo las bases de un plan exportador.

Además, promoviendo estos planes de exportación incentivaremos la economía del país por medio de la creación de nuevos empleos y la entrada de divisas.

1.4. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

El producto artesanal colombiano tiene la imagen suficiente para justificar su presencia en el mercado internacional, pese a las dificultades que para los artesanos trae el proceso mismo de exportación y el sostenimiento de la demanda, en su mayoría concentrada en los mercados de Europa, Japón y Estados Unidos y donde es considerado como producto exótico. Sin embargo expertos en la materia dicen que estos artículos no tienen mayor significación y sus exportaciones han sido cada vez más esporádicas, tendiendo a acabarse.

Para el período de 1983 – 1986 se describieron 298 firmas registradas como empresas exportadoras de artesanías, 163 personas naturales de las cuales

sólo el 3% exportaban consecutivamente. A partir de 1986, crecieron en un 30% las exportaciones.

Ya para el año 2000, según estadísticas de Proexport Colombia, el país exportó más de 18 millones de dólares en artesanías, donde sobresalen con alta participación y crecimiento subsectores tradicionales como la cerámica, las estatuillas de madera y plástico y otros subsectores que incursionan con elevados crecimientos como la bisutería, productos de origen animal o vegetal y las manufacturas de vidrio; situación que asegura un reconocimiento mundial de este tipo de artículos.

- BENAVIDES, Ernesto Orlando; *Comportamiento de las Exportaciones de las artesanías colombianas. 1972 – 1992*. Edición de Artesanías de Colombia, Santafé de Bogotá, 1997.
- *Guía para Exportar Artesanías e identificación del oficio artesanal para la determinación de origen en Colombia* . Edición de Artesanías de Colombia S.A. e Instituto Colombiano de Comercio Exterior INCOMEX, Santafé de Bogotá, D.C. Diciembre de 1999.
- URIBE, Anderson / OSORIO, Alexandra; *Identificación del mercado potencial en la Unión Europea para artesanías colombianas: Caso lámparas artesanales de bambú*. Monografía, 2004.
- <http://www.artesantiasdecolombia.com.co>

1.5. METODOLOGÍA DEL TRABAJO

El estudio de esta investigación es de tipo descriptivo ya que consiste en identificar las condiciones mínimas requeridas para la exportación de textiles artesanales.

La metodología seleccionada para este trabajo es de tipo descriptiva, analítico- explicativa; ya que se analizarán el entorno exportador para los textiles artesanales y las condiciones mínimas para llevarlo a cabo.

Fuentes: Debido a las características del tipo de investigación, se utilizarán fuentes de información primarias y secundarias.

Primarias, teniendo en cuenta toda la documentación que se ha llevado a cabo acerca del tema; el estado de las exportaciones de textiles artesanales del país y el suministro de información por parte de la empresa consultada.

Fuentes secundarias porque estaremos comparando datos estadísticos.

1.6. LOGROS ESPERADOS

Adquirir conocimiento acerca de las condiciones mínimas requeridas para exportar textiles artesanales en Colombia y elaborar un documento que le sirva a la empresa en su proceso de globalización.

Identificar y analizar las variables que afectan el ingreso de las empresas colombianas a los mercados internacionales.

Establecer una guía de acceso a mercados internacionales para las obras textiles, que abarque todos los aspectos que van desde la producción hasta la exportación.

2. PERFIL DE LA EMPRESA

2.1. RAZÓN SOCIAL

Telares *TRAMARTE*

2.2. NIT

22.442.299

2.3. OBJETO SOCIAL

Elaboración de telares manuales, tales como hamacas, bolsos, etc.

2.4. SECTOR ECONÓMICO

Artesanal

2.5. BREVE HISTORIA DE LA COMPAÑÍA

TRAMARTE nace de un conjunto de personas quienes motivadas por el deseo de la explotación cultural y artesanal de la Costa Norte colombiana,

deciden iniciar un proceso de conformación de dicha empresa en julio de 1998.

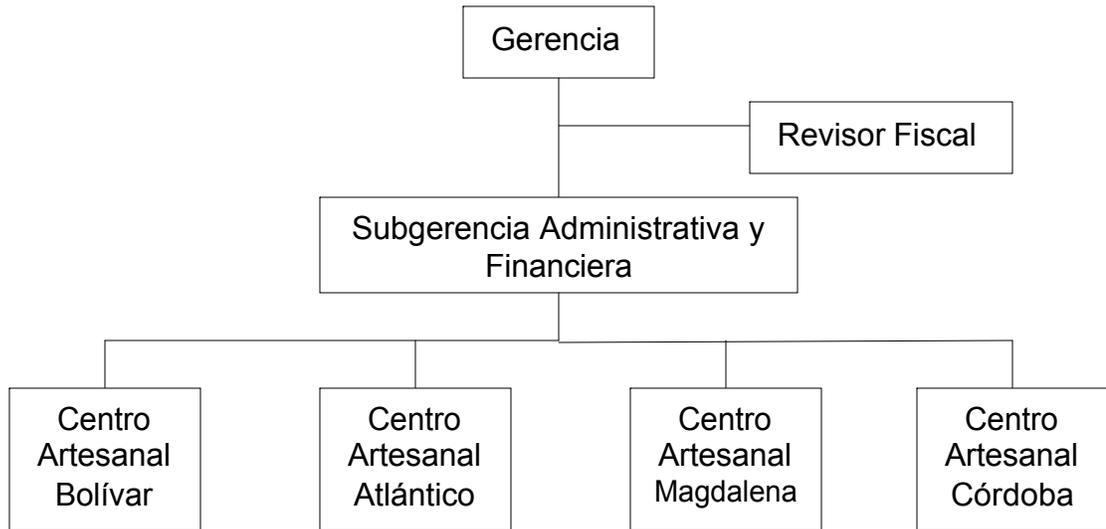
TRAMARTE supo aprovechar las oportunidades que se le presentaron en cuanto a mano de obra artesanal producto de la conformación de nichos productores.

Se decidió crear esta empresa con una estructura administrativa muy básica ya que sólo cuenta con tres niveles donde la cabeza principal es la gerencia; persona la cual tiene como responsabilidad la toma de decisiones que conlleven a cumplir los objetivos gerenciales incluidos en la misión y visión de la empresa, entre los cuales podríamos destacar la apertura de nuevos mercados, el sostenimiento a largo plazo de la empresa, implementación de tecnologías sin perder su identidad artesanal, entre otros.

Posteriormente viene en segundo nivel una subgerencia administrativa y financiera. La subgerencia administrativa y financiera tiene como responsabilidades la gestión y coordinación de la producción artesanal, comenzando con la adquisición de materias primas y elementos necesarios para la elaboración de los productos; de igual forma, se encarga de que el *input* en la producción se haga acorde a cada pedido que es ingresado al sistema para obtener el producto final sujeto de igual forma, a políticas financieras establecidas por la gerencia.

Y en el nivel inferior encontramos los centros artesanales satélites con los que cuenta. Hablamos de centros artesanales satélites ya que la producción es repartida entre los artesanos de toda la Costa Norte, como por ejemplo; Córdoba, Bolívar, Magdalena y Guajira respectivamente. Estos centros artesanales están subordinados bajo la subgerencia administrativa y financiera, quien a su vez les provee de toda la información necesaria para que el sistema este siempre coordinado.

2.6. ORGANIGRAMA



2.7. NÚMERO DE EMPLEADOS

La sede principal cuenta con 3 personas de planta que están representados en una gerencia, una contraloría y una subgerencia administrativa y financiera.

Los centros artesanales satélites de la empresa, según lineamientos propuestos por la gerencia, cuentan con 40 artesanos y un coordinador cada uno, siendo este último el que armoniza la relación entre la subgerencia y los artesanos.

2.8. MISIÓN

Conformar una corporación entre todos los artesanos de cada uno de los Centros Artesanales, con el fin de unir e integrar esfuerzos, compartiendo conocimientos y experiencias.

2.9. VISIÓN

Contribuir al rescate, conservación, difusión y valorización de la cultura artesanal.

2.10. OBJETIVOS

2.10.1. Comerciales.

- Posicionar los productos artesanales en los mercados nacionales e internacionales mediante el diseño de una imagen corporativa que permita su identificación en ferias nacionales e internacionales y vía Internet.

2.10.2. Financieros.

- El principal objetivo según la gerencia es lograr un incremento en las ventas en un 25% para el año 2004, este incremento será teniendo como base los mercados externos

2.10.3. Operativos.

- Determinar restricciones y variables que afectan el sistema productivo, recurso humano, recurso de infraestructura y flujos de capital.
- Implementar diferentes alternativas para el mejoramiento del sistema operativo en lo referente a controles de calidad y capacitación de mano de obra.
- Motivar al personal de producción y sensibilizarlo para la obtención de productos de muy buena calidad.
- Implementar una cadena de abastecimiento que cubra un punto inicial de consecución de materias primas que permitan a los centros artesanales tener una producción sincronizada que traiga consigo la entrega oportuna de un producto.

3. EVALUACIÓN DEL POTENCIAL EXPORTADOR

3.1. ANÁLISIS DEL SECTOR TEXTILERO ARTESANAL

El sector textilero artesanal en Colombia, se ha venido debilitando a través del tiempo. Las artesanías han venido cediendo paso a los productos fabricados en serie debido al perfeccionamiento de los procedimientos mecánicos de fabricación.

Además de la consecuente reducción en su mercado, existen numerosos problemas que se constituyen en fuente notable de dificultades para su desarrollo. Una de ellas es que no existe una estructura organizacional que permita manejar de mejor manera una interacción real de contactos y clientes, de tal forma que llegue a crearse una negociación sólida y duradera en el tiempo. Estas limitaciones antes mencionadas están generalmente asociadas con bajos niveles de escolaridad en la población artesanal y con la falta de organización con respecto a quienes llevan las riendas del negocio frente a las tres funciones de producción, gestión y comercialización.

Los esfuerzos de las organizaciones gremiales para la promoción del sector artesanal y sus productos han tenido un alcance parcial y sus iniciativas no han sido suficiente factor de coordinación de la producción de los talleres, quedándose sus estrategias en la organización de ferias, almacenes y alguna que otra comercializadora de corta duración.

Entre estas estrategias está la organización de ferias como Expoartesanías en donde muchos logran establecer contactos, sin embargo sólo dos de cada diez artesanos que consiguen contactos comerciales para el exterior, logran

realizar una exportación.¹ Esto se debe a las diversas dificultades a las que el artesano se enfrenta, especialmente aquellas relacionadas con los trámites y exigencias que conlleva ser exportador.

Otro tipo de estrategia utilizada para la divulgación del producto, es la creación de portales en internet de artesanías colombianas, que aunque comercializan gran variedad de productos, no alcanzan a cubrir la diversidad de artículos artesanales colombianos y tampoco aportan al artesano herramientas necesarias para abrir mercados sin la necesidad de invertir grandes cantidades de dinero.

Debido a la apertura económica en 1991, el crecimiento del comercio exterior se ha hecho evidente y el sector artesano es uno de los que más apoyo ha venido recibiendo en los últimos años, gracias a su gran demanda de mano de obra, que lo ubica en participación con un 15% en la ocupación en el sector manufacturero con 350.000 personas aproximadamente y de las cuales un 70% son de dedicación exclusiva.² También es considerado como uno de los sectores de mayor proyección internacional, ya que el producto artesanal colombiano tiene la imagen suficiente para justificar su presencia en el mercado internacional, debido a su origen cultural, calidad en los artículos, grado de innovación y diferenciación.

Según estadísticas de Proexport Colombia, el país exportó en el año 2000 más de 18 millones de dólares en artesanías, donde sobresalen con alta participación y crecimiento, subsectores tradicionales como la cerámica, las estatuillas en madera y plástico y otros subsectores que incursionan con

¹ www.gorrior.com/acerca_del_mercado_artesanal.htm

² Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE - Cálculos Proexport-Colombia

elevados crecimientos como la bisutería, productos de origen animal o vegetal y las manufacturas de vidrio, situación que asegura un reconocimiento mundial de este tipo de artículos. Todas estas cifras se muestran a continuación.

Cuadro 1.
Exportaciones colombianas de artesanías
(Valor FOB en US\$ millones)

SUBSECTOR	1998	1999	2000	Participación (%)
Cerámica	8.576.857	8.690.269	9.475.592	50.64
Bisutería	3.288.555	3.053.288	3.593.003	19.20
Manufacturas u objetos de adorno	239.581	430.800	985.072	5.26
Metal	103.387	143.882	934.222	4.99
Productos de origen animal , vegetal y mineral	533.388	500.570	887.350	4.74
Textiles	464.473	600.201	787.545	4.21
Flores artificiales	470.786	1.468.822	706.288	3.77
Estatuillas	400.412	464.339	560.915	3.00
Cestería	37.968	411.345	449.299	2.40
Manufactura de vidrio	220.096	65.538	135.081	0.72
Total	14.417.292	15.952.654	18.712.774	100.00

Fuente: Catálogo Virtual de Productos INTELEXPORT - Directorio de Exportadores Proexport - Colombia – Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE.

3.2. DIRECCIÓN EMPRESARIAL

TRAMARTE tiene un horizonte claro sobre la función operativa y como canalizadores de la producción dedicados a las artesanías; definen de manera clara los oficios y consolidan su misión y visión empresarial acorde al sector económico al que pertenecen.

Tienen un conocimiento claro del negocio y las directrices que hasta el momento han asumido para el direccionamiento de la empresa han sido bastante acertadas.

No obstante desconocen el potencial que podrían explotar de una alianza estratégica con alguna comercializadora internacional por cuanto su especialidad es la producción, pero no descartan esta alternativa dado que uno de sus objetivos es la exportación.

3.2.1. Conocimiento del entorno de su negocio.

Tienen claramente identificado la clase de clientes que gustan de este tipo de productos.

Han logrado concentrar un gran número de artesanos de la Costa Atlántica, por lo que sus competidores no son una gran mayoría; lo que les brinda un nivel de seguridad y posicionamiento frente a la competencia. La parte administrativa de la empresa posee conocimientos en referencia a

preferencias arancelarias que poseen los productos artesanales tales como el ATPDEA y el SGP.³

Como dato curioso, vale la pena mencionar que la empresa posee conocimiento de que algunos de sus competidores exportan sus productos sin utilizar estos beneficios arancelarios, lo que les da una ventaja competitiva.

3.2.2. Claridad en la visión de la empresa en los siguientes tres años.

Un objetivo en la visión, es la exportación de sus productos. Éste, está sustentado en el aprovechamiento de los recursos de materia prima y mano de obra con los que cuenta la Costa Norte, sin dejar de lado la posición estratégica que ofrece el puerto de Cartagena como plataforma de salida a los productos de exportación.

3.2.3. Definición de los objetivos corporativos.

Tienen como objetivos la elaboración de reglamentos de trabajo y manuales de funcionamiento; mejorar las técnicas de producción de los centros productivos en las artesanías de madera, perfeccionar la elaboración de productos en palma de iraca, realizar acciones estratégicas encaminadas a

³ La sigla traducida al español de ATPDEA es Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y de Radicación de Drogas, y el SGP, Sistema General de Preferencias Arancelarias en el Mercado Europeo.

posicionar los productos de la empresa en los mercados nacionales e internacionales a través de la apertura de puntos de venta y de distribución.

3.2.4. Diferenciación de la empresa.

Marcan la diferencia con otras empresas de oficio similar mediante la concientización al consumidor final sobre el alto valor cultural y ecológico de estas manualidades.

Además de lo anterior, le imprimen a sus productos un sello de autenticidad único, dándole a conocer al comprador que la procedencia de estos mismos, se remonta a las más antiguas técnicas artesanales.

3.3. DIRECCIÓN COMERCIAL

La aceptación comercial de sus productos es buena. Esto se ve reflejado en el buen nombre que tienen en el medio. Identifican muy bien el foco de su negocio y tienen claro cuales son sus clientes, se apoya en las preferencias y gustos de los mismos. Sin embargo la efectividad de la empresa para conseguir nuevos clientes es muy baja ya que no tienen estructurado ningún programa el cual les sirva de apoyo y direccionamiento para su propia promoción. A esto se le suma la ausencia de personal calificado para la comercialización adecuada del producto.

Otro aspecto relevante, es lo concerniente a su limitada cobertura geográfica y su poco acceso a los canales de distribución, lo que trae como consecuencia un estancamiento comercial, y éste a su vez de la producción.

Mas sin embargo no todo es malo. A pesa de nunca haber exportado conocen los requerimientos básicos que se le exigen a sus productos para este proceso.

3.3.1. Segmentación e Identificación de Clientes.

Los productos se distribuyen en Cartagena. Los compradores son generalmente adultos de los estratos medios, medios altos y altos de la población, coleccionistas y/o interesados en el arte. Cuentan con un nivel de educación superior y un gusto particular por los productos típicos de la región.

La demanda desde el interior del país es mínima; existen varios clientes que compran directamente en Cartagena y posteriormente lo distribuyen en el interior, es decir, hacen las veces de comercializadores domésticos; por lo tanto, se puede decir que el éxito de estas artesanías se encuentra al venderlas en las localidades costeras

Sus clientes son personas cuyas edades oscilan entre los 30 y 65 años, amantes de este tipo de artículos, en su mayoría extranjeros que compran los productos como decoración y souvenirs.

3.3.2. Estructuración del Plan de Mercado.

Hasta el momento, lo más próximo que ha realizado como actividad de mercadeo ha sido la participación en ferias artesanales donde muestran los

artículos que desarrollan y explican el proceso de producción de los mismos, tiene proyectado a corto plazo la elaboración de un catálogo de mejor calidad, el diseño y el montaje de una pagina Web, el envío de ofertas comerciales, la participación masiva en ferias nacionales e internacionales y la elaboración y consecución del plan exportador.

Con la implementación de esta estructura, la empresa tendría unas ventajas comparativas y competitivas que con certeza le darían un mejor posicionamiento tanto en el mercado local, como en el internacional.

3.3.3. Presencia Comercial de sus productos.

La rotación de los productos es mínima ya que no cuenta con un mercado estable que garantice la venta de su producción, motivo por el que trabaja mediante la solicitud de pedidos anticipados.

3.3.4. Estrategia y Fijación de Precios.

La fijación de precios se basa en dos costos principalmente, el de producción y el de materia prima; con esto calculan un porcentaje que va a depender de las ventas esperadas y los costos fijos.

El margen de utilidad con el que trabajan oscila entre un 10% y un 35%.

Una buena estrategia para los precios de las artesanías debe fundamentarse principalmente en: la materia prima es local, los costos de transporte en los que se incurre para la producción son poco significativos, la mano de obra es supremamente barata y la manipulación de la mercancía es muy sencilla. Por

esta y otras razones, los precios de estos artículos se convertirán en un atractivo para el consumidor, ya que será casi imposible encontrar los mismos artículos con precios tan bajos.⁴

3.3.5. Publicidad y Promoción Comercial.

Como es poco lo que ha designado en logística para este fin, los resultados no han sido los más favorables, a excepción del catálogo que se ha venido difundiendo el cual ha tenido buena aceptación. De resto la presencia de este tipo de actividades es poca e informal.

3.3.6. Equipo de Ventas.

La encargada de esta actividad es la señora Janeth Núñez Farah, quien es la responsable de la comercialización y promoción de los productos artesanales. Esta persona ha realizado estudios en artes plásticas y desarrollo empresarial; lamentablemente no tiene experiencia en el área de ventas lo cual se convierte en un factor determinante para el óptimo desempeño de su labor; por lo tanto debe implementarse en la empresa, algún tipo de asesoría que supla la carencia de estos conocimientos, para así, poder aprovechar el conocimiento artístico y llevarlo hasta su punto máximo, claro está, hablando desde una perspectiva comercial.

⁴ Hay que aclarar que el tener los precios más bajos no indica obtener menor ganancia. En muchas ocasiones, sobre todo en productos autóctonos elaborados en la misma región, se pueden ofrecer los menores precios y superar el margen de ganancias de otras empresas que venden la misma clase de producto. Por ejemplo, sólo con el hecho de carecer de la necesidad de transportar la materia prima hacia el sitio de producción, se está logrando disminuir el costo final de producto, y por lo tanto su precio al público.

3.3.7. Conocimiento de la Competencia.

Tienen una competencia medianamente representativa debido a la agrupación de los de los artesanos de la región. Sin embargo considera que sus productos son muy especiales debido a todo el proceso autóctono artesanal que los rodea y los diseños que trabajan, lo cual los caracteriza y distingue frente a los demás.

3.3.8. Estrategias de los Canales de Distribución.

Presentan una venta directa, no tienen ningún distribuidor. Los talleres están ubicados en la sede y vivienda de los artesanos, el local y sede principal se encuentra en la ciudad de Cartagena y la gerente es la misma propietaria. Ella considera que sus productos tendrían mejor salida y distribución si tuviera distribuidores pero esto encarecería de manera directa los productos lo cual seria negativo tanto para ellos como para los clientes.

3.3.9. Consecución de nuevos clientes.

Los clientes que captan lo hacen por medio de la buena reputación de sus productos. Aprovechan en gran medida los eventos a donde asisten y las relaciones que tiene su directivo principal.

Su principal táctica consiste en dar un excelente trato a sus clientes actuales, para que estos los promocionen con sus familiares y amigos, motivando así una compra sugerida y continúa.

3.3.10. Cobertura geográfica a nivel nacional y exterior.

En forma directa solo vende en la ciudad de Cartagena (Bolívar).

3.3.11. Experiencia como exportador.

Nunca han participado en ningún proceso exportador, por lo tanto hasta el momento, no tienen ninguna experiencia.

3.3.12. Conocimientos de los productos de exportación.

El personal tiene algunos conocimientos básicos al respecto, sin embargo están a la espera de los resultados arrojados por esta investigación ya que consideran que con esto afianzarán más el concepto de calidad de sus productos, para así poder iniciar el proceso exportador.

3.3.13. Identificación de oportunidades para sus productos en el exterior.

Consideran que tienen productos de buena calidad y se destacan en el sector por sus diseños y acabados lo cual les da la seguridad de tener aceptación en el mercado internacional.

Según los sondeos no formales que han realizado, sus productos son muy apetecidos en el mercado internacional y la oferta que existe es muy baja. Esto es un factor clave que ellos piensan explotar en beneficio de la propia empresa y de sus trabajadores.

3.3.14. Metas de Exportación.

Tienen unos objetivos y metas claramente definidos lo cual les da un potencial favorable para realizar exportaciones.⁵ En la actualidad tienen muchas deficiencias en la parte administrativa y comercial lo que se traduce en un impedimento para la logística de las exportaciones formales. Esto se sustenta en la ausencia de soportes contables permanentes, la falta de reglamentos de calidad, y la inexistencia de procesos de embalaje entre otros. Por esto es de vital importancia subsanar estas deficiencias para lograr los requerimientos mínimos exigidos para una exportación exitosa y continua.

3.4. ÁREA DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

Presenta un muy buen nivel de flexibilidad operativa y altas posibilidades de ampliación de su capacidad de producción, además tiene la capacidad de adaptar productos a nuevos requerimientos utilizando el nivel de capacidad de la empresa de la mejor manera posible. Sin embargo, la calidad de sus instalaciones en planta y ubicación y el nivel general de nuevos productos y servicios es débil y a su vez la infraestructura de producción no permite fabricar productos con costos competitivos, lo que hace que tengan un nivel de organización y programación de la producción baja.

⁵ Véase Objetivos 1.10. pag. 9-10.

3.4.1. Capacidad Instalada.

Como cualquier otra empresa que fabrica productos artesanales y autóctonos, tiene un nivel de tecnificación muy bajo, por lo cual toda capacidad de producción se reduce al número de unidades producidas por hombre. El tiempo promedio de fabricación de las artesanías oscila entre 5 y 20 días dependiendo del artículo. Las herramientas que utiliza hasta el momento son bastante rudimentarias (telares y tornos) pero afirman que con ellas son suficientes y logran los resultados que se desean.

No hay horarios de trabajo fijos ya que ellos laboran en los tiempos que estiman conveniente, aproximadamente 4 horas diarias. Esto se debe a que en muchos casos, los talleres se encuentran ubicados en sus mismas residencias y alternan sus labores artesanales con las de su hogar.

3.4.2. Ampliación de su Capacidad de Producción.

Para cumplir cualquier pedido que supere la capacidad de producción de sus centros artesanales satélites, coordinará con sus trabajadores la distribución de los pedidos. Esto lo hará de acuerdo con el tipo de producto y especificaciones que maneje cada uno de los centros artesanales.

Contemplan la posibilidad de subcontratar personal, debido a que no cuenta con un gran número de miembros a su disposición para cubrir este tipo de situaciones.

3.4.3. Nivel de modernización y obsolescencia de equipos.

Como los artículos que producen son típicamente artesanales y ésta característica es la que recalcan con mayor fuerza, el nivel de modernización de sus herramientas de trabajo no es un factor relevante. Por consiguiente, no se considera importante adquirir tecnología, ya que se sale de sus esquemas y directrices como empresa artesanal.

3.4.4. Planta de producción y Ubicación.

Los centros artesanales en los que se trabajan no son óptimos debido a que son espacios que forman parte de sus residencias en muchos casos; son pequeños y no cuentan con niveles de iluminación y ventilación aceptables. La ubicación de la mayoría de los talleres es remota a la sede de la empresa (Cartagena), lo que impide la distribución eficaz de los productos terminados.

3.4.5. Organización y Programación de la producción.

No utilizan ningún formato para la programación de la producción. La capacidad de producción está sujeta a la disponibilidad y habilidades de sus trabajadores, por lo tanto no hay una programación establecida.

Sin embargo, si tuvieran así sea unas metas de producción, serían capaces de programar el tiempo y de esa manera incrementar la eficiencia de los artesanos en el lugar de elaboración.

3.4.6. Adaptación de los productos a nuevos requerimientos.

Tienen la capacidad de responder a nuevas necesidades del mercado con cantidad y calidad. Se adapta fácilmente a nuevos requerimientos, desde que estos no se salgan de los parámetros generales que maneja.

3.4.7. Generación de nuevos productos.

La generación de nuevos productos está condicionada a las necesidades de mercado y los clientes. Se están elaborando nuevos diseños que se ajustan a las exigencias internacionales adaptándose a las culturas y costumbres de otros países.

En lo referente a servicios, están implementando centros de capacitación para sus trabajadores en lo relacionado con el desarrollo del talento y la creatividad.

3.4.8. Personal de producción.

Las personas que trabajan en el área operativa de la empresa tienen un nivel de educación básica primaria y son conocedores de los procesos artesanales típicos de su región. En un futuro contarán con capacitaciones dirigidas por la propia empresa como parte de la formación de una base sólida para el mejor desempeño de las actividades.

3.4.9. Relación infraestructura frente al costo operativo.

El proceso de producción actual no presenta sobrecostos ya que **TRAMARTE** tiene como objetivo no elaborar productos costosos, pues éstos crean una rotación muy baja y se convierten en generadores de inventarios. Una excepción de un producto muy costoso es aquel que es producido sólo si se ha encargado previamente.

En algunos casos se presentan sobrecostos debido a la escasez de materia prima, lo que les origina precios mas elevados reflejado inmediatamente en el precio de los productos.

3.5. ASEGURAMIENTO DE CALIDAD

La empresa no tiene niveles de aseguramiento de calidad ni en el proceso productivo ni en el producto final, pero la condición y origen de sus productos son en sí una fortaleza tanto en los mercados nacionales como en los extranjeros.

Otra cosa sería si intentaran certificarse; los panoramas internacionales se abrirían hasta el punto de obligarlas a invertir en ciertos factores que ya han sido mencionados, con el fin de poder suplir la demanda de ese momento.

3.5.1. Normatividad de los procesos.

No tienen normas establecidas para los procesos de diseño, producción y presentación final de sus productos. Su forma de elaboración se basa en

medidas inexactas y promedios poco seguros de requerimientos de materiales que cada uno de los artesanos solicita a su propia discreción. Para corregir esta deficiencia, la subgerencia administrativa y financiera de la empresa está implementando un programa de normatividad y especificaciones técnicas generales para todas sus artesanías, con lo que espera estandarizarlas y mejorarles la calidad, además de así poder llevar un control de costos más seguro y proyectado.

3.5.2. Control de calidad al proceso y al producto final.

El proceso de control de calidad es muy deficiente ya que solo realizan una inspección visual para detectar los defectos más evidentes de los productos. Aunque en el proceso, los artesanos corrigen los errores que surgen durante la elaboración, esto no es suficiente dado que por las características de sus sitios de trabajo, el cansancio visual y la fatiga condicionan en forma negativa los resultados de esa observación.

3.6. DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

El área administrativa de la empresa maneja una estructura organizacional básica y coherente. Tienen estratificado los niveles jerárquicos de mando y manejan una clara asignación de funciones. Sin embargo, su nivel de organización en la gestión administrativa es débil; no utilizan un sistema de información, su nivel de utilización del internet es medio y no presenta calidad en los sistemas de información comercial y financiero.

3.6.1. Estructura organizacional.

Cuentan con un organigrama bastante claro. Para soportar la simplicidad de esta estructura, han elaborado una serie de documentos donde describen de manera general cada cargo y funciones del mismo, con su respectivo funcionario.

3.6.2. Organización de la Gestión Administrativa.

La empresa no tiene un manual de procesos específicos y mucho menos de estandarización de productos.

3.6.3. Delegación, Empoderamiento y Asignación de funciones.

Cada uno de sus miembros cumple a cabalidad con sus funciones. Todos y cada uno de ellos (coordinador del centro artesanal) tienen autonomía en la toma de decisiones, pero están subordinados a la subgerencia administrativa y financiera de la empresa.

3.6.4. Sistema de información.

La empresa cuenta con un computador el cual esta siendo subutilizado ya que solo le sirve como procesador de palabras y herramienta básica para la presentación de informes contables pertinentes. Tienen un nivel bajo de actualización y utilización de sistemas de información, de lo que se deriva el poco nivel de desarrollo en este tipo de tecnologías y los grandes vacíos en

lo que se refiere a presentación de informes ajustados a la realidad, controles en producción, costos y requerimientos de materia prima.

3.6.5. Utilización del Internet.

La empresa **TRAMARTE** ya adquirió un computador; se afiliarán a un servidor de internet para que todos los miembros de la empresa se capaciten para explotar esta herramienta en beneficio de ellos.

Al principio su nivel de utilización será bajo pero tienen expectativas interesantes como lo es la creación de una página Web donde incluirían datos básicos de la empresa y los productos que se tienen actualmente en el mercado, buscando con esto abrir nuevos espacios a nivel nacional e internacional.

3.6.6. Sistema de Información Comercial.

Cuentan con una base de datos desactualizada y poco formal. Esto se debe según ellos, a la inexistencia de un mercado estable que justifique implementar una base de datos.

3.6.7. Sistema de Información Financiera.

La empresa no tiene una información contable segura y presentan inconsistencias tales como la falta de soportes contables, ausencia de datos exactos, adquisición de materia prima y control de productos terminados entre otros (inventarios).

3.6.8. Sistema de Información Gerencial.

No manejan un sistema de información específico por esta razón no obtiene datos confiables para apoyar decisiones que pueden ser trascendentales para el futuro de la empresa. Hasta el momento parece que el sistema actual les ha funcionado, sin embargo adoptar un sistema más seguro y moderno les permitirá orientar su empresa hacia la normatividad y reglamentación que exige el gobierno previniendo inconvenientes legales en el ámbito nacional y los que podrían derivarse del proceso de exportación que están por comenzar.

3.7. DIRECCIÓN FINANCIERA

3.7.1. Utilización de herramientas de evaluación financiera.

La empresa maneja herramientas de evaluación financiera como flujos de caja, presupuestos, etc. pero no tienen soportes que le den la validez necesaria a los reportes que emite, lo que genera un nivel de desconfianza para recurrir a estos datos en la toma de decisiones.

3.7.2. Sistema de Información Contable.

Los estados financieros no son ajustados a la realidad dado que no tienen un nivel de profundidad y discriminación que le permitiera establecer su situación en cualquier instante. Estos informes financieros cumplen con los requisitos legales y se limita solo a eso.

3.7.3. Sistema del Control de Costos.

No presentan una estructura de costos bien discriminada dado que el sistema es llevado con base en costos de la materia prima sin tener bases de negociación como por ejemplo valores históricos y valores futuros que al final arrojan un valor no muy ajustado a la realidad del producto.

3.7.4. Liquidez.

El contar con varios centros artesanales hace que la asignación y distribución de recursos sea casi totalmente para ellos. Esto trae consigo bajos niveles de liquidez que nos les permite la financiación de otras inversiones. Se les recomienda evaluar las asignaciones a los centros artesanales ya que existen herramientas de financiación externas que le permitan a la empresa mantener un nivel de liquidez para atender las obligaciones de la producción y el funcionamiento de la empresa

4. ANÁLISIS DE MERCADO

4.1. IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO A EXPORTAR

Hamacas a cuadros

Pava y bolso

Juego de bandejas pasabocas (5)

Mascara Carnavalesca

4.1.1. Justificación de la Elección (Determinación de Criterios).

Son productos tradicionalmente artesanales, elaborados por centros artesanales ubicados en diferentes municipios de los departamentos de la Costa Norte Colombiana.

4.1.2. Descripción del producto.

4.1.2.1. Genérica (Composición).

En hilaza de algodón:

Hamacas y su diversificación.

Mochilas (los cuales también son elaborados en hilo de poliéster).

En iraca:

Paneras, cestos, cubiertos, individuales y más con el cogollo de la iraca y la sepa de plátano, productos elaborados por los artesanos de Coloso, Sucre.

En caña flecha:

El sombrero vueltaio y su diversificación

4.1.2.2. Específica – Ficha Técnica.

Los productos son tradicionalmente artesanales, elaborados por centros artesanales ubicados en diferentes municipios de los departamentos de la Costa Norte Colombiana.

Hamaca a cuadro:

Hilaza de algodón

Pava y bolso:

Caña flecha e iraca

Juego de bandejas pasabocas (5):

Palma de iraca y cepa de plátano y madera

Máscara Carnavalesca:

Madera ceiba roja o tolúa

4.1.2.3. Proceso Productivo

Hamaca a cuadro:

La elaboración de la hamaca es en un telar vertical, sus implementos y herramientas, se elaboran en madera y su construcción es manual.

El telar es la principal herramienta utilizada para elaborar la hamaca, conformado por dos (2) palos largos que se colocan en posición vertical, y dos (2) travesaños que se colocan en forma horizontal formando un marco de madera donde va la urdimbre o hechado.

El telar dispone de otros implementos como son: las cuñas (las hay de dos clases, pequeñas de madera que se ubican en las moscas de los largueros del telar) y un palo redondo no muy liviano (la función que cumple es la de tensar o destensar el tejido), utilizan dos latas, una para la cabeza y otra para la traba, que le sirven de soporte al entrecruzamiento o trama de los hilos que forman la urdimbre.

Existen otros accesorios que acompañan el telar, como los palitos para llenar el hilo que sirven como soporte de madera para depositar la tejedura. A éstos también se les conoce como lanzaderas (nombre que le dan en otras regiones del país); se pasan de un lado a otro formando la tejedura y formando también la trama o tejido.

Otros accesorios son, las varillas del peine, el devanador y las paletas de tejer y/o de bordar o marcar.

El peine está formado por dos varillas que van pegadas a la urdimbre con hilos entrecruzados en forma de ese (S); y se dice es el alma del tejido pues

cumple la función de abrir y cerrar la urdimbre. Sin el peine no puede haber trama y por lo tanto no se forma el tejido.

La paleta es un elemento fabricado en madera pesada; cumple la función de golpear el hilo después de ser trabado, efectúa el oficio de compactar o prensar el hilo para que el tejido quede uniforme. Las hay de tejer y/o de marcar o bordar.

Existe un devanador que es utilizado para desenrollar o devanar las madejas de hilo hasta convertirla en un ovillo y facilitar el proceso de hechado o construcción de la urdimbre, en ocasiones también se utiliza para efectuar el proceso de hechado.

Y finalmente el templador que es una varilla de madera elaborada del tallo de un vegetal conocido con el nombre de lata de carozo, el cual cumple la función de estandarizar el ancho del textil, evitando que se modifique el ancho del tejido.

Los materiales utilizados para la confección de estas hamacas son la hilaza de algodón, previamente teñida con tintes químicos o naturales y almidonada, con la cual se teje la pieza central de la hamaca y pilas o pitas con las que se elaboran las cabezas.

Pava y bolso:

Se basa en el tejido de una larga trenza que luego se cose en espiral, ensamblando otras que se cosen en forma circulares hasta lograr la pava o el bolso.

La materia prima es extraída de una mata que se conoce como caña flecha, de la cual sacan la trenza mencionada. En ese proceso unos recogen las hojas, les quitan las venas, las limpian y las ponen al sol. Después, las dividen en blancas y manchadas (teñidas de negro). Luego otros hacen las trenzas con figuras según el gusto de cada cual, combinando las fibras blancas con las fibras negras. Por último un experto cose las trenzas en máquina y da la forma a la pava o al bolso.

Juego de bandejas pasabocas:

El árbol del cual se extrae la materia prima, es cortado por sus ramas para no desperdiciar la madera que proporciona; y luego, de acuerdo al tamaño de la bandeja, así se va cortando, y se moldea con cuchillos, que son utilizados por números relacionados con el objeto a trabajar.

Luego de adquirir la forma, la bandeja pasa por el proceso de cavar la madera para darle espacio en la parte de atrás y de lijado hasta dejarla completamente liza y lista para su uso.

No hay que olvidar, que una vez cortada la madera, ésta atraviesa por un proceso de curación para evitar problemas como plaga, humedad, malos olores, entre otros.

Máscara Carnavalesca:

La elaboración de una máscara, aunque se trabaja en menos de media hora, es un proceso cuidadoso y dispendioso.

El árbol es cortado por sus ramas para no desperdiciar la madera que proporciona. Luego, de acuerdo al tamaño de la máscara, así se va cortando. La Ceiba roja (madera utilizada para la elaboración de estas máscaras) se moldea con cuchillos, que son utilizados por números relacionados con el objeto a trabajar.

La forma de cada máscara se va moldeando "al ojo", con la maestría del artesano, haciendo que cada una de ellas sea un trabajo original y creativo ciento por ciento, pues al marcar cada trazo sobre la madera el artesano se convierte en el autor de una pieza irrepetible.

Luego de adquirir la forma, la máscara pasa por el proceso de cavar la madera para darle espacio en la parte de atrás y de lijado hasta dejarla completamente liza y lista para el siguiente paso: la pintura.

Para el diseño de las mascararas es parte primordial la creatividad del artesano, que coloca cada color teniendo como base que cada trazo del pincel será también original.

Se utilizan colores fuertes y planos como el rojo, amarillo, verde, azul y blanco. Colores llamativos y vivos que denotan la alegría del folclor colombiano.

Primero se coloca un color blanco de base para trabajar sobre él y luego se combinan los diferentes colores para darle forma al diseño. Después de cada color se debe dejar secar para seguir con el otro, por lo que las máscaras salen por producción. La pintura utilizada es a base de esmalte para impedir que el agua y el sol maltraten el diseño.

4.1.2.4. Cuidados especiales.

Los cuidados y recomendaciones se tienen en las marquillas y etiquetas que van a tener los productos, las cuales están en proceso de impresión. Con relación a los productos se está realizando una investigación para determinar qué cuidados especiales debe tener el cliente sobre el producto.

Actualmente no se tiene empaque, están en proceso de probar unos empaques diseñados para las hamacas; es una tula en tela de hamaca que facilita el transporte de ésta, a su vez están en proceso de imprimir las cajas para una capacidad de 8 a 10 productos.

4.1.3. Precio EX WORKS.⁶

Hamaca a cuadros	US\$34,5
Pava y bolso	US\$16,75
Juego bandejas pasabocas (5)	US\$23,0
Máscara Carnavalesca	US\$14,5

⁶ INCOTERMS 2000 - EXW (Lugar convenido). Significa que el vendedor ha cumplido su obligación de entrega cuando ha puesto la mercancía, en su establecimiento, a disposición del comprador. No es responsable de cargar la mercancía en el vehículo proporcionado por el comprador, ni de despacharla de aduana para la exportación, salvo acuerdo en otro sentido. El comprador soporta todos los gastos y riesgos de tomar la mercancía del domicilio del vendedor hacia el destino deseado.

4.1.4. Posicionamiento de la marca (Know How).

El posicionamiento de la marca se puede hacer de dos formas; la primera es aprovechar la tradición y fuerza de ventas de los distribuidores, mayoristas y minoristas.

La segunda forma es a través de la creación de su propia comercializadora donde se establezcan estrategias comerciales, canales de distribución que le permitan posicionarse en el mercado y que conlleve a una consolidación de la marca ante los clientes.

4.1.5. Capacidad Instalada para exportar.

Actualmente se está utilizando un promedio del 30% de la capacidad instalada, la cual se incrementa la utilización en momentos de pedidos.

Existen problemas para la producción por dificultad de capital de trabajo, en muchos casos los centros artesanales despachan pedidos con el 50% de pagos anticipados de la producción y el otro 50% contra entrega de la mercancía.

Relación por producto de su capacidad mensual de producción:

Hamacas a cuadro	200und.
Pava	500und.
Bolso	300und.
Juego bandejas pasabocas (5)	200und.
Máscara Carnavalesca	150und.

4.1.6. Tiempo de producción.

Producción diaria:

Hamacas a cuadro	6und.
Pava	16und.
Bolso	10und.
Juego bandejas pasabocas (5)	6und.
Máscara Carnavalesca	5und.

Al tratar de hacer un parangón entre la capacidad mensual de producción y los tiempos de producción, se encuentran ciertas inconsistencias que se explican a continuación.

Se puede deducir fácilmente que al calcular los porcentajes que representan las unidades producidas en un día de trabajo y las cantidades que pudieran llegar a producir en un mes, no son actualmente el 30% de la capacidad instalada.

Toda esta problemática antes mencionada es explicada por ciertos factores alternos al proceso productivo que no son nada regulares y tampoco cíclicos; es decir, que no existe un horario de trabajo predeterminado debido a la misma situación de la industria (el hogar), la disposición de los artesanos en ese momento, las necesidades de sus viviendas, e incluso, hasta el clima son factores que aunque no son determinantes en el proceso, inciden de una manera bastante significativa.

4.1.7. Posiciones arancelarias.⁷

Hamacas a cuadro	63.06.91.00.00
Pava	63.06.91.00.00
Bolso	65.04.00.00.00
Juego bandejas pasabocas (5)	44.19.00.00.00
Máscara Carnavalesca	44.20.10.00.00

⁷ www.proexport.com.co

4.2. SELECCIÓN DE MERCADO

El Centro de Comercio Internacional – Ginebra, Suiza propone para la elaboración de matrices con variables específicas tales como el tamaño del mercado, crecimiento del mismo y el valor por kilogramo (Kg) importado.

A cada variable se le asignan valores que van desde uno (1) hasta n número de países a analizar.

De acuerdo a su comportamiento en cada variable, el valor que más se acerque a uno (1) es la más favorable, y de igual forma, la que se aleje del número uno (1), es la menos opcionada.

Para esta investigación se utilizó el sistema Trains “Trade Information System” del CCI.

Cuadro 2.
Selección de Mercado - AMERICA

País	Tamaño del Mcdo	Posición	Crecimiento del Mcdo	Posición	Valor Kg	Posición	Suma Posiciones	Posición Final
Argentina	1,321,000.00	4	-21,19	14	1,6	7	25	10
Barbados	112,355.00	11	6,1	10	3,51	3	24	8
Bolivia	171,989.00	8	104,8	3	0,48	9	20	5
Chile	1,326,237.00	3	77,7	4	2,01	5	12	1
Costa Rica	135,882.00	9	-56	15	6,34	1	25	11
Ecuador	213,898.00	7	35	7	0,89	8	22	6
El Salvador	114,726.00	10	3,03	12	0,34	10	32	13
EE.UU	42,030,810.00	1	-4,36	13	2,87	4	18	4
Guatemala	239,831.00	6	113,8	2	0,001	15	23	7
Honduras	42,546.00	14	145,3	1	3,6	2	17	3
Jamaica	43,805.00	13	48,36	5	0,004	11	29	12
México	8,485,798.00	2	14,2	9	1,62	6	17	2
Nicaragua	38,358.00	15	28,7	8	0,003	13	36	15
Panamá	70,816.00	12	4,49	11	0,004	12	35	14
Paraguay	249,000.00	5	44	6	0,001	14	25	9

Fuente: Sistema Trains-ONU-UNCTAD 2003

Mercado Objetivo Principal (MOP):

CHILE

Mercado Objetivo de Contingencia (MOC): MÉXICO

Cuadro 3.
Selección de Mercado - EUROPA

País	Tamaño del Mcdo	Posición	Crecimiento del Mcdo	Posición	Valor Kg	Posición	Suma Posiciones	Posición Final
Austria	37,695,000.00	1	-12,29	8	1,88	10	19	6
Alemania	2,265,000.00	9	27,24	2	3,27	5	16	2
Bélgica	4,173,000.00	7	-15,98	9	3,94	4	20	8
Dinamarca	921,000.00	10	-67,76	12	4,49	2	24	11
Italia	11,204,000.00	4	0,27	5	1,83	11	20	7
Finlandia	360,000.00	12	10,76	3	1,54	12	27	12
Francia	18,784,000.00	2	-3,28	6	2,53	8	16	3
Grecia	9,630,000.00	5	413,05	1	0,16	13	19	5
Holanda	205,000.00	13	-74,6	13	1,9	9	35	13
Irlanda	2,947,000.00	8	-4,87	7	3,17	6	21	9
España	12,044,000.00	3	3,22	4	2,99	7	14	1
Portugal	425,000.00	11	-17,3	10	4,17	3	24	10
Reino Unido	6,920,000.00	6	-18,41	11	4,83	1	18	4

Fuente: Sistema Trains – ONU – UNCTAD 2003

Mercado Objetivo Principal (MOP): España
Mercado Objetivo de Contingencia (MOC): Alemania

Cuadro 4.
Selección de Mercado Final – AMERICA Vs. EUROPA

País	Tamaño del Mcdo	Posición	Crecimiento del Mcdo	Posición	Valor Kg	Posición	Suma Posiciones	Posición Final
Chile	1,326,237.00	4	77,7	1	2,01	3	8	3
México	8,485,798.00	2	14,2	3	1,62	4	9	4
Alemania	2,265,000.00	3	27,24	2	3,27	1	6	1
España	12,044,000.00	1	3,22	4	2,99	2	7	2

Fuente: Sistema Trains – ONU – UNCTAD 2003

Mercado Objetivo Principal (MOP): Alemania

Mercado Objetivo de Contingencia (MOC): España

4.3. MERCADO OBJETIVO PRINCIPAL (MOP)

ALEMANIA



Fuente: Central Intelligence Agency, World Factbook.

4.3.1. Factores Macroeconómicos.

4.3.1.1. Reseña General del País.

Alemania cuenta actualmente con una población de 82 millones de habitantes (66 millones en la parte oriental y 16 millones en la occidental), la mayor entre todos los estados miembros de la Unión Europea; el 87,5% de esta población habita en zonas urbanas. El país tiene un área de 356.910 km² y un total de 16 estados: Baden-Wurtemberg, Baviera, Berlín, Brandenburgo, Bremen, Hamburgo, Hesse, Mecklenburgo-Pomerania Occidental, Baja Sajonia, Rania del Norte-West Falia, Renania-Palatinado, Sarre, Sajonia, Sajonia-Anhalt, Schleswig-Holstein y Turingia.⁸

La tasa de crecimiento actual de la población alemana es de 0.04% y la expectativa de vida de 78,42 años (75,46 años para los hombres y 81,55 años para las mujeres). Al 2004 la población Alemana es de 82.398.326, con una alta concentración en los grupos de edades avanzadas, tal como se ilustra en la tabla No. 5.

La población está constituida aproximadamente por igual número de mujeres y hombres en los grupos menores de 65 años pero en el grupo mayor de 65 años predomina la población femenina. Es de anotar, además, que la concentración de personas mayores en la población alemana, la tasa creciente divorcio, y la decisión de los más jóvenes de no contraer matrimonio, así como la alta y creciente participación de la mujer en la fuerza laboral, han dado lugar a cambios importantes en la estructura de los hogares alemanes

⁸ Central Intelligence Agency, World Fact Book.

Cuadro 5.
Distribución de la población de Alemania en 2003

Grupo de edad	Numero de personas	%
Menores de 6 años	4.854.800	5,89
Entre 6 y 15 años	8.332.500	10,1
Entre 16 y 25 años	9.047.900	10,9
Entre 26 y 45 años	26.191.700	31,7
Entre 46 y 65 años	20.728.500	25,15
Mayores de 65 años	13.239.926	16,35
Población total	82.398.326	100

Fuente: Central Intelligence Agency, World Fact Book.

La mayor parte de la población de Alemania es de origen alemán (91,5%); los grupos de inmigrantes están constituidos por turcos (2,4%), italianos (0,7%), griegos (0,4%), polacos (0,4%) e inmigrantes de otros orígenes, principalmente refugiados de la antigua Yugoslavia (4,6%).

Cuadro 6.
AÑO DE ANÁLISIS: 2003

CAPITAL	Berlín
POBLACIÓN	82.398.326
IDIOMA	Alemán
TIPO DE GOBIERNO	Democracia parlamentaria. El gobierno está conformado por el Canciller y los ministros federales. El Presidente cumple funciones representativas. Los dos partidos políticos mayoritarios son: SPD (Partido Social Demócrata) y el CDU (Democracia Cristiana)
MONEDA	Euro
PIB USD	2.160.000.000.000,00
PIB (var. %)	2,00
PIB (Per Capita) USD	26.200
INFLACIÓN (%)	1,3
TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL (%)	0,02
TASA DE DESEMPLEO (%)	9,8
TIPO DE CAMBIO CON EL DÓLAR	1,06
TIPO DE CAMBIO BILATERAL \$	3.335,74

Clima

Estacional

Edad promedio

41.3 años (39.9 para los hombres y 42.8 para las mujeres).

Principales ciudades

Determinación de ciudades mercado de contingencia

Berlín

Frankfurt

Munich

Estas ciudades pueden ser mercado objetivo porque hay mayor concentración de población colombiana lo cual facilita el conocimiento del producto por la población alemana.

4.3.1.2. Exportaciones colombianas hacia Alemania

Hamaca a cuadros / Pava:

Sector Proexport

Artesanías

Subsector Proexport

Artesanías

Posición Arancelaria

63.06.91.00.00 deslizadores o vehículos terrestres y artículos de acampar, de algodón

**Cuadro 7.
Exportaciones Totales del producto a Alemania**

2001		2002		2003		2004 Enero -Marzo	
PESO NETO (Kg)	FOB (US\$)	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB US\$
74,277	521,458	67,651	509,306	75,000	561,006	11,140	172,562

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE. Cálculos Proexport-Colombia.

Bolso:

Sector Proexport Artesanías
 Subsector Proexport Sombreros
 Posición Arancelaria 65.04.00.00.00 sombreros y demás tocados, trenzados o fabricados por unión de tiras de cualquier materia, incluso guarnecidos.

**Cuadro 8.
 Exportaciones Totales del producto a Alemania**

2001		2002		2003		2004 Enero -Marzo	
PESO NETO (Kg)	FOB (US\$)	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB US\$
0	0	0	0	11	116	0	0

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE. Cálculos Proexport-Colombia.

Juego Bandejas Pasabocas:

Sector Proexport Muebles y Maderas
 Subsector Proexport Madera
 Posición Arancelaria 44.19.00.00.00 artículos de mesa o de cocina, de madera

**Cuadro 9.
 Exportaciones Totales del producto a Alemania**

2001		2002		2003		2004 Enero -Marzo	
PESO NETO (Kg)	FOB (US\$)	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB US\$
5	15	16	100	0	0	0	0

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE. Cálculos Proexport-Colombia.

Máscara Carnavalesca

Sector Proexport Artesanías
 Subsector Proexport Estatuillas
 Posición Arancelaria 44.20.10.00.00 estatuillas y demás objetos de adorno, de madera

**Cuadro 10.
 Exportaciones Totales del producto a Alemania**

2001		2002		2003		2004 Enero -Marzo	
PESO NETO (Kg)	FOB (US\$)	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB US\$
455	2,445	694	4,290	180	1,625	0	0

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE. Cálculos Proexport-Colombia.

4.3.1.3. Información para ingresar el producto al mercado de Alemania.

4.3.1.3.1. Acuerdos comerciales.

Sistema Generalizado de Preferencias Andino – SGP Andino

Conocido anteriormente con programa especial de cooperación – PEC, por medio de la cual los países miembros de la Unión Europea (Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Reino Unido, Grecia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Holanda, Portugal y Suecia), otorgan en forma unilateral franquicias arancelarias a los productos provenientes de países afectados por el narcotráfico (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y

Venezuela).⁹ Es una ayuda de carácter unilateral y temporal, que concede un régimen comunitario de preferencias arancelarias, sin límites cuantitativos para el sector industrial, pero con la posibilidad de aplicar límites cuantitativos para los productos del sector agroindustrial; comprendido en los capítulos 01 al 24 del arancel armonizado. Este programa entró en vigencia por un periodo de 4 años, a partir del 13 de noviembre de 1990. Fue prorrogado a partir del 1º de enero de 1995 por 4 años, para productos industriales (hasta 1998) y un año para productos agroindustriales (1995), este último fue prorrogado hasta el 30 de junio de 1999. Mediante reglamento (CE) No.2820/98 del consejo de 21 de diciembre de 1998 se renueva el plan comunitario de preferencias arancelarias generalizadas, compuesto por un régimen general y por regímenes especiales de estímulo, para el periodo que comienza el 1º de julio de 1999 y termina el 31 de diciembre de 2001. A finales del mes de junio de 1999, la Unión Europea aceptó renovar el régimen de preferencias arancelarias a la Comunidad Andina hasta el presente año. Los productos agrícolas tales como bananos, fresas y limones frescos no gozan del privilegio de este mecanismo, es decir se les aplica un tratamiento igual al de terceros países. Las exportaciones que realicen bajo este acuerdo deben ir acompañadas del Certificado de Origen correspondiente, además las certificaciones sanitarias, fito y zoonosanitarias, certificados cotes, visa textil, etc.

Sistema Generalizado de Preferencias

El SGP europeo concede reducción de los derechos de aduana, con limitaciones cuantitativas para una serie de productos agropecuarios e

⁹ www.europa.eu.int

industriales. Alrededor del 20% de 700 productos agropecuarios disfrutan en la Unión Europea de franquicia arancelaria. Los restantes gozan de reducciones que van de un 20% a un 50% del derecho de la cláusula de la nación mas favorecida (NMF), sin limitaciones cuantitativas. Todos los productos industriales y semi-manufacturados, con excepción de algunos productos básicos, gozan de franquicia aduanera. En consideración a que el SGP andino, nos concede preferencias arancelarias más ventajosas, las exportaciones deben acogerse a este mecanismo hasta su vigencia sin embargo, algunos productos pueden entrar por el SGP europeo.

4.3.1.3.2. Tratamiento arancelario.

Alemania aplica el arancel externo común europeo con gravámenes en promedio del 4% para los productos manufacturados, a excepción de los productos agrícolas (su tasa depende del calendario agrícola europeo), y otros productos sensibles como textiles confecciones, pero se prevé que estos gravámenes se reducirán en los próximos años.

Adicionalmente se aplica al impuesto de valor añadido (IVA) para los productos importados y de producción local. Generalmente para los productos básicos, las tarifas son bajas, y para los productos de lujo, altas. El IVA, esta sujeto dentro de la Unión Europea a un mínimo del 15%. Pero algunos países Europeos aplican una tasa reducida hasta un mínimo del 5%.¹⁰

¹⁰ www.stat-usa.gov

4.3.1.4. Organismos de ayuda y promoción para ingresar a Alemania.

Embajada de Alemania en Colombia

Cra. 4ta No. 72-35 piso 6,

Teléfono: 3484040

Fax: 2104256

Embajada de Colombia en Alemania

Fax: 007 49 2289237037

Teléfono: 007 49 228923700

E-mail: embajador.emcol@t-online.de

Oficina Comercial de Proexport Colombia

Directora: Johanna Pieschacon

Tel: 4940 271 3237/39, Hamburgo

E-mail: kolumb.@t-online.de

4.3.1.5. Cupos.

No existen cupos en este mercado para las artesanías

4.3.1.6. Licencias.

Se imponen al comercio de productos peligrosos (residuos químicos), a otros productos por razones de salud y seguridad como las medicinas, los pesticidas las plantas, y productos alimenticios, los productos eléctricos, las

plantas y animales exóticos. Dos leyes relativas a estos productos son las de residuos químicos y la ley CITES relativa a las especies de fauna y flora amenazadas de extinción.¹¹

Para las artesanías no existen licencias.

4.3.1.7. Puertos de entrada.

Transporte aéreo

El acceso directo a aeropuertos alemanes desde Colombia, actualmente se hace a través de dos aerolíneas de equipos de pasajeros.¹² No obstante son múltiples las posibilidades con conexiones aéreas o terrestres, por ejemplo vía Madrid, Luxemburgo, París y Miami, entre otros. Hay concentración de vuelos con salidas desde Bogotá desde otras ciudades se debe verificar si existen convenios con otras aerolíneas

Transporte marítimo

Alemania por su ubicación es uno de los destinos con mejores servicios desde Colombia.

Los servicios con transporte marítimo que salen desde la costa atlántica y pacífica colombiana hacia Alemania en su gran mayoría son directos, esta oferta se basa en los consorcios Eurosal y New Caribbean Services. Los

¹¹ Sociedad Alemana de Cooperación Técnica. Manual Técnica para Importadores.

¹² www.proexport.com.co

pocos servicios con trasbordo son realizados por las líneas marítimas en los principales puertos de Panamá, Estados Unidos y Europa.¹³

Cuadro 11.
Servicios realizados por las Líneas Marítimas

LINEA MARÍTIMA	FRECUENCIA	TIEMPO DE TRANSITO		TIPO DE CARGA					FLETE							
		(días)	Min (días)	Max (días)	20'	40'	45'	20'R	40'R	40'HC	40'HCR	BB	BB1	PP	CC	CC1
EUROPE WEST INDIES LINE	10	17	19	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
MAAFRET	15	12	14	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI
COMPADIA CHILENA (CCNI)	12	21	23	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI
CMA - COMPAG GENERA(CGM)	12	21	23	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI
MAERSK SEALAND	8	24	26	SI	SI	NO	NO	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI	SI	NO
HARRISON LINE	7	22	24	SI	SI	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
HAPAG LLOYD	7	18	20	SI	SI	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
H. STINNES LINIEN GMBH	7	23	25	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
KWASAKI KISEN KAISHA K-LINE	12	21	23	SI	SI	NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI
HAMBURG S_D	7	18	20	SI	SI	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
P&O NEDLLOYD CONTAINER LINE	7	18	20	SI	SI	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI
N.V.O.C.C. AEI	15	21	23	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	SI
N.V.O.C.C. EXPRESS CARGO LINE	7	26	28	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	SI

Fuente: Agentes y líneas marítimas en Colombia

¹³ www.proexport.com.co

4.3.1.8. Documentación requerida para la entrada del producto.

Documentación de importación

Documento de transporte

Factura Pro forma

Lista de empaque

Certificado de origen

En Europa existen cada vez más, mayores regulaciones en el campo de la seguridad, salud, calidad y medio ambiente. El objetivo actual y futuro del mercado Europeo, es lograr el bienestar del consumidor, y cualquier producto que cumpla con los requisitos mínimos de calidad, tiene libertad de movimiento dentro de la Unión Europea, pero debido a la cada vez mayor importancia que tiene la Calidad dentro de la Unión Europea, aquellos productos, que cumplan los más altos estándares de Calidad, tendrán preferencia por parte de los consumidores. Los exportadores que deseen entrar al mercado Europeo, deben estar actualizados en los estrictos y cada vez mayores requerimientos de calidad por parte de la Unión Europea.¹⁴ Algunos de estos requisitos son:

CE:

La “Conformité Européenne”, se creó con el objetivo de demostrar que el producto cumple con la demanda Europea a nivel de seguridad, salud, medio ambiente y protección al consumidor. Se calcula que el 40% de los productos industriales que se comercializan en Europa, tienen la marca “CE”.

¹⁴ www.intracen.org

HACCEP:

Marca de seguridad para todos los alimentos procesados, para garantizarle al consumidor final la seguridad y calidad del producto, durante los procesos de elaboración, tratamiento, empaque, transporte, distribución y mercadeo.

ISO 9000:

La ISO 9000 (aplicable al establecimiento y control de un sistema de calidad) o la ISO 14000 (aplicable al cuidado del medio ambiente), son algunas de las normas ISO que poseen las organizaciones europeas, conscientes que el mercado demanda cada vez más, productos o servicios con las especificaciones y el nivel de calidad esperados. Los sistemas de calidad ISO, cubre las áreas de compra, materias primas, diseño, planeación, producción, tiempo de entrega, empaque, garantía, presentación, mercadeo, instrucciones de uso, servicio posventa, etc., y por lo tanto se espera que sus proveedores se encuentren igualmente dentro de un sistema de control de calidad para su producción y despachos. El nuevo modelo ISO 9000, Serie 2000 es una mezcla del modelo de Michael Porter y el EFQM (European Foundation of Quality Management), donde se comienza con la normalización de la forma como la organización identifica las necesidades de sus clientes y termina con la evaluación de sí el cliente realmente está satisfecho con el producto o servicio.

GMP:

“Good Manufacturer Process”, certifica que el proceso administrativo de la organización, y en sus sistemas de control, se desarrollan y usan “checklists” que garantizan el correcto funcionamiento de estas áreas.

TQM:

“Total Quality Management”, sistema integrado de calidad, para todas las funciones y actividades dentro de la organización.

SA 800:

Demuestra que la organización (especialmente en los sectores textiles) se ha adherido a las recomendaciones de la Organización Internacional de Trabajo y a las Naciones Unidas, con relación a los derechos humanos (igualdad para los trabajadores, y el no empleo de la fuerza infantil).

Regulaciones para el Medio Ambiente:

La creciente preocupación por la preservación del medio ambiente y su protección ha hecho que la Unión Europea establezca nuevos estándares en esta área. La reglamentación es tanto para el producto, como para el empaque.

Alemania es el país Europeo, más exigente en cuanto a las normas del medio ambiente, y ya hay otros países Europeos, como Holanda que está adquiriendo el mismo sistema. En Alemania se encuentra por un lado el sistema dual, donde los fabricantes de material de empaque contribuyen a un fondo, para financiar el reciclaje de material de empaque, por lo tanto los exportadores que puedan ofrecer al mercado alemán un producto cuyo empaque es reciclable, tienen una ventaja competitiva, además que los consumidores son conscientes del medio ambiente, y donde encuentran productos que atenten contra el medio ambiente, llegan hasta organizar manifestaciones públicas, situación que no quiere vivir ningún importador o

comerciante Europeo, y que ya se ha visto en repetidas circunstancias, pagando un precio muy alto tanto el exportador como el importador.

Adicionalmente existe el “Punto Verde”, donde todo el comercio y la industria alemana, deben tomar nuevamente los empaques de sus productos vendidos (tanto nacionales como importados), para volverlos a usar o reciclar. Para utilizar el “Punto Verde” se requiere el pago de una contribución, que será utilizada en el sistema de reciclado.¹⁵

4.3.2. Sistema de Distribución Física en Alemania.

4.3.2.1. Empaque.

La regulación Europea en empaque, se basa en la Norma EU directiva 94/62/EC, donde se establecen las normas de empaque para los diferentes productos, sin embargo continúa la existencia de las regulaciones nacionales, que para el caso de Alemania, se basa en el “German Packing Act”, con el cual se busca reducir el impacto del empaque en el medio ambiente, a su vez regula el empaque para el transporte, el empaque secundario y empaque para ventas.

Para los exportadores, es muy importante considerar el tipo de transporte que utilizará y ver la normatividad al respecto, donde para el caso de los contenedores en la Unión Europea, deben venir cajas en pallets de 80 x 120 euro pallet / 100 x 120 ó 110 x 110 drum ballet.

¹⁵ www.stat-usa.gov

En el año 2000, los países miembros de la Unión Europea, a excepción de Irlanda, Portugal y Grecia, reciclaron entre el 50% y el 65% de los empaques. También se busca reducir la presencia de metales pesados como plomo, cadmio, mercurio y cromo de 600 ppm en 1998 a 100 ppm en el 2001.

4.3.2.2. Etiquetado.

Con la norma EU Directive 89/395/EEG, se busca armonizar las regulaciones de etiquetado que son numerosos y varían de producto a producto. Los productos de consumo deben llevar etiquetas en el idioma del país al que se va a exportar, (para el caso de Alemania, en alemán).

La responsabilidad por el marcado y etiquetado de los productos recae en el importador, que debe informar claramente al exportador sobre todas las regulaciones a cumplir, y se debe acordar con el importador o mayorista, todos los detalles de etiquetado, ya que ellos cuentan con la información relacionada a los requerimientos legales.

4.3.2.3. Logística.

El propósito de este aparte es mostrar entre otros, la forma como se calculan algunos costos para realizar una exportación.¹⁶

¹⁶ www.proexport.com.co/modulo_logistica

Transporte

En el proceso de toma de decisiones para la fijación de un precio de exportación, es conveniente analizar las diferentes alternativas básicas de transporte que existen: marítimo, aéreo o terrestre; y de ser necesario complementarlas con la férrea y/o fluvial. En el comercio exterior, el transporte es la clave para incursionar exitosamente los mercados internacionales.

Para seleccionar el medio de transporte adecuado se debe tener en cuenta:

Destino del producto

Valor del producto

Que tan perecedero es el producto

Los volúmenes o la cantidad del producto a transportarse

Tiempo en tránsito para llegar al destino final

Tarifas de flete negociadas con el transportador o el NVCCO

Calidad del servicio de transporte

Las compañías de transporte determinan el costo con base en el cubicaje de la mercancía.

CUBICAJE: Volumen contra peso (el que sea mayor). = Ancho x Altura x Largo = Libras Volumen.

Lo ideal es que la mercancía tenga más peso que volumen. Esto se logra con un buen empaque.

¿Por qué es mejor peso que volumen?

Tanto las compañías navieras como las aerolíneas prefieren las cargas compactas porque de esta manera le sacan el peso comercial a sus vehículos. Si el barco o avión se llena con muy poco peso, se desaprovecha el espacio, el cual podría ser utilizado para transportar otra mercancía que les significaría una mayor ganancia para ellos. La tarifa de contenedor en comparación con la carga suelta es un poco más baja ya que para los transportadores es más fácil manipular la mercancía. De esta manera se agiliza el despacho de la misma.¹⁷

¿Cómo se calculan los costos de transporte?

En el transporte se cobra por peso o por volumen (el que sea mayor).

Por Peso:

Cuando existe un peso “mínimo” con una tarifa definida y la mercancía a despachar resulta ser de menor peso, la cantidad a pagar es la definida por el “standard” mínimo. Igualmente, si el peso actual sobrepasa el de la tarifa mínima, el valor a pagar sería el costo por Kg/Libra, el cual sería menor debido al aumento del volumen o iría en beneficio del transportador. Ejemplo: Una consignación que pese 35Kg. debe ser transportada de Colombia a Miami. Asumiendo que normalmente se cobre por este recorrido USD\$2,85/Kg. (precio Standard para un peso de 35Kg.). Si la mercancía sobrepasara el peso Standard, se cobraría USD\$2,18/Kg.

Si hacemos una comparación:

35Kg. x \$2,85 = \$99,75

¹⁷ Información suministrada por Ambrosio Fernandez – Seabord Marine

$$45\text{Kg.} \times \$2,18 = \$98,10$$

Vemos que el valor de 45Kg. es menor que la tarifa normal (standard). Por esta razón, la tarifa que aplica en este caso es del peso actual de 45Kg. o sea \$98,10.

Por Volumen:

El costo por volumen se calcula basándose en el mayor largo, ancho y altura de la consignación o del empaque del producto. Las consignaciones cuyas dimensiones extremas tengan un promedio de más de 6.000 centímetros cúbicos (366 pulgadas cúbicas por kilogramo / 166 pulgadas cúbicas por libra), se les cobra siempre con base en el volumen.

Centímetros – Kilogramos

Para obtener el volumen cúbico en centímetros deben ser redondeados a la fracción más próxima. Por ejemplo, un cargamento cuyas dimensiones sean: 162,2 x 155,6 x 141,1 será redondeado a: 162 x 156 x 141.

El costo por peso se calcula dividiendo el volumen cúbico (en centímetros cúbicos: cm^3) por 6.000. El resultado equivale a kilogramo y se debe redondear a la fracción más próxima. Ejemplo: Un cargamento con dimensiones de 162 x 156 x 141 cms tiene un volumen de: $3.563.351\text{cm}^3$ los cuales divididos por 6.000 es igual a 593,892kg., que se redondean a 594kg.

Pulgadas – kilogramos

El volumen en pulgadas se establece al dividir el peso cúbico en pulgadas cúbicas por 366; el resultado equivale a kilogramos y se redondea a la fracción más cercana. Ejemplo: Un cargamento con dimensiones de 64" x

61" x 55", tiene un volumen de 214.720 pulgadas cúbicas, lo cuales divididos por 366 son iguales a 586,666kg. los cuales se aproximan a 587kg.

Pulgadas – Libras

Luego de haber obtenido el volumen cúbico en el paso #2, el peso en pulgadas se obtiene al dividir el volumen en pulgadas cúbicas por 166. Ejemplo: 64" x 61" x 55" tiene un volumen de 214.720 pulgadas cúbicas, las cuales divididas por 166 son iguales a 1.293,493Lbs. las cuales se aproximan a 1.294Lbs.

Por sobrepeso

Se cobra sobrepeso a las siguientes mercancías: cargamentos que contengan una o más piezas extras de exceso de acuerdo a las dimensiones del ULD (Unit Load Devices) empleado para el transporte cargamentos que total o parcialmente prevengan que otra carga sea incluida dentro del ULD debido a requerimientos especiales.

Carga Especial

Las aerolíneas no aceptan por lo general la siguiente carga, a no ser que se hayan hecho los acuerdos por anticipado: Carga que requiera cuidado especial o atención durante los tránsitos, carga cuyo valor sobrepase los USD\$100.000 o su equivalente, carga que consista en partes de: piezas de

tamaño o forma no usual, animales vivos, perecederos, carga peligrosa, restos humanos, a no ser que sean cenizas.¹⁸

4.3.3. Canales de Comercialización.

Entendemos por canales de comercialización los conjuntos de organizaciones interdependientes que intervienen en el proceso por el cual un producto o servicio está disponible para el consumo.¹⁹

Existe una amplia variedad de entidades de distribución llamadas “intermediarios”; porque se ubican entre el productor, por un lado, y el consumidor, por otro, puede explicarse a través de las cuatro etapas que conforman de manera práctica el proceso.

Los intermediarios aparecen en el proceso de intercambio porque pueden aumentar su eficiencia.

Los intermediarios aparecen en los canales de distribución para solucionar los problemas de diferencia del surtido por medio del proceso de selección.

Las empresas de marketing crean canales comunes a fin de sistematizar las transacciones.

Las empresas facilitan el proceso de búsqueda de artículos.

La función de selección que realizan los intermediarios incluyen las actividades siguientes:

Selección . La selección consiste en descomponer un surtido heterogéneo de artículos en grupos separados y relativamente homogéneos. (Un buen

¹⁸ Información suministrada por Alexandra Osorio - Ejecutiva UPS. United Postal Service.

¹⁹ Ingeniería de la Exportación – Incola Minervini. pag. 135

ejemplo de selección es la clasificación de los productos agrícolas, como los huevos según el tamaño o la carne en diferentes piezas).

Acumulación . Consiste en reunir surtidos semejantes provenientes de distintas fuentes para formar un surtido homogéneo y mayor. (Los mayoristas acumulan artículos diversos para los minoristas y estos los acumulan para sus clientes).

Asignación . Consiste en dividir un surtido homogéneo en conjuntos cada vez más pequeños. Los artículos que se reciben al por mayor se venden en lotes. Los compradores de los artículos en lotes, a su vez, los venden por unidades. El proceso de asignación coincide generalmente con la dispersión geográfica y con los traslados sucesivos que sufren los artículos desde su origen hasta llegar al consumidor.

Clasificación . Se refiere a la formación de un surtido de productos para ser revendidos en conjunto. (Los mayoristas conforman surtidos de artículos para los minoristas, y los minoristas los forman para venderlos a sus clientes.

4.3.3.1. Las funciones en los Canales de Comercialización.

Los fabricantes, los mayoristas y los minoristas, así como otros integrantes de los canales de distribución, se integran en éstos para desempeñar una o más de las funciones generales siguientes: mantener inventarios; generar demanda o ventas; distribuir físicamente los productos; proporcionar servicios posventa y otorgar crédito a los clientes.

Cuando el fabricante hace llegar sus productos a los usuarios finales, debe asumir todas estas funciones o delegar algunas de ellas o todas en los intermediarios del canal de distribución.

Lo dicho anteriormente subraya tres principios básicos de la estructura de los canales de marketing:

Es posible suprimir o sustituir entidades de la organización del canal de distribución.

Sin embargo, no se pueden eliminar las funciones que desempeñan estas entidades.

Cuando se eliminan entidades sus funciones se transfieren hacia delante o hacia atrás a lo largo del canal de distribución, por lo que deben ser asumidas por los demás integrantes del mismo.

En la medida en que la misma función se realiza a más de un nivel del canal, el trabajo que implica la función pasa a ser compartido por los miembros que se hallan en todos los demás niveles.

4.3.3.2. Ventajas de la cadena de valor del Canal de Distribución.

No es posible entender la *cadena de valor del canal de distribución* si no se examina primero la *cadena de valor de la empresa*. La cadena de valor descompone la empresa en sus actividades estratégicamente importantes, para poder comprender así el comportamiento de los costos y las fuentes potenciales de diferenciación existentes.²⁰ Las empresas obtienen *ventajas competitivas* cuando realizan actividades estratégicamente importantes con costos menores o mejores que la competencia. La cadena de valor de cualquier empresa se compone de nueve categorías generales de actividades relacionadas entre sí por sus características comunes: 1) la

²⁰ Marketing Internacional – Nicola Minervini. pag. 75-83

infraestructura empresarial, 2) gestión de los recursos humanos, 3) el desarrollo tecnológico, 4) las compras, 5) la logística interna, 6) las operaciones, 7) la logística externa, 8) el marketing y las ventas, y 9) el servicio.

El valor es el precio que los compradores están dispuestos a pagar por lo que les ofrecen las empresas y se mide en términos de ingresos totales. El objetivo de cualquier estrategia genérica consiste en crear un valor para los compradores que supere los costos que implica. Para determinar la posición competitiva de una empresa, se utiliza el valor no el costo. La cadena de valor de todas actividades de la empresa determina el valor de la misma. Aunque estas actividades valorativas son la base de la ventaja competitiva, no consiguen en una serie de actividades, sino un sistema de actividades interdependientes relacionadas entre si.

La cadena de valor del canal de distribución se forma por medio de enlaces que existen entre las cadenas de valor de los integrantes del canal, que se denominan enlaces verticales. Estos enlaces proporcionan oportunidades para lograr ventajas competitivas, y se asemejan las relaciones que existen entre las empresas. Los canales poseen cadenas de valor que el producto de la empresa transmite a través de aquellos hasta llegar al consumidor final. La coordinación junto con la optimización en el interior de los canales pueden reducir los costos o mejorar la diferenciación, creando así las ventajas competitivas para las empresas y canales individualmente considerados. Para aprovechar los enlaces verticales es necesaria la información, y los sistemas modernos de información están proporcionando nuevas posibilidades en este campo.

4.3.3.3. Los Mayoristas.

La actividad mayorista puede pasar casi inadvertida para el público, porque son pocas las personas que pueden visitar los almacenes u observar otras operaciones comerciales distintas de los minoristas. Sin embargo, el comercio mayorista constituye un sector muy amplio y diversificado de la economía de los EEUU²¹: suma alrededor del 10% de la producción nacional, está formado por unas 280.000 empresas que venden a través de más de 495.000 establecimientos, emplea unas 5,8 millones de personas y se calcula que vende 3,2 billones de dólares en concepto de materias primas y artículos manufacturados. En España, en 1996 existían 164.637 licencias de actividades comerciales mayoristas. Este amplio número de empresas lleva a que la facturación media sea muy reducida, estimándose en 1993 la media en 313 millones de pesetas. El comercio mayorista en España es una importante fuente de empleo, ya que en 1997 (4º trimestre) suponía 524.900 empleos según la Encuesta de la Población Activa.

4.3.3.3.1. Selección y uso de los mayoristas.

El reto principal al que se enfrentan los fabricantes es si pueden realizar las funciones de los mayoristas con mayor eficacia y eficiencia por medio de la integración vertical (esto es, estableciendo filiales de ventas e instalaciones de almacenaje propias).

²¹ www.ustr.gov

4.3.3.3.2. Los servicios de los mayoristas a los proveedores.

En teoría, los mayoristas tienen gran interés para los proveedores como socios del canal de comercialización. Desde el punto de vista operativo, los proveedores de artículos industriales y de consumo deben apoyarse en los mayoristas por diversas razones de gran importancia:

Los mayoristas tienen una experiencia muy vasta y un conocimiento de los mercados locales. Al estar cerca de los clientes, se hallan en condiciones de dar los primeros pasos en la venta de cualquier producto, identificando a los posibles compradores y determinando sus necesidades.

Los mayoristas tienen inventarios disponibles en cada local, y en consecuencia hacen innecesario que los proveedores se ocupen de los pequeños pedidos, actividad que no le podría resultar rentable a éstos. Además los mayoristas son especialistas en controlar los costos del mantenimiento y la manipulación del inventario, en el que han hecho grandes inversiones.

Dentro de sus territorios, los mayoristas pueden proporcionar a los proveedores unos equipos de venta que conocen bien las necesidades de los clientes y de los posibles clientes. Además, como los mayoristas representan a una cantidad importante de clientes, de posibles clientes y de proveedores, muchas veces están en condiciones de cubrir un territorio determinado con costos inferiores a los representantes de ventas.

Los mayoristas ofrecen servicios financieros a los proveedores proporcionándoles voluminosos mercados al contado, por medio de los

cuales pueden recuperar un capital que de otro modo deberían invertir en inventarios.

4.3.3.3. Funciones de marketing que realizan los mayoristas para los fabricantes.

La función de cobertura del mercado.

Los mercados de venta de los productos de la mayoría de los fabricantes están compuestos por muchos clientes diseminados en amplias zonas geográficas. Para lograr una buena cobertura del mercado que permita que los clientes puedan conseguir fácilmente sus productos cuando los necesitan, los fabricantes pueden acudir a los mayoristas, que les aseguran la cobertura necesaria a costos razonables.

La función de contactos de ventas.

A los fabricantes les resulta muy caro mantener un equipo de ventas. Si sus productos están dirigidos a una gran cantidad de clientes dispersos en amplias zonas geográficas, el costo de cubrir con vendedores propios resulta prohibitivo. Al emplear mayoristas para cubrir a todos o a una cantidad apreciable de clientes, los fabricantes pueden disminuir significativamente los costos de los contactos exteriores de ventas, porque sus vendedores deberán visitar solo una reducida cantidad de mayoristas y no un número mucho mayor de clientes.

La función de mantenimiento de inventario.

Los mayoristas adquieren propiedad de los productos de los fabricantes que representan y normalmente los mantienen en stock. De este modo pueden disminuir las cargas financieras de los fabricantes y reducir parte de los riesgos asociados con los grandes volúmenes de inventario. Además, el proporcionar una salida rápida a los productos, pueden ayudar a los fabricantes a planificar mejor sus programas de producción.

La función de procesamiento de pedidos.

Muchos clientes compran en cantidades muy pequeñas. Todavía los fabricantes, por su parte, ya sean grandes o pequeños, reciben muchos pedidos pequeños de miles de clientes. Los mayoristas al ofrecer productos de muchos fabricantes, pueden reducir costos del procesamiento de los pedidos al vender un variedad de artículos superior que el fabricante normal.

La función de información sobre el mercado.

Los mayoristas suelen hallarse geográficamente cerca de su clientela, y en muchos casos mantiene un estrecho contacto con ellos a través de sus visitas comerciales. Por ello se encuentran en una buena posición para enterarse de sus necesidades de productos y servicios. Cuando transmiten estas informaciones a los fabricantes, éstos pueden emplearlas para la planificación del producto y la fijación de precios y para desarrollar estrategias competitivas de marketing.

La función de apoyo al cliente.

Además de comprar productos, los clientes necesitan diversos tipos de servicios de apoyo. Puede tratarse de cambios o devoluciones de productos,

de su instalación o adaptación, o de reparaciones y asistencias técnicas. A los fabricantes les resulta muy costoso y poco eficiente ofrecer directamente estos servicios a muchos clientes, pero los mayoristas pueden ayudar a hacerlo.

4.3.3.3.4. Funciones que realizan los mayoristas para los clientes.

Función de disponibilidad de los productos.

La función de marketing más que esencial que los mayoristas ofrecen a sus clientes consiste en ayudarles a conseguir más fácilmente los productos. Algunas veces esta función llega a incluir operaciones de fabricación, montaje y ensamblaje de los artículos. La proximidad de los mayoristas a los clientes y el conocimiento que tienen de sus necesidades le permiten mantener los productos con un nivel de disponibilidad que a muchos fabricantes les resultaría difícil igualar.

Función de formación del surtido.

Una función estrechamente relacionada con la anterior es la capacidad del mayorista para formar un surtido de productos provenientes de de varios fabricantes, con lo que a los clientes les resulta mucho más fácil realizar pedidos, por que en lugar de tener que dirigirse a decenas o a cientos de fabricantes, pueden acudir a uno o a pocos mayoristas y sean mayoristas de artículos generales o se dediquen a líneas especializadas, que puedan proveerlas de casi todo lo que necesitan.

Función de división del stock.

Es muy frecuente que los clientes no precisen de productos en grandes cantidades, e incluso cuando es así, es probable que solo encarguen pequeñas cantidades por pedido. Para muchos fabricantes, vender a pequeños compradores resulta caro, de modo que establecen pedidos mínimos para desalentar lo pequeños volúmenes menores, los mayoristas ofrecen a los clientes la posibilidad de adquirir solo a cantidades que necesitan.

Función de crédito y financiación.

Los mayoristas proporcionan dos clases de asistencia financiera. En primer lugar ofrecen los productos a crédito, con lo que dan tiempo a sus clientes para vender los productos antes de pagarlos. En segundo término, acumulan stocks fácilmente accesibles de productos, con lo que ahorran a los clientes los gastos que les significaría mantener sus propios inventarios.

Función de servicio al cliente.

Función de asesoramiento y apoyo.

4.3.4. Análisis del consumidor.

4.3.4.1. Perfil del consumidor.

Hombres y mujeres de estratos medios altos y altos, que gusten de productos elaborados artesanalmente en productos naturales.

4.3.4.2. Segmento al que está dirigido el producto.

El producto está dirigido a un nicho de mercado de buen poder adquisitivo y de buen gusto.

4.3.4.3. Elementos que inciden en la decisión de compra.

Calidad

Cumplimiento en las entregas.

4.3.4.4. Características del consumidor.

Gustos

El consumidor debe poseer gusto por las artesanías, objetos de decoración y origen.

Hábitos

De tener hábito de comprar objetos innovadores y poco comunes en su país de origen.

Temporadas de compra

Todo el año.

4.3.4.5. Importancia de las colonias colombianas y latinoamericanas.

Eventualmente y en medida que se adopte una estrategia del estilo “colombiano compra colombiano”, puede pensarse en penetrar como un primer paso el sector de consumidores, conformado por colombianos residentes en el mercado objetivo. Es de todas maneras claro que se debe realizar una campaña para posicionar marca y producto.

4.3.5. Competencia.

4.3.5.1. Países competidores en el mercado objetivo.

En general se encuentran los países llamados del tercer mundo. Los mismos alemanes, españoles y suizos.²²

Se dice que los alemanes, los españoles y los suizos, dado que existen fábricas con tecnología de punta que producen artesanías en línea.

²² www.europages.com/index/providers

TRAMARTE entra a competir con ellos con un producto intensivo en mano de obra artesanal, que hace único cada artículo elaborado por ellos.

4.3.5.2. Empresas o marcas localizadas en el mercado objetivo.

Estas son algunas de las empresas que representarían competencia alguna para **TRAMARTE** a la hora de ingresar al mercado alemán.

La información que se muestra a continuación fue sustraída del Directorio de Exportadores del Mundo.

Cuadro 12.
Empresas o marcas localizadas en Alemania

Nombre	Dirección	Contacto	Teléfono	Fax	Sector
<i>AMBOSS KG</i>	Im Grund 5 35428 Langgöns	Bendicti Blancar	49(6403)91000	49(6033)910020	Comercializador
<i>BRAMEIER - VERWALTUNGS - GMBH</i>	Strontianitstr. 5 48317 Drensteinsfurt	Coyso Anriques	49(2508)9910	49(40)474003	Importador
<i>BUDEL -BIN INH. JOCHEN BIN IKOWSKI</i>	Lokstedter Weg 68 20251 hamburg	Holrrici Envert	49(40)46071848	49(40)474003	Importador
<i>BUTTINETTE TEXTIL – VERSANDHAUS GMBH</i>	Industriestr. 22 86637 Wertingen	Joannes Rill	49(8272)99660	49(8272)3011	Fabricante
<i>BENDER, A. HERMANN</i>	Mainzer Str. 22055743 Idar- Oberstein	Matthaeus Santschi	49(6781)22568	49(6781)23653	Fabricante
<i>BODEMER SILBERWARENFABRIK GMBH & CO KG, ALBERT</i>	Weinbergstr. 16 75210 Keltern	Heynckes Wimmer	49(7236)8111	49(7236)6663	Fabricante

Fuente: Autores

4.3.5.3. Esquemas de comercialización y presentación.

En los últimos años el comercio se ha ido transformando en un ámbito de la economía nacional. Se distinguen fácilmente en la actividad comercializadora las grandes “Trading”, los mayoristas, los minoristas y las subsidiarias.²³

4.3.5.3.1. Comercio mayorista.

Las empresas del comercio mayoristas realizan su actividad económica a través de las empresas industriales, reelaboradores y consumidores al por mayor. El comercio mayorista suministra a las empresas de producción bienes de inversión, materias primas auxiliares y energéticas. En este campo, las empresas pequeñas y las de poco rendimiento, han quedado eliminadas por la fuerte competencia y las últimas estrategias de comercialización.

4.3.5.3.2. Comercio minorista.

La creciente motorización de amplios sectores de la población, la tendencia a realizar grandes compras de una sola vez y la aparición de artículos relativamente sencillos, facilitaron el desarrollo de los mercados de consumidores y de las tiendas de autoservicios.

²³ Mercado y Marketing en Alemania – Ministerio Federadle Cooperación Económica Alemana. pag. 87-145.

4.3.5.3.3. Subsidiarias o Sucursales.

Un buen número de firmas extranjeras, particularmente corporaciones multinacionales, se han establecido en Alemania por las facilidades que ofrece el país y por las grandes perspectivas que encuentra: un mercado ampliado de más de 80 millones de habitantes, y también por las posibilidades de acceso a los países del este europeo que buscan abrir sus economías.

4.3.5.3.4. Las Trading Companies.

Estas compañías que involucran todo el proceso de comercialización, en Alemania se concentran geográficamente en los puertos de Hamburgo y Bremen. Otro grupo importante asociado a grupos industriales, desarrolla su actividad en la región del Ruhr. Existen más de 2.000 empresas especializadas en las funciones de intermediación comercial de exportación. Un alto porcentaje de su facturación se dirige a los países en desarrollo.

4.3.5.4. Precios de la competencia.

Para los productos artesanales estos oscilan entre 30 y 300 USD.

Estos precios fueron consultados vía telefónica y se tomaron varias empresas aleatoriamente en cada país.

4.3.5.5. Sistemas de mercadeo y publicidad que utilizan.

Publicidad realizada en revistas especializadas de diseños de interiores y de regalos.

4.3.6. CONTACTOS COMERCIALES

La información ilustrada en el Cuadro 13., fue suministrada por las oficinas de la Cámara de Comercio de Cartagena.

**Cuadro 13.
Contactos Comerciales - Alemania**

Nombre	Dirección	Contacto	Telefono	Fax	Sector
<i>ADOLF SCHIRMER IMPORT GMBH</i>	Bonifatiusstr. 41148432 Rheine	Brigitte Zypries	49 (5971) 973 70	49 (5971) 60 65	Importador
<i>BASTEL MATERIALIEN HANN SMITS GMBH</i>	Blinder Weg 4 46446 Emmerich	Karl Albrecht	49 (2822) 50 78	49 (2822) 681 18	Importador
<i>ALFRED STARCK GMBH & CO</i>	Istliche karl- friedrich-str. 58 75 175 pforzheim	Ulla Asgaard	49 (6403) 910 00	49 (7231) 142 96 28	Importador
<i>ANDREAS DAUB</i>	Luisenstr. 7-9 75172 pforzheim	Uwe Balthasar	49 (7231) 14 29 60	49 (7231) 142 96 28	Exportador
<i>BÖTTNER, OTTO</i>	Viktor -von- Scheffel-Str. 6 96215 lichtenfels	Alfred Dulai	49 (9571) 22 59	49 (9571) 722 24	Importador
<i>B&S GMH & CO</i>	Industriestr. 58 Huchenfeld 75 181 pforzheim	Landes Sachsen	49 (7231) 970 40	49 (7231) 97 04 44	Fabricante
<i>BALLONBAU WÖRNER GMBH</i>	Zirbelstr. 57 c 86154 Augsburg	Olga Dietl	49 (821) 42 15 90	49 (821) 41 96 41	Importador
<i>BASTELMA TERIALIEN HANNA SMITS GMBH</i>	Blinder Weg 4 46446 emmerich	Andre Freiwald	49 (2822) 50 78	49 (2822) 681 18	Importador
<i>BAYER, FRITZ</i>	Neuenseer Str. 57 96247 Michelau	Heinz Kozur	49 (9571) 97980	49 (9571) 837 92	Importador

Fuente: Autores.

4.3.6.1. Ferias Comerciales.

La historia de las ferias comerciales ha sido documentada a través del tiempo; un populoso mercado ha llenado una función particular desde que el

hombre tuvo algo para la venta. Hoy es un instrumento irremplazable en el proceso de introducción al mercado de un producto o compañía y el poder mantener su cuota en esté.²⁴

Cualquier empresa que cuente con un producto o servicio favorablemente comparativo con su competencia, obtendrá enormes ventajas del esfuerzo al participar en una feria comercial, siempre y cuando este bien organizada. Específicamente, las ferias comerciales prevén una serie de clientes. No existe otro método para demostrar realmente las ventajas de un producto en gran escala, a un grupo tan altamente concentrado de clientes comerciales y en una forma tan efectiva.

AMBIENTE – Feria internacional de artículos de regalo y decoración

Artículos domésticos, accesorios para vivienda, artículos de regalo y decoración.

Frecuencia: anual

Ciudad: Frankfurt

Informes: Cámara Colombo-Alemana, Carrera 43F #17-419, Medellín.

Teléfono: (094) 262-9118

Fax: (094) 232-2591

Fecha: febrero 2001

FERIA INTERNACIONAL DE LA TENDENCIA DE FRNAKFURT

Artículos domésticos, decoración de hogar, cultura de la vivienda, artículos de regalos, joyas, perfumería y mobiliario.

Frecuencia: anual

²⁴ Participación en Ferias Comerciales – Intraten. pag. 244-323.

Ciudad: Frankfurt

Informes: Cámara Colombo-Alemana, Carrera 43F #17-419, Medellín.

Teléfono: (094) 262-9118

Fax: (094) 232-2591

Fecha: agosto 2000

I,H,M, Feria Internacional de Artesanías

Artesanía general, técnicas en madera, maquinarias y accesorios.

Frecuencia: anual

Ciudad: Munich

Informes: Cámara Colombo-Alemana, Carrera 43F #17-419, Medellín.

Teléfono: (094) 262-9118

Fax: (094) 232-2591

Fecha: marzo 2001

4.4. MERCADO DE CONTINGENCIA (MOC)

ESPAÑA



Fuente: Central Intelligence Agency, World Fact Book

4.4.1. Justificación.

España es un país con un Mercado potencial muy grande en el cual existen 40.217.413 habitantes, ha sido un país que ha incrementado su ingreso per cápita en los últimos períodos y además ha logrado una tasa de crecimiento de su economía constante.²⁵

²⁵ www.europa.eu.int

Es además el ingreso a uno de los mercados más grandes con alrededor de 200 millones de personas y con uno de los ingresos más altos del mundo, por lo tanto se convierte en una muy buena oportunidad para el producto y para la empresa. Se pretende que para el año 2003, las relaciones comerciales con la Unión Europea se incrementen a un 18%, con lo cual se convertiría en uno de los principales socios comerciales.

Los españoles tienen gustos muy similares a los nuestros, a ellos les gustan los productos artesanales.

La empresa tiene conocimiento de la competitividad de su producto en este mercado.

4.4.2. Factores Macroeconómicos.

4.4.2.1. Reseña General del país.

1998 fue un excelente año para la economía española. El incremento del PIB pasó de un 3,5% en 1997 a un 3,8% en el 98, jalonado principalmente por el crecimiento de la demanda doméstica que pasó de un 3,1% a un 4,9% y de la producción industrial que creció 5,4%.²⁶

El comportamiento de los principales indicadores económicos, está enmarcado dentro de los lineamientos generales exigidos por hacer parte de la Unión Monetaria Europea. La inflación fue del 3%, el déficit fiscal del 1,8%

²⁶ www.plexport.com.co

y la tasa de interés del 4,9%. La deuda pública que está en un 69%, debe bajar este año y llegar a un 60%.

La producción industrial continúa jalonando la economía española, siendo fuertes en la industria metalúrgica y particularmente en construcción de barcos, equipos de procesamiento de datos y equipos de transporte. En el sector servicios, el turismo es el más importante.

Por otro lado, el comportamiento de la producción agrícola que creció un 3,9% en 1997, decayó a un 0,8% en el 98, debido a la fuerte competencia intraeuropea; actualmente la tasa se encuentra en un 7%.

El Gobierno ha prestado especial atención a la inversión extranjera y ha promulgado una legislación que le otorga varios beneficios. Las privatizaciones son el centro de la actividad administrativa especialmente en telecomunicaciones, defensa, energía, transporte y sector aeroespacial. Recientemente privatizó la empresa Telefónica, Gas Natural y Repsol.

La balanza de pagos que ha sido negativa durante los últimos años, está siendo apoyada por el crecimiento del turismo y las exportaciones.

En el escenario político dos aspectos influyen en la actividad comercial: la necesidad de flexibilizar la legislación laboral que es muy rígida y prevé una alta carga prestacional para las empresas y la de conformar coaliciones políticas para sacar adelante las iniciativas legislativas.

Durante el primer trimestre de 1999, el PIB registró un crecimiento real del 3,6%. El hecho notable que caracterizó dicha fase cíclica de la economía española desde la perspectiva de la demanda, es el dinamismo que sigue

mostrando la demanda interna (5,5%), impulsada tanto para el gasto en consumo final como, especialmente, por la inversión. En efecto, los dos componentes de la formación de capital fijo experimentan vigorosos y acelerados crecimientos: 14% la inversión en bienes y equipos y 10,4% la efectuada en construcción. En 2002 la tasa de crecimiento del PIB se registró en 2%.

Así mismo, el gasto en consumo final de las familias ha presentado un tono moderadamente más expansivo que en trimestres anteriores mientras que el gasto efectuado por la Administración Públicas muestra síntomas de desaceleración. El elemento más dinámico del gasto de los hogares sigue siendo la adquisición de bienes duraderos. El principal impulso al consumo ha sido la reforma de las disminuciones en la tabla de Retenciones en el impuesto sobre la Renta de las personas físicas que elevará la renta de las familias. A lo anterior, ha contribuido una importante creación de empleo, crecimiento de los salarios (por encima del IPC) y los menores tipos de interés reales. No hay que dejar de lado que España, probablemente será un país con una estabilidad económica asegurada al haber cumplido los requisitos macroeconómicos que le permitieron ingresar en la Unión Europea.

Población

40.217.413 habitantes (2003)

Clima

Estacional

Unidad monetaria

Euro (EUR).

Capital

Madrid

Principales ciudades

Madrid, Barcelona, Valencia y Zaragoza.

Determinación de ciudades mercado objetivo

Madrid

Colonias colombianas en el mercado objetivo²⁷

Madrid:	Registrados	1.543
	Estimada	80.000
Valencia:	Registrados	1.009
	Estimada	10.000
Barcelona:	Registrados	434
	Estimada	5.000
Bilbao:	Registrados	1.549
	Estimada	4.000
Sevilla:	Registrados	451
	Estimada	2.000

²⁷ Información suministrada por Frank Bolle, Cónsul de Alemania en Cartagena.

4.4.2.2. Datos macroeconómicos.²⁸

PIB

\$850,7 billones

Crecimiento del PIB en el último año

(2002) 2%

Balanza Comercial

Cuadro 14.

BALANZA COMERCIAL COLOMBO-ESPAÑOLA

(Cifras en US dólares)

	Año 2000	Año 2001	Año 2002
Exportaciones – FOB	113.363.000.000	115.035.000.000	122.353.000.000
Importaciones – CIF	152.923.000.000	153.399.000.000	161.947.000.000
Balanza Comercial	-39.560.000.000	-38.364.000.000	-39.594.000

Fuente: www.mcx.es/estambul/balanza.htm

Se prevé un aumento en las importaciones del 13,7% a finales de año, con un incremento de las exportaciones del 5,6%. Esto conducirá a un déficit comercial cercano a los 4,5 billones de Ptas., casi un 5,0% del PIB previsto.

Índice de desempleo del último año

Tasa de desempleo: 11,3%

Índice de inflación

Inflación: 3%

²⁸ Central Intelligence Agency, World Factbook

Tasa de interés

Tasa de interés activa 46,12%

Tasa de interés pasiva 34,84%

4.4.3. Exportaciones colombianas hacia España

Hamaca a cuadros / Pava:

Sector Proexport Artesanías

Subsector Proexport Textiles

Posición Arancelaria 63.06.91.00.00 deslizadores o vehículos terrestres y artículos de acampar, de algodón

**Cuadro 15.
Exportaciones Totales del producto a España**

2001		2002		2003		2004 Enero -Marzo	
PESO NETO (Kg)	FOB (US\$)	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB ²⁹ US\$
551	7,861	45	3,108	1,228	7,009	0	0

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE. Cálculos Proexport-Colombia.

²⁹ INCOTERMS 2000 – FOB (Puerto de embarque convenido). Significa que el vendedor cumple con su obligación de entrega cuando la mercancía ha sobrepasado la borda del buque en el puerto de embarque convenido. Esto se significa que el comprador ha de soportar todos los gastos y riesgos de pérdida o daño de la mercancía a partir de aquel punto.

Bolso:

Sector Proexport Artesanías
 Subsector Proexport Sombreros
 Posición Arancelaria 65.04.00.00.00 sombreros y demás tocados, trenzados o fabricados por unión de tiras de cualquier materia, incluso guarnecidos.

Cuadro 16.
Exportaciones Totales del producto a España

2001		2002		2003		2004 Enero -Marzo	
PESO NETO (Kg)	FOB (US\$)	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB US\$
1,029	15,118	220	5,285	532	13,719	229	2,133

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE. Cálculos Proexport-Colombia.

Juego Bandejas Pasabocas:

Sector Proexport Muebles y Maderas
 Subsector Proexport Madera
 Posición Arancelaria 44.19.00.00.00 artículos de mesa o de cocina, de madera

Cuadro 17.
Exportaciones Totales del producto a España

2001		2002		2003		2004 Enero -Marzo	
PESO NETO (Kg)	FOB (US\$)	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB US\$
2,734	7,861	4,205	14,441	822	4,761	673	4,071

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE. Cálculos Proexport-Colombia.

Máscara Carnavalesca

Sector Proexport Artesanías
Subsector Proexport Estatuillas
Posición Arancelaria 44.20.10.00.00 estatuillas y demás objetos de adorno, de madera

Cuadro 18.
Exportaciones Totales del producto a España

2001		2002		2003		2004 Enero -Marzo	
PESO NETO (Kg)	FOB (US\$)	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB US\$
1,857	10,873	526	7,787	3,257	21,621	10,780	7,324

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE. Cálculos Proexport-Colombia.

4.4.4. Información para ingresar el producto al Mercado de Contingencia.

4.4.4.1. Acuerdos Comerciales.

Ver Alemania. Por tratarse de la Unión Europea se manejan los mismos criterios.

4.4.4.2. Tratamiento Arancelario.

Ver Alemania. Por tratarse de la Unión Europea se manejan los mismos criterios.

4.4.4.3. Organismos de promoción y ayuda para ingresar a España.

Embajada de España en Colombia:

Tel. 616 1288, 616 1888, Bogotá

Embajada de Colombia en España:

Tel: 349 1 3102869, 700 4770, 391 6033 Madrid.

E-mail: prensa.embajada@mad.servicom.es

Oficina Comercial de Proexport Colombia:

Director: Fernando Ruiz

Tel: 349 1 577 6708

E-mail: proexport@mad.servicom.es

4.4.4.4. Cupos.

No aplica

4.4.4.5. Licencias.

Licencias de importación. En España la mayoría de las importaciones son realizadas libremente, sin embargo para ciertos productos como por ejemplo explosivos, aceite de semilla y oro están sujetos a la autorización de la Dirección General de Comercio Exterior. La licencia de importación debe ser acompañada por una factura comercial y su número, la cual debe incluir el seguro de carga, el precio CIF y el peso neto de la misma.³⁰

4.4.4.6. Puertos de entrada.³¹

El transporte hacia este país ofrece mejores y mayores alternativas vía marítima. Los servicios aéreos dependen sustancialmente de vuelos con conexiones entre otras capitales europeas, especialmente tratándose de vuelos cargueros ya que desde Colombia no se cuenta con ninguno.

Transporte Aéreo

La ruta Bogotá-Madrid cuenta con dos servicios directos de aviones de pasajeros, y alternativas de vuelos cargueros y de pasajeros a través de conexiones en Miami y otras capitales europeas.

La falta de vuelos cargueros directos, genera restricciones para la carga de exportación especialmente en temporada turística alta y en picos de exportación hacia Europa.

Transporte Marítimo

³⁰ www.stat-usa.gov

³¹ www.proexport.com.co

Bilbao es uno de los principales puertos situados en el norte de España. Mientras que en el Mediterráneo se destacan Barcelona y Valencia.

Desde Colombia hacia Bilbao y Barcelona se puede contar con por lo menos, una salida semanal, con líneas que aceptan carga refrigerada. Los servicios hacia Bilbao en su gran mayoría son directos, mientras que para Barcelona por su ubicación las líneas deben realizar transbordos en Europa, Estado Unidos, Jamaica y en los puertos de Bilbao y Valencia principalmente.

4.4.4.7. Documentación requerida para la entrada del producto.

Las importaciones en España están sujetas a las disposiciones que para tal efecto tenga la Comunidad Europea. Los requerimientos que se tienen actualmente en esta materia están determinados por la circular del 27 de Noviembre de 1998 de la Secretaría General de Comercio Exterior.³²

4.4.4.7.1. Principales documentos para importar a España.³³

Documento de Vigilancia Comunitaria:

2 copias, una para el titular y otra para la Secretaría General de Comercio Exterior.

Licencia de Importación Comunitaria:

³² Comunidad Económica Europea – Secretaría General de Comercio Exterior. Circular 27 de 1998.

³³ www.proexport.com.co

2 copias, una para el titular y otra para la Secretaría General de Comercio Exterior.

Certificados de Importación (AGRIM):

Certificados de ayuda y certificados de exención: conformados por 5 copias, distribuidas en orden de a una para: el titular, Secretaría General de Comercio Exterior, Servicio de fianzas, Registro general y de Solicitud. Para el certificado de ayuda y el certificado de exención, se utiliza el mismo formulario que el del Certificado de importación, haciendo la indicación de qué documento se trata en la casilla para tal efecto, ubicada en la parte superior izquierda del mismo.

Permisos de Importación CITES:

Constan de cinco copias, la blanca es el original, la amarilla para el titular, la verde para el país exportador, la rosada para la autoridad expedidora y la de solicitud que también es blanca. Estos documentos se presentan y tramitan ante uno de los doce centros y unidades de asistencia técnica e inspección de Comercio Exterior, los cuales están habilitados para tal fin.

Notificación previa de Importación:

Documento emitido por la Secretaria General del Comercio Exterior. Es un mecanismo de control estadístico sobre las mercancías que circulan dentro de la Comunidad Europea. El importador debe obtener y presentar el documento al Registro General.

Autorización Administrativa de Importación:

Es un requisito establecido para la importación e introducción de mercancías sometidas a restricciones nacionales, está ligado al Tratado de la Unión Europea en sus artículos 36 y 223, en los cuales se habla acerca de las

prohibiciones que cualquiera de los países miembros puede hacer a fin de proteger los intereses nacionales.

Documento Administrativo Único: (The Single Administrative Document)

Es aceptado por todos los países de la Unión Europea para el comercio fronterizo. El uso de este documento facilita el comercio entre los países europeos, permitiendo el envío de productos a una variedad de mercados con un solo puerto de salida y de reducido trámite de papeles.

Conocimiento de Embarque:

Es requerido para importar cualquier tipo de mercancía.

Certificado de Origen:

Es requerido para todos los productos con excepción de automóviles, tractores, aviones y otros vehículos que están sujetos a registrarse en España. Para todo embarque comercial valorado por más de USD\$1.000 FOB. Se requiere tres copias del Certificado de Origen, preferiblemente en español.

Factura Comercial:

La factura comercial es requerida por la aduana española. Esta debe ser completada cuidadosamente y puede ser realizada en inglés.

Lista de Empaque:

No es un requisito pero puede ayudar a agilizar la liberación de mercancías. Estos documentos se presentan ante el Registro General de la Secretaría de Estado de Comercio, Industria, Turismo y Pequeña y Mediana Empresa o en cualquiera de las direcciones Regionales o Territoriales de Comercio. También se debe presentar, si así es requerido por cualquiera de los

servicios centrales o periféricos el Documento Nacional de Identidad si es persona natural, tarjeta del CIF o el número de IVA intracomunitario si es persona jurídica.

El plazo de emisión de los anteriores certificados es de 5 días, salvo que las leyes de la Comunidad establezcan lo contrario. En el caso de los permisos y certificados CITES puede tardar hasta un mes.

La validez de los anteriores documentos, generalmente, es de cuatro meses, salvo que las leyes de la Comunidad establezcan lo contrario, algunas excepciones:

Para el caso de las Licencias de Importación Comunitarias es de seis meses. Para los productos siderúrgicos, en forma general, el plazo es de cuatro meses.

La validez de los Permisos y Certificados CITES es de doce meses.

Para las Autorizaciones Administrativas de Importación es, generalmente, de seis meses.

Cuando todos los anteriores certificados caduquen deben devolverse a la entidad competente de expedición a más tardar dentro de los diez días laborales siguientes a su fecha de expiración.

4.4.5. Sistemas de Distribución Física en España.³⁴

³⁴ www.aenor.es

4.4.5.1. Empaque.

La regulación europea en empaque, se basa en la norma EU Directive 94/62/EC, donde se establece las normas de empaque para los diferentes productos.

Para los exportadores, es muy importante considerar el tipo de transporte que utilizara y ver la normatividad al respecto, donde para el caso de los contenedores en la Unión Europea, deben venir cajas en pallets de 80 x 120 euro pallet / 100 x 120 ó 110 x 110 drum pallet.

Para el año 2000, los países miembros de la Unión Europea, a excepción de Irlanda, Portugal y Grecia, reciclaron entre el 50% y el 65% de los empaques. También se busca reducir la presencia de metales pesados como plomo, cadmio, mercurio y cromo de 600ppm en 1998 a 100ppm en 2001.

Consultar en www.aenor.es

Asociación española de Normalización y Certificación.

4.4.5.2. Etiquetado.

La legislación española sobre marcas y etiquetado es muy cambiante, por lo que se recomienda estar atentos a las indicaciones del importador. En general los requerimientos son los siguientes:

Para alimentos la etiqueta debe contener el nombre del producto, los ingredientes, instrucciones de uso, fecha de vencimiento, datos del fabricante e importador y país de origen. Si la etiqueta original no es en español se debe agregar un sticker en este idioma.

Los textiles y confecciones deben tener su etiqueta incluyendo componentes e instrucciones de uso en español. Los productos farmacéuticos requieren una información general a la de los alimentos.

4.4.5.3. Logística.

Ver mercado principal (Alemania).

4.4.6. Canales de Distribución.

El crecimiento económico español ha traído como consecuencia la expansión de los canales de distribución, que van desde los tradicionales como las tiendas hasta las cadenas multinacionales de supermercados y los centros de ventas al detal.

Los principales centros de distribución están en Madrid y Barcelona, donde los agentes y distribuidores tienen sus oficinas.³⁵

4.4.6.1. Posicionamiento de la marca.

Alternativas de canales para la distribución del producto (agente, mayorista, minorista, consumidor directo).³⁶

³⁵ Información suministrada por Ramón David Espósito – Director de la Casa de España en Cartagena.

³⁶ www.proexport.com.co

Agentes

Aplican tres tipos de acuerdos de distribución: concesión comercial o distribución exclusiva, distribución solamente y distribución autorizada para un canal determinado.

Mercadeo directo

Este sistema está creciendo debido al traslado de la gente hacia las áreas residenciales fuera de los centros comerciales de las ciudades y a la inclusión de las mujeres cada vez más en la fuerza laboral. El correo directo, por encima de los demás esquemas representa el 65% de este tipo de ventas. El producto más exitoso ha sido la venta de herramientas.

Alianzas estratégicas y Licencias

Se usa bajo tres esquemas de asociación: las Uniones Temporales de Empresas (UTE), las Agrupaciones de Interés Económico (AIE) y las Asociaciones Europeas de Interés Económico (AEIE).

Oficina

Se debe registrar el nombre de la compañía, constituir la compañía mediante escritura publica, pagara los respectivos impuestos de creación y adquirir la identificación tributaria. Luego, se debe proseguir a establecer la parte contable y patronal.

4.4.7. Análisis del consumidor.

Se manejan los mismos criterios de Alemania.

4.4.8. Competencia.

4.4.8.1. Países competidores en el Mercado de Contingencia.

Ver Alemania.

4.4.8.2. Empresas o marcas localizadas en el Mercado de Contingencia.

Estas son algunas de las empresas que representarían competencia alguna para *TRAMARTE* a la hora de ingresar al mercado alemán.

La información que se muestra a continuación fue sustraída del Directorio de Exportadores del Mundo.

Cuadro 19.
Empresas o marcas localizadas en España

Nombre	Dirección	Contacto	Teléfono	Fax	Sector
<i>ARTESANÍA HERMANOS GRINAN S.L.</i>	Delicias 3 bajo 30006 Puente Tocinos	Alejandro Zorreguieta	34 968 30 22 11	34 968 30 22 11	Fabricante
<i>ARTESANÍAS SAN JOSÉ S.A.</i>	Villatorre 1 23009 Jaén	Alfonso Cortina	34 953 28 08 54	34 953 28 05 21	Fabricante
<i>AVON COSMETICS S.A</i>	O'Donell 28 Bajo 41001 Sevilla	Andrés Romano	34 954 21 11 81	34 954 21 72 34	Comercializador
<i>CERÁMICA ÁRABE LOS ARRAYANES</i>	Ctra. Córdoba, Km.429 18230 Atarfe Granada	Helena Cué	34 958 43 73 69	34 958 43 73 69	Fabricante
<i>JULLAR S.A.</i>	Gran vía 36 bajo 08290 Cerdányola del Valle	Placido Urquijo	34 935 80 33 35	34 935 80 13 28	Importador
<i>MAS VALLAS S.A.</i>	Crom 16 bajo (Nave) 08907 Hospitalet de Llobregat, L	Jose Gamazo	34 933 35 14 43	34 933 35 58 47	Comercializador
<i>PROPLATA S.L.</i>	Villaharta 36, 14007 Córdoba	Alonso Fontcuberta	34 957 43 64 33	34 957 25 08 63	Comercializador
<i>FÁBRICA DE CERÁMICA VICENTE CAMPOYNAVAS</i>	Carretera Linares sn 23710 Bailén	Arantxa Mascó	34 953 67 21 31	34 953 67 21 31	Fabricante

Fuente: Autores

4.4.8.3. Esquema de comercialización y presentación.

Los agentes y distribuidores son generalmente exclusivos, cubriendo la totalidad del país. Aunque muchos tienen sus sedes en Madrid o Barcelona,

disponen de oficinas en Bilbao, Valencia y otras ciudades industriales.³⁷ Las comercializadoras en España son de tamaño medio y están presentes en bastantes mercado, pero aun no integran un sistema comercial total. Las empresas comerciales de exportación se inician con la penetración de los productos agrícolas españoles en los mercados europeos. Posteriormente, al producirse la industrialización del país, se crearon empresas que iniciaron y consolidaron una penetración en el mercado Iberoamericano, aprovechando circunstancias y legislaciones favorables.

4.4.8.4. Precios de la competencia.

Oscilan entre 15 y 200 USD.³⁸

4.4.8.5. Sistemas de mercadeo y publicidad que utilizan.

Publicidad en revistas especializadas de diseño de interiores y regalos.

4.4.9. Contactos Comerciales.

La información ilustrada en el Cuadro 20., fue suministrada por las oficinas de la Cámara de Comercio de Cartagena.

³⁷ www.profund.com

³⁸ Información extraída mediante sondeo realizado a varias empresas en el MOP y el MOC.

Cuadro 20.
Contactos Comerciales - España

Nombre	Dirección	Contacto	Teléfono	Fax	Sector
<i>ARTIDISMA S.L</i>	Ctra. Font Picant S/n Nave 17403 Sant Hilari Sacalm	Raul Cordoba	34 972 86 82 14	34 972 86 82 14	Comercializador
<i>BELENES PU IG S.L</i>	Pol. Ind. Sesrovires Nave 7 08781 San Esteve Sesrovires.	Ricardo de la Cierva	34 937 71 38 05	34 937 71 39 77	Comercializador
<i>CABAÑAS JUNCO Y MIMBRES S.L</i>	Joiers 17-19 Polígono Industrial Riera de Caldas 08184	Antonio Iborra	34 938 64 83 26	34 938 64 97 85	Fabricante
<i>MEDIR S.L</i>	Urb. Balitra S/n Bajo 17230 Villaroma	Jesus Aguirre	34 972 31 81 19	34 972 31 89 17	Comercializador
<i>DISEÑOS ENCARNACIÓN S.L</i>	C Viejo de Jun 2, 18170 Jun Granada	Fernando Irujo	34 958 41 40 77	34 958 41 41 12	Fabricante
<i>ARGENTUM BISUTERÍA Y PLATA</i>	C/ Río Barbanza 3, 15007 A Coruña	Manuel Aliaga	34 981 24 63 88	34 981 23 01 43	Importador
<i>CREACIONES MENG S.L</i>	C/ Juventud 1, 46850 L'Ollería Valencia.	Alfón de Cardenas	34 962 20 09 67	34 962 20 18 21	Fabricante
<i>MUNDIPINO S.L</i>	Ctra. Palma Km. 51 bajo cmno ses bones don 07500 Manacor	Pedro Ruiz de Santiesteban	34 971 55 14 14	34 971 84 44 42	Comercializador
<i>PALACIOS ALCALDE, AMALIA</i>	Av. Andalucía s/n bajo 23160 Villores, Los	Teresa Moñiz Godoy	34 953 32 00 62	34 972 31 89 17	Comercializador
<i>ARTESANÍAS SAN JOSÉ S.A</i>	Pedro Teixeira 8 2820 Madrid.	Juan Carrillón	34 915 55 09 77	34 915 97 23 33	Importador
<i>ANTONI</i>	Sant Mateu 10 Bajo 08340 Vilassar De Mar	Guadalupe Maldonado Benavides	34 937 59 34 42	34 937 50 25 02	Importador

Fuente: Autores

4.4.9.1. Ferias Sectoriales.

BUSITEX – Feria Internacional de la Joyería y Bisutería.

Frecuencia: 2 al año.

Fecha: septiembre 2000 – enero 2001

Ciudad: Madrid

Informes: Ifema, e-mail: infoifema@ifema.es

Teléfono: (3491) 722-5000

Fax: (3491) 722-5799

EXPOHOGAR – Feria Internacional Artículos Hogar y Regalos.

Regalos en general, arte, cristalería, vajillas, muebles, luces.

Frecuencia: anual

Ciudad: Barcelona

Fecha: septiembre 2000

Informes: Fira de Barcelona, Av. Reina Maria Cristina 08004 Barcelona.

Teléfono: (3) 233-2000

Fax: (3) 235-0458

INTERGIFT – Feria Internacional del Regalo.

Regalos en general, arte, cristalería, vajillas, muebles, luces.

Frecuencia: anual

Ciudad: Madrid

Fecha: enero 2001

Informes: Ifema, e-mail: infoifema@ifema.es

Teléfono: (3491) 722-5000

Fax: (3491) 722-5799

Otros Contactos

Por medio de la Secretaría General de Comercio Exterior y la Dirección General de Política Comercial e Inversiones Exteriores de la Secretaría de Estado de Comercio, Turismo y de la Pequeña y Mediana Empresa, adscrita al Ministerio de Economía y Hacienda, regulan e implementan la información y los procedimientos de importación en España.

El Ministerio de Asuntos y Relaciones Exteriores es el ente público encargado de la política española sobre los temas de Comercio Exterior, principalmente ante la Unión Europea, quien es la encargada de formular la Política Comercial Común y la Política Exterior y de Seguridad Común.

Consultar en www.aenor.es

Asociación Española de Normalización y Certificación.

Cámara de Comercio e Industria de Madrid

Dpto. de Promoción de Comercio Exterior.

Huertas 13

28012 Madrid.

Fax: (341) 5383674

Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Barcelona

Avda. Diagonal 452-454 08006 Barcelona. Tlx. 54713

5. ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN

5.1. ESTRATEGIAS DE LA EMPRESA

5.1.1. Enfoque Estratégico.

Se les recomienda la elaboración de un plan estratégico donde quede plasmado y documentado la misión, visión y objetivos corporativos de la empresa. Esto con el fin de brindarle unas directrices coherentes que ayuden al funcionamiento de la empresa en sí, lo que a su vez, brindaría al personal de la empresa el rumbo y los objetivos que se desean lograr.

Esto tiene como justificación lograr un consenso entre el recurso humano de la empresa el cual sirva como punto inicial para la toma de decisiones en la dirección de la empresa para lo cual el personal deberá entender las proyecciones, metas, misión, visión e identificar el aporte de cada uno en la consecución de esos objetivos, ya sea de carácter comercial, operativo o financiero.

5.1.1.1. Misión Exportadora

La explotación artesanal de la Costa Norte colombiana aplicando conocimientos y experiencias en la parte administrativa, organizativa y técnica en la consecución de los mercados y el beneficio económico de cada asociado. Realizar investigaciones que conlleven a la optimización de la producción sin perder su tradición y alto valor cultural.

5.1.1.2. Visión Exportadora

Ser líderes en la promoción y exportación de productos artesanales a nivel departamental, nacional e internacional contribuyendo al rescate, conservación, difusión y valoración de la cultura de la Costa Norte colombiana.

5.1.2. Gestión Comercial.

Es recomendable la estructuración de un plan de mercadeo que defina y cumpla etapas en el mediano y largo plazo, cuyo objetivo sea conseguir nuevos clientes en el ámbito nacional e internacional basándose en la implementación de dicho plan que le permita establecer unos objetivos comerciales que le sirvan en la fijación de metas de ventas y de ingresos, trayendo consigo un incremento en las utilidades de la empresa. Lo anterior se puede lograr si se enfocan los recursos de la organización en las oportunidades del mercado nacional, lo que le permitirá ganar experiencia para dar el paso a los mercados externos.

5.1.3. Producción y Operaciones.

La empresa deberá implementar unos indicadores de gestión en las áreas de producción y operaciones para poder retroalimentarse adecuada y oportunamente sobre el desempeño de la empresa, lo que le permitirá a la gerencia estar al tanto de su actividad en tiempo real y tomar decisiones oportunamente.

5.1.4. Aseguramientos de Calidad.

La empresa deberá implementar el ISO9000 que le permita lograr niveles de calidad que eleven la competitividad de su empresa, lo que se traduce en una diferenciación frente a la competencia. La implementación de estos sistemas trae consigo unos beneficios que son el no efectuar reprocesos, quejas de los clientes, devoluciones de productos y la imposibilidad de acceder a los mercados externos dado que en dichos mercados este es un requerimiento muy importante.

5.1.5. Gestión Administrativa.

Se deberá implementar una red de comunicaciones con elementos tales como internet, intranet, software administrativo y página Web, que le traigan consigo una cultura corporativa enfocada a la tecnología de punta que le permita estar al tanto de los temas que le competen a la empresa, tales como la competencia, innovación, clientes potenciales y la promoción de sus productos.

5.2. ESTRATEGIAS PARA EL PRODUCTO

5.2.1. Canales de Distribución.

La empresa deberá contar con unos diseños acordes a las tendencias, características y requerimientos del mercado objetivo que logren una

satisfacción del consumidor que le permita obtener un reconocimiento a la sociedad su diseño con la marca.

5.2.2. Políticas de Precios.

La empresa debería tener una política exclusiva para los productos de exportación que le permita conocer sus límites en los cuales podría llegar en una negociación internacional, es decir, que tengan identificado sus márgenes de ganancia.

5.2.3. Precios.

Deben realizar un check-list en referencia a su estructura de precios para los productos con respecto a su margen de rentabilidad, margen de comercialización y costos; todo esto con el fin de hacer los productos para exportar más competitivos en cuanto al precio se refiere.

El precio es uno de los factores más importantes para el mercado objetivo y de igual forma, para el exportador dado que con base en estos se sabe si es o no, competitivo.

5.2.4. Logística de Empaque y Embalaje

La empresa debe diseñar un empaque que permita brindar una presentación acorde a los estándares internacionales. De igual forma, deberá conseguir un empaque que le permita optimizar costos en el transporte, ya que un peso en un empaque mal diseñado trae consigo unos sobrecostos.

Teniendo en cuenta que la mercancía a exportar no va a llegar directamente a las manos del cliente final sino a las de un distribuidor, la carga no será empacada en la forma de presentación final, sino a groso modo para que en el centro de distribución sea empacada con los estándares requeridos por las leyes del país de destino.

Es por esto que tanto las hamacas, las máscaras, las pavas y las bandejas serán empacadas en cajas acorde a su tamaño (debidamente marcadas y etiquetadas), separando unidades con papel periódico blanco o cartón dependiendo a lo que corresponda.³⁹ Mas específicamente, las hamacas irán dobladas dentro de bolsas plásticas transparentes cada unidad; no necesitarán de protección entre ellas dentro de la caja, ya que el riesgo del material es nulo. Las pavas estarán divididas entre sí por papel periódico blanco, el cual es capaz de tomar la forma adecuada para evitar que estos artículos sufran daños entre ellos; los espacios vacíos de las cajas (esquinas) serán rellenos con cartón para darle consistencia a la carga. Las máscaras y bandejas utilizarán el mismo tipo de separación, entre ellas irá una lámina de cartón y en los espacios vacíos papel periódico blanco, todo esto para evitar que la madera sufra averías.

Una vez empacada toda la mercancía, estas cajas serán agrupadas de acuerdo a los pedidos o conveniencia del exportador dentro de una caja de mayor tamaño (1,20 x 1 x 1 aprox.)⁴⁰ donde quepan varias unidades de las de menor tamaño.

³⁹ Se utilizará papel periódico blanco o cartón para rellenar la mercancía empacada, debido a que son exigencias de la UE en materia de Comercio Exterior, que todos los materiales utilizados en los empaques sean reciclables.

⁴⁰ Para lograr la optimización del espacio no se deben exceder éstas medidas debido a que el contenedor en el que serán embaladas las cajas será uno de cuarenta pies (1 x 40').

Por otro lado, al hablar del embalaje de dicha mercancía, la empresa debe identificar la forma más óptima para hacer llegar ésta al mercado objetivo; todo esto con el fin de facilitar la manipulación de los paquetes y a su vez, evitar excesos en el manejo del producto que traigan consigo daños, pérdidas, e incrementos de los costos, entre otros.

La mejor manera de transportar esta carga es utilizando una unidad de carga estandarizada como el contenedor. Como ya se explicó anteriormente, éste debe ser de cuarenta pies para así aprovechar al máximo el espacio. Debido a que el material de la carga es en su mayoría madera y tela, se recomendaría forrar las paredes internas del contenedor con papel craft, que sirve como aislante de la humedad, sobre todo teniendo en cuenta que la modalidad de exportación es vía marítima.

5.2.5. Logística de Transporte.

Se les recomienda considerar dos opciones: transporte aéreo y transporte marítimo, dado que en las negociaciones se pactan unos *lead time* donde se justificaría la elección de uno de estos modos de transporte.⁴¹

Cuando hablamos de *lead time* nos referimos al tiempo pactado entre el comprador y el vendedor en el instante en que se coloca la orden de compra, pasando por producción, empaque, embalaje, exportación y entrega en el lugar de destino acordado.

⁴¹ Véase Anexo 3, Matriz de Costos de D.F.I. por modalidad de transporte.

Si el *lead time* es muy corto y el pedido es por cantidades pequeñas, se les aconseja optar por el transporte aéreo dado que este modo presenta menores costos en embalaje, rapidez en la entrega, seguridad, puntualidad y se reducen al mínimo los gastos de almacenamiento.

Por otro lado, si el *lead time* que se haya pactado es muy largo y los pedidos son muy grandes se escogería el transporte marítimo, se transportaría en contenedores de 40 o 20 pies, utilizando rutas y frecuencias acordes al tipo de entrega.

Este tipo de logística también incluye todo lo relacionado desde que la mercancía sale de la fábrica hasta el lugar de destino en el país importador. Como ya fue mencionado, la mercancía debe ser empacada en cajas. Se les recomienda que este empaque se realice en la fábrica ya que la mercancía no es complicada de manipular; además, se incrementarían los costos si pagaran por este servicio.

Una vez la mercancía esté lista, debe ser transportada por medio terrestre (puede ser en cualquier tipo de vehículo que decida la gerencia, siempre y cuando tenga la capacidad para el volumen de la mercancía) hasta el punto donde será embalada.⁴²

Seguidamente, el transporte del contenedor donde fueron embaladas las cajas tiene que ser un camión específico para este oficio (quinta rueda), y éste será hasta el puerto de embarque del contenedor.

⁴² Muchas veces el sitio de embarque y el sitio de embalaje coincide debido a que en muchos puertos prestan el servicio, tanto de llenado como de vaciado de contenedores.

Estando en el puerto, el contenedor entrará en un proceso de almacenamiento, para luego más o menos 24 horas antes de la llegada del buque donde será embarcada la mercancía, proseguir a hacer parte de una preestiba para finalmente ser embarcada.

5.2.6. Proveedores.

La empresa deberá hacer una valoración de los proveedores de materia prima en categorías de calidad y costos; todo esto con el fin de ajustar los costos EXW para efectos de competitividad vía precios. No obstante, nunca sacrificar calidad por costos.

5.3. ESTRATEGIAS PARA EL MERCADO

5.3.1. Transporte.

La empresa deberá utilizar el modo de transporte más apropiado con respecto a costos, seguridad y tiempo. En los negocios de exportación, es demasiado importante que los pedidos lleguen de acuerdo a los requerimientos del cliente y en el tiempo estipulado por él.

Un producto que llegue a tiempo generaría un factor de diferenciación frente a otros productos importados que no cumplan con estos estándares.

5.3.2. Competencia.

La empresa deberá investigar exhaustivamente a su competencia en el mercado objetivo principal y al mercado de contingencia, esta identificación se basa en la existencia de las empresas fabricantes o importadoras de los productos que realizan.

La empresa deberá contar con una base de datos la cual deberá estar en permanente actualización en donde esté incluida toda la información pertinente a ventas, precios y productos de la competencia.

5.3.3. Requisitos en el Mercado Objetivo y de Contingencia.

Deberá tener en cuenta los requisitos en cuanto a calidad que los mercados exigen; todo esto para evitar tropiezos que sean generados por el desconocimiento de las leyes, requisitos y normas para ingresar al mercado externo.

5.3.4. Comunicación efectiva.

Debe tener una política de atención al cliente que atienda de manera efectiva los contactos comerciales donde se respete los acuerdos pactados entre ambas partes esto le brindaría a la empresa una imagen de seriedad y cumplimiento a la hora de hacer negocios en el mercado externo.

En los mercados externos cuando no se atiende bien a los clientes estos tienen la tendencia a cambiar de proveedor por eso **TRAMARTE** deberá dar *lead time* razonables de acuerdo a sus capacidad de producción y cumplir con los pedidos.

5.3.5. Posicionamiento de marca.

La empresa deberá trabajar en el posicionamiento de una marca para el mercado de exportación.

Esto tiene como justificación el de eliminar las dependencias con los distribuidores mayoristas dado que una vez esta posicionada puede iniciar la distribución por cuenta propia y elevar su margen de rentabilidad.

Antes del ingreso al mercado externo se deberá verificar si esta marca existe o ya esta registrada, para evitar problemas legales.

5.3.6. Presencia permanente en el mercado objetivo.

Deben analizar la posibilidad de establecer un punto de venta en el extranjero que le permita lograr una mayor identidad por parte de los compradores.

RECOMENDACIONES

Deben elaborar un plan estratégico donde quede documentada la nueva misión, visión y objetivos de la empresa, esto con el fin de instituir directrices que ayuden al desarrollo continuo de los objetivos. Además deberá implementar una red de comunicaciones con elementos tales como Internet, Intranet, software administrativo y pagina Web.

Se les recomienda la estructuración de un plan de mercadeo que defina y cumpla etapas y cuyo objetivo sea la consecución de nuevos clientes, esto lo pueden lograr a través de la creación de un catalogo de mejor calidad, el diseño de una pagina Web, el envío de ofertas comerciales y la participación masiva en ferias nacionales e internacionales.

En cuanto a la parte financiera deben Llevar soportes contables permanentes y validos ya que los que utiliza no están ajustados a la realidad debido a que no tienen la suficiente profundidad para determinar la situación real de la empresa en cualquier instante; asimismo deben crear reglamentos de calidad (ISO 9000), y organizar procesos de embalaje para las mercancías.

Deberá implementar indicadores de gestión en las áreas de producción y operaciones para poder retroalimentarse adecuada y oportunamente.

Igualmente deben establecer formatos para la programación de la producción ya que la capacidad de producción de la empresa depende de la disponibilidad de sus trabajadores, y de igual forma deben crear un programa de normatividad y especificaciones técnicas para todas sus artesanías

Por otro lado es necesario mejorar la calidad en las instalaciones, perfeccionar la infraestructura de producción ya que la actual no permite crear costos competitivos.

Como lo mencionamos anteriormente la empresa debe iniciar su proceso de certificación de documentos requeridos para la exportación del producto que le permitan elevar los niveles de calidad y así mejorar la competitividad de la empresa.

Otra sugerencia, es que para poder optimizar la distribución de los productos deberían capacitar a personas radicadas en la ciudad de Cartagena interesadas en aprender sobre artesanías para así evitar problemas en la distribución eficaz de los productos terminados.

CONCLUSIONES

Después de analizar el potencial exportador de la empresa TRAMARTE se puede concluir que son muchos los pasos que a esta empresa le falta para lograr la capacidad de iniciar un proceso de internacionalización ya que desconocen de las posibilidades de una alianza estratégica y tampoco cuentan con programas de promoción validos al momento de presentarse en mercados internacionales.

Algunos de los pasos por los cuales principalmente deberían comenzar es la creación de reglamentos de trabajo, manuales de funcionamiento, y sistemas de capacitación de empleados y asimismo establecer estándares de calidad en el proceso productivo y en el producto final.

Además tienen un procedimiento de distribución de sus productos muy inconsistente, y esto es parte importante al momento de pensar en exportar ya que sino cuentan con canales de distribución nacionales eficientes es imposible llevarlos a nivel internacional.

Las debilidades antes mencionadas son las que la empresa debe mejorar para poder así iniciar su proceso de internacionalización.

Sin embargo cabe destacar que cuentan con un producto altamente exportable gracias a su naturaleza, a pesar de la era tecnológica que atraviesan los mercados hoy día, aún existe un aprecio importante y representativo por las obras artesanales. En primera instancia, la mayoría de los consumidores consideran los artículos hechos a mano como de mejor calidad que los productos similares hechos a máquina y, por otra parte, la

necesidad que siente el consumidor de mantener un enlace con costumbres y culturas que usan sus manos como formas de expresión y materialización de sus ideas. Esto le da a TRAMARTE una oportunidad de exportar su producto y ampliar su mercado.

También es importante observar que la empresa tiene sus fortalezas frente a este proceso ya que tienen identificado su nicho de mercado y su competencia es baja debido a la agrupación de los artesanos de la región, trayendo como consecuencia la poca oferta de estos productos a mercados de otros países.

Después de haber identificado los diferentes mercados potenciales en el mundo, concluimos que para obtener los resultados esperados en cuanto posicionamiento y utilidades; además de ahorro en costos, leyes beneficiosas, cubrimiento de tratados comerciales internacionales y finalmente factores culturales, la empresa debe exportar su producto a Alemania como mercado objetivo y a España como mercado de contingencia.