



PLAN EXPORTADOR ARTESANÍAS DE COLOMBIA S.A.

1 ANÁLISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR

1.1 PERFIL DE LA EMPRESA

Artesanías de Colombia S.A., es la empresa Estatal, encargada del desarrollo integral del sector artesanal. Nuestra misión se extiende a todas las regiones del país con tradición artesanal y por consiguiente a las comunidades artesanales, a las que apoyamos mediante programas de capacitación y asesoría en producción, diseño, calidad y comercialización de sus productos. Congregamos la más amplia y variada gama de productos artesanales, con la más alta calidad, constituyéndonos así en uno de los mejores canales de comercialización para el sector, tanto a nivel nacional como internacional.

1.1.1 GENERALIDADES

Artesanías de Colombia, S.A., constituida por Escritura Pública No. 1998 de 1964, otorgada por la Notaria Novena del Circulo de Bogotá, es una sociedad de economía mixta del orden nacional, sometida al régimen de las empresas industriales y comerciales del Estado, vinculada al Ministerio de Desarrollo Económico y dotada de personería jurídica, autonomía administrativa y capital propio

Un cambio en la estructura jurídica de la empresa ocurrió el 17 de diciembre de 1965, cuando por escritura pública No. 5232 de la Notaría décima de Bogotá, los representantes de la Empresa Colombiana de Turismo S. A, la Caja de Crédito Agrario,



Industrial y Minero, la Empresa Colombiana de Petróleos y un particular, en su calidad de únicos socios de Artesanías de Colombia Ltda., solemnizaron reformas de esta sociedad, admitiendo como nuevo socio al Instituto de Fomento Industrial y dándole la forma de Sociedad Anónima, sujeta a los estatutos que se adoptaron en tal oportunidad.

Dentro del Marco Legal, las normas de Artesanías de Colombia S.A están contempladas en las disposiciones de la Reforma Administrativa de 1968, sobre las sociedades de economía mixta. Entre las disposiciones particulares se encuentran:

El artículo 24 del decreto ordinario 2974 de 1968 que reorganiza al Ministerio de Desarrollo Económico, coloca dentro de sus organismos vinculados a la empresa Artesanías de Colombia S. A y en uno de sus apartes dice: “Los planes y programas del gobierno nacional para el desarrollo de la industria artesanal se adelantarán a través de la empresa Artesanías de Colombia S. A, la cual administrará los recursos que se determinen para esta finalidad, conforme al contrato o contratos de administración fiduciaria que celebrará el gobierno nacional con la empresa.”

El 14 de mayo de 1970 la Empresa celebró un contrato de fideicomiso con el gobierno nacional por el cual la primera se obliga a administrar los fondos que se le suministren como aporte del Estado para administración, dotación y adquisición de oficinas, promoción de ventas y desarrollo artesanal y los que en el futuro se le suministren, aplicándolos a los fines específicos que allí se señalan y que corresponden al objeto social de la Empresa.

Una reforma de estatutos cuyo trámite se inició en la asamblea general del 11 de agosto de 1970, fue aprobada por la Superintendencia de Sociedades según resolución #01887 de diciembre 2 de 1970. Por último, los estatutos de la Empresa fueron modificados mediante varios instrumentos públicos.



La última reforma se realizó por medio de escritura pública (#536, Notaría 4ª de Bogotá del 15 de febrero de 1973), estatutos que fueron aprobados por medio del decreto ejecutivo #1733 de septiembre 19 de 1972.

Finalmente, por medio de la escritura pública #1838 de mayo 26 de 1974 los estatutos se acondicionaron a las nuevas normas del Código de Comercio, de acuerdo con los requerimientos de la Superintendencia de Sociedades.

En consecuencia, la Empresa se organizó bajo la forma de Sociedad Comercial, calidad que actualmente conserva para realizar las actividades que están incluidas dentro de su objeto social y que no son privativas del Estado, pues no corresponden a funciones típicas suyas que excluyan cualquier participación o concurso del capital o de la iniciativa privados.

El acercamiento de la Empresa al Estado se manifiesta en las normas legales y estatutarias que la declaran vinculada al Ministerio de Desarrollo Económico. A través de ella, el Estado lleva a cabo los programas de Fomento a las Artesanías, así como en el contrato de fideicomiso para la administración de los fondos provenientes del presupuesto nacional.

Artesanías de Colombia S.A., identificada con Nit 860.007.887-8, tiene como meta principal el desarrollo y la promoción de actividades, tanto económicas, sociales, educativas como culturales, necesarias para el progreso de los artesanos del país y de la industria artesanal. Por medio de Convenios y proyectos, directamente o en asociación con otras empresas, apoya a los artesanos en áreas como organización, administración, gestión, diseño y desarrollo de productos, promoción, mercadeo y ventas.



La Empresa cuenta con renombre tanto en el país como en el exterior, posee una infraestructura para la comercialización; desarrollo de programas sociales en comunidades artesanales indígenas, rurales y urbanas; respaldo corporativo y buena imagen por la actividad de promoción y apoyo al artesano.

La artesanía está considerada como un subsector del sector manufacturero y se estima que dependen más de 1.200.000 personas. Un 68% lo conforman grupos indígenas, habitantes de zonas rurales y semirurales; un 28% corresponden a núcleos urbanos y un 4% a núcleos urbanos constituidos por personas provenientes de procesos académicos y artísticos.

1.1.2 MISION, VISION y objetivos DE ARTESANIAS DE COLOMBIA

1.2.1.1 MISION

Nuestro propósito es contribuir al mejoramiento integral del sector artesanal para lograr su competitividad, elevando la calidad de vida de los artesanos, desarrollando procesos tecnológicos, promoción social, capacitación y comercialización de productos. Estimulando el desarrollo profesional del recurso humano que atiende el sector; garantizando la sostenibilidad del medio ambiente y la preservación del patrimonio cultural vivo. Asegurando así, una participación creciente del sector en la economía del país.

1.2.1.2 VISION

Artesanías de Colombia, entidad rectora del sector artesanal, establece políticas, lidera y coordina planes y programas de desarrollo, concerta con entidades públicas y privadas la inversión de recursos físicos, humanos y financieros, de manera que éstos se traduzcan en un mejor nivel de vida y bienestar para las personas que integran y



trabajan por el sector artesanal.

1.2.1.3 OBJETIVOS

OPERATIVOS

1. Impartir capacitación bajo la modalidad de educación no formal para la especialización de los oficios y realización de programas de formación integral.
2. Lograr la eficacia y eficiencia de la Empresa en sus procesos de gestión administrativos, comerciales y financieros.
- 3.

FINANCIEROS

1. Gestionar la obtención de recursos financieros y técnicos de entidades públicas y privadas del orden nacional e internacional.
2. Incrementar la generación de recursos propios, fortaleciendo la gestión comercial.
3. Ampliar el portafolio de servicios de la empresa, para producir nuevos ingresos.
4. Fortalecer las alianzas estratégicas que proporcionan rentabilidad a la entidad.
5. Atraer mayor inversión pública para los proyectos de desarrollo social orientados a los artesanos

COMERCIALES

1. Incrementar el volumen de ventas de la Artesanía Colombiana a nivel nacional e internacional.
2. Aplicar una política de precios basados en la competitividad del mercado.
3. Ampliar y fortalecer los canales de comercialización de las artesanías.



4. Ajustar el portafolio de oferta de productos.
5. Consolidar una ágil política de compras que nos permita abastecer todos los canales de ventas acordes a las necesidades del mercado.
6. Ser facilitadores de las exportaciones del sector.

1.1 SITUACION DE LA EMPRESA.

Artesanías de Colombia S.A., es una empresa que ha respondido a las exigencias de la competitividad. La gestión de la presente administración, se ha anticipado a los requerimientos del Gobierno Central en aspectos de reestructuración organizacional y funcional, es así como la entidad optó por descentralizar su operación y optimizar su desempeño en la ejecución de proyectos a través de convenios o alianzas estratégicas con entidades gubernamentales y no gubernamentales, de carácter nacional e internacional.

La Gestión financiera de Artesanías de Colombia, se realiza con la generación de recursos propios a través de la operación comercial y la consecución de fondos con entidades públicas y privadas a nivel nacional e internacional, igualmente se apoya en los aportes que el gobierno nacional asigna a través del Ministerio de Desarrollo Económico.

En relación con la producción en el sector, la Empresa ha enfocado sus actividades hacia el fortalecimiento, la organización artesanal, la sostenibilidad ambiental, adecuación tecnológica, diseño e innovación en el producto y comercialización. Le ha dado particular importancia a la capacitación técnica en el oficio, mejoramiento en la gestión administrativa, desarrollo humano integral y organización de redes de producción.

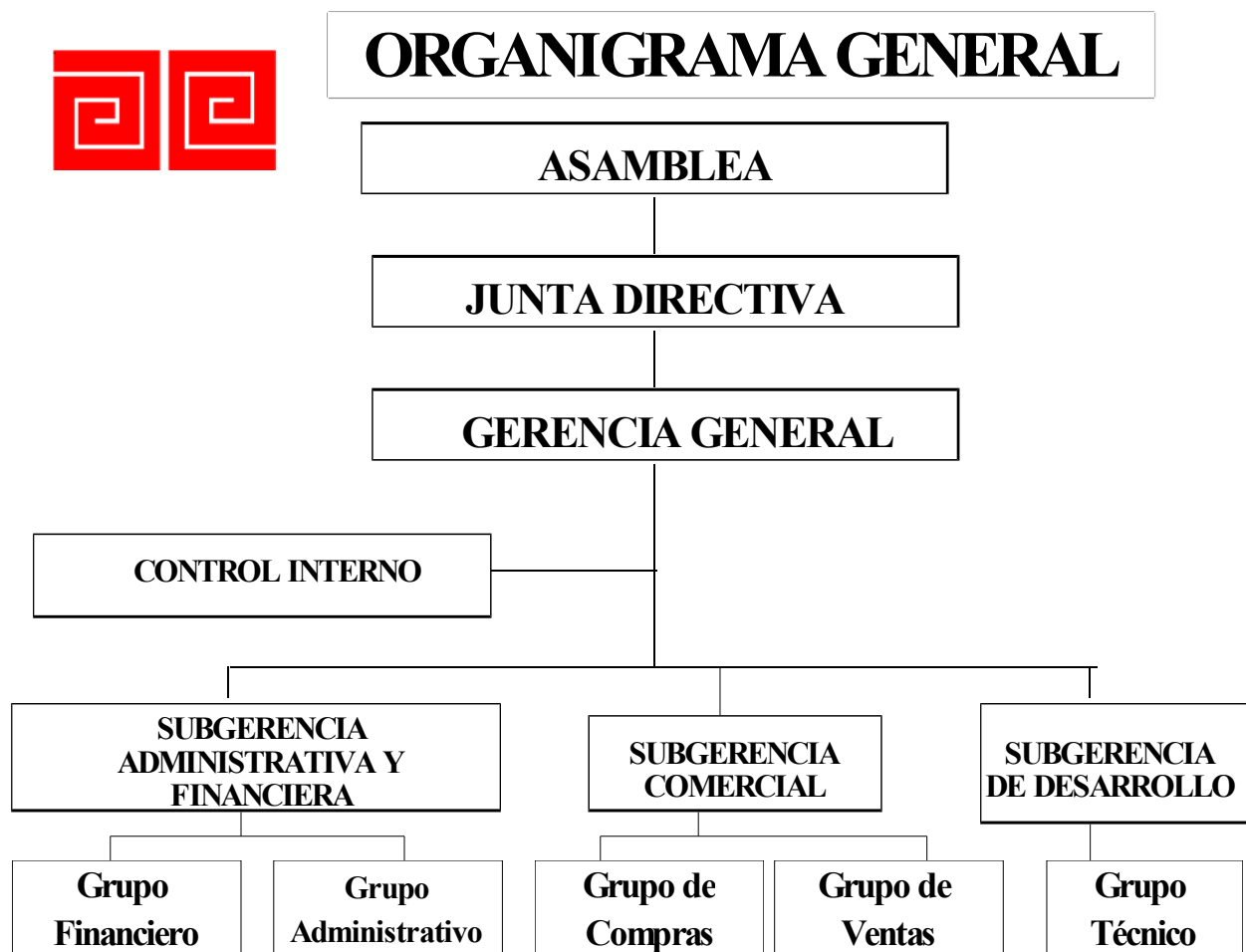
1.2.1 ANALISIS ORGANIZACIONAL:



Una de las principales fortalezas de Artesanías de Colombia S.A. es su Recurso Humano, la mayor parte de éste constituido por profesionales con post grado en diferentes áreas. Las metas institucionales se buscan llevar a cabo a través del trabajo en equipo, el cual nos permite dar respuesta a los retos que nos impone la búsqueda del desarrollo del sector artesanal mediante la realización de convenios, proyectos y eventos comerciales. Los resultados se obtienen también gracias a la capacidad de adaptación al cambio y a la respuesta a situaciones de presión, así como a la creatividad de los grupos de trabajo.

El área comercial cuenta con seis especialistas en mercadeo, con experiencia en ventas y comercio internacional.

1.2.1.1 Organigrama



1.2.1.1.1 GERENCIA GENERAL

Tiene como funciones llevar la representación legal de la Entidad, dirigir la administración y funcionamiento de la entidad.

1.2.1.1.2 SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA

Planea, organiza y controla la ejecución administrativa, financiera, de recursos físicos y humanos a cargo de las unidades asignadas por parte de la entidad.



1.2.1.1.3 SUBGERENCIA DE DESARROLLO

Interviene en los procesos de fortalecimiento y estímulo de los grupos asociativos con el fin de mejorar la productividad y optimizar la utilización de los recursos. Define programas de formación y capacitación para el desarrollo de todas las etapas que intervienen en la producción, a saber: desarrollo de productos, mejoramiento tecnológico y control de calidad, sostenibilidad del medio ambiente, organización para la producción y realiza convenios con entidades públicas y privadas para promover el desarrollo del subsector artesanal.

1.2.1.1.4 SUBGERENCIA COMERCIAL

Planea, organiza y controla la ejecución de planes de comercialización a nivel nacional e internacional.

Participa con las otras subgerencias en la organización de eventos en los cuales se expone y comercializan los productos artesanales.

1.2.1.2 ANTECEDENTES DEL EQUIPO DIRECTIVO

CECILIA DUQUE DUQUE Gerente General Artesanías de Colombia de 1990 a la fecha.

Máster en Ciencias con especialización en Sociología y Antropología de Pennsylvania State University. 1977

Programa de Alta Dirección Empresarial \NALDE - Universidad de la Sabana.

Miembro del Consejo Superior de la Universidad de la Sabana. 1985 a la fecha



Museo de Artes y Tradiciones Populares. Directora Ejecutiva. 1977 a 1990
World Crafts Council. Vicepresidente para América Latina. 1988 a la fecha
World Crafts Council. Miembro de Junta Directiva. 1988 a la fecha
World Crafts Council. Vicepresidente América Latina. 1978 a 1996
Asociación Colombiana de Museos. Presidente de Junta Directiva 1983 a 1987
Consejo Internacional de Museos. Presidente Comité Colombiano. 1986 a 1987
Unión de Museos de Latinoamérica y del Caribe UMLAC. Directora Ejecutiva . 1981
Asociación Colombiana de Museos (ACOM). Secretaria General Junta Directiva . 1979-1981
World Craft Council PROARTE. Presidente, Colombia. 1978-1981
Organización de Estados Americanos. Consultora en Artesanías Sede de Trabajo Washington. 1976-1978
Museo de Artes y Tradiciones Populares. Directora Ejecutiva. 1970-1972

ORGANIZACIONES PROFESIONALES.

Consejo Internacional de Promoción Artesanal CIPA-Marruecos: Comité Directivo
World Craft Council (W.C.C)
Asociación Colombiana de Museos (ACOM)
International Organization for Folk Art (IOFA)

BECAS:

Dante B. Fascell de la Fundación Interamericana, para plantear metodologías que contribuyan a aliviar la pobreza del Sector Artesanal en América Latina. 1995- 1996

Fundación Ford: Beca para realizar estudios de Post-Grado en Estados Unidos. 1974-1977

Fundación Ford: Beca para conocer Cooperativas y Asociaciones Artesanales en la Región de los Apalaches, Kentucky y Tennessee.



Centro de Promoción de Exportaciones-PROEXPO. para participar en la Feria Mundial de Munich y conocer el mercado artesanal en varios países de Europa. 1972

Patronato de Artes y Ciencias. Estudios “Similitudes y Concomitancias entre Artesanía Española y Artesanía Colombiana” 1971

ACTIVIDADES PROFESIONALES:

Conferencista invitada en numerosos encuentros, seminarios nacionales e internacionales sobre la problemática de la Artesanía.

Presidenta Comisión de Cultura Reunión Técnica Educación, Ciencia y Tecnología del Convenio Andrés Bello. Febrero 1990

Primera Reunión de Expertos en Artesanías para el Plan de Acción Decenal para el desarrollo de la Artesanía del mundo. UNESCO, Hammanet-Túnez. Africa Mayo 1989

Participación Reunión Técnica Red Andina de Artes Populares, Sistema Computarizado. Diciembre 1989

Conferencista principal Primer Encuentro de Agencias y Programas de Desarrollo Artesanal, promovido por la Organización de Estados Americanos. Octubre de 1983

PUBLICACIONES:

Procesos interactivos entre diseñador y artesano a través del computador. Propuesta metodológica para la Beca Fascell



The History of Arts and Crafts of Prehispanic Colombia. Pennsylvania State University.
Tesis de Grado 1977

Papel de la artesanía en los procesos de desarrollo, para la Revista Form de Suecia.

Artesanía y Desarrollo. Revista Desarrollo Económico.

ERNESTO ORLANDO BENAVIDES.

Trayectoria en Artesanías de Colombia S.A:

Subgerente Administrativo y Financiero. 1998-actual

Gerente General. Abril 1 de 1996- 6 marzo 1997

Subgerente Comercial Octubre 1 de 1993- marzo 30 1996

Subgerente de Operaciones Septiembre 26 de 1990 a Septiembre 30 1993

EXPERIENCIA LABORAL

Gerente del Periódico El Derecho- San Juan de Pasto

Director Ejecutivo de la Fundación Centro de Investigaciones Económicas. Junio 1990

Gerente de Centrales Electricas de Nariño S.A. CEDENAR. Mayo 7 de 1986-27 Abril 1988

Secretario de Hacienda del Departamento de Nariño. 1984-1985

Secretario de Educación del Departamento de Nariño. Septiembre a Diciembre 1983

Jefe de Rentas y Control del Departamento de Nariño. Septiembre 1982 a Octubre de 1983

Concejal Municipio de Pupiales. Período 1982-1983 y Presidente de esa Corporación por el período en mención.

Fundador Económicas Ltda. 1981



FORMACION ACADEMICA:

Economista. Universidad de Nariño 1981

Magister en Economía. Pontificia Universidad Javeriana 1994

Curso de Planeación Informática para Administradores Públicos. Alcalá de Henares.
1990

Marketing Gerencial. Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario. Abril de 1994

Curso de Contratos Básicos para Exportadores e Importadores. Cámara de Comercio
de Bogotá. Julio de 1995

Taller de Técnicas de Exportación. Julio 25 de 1995

Curso de Arbitraje Internacional. Cámara de Comercio de Bogotá. Julio 27 de 1995

PASANTÍA:

OXFAM, Artisan Trust y TUMI. Septiembre a Noviembre de 1995. Londres Inglaterra.

SEMINARIOS:

Seminario Iberoamericano de Cooperación en Artesanía. Ministerio de Cultura,
Juventud y Deporte. Costa Rica. Noviembre 26 a Diciembre 1 de 1990



Seminario de Gerencia Social. Instituto FES de Liderazgo. Septiembre 3 a Noviembre 6 de 1993

Encuentro Internacional de Franquicias: El negocio de la Década. Cámara de Comercio de Bogotá. Mayo 26 y 27 de 1994

Seminario de Investigación de Mercados. Universidad de Los Andes. Facultad de Ingeniería. Marzo 22 a Abril 6 de 1995

Seminario Internacional “De la Capacitación a la Exportación” como aprovechar su asistencia a Ferias Internacionales. PROEXPORT 1995

PONENCIAS:

Ponente en el Curso de Integración para Líderes de la Comunidad Colombo Ecuatoriana, realizado por el Instituto Internacional de Integración y la Universidad de Nariño 1981

Ponente en el Primer seminario de Artes Populares. Abril de 1982

Ponente en el V seminario de Cooperación en Artesanía. Tenerife, España. Noviembre 1996

PUBLICACIONES.

Comportamiento de las Exportaciones de Artesanías Colombianas 1972-1992. Artesanías de Colombia S.A. 1995



Estudio socioeconómico del Barniz de Pasto. IADAP. 1983

Problemas y Perspectivas 1982-1988. Columna semanal en el Diario El Derecho.

Artículo sobre Artesanía publicado en la Revista Leason. 1990

INVESTIGACIONES

Investigador del Instituto Andino de Artes Populares. IADAP.

Investigador en el Convenio Universidad de Nariño- Departamento Nacional de Planeación en el proyecto “Comercialización de Productos e Insumos Agropecuarios en Nariño y Putumayo” publicado por D.N.P 1981

Diseño del Proyecto C-O-260 para población marginada y grupo de Artesanos de Nariño para el diseño de un plan de Autogestión Dirigida. Convenio FUCIE-IAF

GERMAN GRANADOS PICON

Trayectoria en Artesanías de Colombia:

Subgerente Comercial : Septiembre 08 de 1997- actual

EXPERIENCIA LABORAL



Gerente de Marcas. BAVARIA S.A. Agostos 1995 a Octubre 1996

Jefe de Ventas Distrito B, División de Publicidad. CASA EDITORIAL EL TIEMPO.
Febrero 1994- Junio 1995

Gerente de Mercadeo. M. Chahín & Cía. Empresa Manufacturera de Muebles. Enero
1993 a Diciembre 1993

Jefe de Ventas y Mercadeo. DAMTON BUXTON DE COLOMBIA, Empresa
Manufacturera de cuero. Enero 1991- Noviembre 1992

FORMACION ACADEMICA:

Administrador de Empresas-Economista. Universidad Santo Tomás de Aquino.
Bucaramanga 1988

Especialización en Gerencia de Mercadeo. Universidad Jorge Tadeo Lozano. 1994
Diplomado en Gerencia de Negocios Internacionales. 1997

SEMINARIOS

Posicionamiento y Marketing de Guerra. Octubre 1996

Cómo vender más y mejor en mercados altamente competitivos. Cámara de Comercio
de Bogotá. 1994

La Nueva Gerencia del Mercado . Universidad Santo Tomás de Aquino 1991

LUIS JAIRO CARRILLO REINA



Trayectoria en Artesanías de Colombia:

Subgerente de Desarrollo: Mayo 15 de 1995 actual.

EXPERIENCIA LABORAL:

Consultor en Educación No Formal Area Juventud, Instituto FES de Liderazgo Regional Bogotá, Programa Liderazgo Juvenil. Junio 93 a Dic. 94

Jefe de Planeación Save the Children. Oficina Colombia. Julio 1991 Julio 1993

Asesor Experiencias Descentralización Municipal de Programas de Educación Inicial y Familiar. Convenio FEPDI-UNICEF. Bogotá, 1990-1991

Consultor en Educación de Adultos y Desarrollo Infantil UNICEF. Honduras y Nicaragua. Octubre-Diciembre 1990

Consultor en Formulación de Proyectos y Planeación para solicitar cooperación en programas de educación inicial y Familiar. Ministerio de Educación Mayo 1985-Abril 1986

Jefe de División de Prevención y Educación Social. Subdirección de Promoción Social del ICBF. Mayo 1977 a Diciembre de 1980

FORMACION ACADEMICA:

Licenciatura en Educación. Area Matemática. Universidad Pedagógica Nacional. 1970

Licenciatura en Ciencias Sociales. Universidad de la Sabana. 1987



Maestría en Desarrollo Educativo y Social. Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano CINDE-Universidad Pedagógica. 1989

Especialización en Educación No Formal. Centro de Estudios Cooperativos y Laborales para América Latina. Israel. 1977

Especialización Educación Funcional de Adultos. Centro Regional de Educación fundamental para América Latina. CREFAL-UNESCO. Patzcuaro México 1972

Diplomado en Alta Gerencia Pública Escuela Superior de Administración Pública Bogotá 1996.

Curso Iberoamericano diseño y comercialización de la Artesanía. Tenerife España 1997.

1.2.1.3 CULTURA ORGANIZACIONAL

- Nivel de Delegación

Artesanías de Colombia S.A. Cuenta con una planta de personal de 75 personas que trabajan en un esquema de planta global. Posee tres subgerencias, de las cuales se desprenden grupos de trabajo acordes con los objetivos de cada una de ellas las cuales se enmarcan en la misión de la entidad. El nivel de delegación es alto dada la flexibilidad de la planta. Los empleados gozan de autonomía en la realización de sus tareas.

- Canales de de Comunicación.

Para responder de manera adecuada a las exigencias del medio, existe una labor de



equipo, coordinación y trabajo de grupo que exige una adecuada comunicación. El grupo directivo se reúne semanalmente en un Comité de Gerencia, éste se extiende en todas las ocasiones a otros niveles de la organización. Hay comunicaciones formales escritas y reuniones de los diferentes equipos para la realización de su trabajo.

1.2.1.4 Políticas de Personal

La Gestión del Recurso Humano está orientada a consolidar una cultura organizacional participativa, orientada al aprendizaje, que brinde identidad y compromiso con la misión y visión institucional.

La Entidad le ha dado gran importancia a la capacitación, razón por la cual tiene un Convenio con el ICETEX para financiar estudios de pregrado y postgrado en áreas afines con la misión de la Empresa. Por la importancia que el aprendizaje organizacional tiene para la Empresa, como instrumento de competitividad, Artesanías de Colombia S.A. fue llamada a ser miembro fundador de la Sociedad de las Organizaciones que Aprenden “ Sol Colombia”, igualmente, pertenece a la “Red Interinstitucional de Apoyo a la formación y a la Capacitación para el Sector Público”.

CONTROL INTERNO

El Control Interno es un sistema en el cual participa cada uno de los funcionarios de la entidad, liderado por la Oficina que lleva este mismo nombre. Cuenta con herramientas de evaluación directa de logros gerenciales, mediante la medición de la eficiencia y eficacia de los procesos.

1.1.1 ANALISIS DE PRODUCCION



Artesanías de Colombia como empresa que se dedica a la promoción y desarrollo de las actividades económicas, sociales, educativas y culturales del sector artesanal y cuyo objeto no es la elaboración de productos, conoce de cerca los procesos productivos, así como la tecnología y el nivel de producción de los diferentes oficios artesanales. Sin embargo, la Empresa, a través de la Subgerencia de Desarrollo está en permanente contacto con los grupos artesanales de las diferentes regiones del país, apoyando al artesano en el mejoramiento de los procesos productivos.

A manera de información se incluye un anexo con información relacionada con la producción del sector artesanal colombiano el cual incluye la problemática social por la que atraviesa el sector. (ver anexo #1)

1.1.1 ANALISIS FINANCIERO

La gestión financiera, el presupuesto de ingreso de gastos de Artesanías de Colombia, con todas sus adiciones ascendió a \$9.300.816.799,00., durante la vigencia fiscal de 1999. En este mismo año, se incrementaron las ventas netas en 19.96% como producto de la operación comercial, se aumentaron los ingresos por servicios en 67.03% por eventos realizados en la plaza de los artesanos. El patrimonio creció en el 7.26%, al pasar de 3.445.9 millones de pesos a 3.696.1 millones de pesos. El activo corriente representa el 62.75%, del total activos y al compararlo con el pasivo corriente refleja que la institución puede cumplir fácilmente con las deudas.

1.2.3.1 Evolución financiera.

LIQUIDEZ

$$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \text{Liquidez}$$



1997		1998		1999	
<u>2,087,035</u>		<u>3,537,384</u>		<u>2,614,983</u>	
557,963	3.74	1,579,610	2.24	450,346	5.81

NIVEL DE ENDEUDAMIENTO

Total Pasivo
Total activo

1997		1998		1999	
<u>579,885</u>		<u>1,600,533</u>		<u>470,840</u>	
3,590,413	0.16	5,046,527	0.32	4,167,021	0.11

ROTACION DE CAPITAL DE TRABAJO

Ventas Netas
Capital de Trabajo (Total Activo Corriente - Total Pasivo Corriente)

<u>374,124</u>		<u>450,637</u>		<u>540,577</u>	
1,529,072	0.24	1,957,774	0.23	2,164,637	0.25

RENTABILIDAD

Margen Bruto

Utilidad Bruta (Ventas netas - costos de los productos vendidos)
Ventas

1997		1998		1999	
<u>71,274</u>		<u>149,143</u>		<u>214,245</u>	
374,124	0.19	450,637	0.33	540,577	0.4

Margen de la Utilidad Operacional

Utilidad Operacional (Pérdida Operacional)
Ventas



1997		1998		1999	
<u>-428,471</u>		<u>-71,919</u>		<u>-284,060</u>	
374,124	-1.15	450,637	-0.16	540,577	-0.53

Margen de utilidad Neta

Utilidad neta final
Ventas

1997		1998		1999	
<u>14,674</u>		<u>20,478</u>		<u>-2,753</u>	
374,124	0.04	450,637	0.05	540,577	-0.01

Rendimientos de Activos

Utilidad Neta Final
Activos Totales

1997		1998		1999	
<u>14,674</u>		<u>20,478</u>		<u>-2,753</u>	
3,590,413	.004	5,046,527	.004	4,167,021	-.001

Rendimiento del Capital

Utilidad (Ganancia Neta)
Pasivo a largo Plazo + Patrimonio

1997		1998		1999	
<u>14,674</u>		<u>20,478</u>		<u>-2,753</u>	
3,032,450	.005	3,466,917	.006	3,716,675	-.001

Rendimiento del Patrimonio

Utilidad
Patrimonio

1997		1998		1999	
<u>14,674</u>		<u>20,478</u>		<u>-2,753</u>	
3,010,528	.005	3,445,994	.006	3,696,181	-.001



1.1.1.1 Sistematización y Método contable.

La Empresa cuenta con el Software necesario para responder a las exigencias de información financiera en forma oportuna y confiable.

1.1.1.1Financiación.

Créditos Vigentes. En la actualidad la Empresa no tiene ningún crédito vigente.

Estrategia de Financiación de la Empresa. Los recursos para financiar la operación de la Entidad provienen de Aportes del Presupuesto General de la Nación, contratos y convenios suscritos con entidades públicas y privadas del orden nacional e internacional y los generados por la operación comercial.

Cómo se planea financiar las actividades futuras de la Empresa? Fortaleciendo la estrategia antes mencionada y mediante la adquisición de crédito para apoyar los proyectos que muestren una tasa atractiva de retorno de la inversión. Igualmente con los recursos que se capten por la venta de servicios y espacios para eventos en la Plaza de los artesanos y finalmente, la venta de servicios de las unidades experimentales del Laboratorio colombiano de diseño para la artesanía y la pequeña empresa.

Qué garantías reales tiene la empresa para acceder a nuevos créditos?

- ⑩ Sede (Claustro de las Aguas)
- ⑩ Edificio Santa Orocía
- ⑩ Centros Artesanales

1.1.1.1Política de Costos (situación de la empresa)



-----PENDIENTE (JANETH GONZALEZ)

1.1.1.1 Política de Compras

-----PENDIENTE (JANETH GONZALEZ)

1.1.1.1 Política de Ventas

Nuestra política de ventas se ha definido de acuerdo con el tipo de comprador y bajo los siguientes parámetros:

1. Orden Mínima de compra: USD 3.000,00. FOB
2. Orden por Recompra: USD 2.500,00. FOB
3. Orden de Muestras: USD 1000,00. con 20% de sobrecosto para gastos de envío.
4. Precios: Nuestros precios para el mercado internacional están expresados en dólares americanos (USD) FOB aeropuerto El Dorado y pueden ser modificados sin previo aviso.
5. Descuentos: Se hacen descuentos entre 5% y 7% por compras inferiores a US\$30.000 y hasta un 10% sobre compras superiores a US\$30.000 sobre los precios FOB del listado.
6. Forma de Pago: Valor total de la compra pagaderos en cualquiera de las siguientes formas:



- Carta de crédito Irrevocable, a la vista y confirmada a la orden de ARTESANIAS DE COLOMBIA S.A.

- Transferencia Bancaria:

BENEFICIARIO

ARTESANIAS DE COLOMBIA S.A.

Cra. 3a. No. 18-60

Tel: 57 1 284 08 97

Fax: 57 1 281 09 17

Bogotá, Colombia.

BANCO INTERMEDIARIO:

CITIBANK OF NEW YORK

ABA 021000089

CUENTA No. :10961884

TITULAR DE LA CUENTA: BANCO POPULAR

- Cheque Certificado a nombre de ARTESANIAS DE COLOMBIA S.A.

1.Documentos: Los documentos originales que estarán acompañando la mercancía son los siguientes:

- ⑩ Factura Comercial

- ⑩ Lista de empaque

- ⑩ AWB o B/L según corresponda

1.Seguros: Todo pedido es enviado sin seguro a no ser que sea asumido por el cliente.

2.Tiempo de Despacho: De 45 a 60 días a partir de la fecha de la orden de pedido o fecha de pago. Este tiempo puede ser inferior si el producto se encuentra en stock.

3.Empaque: Cada producto es cuidadosamente empacado con su respectivo Certificado de Identificación

4.Opciones de Despacho: El cliente debe escoger:

5.Vía Aérea



6. Vía Marítima

7. Vía terrestre

1.3 PRODUCTO

Los productos que Artesanías de Colombia comercializa a nivel internacional, los cuales conforman la oferta exportable, con capacidad de producción, calidad, diseño y precios competitivos: Estos productos se relacionan en el anexo # 2 con su respectivo precio de venta FOB y su capacidad de producción mensual.

LISTADO DE PRECIOS Y CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

(ver anexo. # 2)

Artesanías de Colombia presta asesoría en diseño a los artesanos a través del Laboratorio colombiano de Diseño para la artesanía y la Pequeña Empresa con sedes en Bogotá, Armenia y Pasto, donde se realiza un trabajo conjunto entre el diseñador y el artesano, para mejorar aspectos del producto previamente detectados, a partir de resultados de investigación en diseño, memorias del oficio y diagnósticos del producto. El éxito de este trabajo se materializa en el desarrollo de nuevos productos, así como también en el dinamismo de los procesos productivos y la diversificación de las materias utilizadas en cada uno de los productos.

El objetivo general del Laboratorio, es proyectar y ejecutar planes de desarrollo para el avance del diseño, aplicado a la artesanía, en consideración a las necesidades de la población productiva artesanal y a las de los diferentes proyectos de la Empresa. Con este objetivo se busca fortalecer la producción de la artesanía y el desarrollo de productos diferenciados, con carácter cultural elaborados con base en las demandas actuales de los mercados. También se busca la innovación, mejoramiento y desarrollo tecnológico.



La gran mayoría de productos que ofrece la Empresa corresponde a cerámica decorativa y utilitaria, cestería, sombreros, réplicas precolombinas y productos en tejeduría, para los cuales se han desarrollado empaques y embalajes. Estos empaques identifican no solo el producto artesanal colombiano sino también la imagen institucional de la Empresa.

Actualmente existen normas técnicas para la fabricación de hamacas y sombreros. Para los demás productos artesanales, se está trabajando un proyecto con el Icontec con el propósito de adaptar las normas técnicas de calidad.

Para establecer el costo de los productos se ha trabajado directamente en los talleres con los artesanos, a partir de la técnica, los equipos, la materia prima, el tiempo y mano de obra, calculando adicionalmente el costo de colocar el producto en las instalaciones de Artesanías de Colombia.

La siguiente es la clasificación de los productos artesanales por oficio :

⑩ TRABAJOS EN CERAMICA:

Alfarería: Por tradición, se le da este nombre a trabajos de tipo relativamente rústico, de manera exclusiva en barro y con una sola cocción para la elaboración de vasijas y figuras. Para la construcción de piezas se aplican las técnicas de moldeado, modelado en rollo y torneado. La materia prima se prepara moliendo o macerando la tierra hasta su mayor grado de pulverización.

Cerámica y porcelana: Es la actividad tradicional de producción de objetos de alta calidad y excelente acabado en arcilla cocida. La arcilla es previamente mezclada con desengrasantes y se le aplican elemento minerales y químicos para mejorar su



presentación. Se utilizan técnicas como grabado, calado, incisión, aplicación, incrustación, pintura directa o por negativo.

⑩ TRABAJOS EN TEJEDURÍA:

Tejeduría en telar. Mediante el manejo de hilos flexibles de diferentes calibres, a través del entrecruzamiento ordenado, sencillo o combinado, con trama y urdimbre, se obtienen piezas de diferentes clases según los materiales de los hilos. Se destaca el uso de telares de marco y/o armazón clasificados entre verticales o de marco y horizontales o de pedales.

Tejidos: Es el entrecruzamiento o anudado de uno o más hilos o fibras realizado directamente a mano o con agujas, en telares pequeños de marco o de cintura.

Aplicaciones en tela. Consiste en la elaboración de objetos útiles y especialmente decorativos, realizados mediante la unión y superposición de telas o retazos con la técnica de costura a mano o máquina de coser.

Cordelería e hilandería: Actividad mediante cuyos procesos de escarneado, combinación de materiales, peinados, estirado, torcido o trenzado a mano o con implementos especiales se obtienen fibras, hilos o cordones rústicos y finos, sogas, lazos, cabuyas, para los cuales se utilizan algodón, lana, seda, fique, moriche y otros.

Cestería: Se distingue de las demás especialidades por la aplicación de fibras duras, contrario al uso de fibras blandas de las demás especialidades. Consiste en la elaboración de objetos mediante la disposición ordenada y estructurada de materiales vegetales duros como el bejuco, cañas, hojas, tallos, etc.



Sombrerería: Es la elaboración de sombreros mediante diversas técnicas, entre las que se destacan el cruce a mano de fibras para construir directamente el producto y la elaboración de trenzas y rollos con los que se arma el objeto uniendo el material por sus bordes sobremontados y en movimiento espiral, sujetos mediante costura o hilvanado.

⑩ TRABAJOS EN MADERA:

Carpintería: Oficio de producción de una gama de objetos en madera de muy diversas clases y diferentes tipos de acabado, mediante procedimientos técnicos como corte, talla, labrado, torneado, calado, cepillado, armada y pegado cuyo diseño sigue los imperativos de la funcionalidad del producto. Cubre toda una gama de producción, que va desde las carrocerías hasta silleterías y utensilios de trabajo.

Ebanistería: Especialidad del trabajo en madera a través del cual se elaboran muebles en maderas finas, especialmente en ébano. El diseño aplicado en sus productos se ciñe especialmente a los determinantes de la estructura de los objetos, pero rebasa la rigidez funcional, para destacar aspectos de tipo estilístico. Se utilizan herramientas para el labrado, torneado, pulimento y armada. Se cuentan herramientas como garlopas, cepillos, pulidoras, brillamarquines, formaleta, martillos, etc. Los productos característicos que se elaboran con esta técnica cubren toda una gama de mueblería fina.

Calado: Es una especialidad de carpintería y ebanistería, consistente en la decoración de objetos de madera, mediante la hechura de cortes transversales en las tablas en que se elaboran, como elemento decorativo, principalmente cortes de partes que se hacen siguiendo el diseño gráfico de una figura, elaborado directamente sobre la madera o preestablecido en un papel.



Talla: Trabajo en maderas duras y blandas, materiales de frutos vegetales y en elementos líticos como piedra, mármol, obsidiana, caliza y otras, a los cuales se extraen bocados por percusión o cincelados, fricción y pulimento hasta ir diseñando la figura o cuerpo del objeto deseado.

Torneado: En el sector artesanal está especializado en el arreglo de la madera, mediante el que se elaboran piezas o productos circulares, generalmente columnas, vajillas, recipientes y juguetes. Los productos característicos son, entre otros, los platos, pocillos, ensaladeras, cocas, joyeros, etc.

Trabajos en Bambú: Se refieren a la producción de objetos con estructura por armazón, cuyos procesos de elaboración requieren acciones de cortes y perforaciones hechos en puntos fijados sobre medidas para la ejecución de empates o ensamblajes por presión y ajustes con cuñas. En ocasiones se combina con guadua, material al que se da un tratamiento muy semejante cuando se trata de producción artesanal, razón por la que se encuentran asociados.

Barniz de Pasto: Es el trabajo de aplicación de telas de contextura elástica, elaboradas con sustancias vegetales extraídas del árbol mopamopa. Las sustancias se procesan con técnicas de maceración, molido y cocción para su conversión y se aplican sobre superficies principalmente de madera. Se destaca la decoración de figuras de aves y otras imágenes; se decoran bandejas, platos, licoreras, cofres y jarrones.

Enchapado en Tamo: Consiste en el revestimiento decorativo, con fibras vegetales, especialmente el tamo, tallo de la espiga de trigo, previamente arreglado en laminillas y aplicadas con pegantes directamente sobre las superficies de los objetos a decorar. La tarea no consiste en un sistema de incrustación sino de pegado decorativo.

Taracea: Técnica que consiste en la incrustación de materiales de origen vegetal o



mineral, dispuestos decorativamente sobre superficies, generalmente de madera; esta técnica proviene de los Árabes

Trabajos en Tagua: Producción artesanal tradicional mediante la que se elaboran objetos decorativos, generalmente miniaturizados, y en las que, regularmente, se utiliza el material vegetal llamado corozo o marfil vegetal, comúnmente conocido como Tagua. Su decoración es complementada con aplicación de colores.

⑩ TRABAJOS EN VIDRIO:

Vidriería: Es el manejo del vidrio mediante técnicas de soplado, modelado, moldeado, tallado y recortado. Es la producción de objetos en vidrio previamente fundido a gran temperatura.

⑩ OTROS TRABAJOS

Cerería: Elaboración de objetos útiles y decorativos con sustancias viscosas, semiduras de color amarillo, de origen animal o vegetal, modelables a baja temperatura. Son comunes la cera de abejas y la parafina. Se incluyen los productos elaborados en cebo o estearina de res y otros animales corpulentos. Se utilizan técnicas de ablandamiento y licuado de sustancias.

1.4 MERCADEO

1.4.1 Comportamiento de las Ventas

Artesanías de Colombia S.A., ha venido trabajando en aras de aumentar el volumen de ventas a través de la ampliación de los canales de distribución, lo cual se refleja en el incremento de las ventas año a año. Es así como en 1997 se fijó como cuota de ventas \$450 millones, lográndose un 70% de cumplimiento, con un valor total de 312 millones



de pesos. Para 1998, las ventas ascendieron a \$535 millones, siendo fijada una meta de 604 millones de pesos, para lo cual se logró un cumplimiento de 88%. Finalmente, para 1999 la meta de ventas fue de 776 millones de pesos, de los cuales el porcentaje de cumplimiento fue del 84%, es decir 650 millones de pesos.

En los últimos tres años, las ventas se han ido incrementando pese a que aún no se ha logrado un 100% de cumplimiento, debido, en primera instancia, a la baja capacidad de producción de nuestros artesanos, quienes no dedican todo su tiempo a esta labor, sino además a la parte doméstica y agrícola. Otra de las razones que influyen en la baja producción son las variaciones del tiempo, las vías de acceso a la regiones, además del conflicto armado en que vive el país. Para este año se esperan ventas superiores a la meta propuesta que es de \$650 millones de pesos.

1.4.2 Canales de Distribución

Los principales destinos para la venta de las artesanías se ubican en el mercado interno en nuestros puntos de venta, cadenas de almacenes ubicadas en las principales ciudades del país a través de las ventas institucionales que realiza la Empresa, las cuales se hacen por volumen, atendiendo a su vez a la empresa privada y multinacionales de diferentes sectores económicos.

A nivel internacional se atiende la demanda de países como Bélgica, Estados Unidos, Alemania, España, Francia, Canadá, Nueva Zelandia, Holanda y Chile, los cuales demandan productos como los elaborados en cañaflecha, vajillas de cerámica negra, cestería de las diferentes regiones del país, hamacas, chales de macramé, sombreros en iraca, vidrio, cerámica decorativa y replicas precolombinas entre otros.

1.1.1 Principales Clientes

Son las tiendas tipo galería y algunas prestigiosas cadenas de almacenes entre las que



se destacan:

CLIENTE	PAIS
EL CORTE INGLES ALDEASA MUSEO BARBIER MULLER NATURA	ESPAÑA
LE POTIER MINAMOUR	FRANCIA
FOUR SEASONS HOTEL	CANADA
STORAGESPACE LIDOU ART & TRADING DECORMOR	ESTADOS UNIDOS

1.1.1 Expectativas de los Clientes

El cliente internacional, en la mayoría de los casos, asume que el producto artesanal colombiano se produce en grandes volúmenes, como lo podría hacer la industria, desconociendo lo limitado de nuestra capacidad productiva, toda vez que son productos cien por ciento hechos a mano, donde el artesano, con todo su ingenio y creatividad, elabora pieza a pieza, imprimiendo la originalidad que el producto representa. Otro aspecto que influye en la decisión de no compra del cliente externo es el alto costo de los fletes para el transporte internacional, sin embargo, reconocen la excelente calidad del producto artesanal colombiano, la diversidad, variedad y combinación de materiales.

Aunque ha habido una reducción considerable de precios, el comprador internacional sigue pensando que son altos, desconociendo el valor agregado que se le imprime a cada pieza, cual es su connotación cultural, aspecto que se refuerza en la venta de cada producto. En cuanto a plazos de pago, para la venta internacional al momento de la negociación se pacta un 50% contra la orden de pedido y el 50% restante con el despacho de la mercancía o dependiendo del valor una Carta de Crédito por el total de la venta. Esta forma de negociación es la mas comúnmente utilizada cuando no se tiene una plena confianza comercial con el comprador. El cliente acepta esta forma de negociar y demuestra su satisfacción con el servicio ofrecido.

1.4.5 Estrategias Utilizadas

Se han determinado estrategias comerciales encaminadas a responder a las exigencias de los mercado externos, en cuanto a las variables que inciden en el producto, precio, promoción y plaza. Al mismo tiempo, se han diseñado estrategias sociales tendientes al mejoramiento del sector, con instrumentos que ayuden a generar empleo y a mejorar la productividad, y de esta forma, satisfacer las necesidades básicas de los artesanos en las diferentes regiones del país.

1.4.5.1 Del Producto

- ⑩ Ofrecer al Mercado Internacional aquellos productos artesanales que puedan competir tanto en calidad como en capacidad de producción y que además hayan tenido aceptación en dichos mercados.
- ⑩ Consolidar el nivel de productividad de las líneas de productos líderes en el mercado internacional, tales como cañaflecha, cerámica negra, productos de macramé, cerámica de Ráquira, vidrio reciclado y línea de individuales para mesa.
- ⑩ Coordinar el desarrollo de nuevos productos con la ayuda de otras áreas de la Empresa, teniendo en cuenta la demanda y las tendencias del mercado.



- ⑩ Implementar sistemas de empaque y embalaje acordes a la evolución de los requerimientos internacionales.
- ⑩ Establecimiento de un empaque institucional para los productos.
- ⑩ Productos con normas de calidad y sello verde.

1.4.5.2 De Precio

- ⑩ Disminución de costos de producción mediante la introducción de tecnología apropiada y organización tanto del proceso como de las cadenas productivas.
- ⑩ Disminución de los costos de operación en el proceso de la exportación.
- ⑩ Disminución de costos de los productos artesanales, ofreciendo al artesano pedidos constantes que le permitan mantener altos volúmenes de producción.
- ⑩ Mantener precios internacionales competitivos y constantes durante la vigencia de cada año. (sujeto a variaciones por cambios bruscos de la Tasa de Cambio).
- ⑩ Establecimiento de una escala de descuentos para altos volúmenes en pedidos de exportación.

1.4.5.3 De Promoción

- ⑩ Presencia institucional en eventos de carácter internacional como Ferias y Misiones Comerciales, entre otros.
- ⑩ Ampliación de la base de clientes internacionales que garanticen considerables volúmenes de ventas.
- ⑩ Atención personalizada a clientes nacionales e internacionales que visitan nuestras oficinas y Expoartesanías con intención de abrir mercados en el exterior, y/o contactados a través de los diferentes canales de comunicación de la Empresa.
- ⑩ Utilización de las Embajadas y Consulados para fomentar la artesanía nacional y darnos a conocer como entidad comercializadora de estos productos
- ⑩ Ampliación de los eventos artesanales a realizarse en la Plaza de los Artesanos.

1.4.5.4 De Plaza



- ⑩ Consolidación de las principales plazas como puntos especiales de venta en cabeza de representantes comerciales, con el fin de prestar atención integral al comprador y volvernos competitivos.
- ⑩ Agilización en los procesos de distribución de productos.
- ⑩ Direccionamiento de nuestra Oferta Exportable hacia los mercados de mayor demanda de productos artesanales.
- ⑩ Representación comercial de Artesanías de Colombia a través de contratos de corretaje comercial con el fin de acceder a otros mercados y lograr una atención directa con los clientes.

1.4.6 Fortalezas y Debilidades frente a la competencia

Artesanías de Colombia, desde la Subgerencia Comercial viene trabajando para que las debilidades que afectan la comercialización de las artesanías no provengan de nuestra estructura comercial y de ser así, que estas sean de carácter exógeno.

1.4.6.1 Debilidades

- ⑩ Escasa capacidad de producción de los artesanos proveedores, para poder cumplir a tiempo con la demanda internacional.
- ⑩ Variación de los costos promedios, durante el año, causando traumatismos en las cotizaciones y afectando la rentabilidad en los negocios.
- ⑩ Demoras en el trámite de pago a los artesanos proveedores, causando demoras en los tiempos de entrega, acordados con el cliente.
- ⑩ Falta de disponibilidad de recursos para la compra.
- ⑩ Vulnerabilidad de los precios internacionales, frente a la permanente variaciones en



la Tasa de Cambio.

A diferencia de la empresa privada, Artesanías de Colombia depende de la disponibilidad del presupuesto aprobado por el gobierno nacional y no cuenta con la inmediatez que exige el artesano para cumplir con los pedidos, toda vez que el artesano no posee una buena capacidad económica y Artesanías de Colombia debe cumplir con los trámites necesarios que exige el reglamento.

1.4.6.2 Fortalezas

- ⑩ Personal profesional, calificado e idóneo en materia de Comercio Internacional.
- ⑩ Altos estándares de calidad y diseño del producto artesanal.
- ⑩ Amplio conocimiento del producto artesanal.
- ⑩ Establecimiento de una logística de exportaciones, que nos permite dar respuesta ágil y oportuna a los requerimientos internacionales.
- ⑩ Amplia experiencia en el montaje de eventos promocionales a nivel nacional como Expoartesanías y ferias en la Plaza de los Artesanos. A nivel Internacional, Ferias y Misiones Comerciales.
- ⑩ Mantenimiento de una estructura de costos, que nos permite ofrecer precios internacionales muy competitivos frente a la competencia.
- ⑩ Sistemas de empaque y embalaje de las mercancías acordes con las exigencias internacionales, que garantizan el proceso de despacho y recepción de los productos a satisfacción de los clientes.

1.5 COMPETITIVIDAD



Colombia es depositaria de una rica herencia cultural proveniente no sólo de nuestras raíces indígenas sino también de influencias europeas y africanas. Artesanías de Colombia S.A., fue designada por el Estado para promover y difundir esta riqueza, incentivando la comercialización de artesanías a nivel nacional e internacional.

1.1.1 Análisis sectorial colombiano.

Las exportaciones colombianas del sector artesanal presentan una tendencia a la baja desde 1997 cuando alcanzaron cerca de US\$ 14.8 millones, comparado con 1998 cuando se logran ventas por cerca de US\$13.8 millones, lo que equivale a una disminución del 0.72%. Para 1999 se presentó un leve crecimiento pasando a US\$14.3 millones, es decir 3.5% de incremento¹.

Los principales productos de exportación del sector en 1997 fueron, demás estatuillas y objetos de adorno de cerámica, no porcelana (20.1%); demás bisutería de metales comunes, incluso plateados, dorados o platinados (18.2%); demás bisutería (14.6%); gemelos y similares de metales comunes, incluso plateados, dorados (9.6%); demás flores y capullos cortados para ramos o adornos secos, blanqueados o teñidos (7.6%); deslizadores o carros de vela, artículos de acampar de algodón (7.3%).²

En la evolución de las ventas para 1999 de los principales productos de exportación del sector se destacan: la cerámica con un (60%); la bisutería con (21%); las estatuillas (3,2%); la cestería (2,86); demás manufacturas y objetos de adorno (1,85%); sombreros (0.58%); trenzas y artículos similares (0.02%)³

En la evolución de los principales destinos de exportación de productos del sector se destacan principalmente, entre los años 1997 y 1999, Venezuela con (20.4%), Bélgica

¹Composición de las exportaciones colombianas del sector, Inteligencia de Mercados, Proexport Colombia.

²Panorama de las exportaciones del sector regalos y artesanías colombiano durante el período 1994 y 1997, Proexport Colombia.

(18.6%), Estados Unidos (10.03%), México (9.71%), Bolivia (7.52%), Chile (6.0%), República Dominicana (5.22%), Alemania (4.63%), Puerto Rico (2.44%), Panamá (2.06%), España (1.87%), Costa Rica (1.50%), Reino Unido (1.34%), Ecuador (1.18%), Aruba (0.99%), Francia (0.86%), Perú (0.51%), Guatemala (0.46%) y Canadá (0.46%)⁴

Comportamiento Subsector Adornos⁵

PRODUCTO	DESTINOS	PESO BRUTO KG	PESO NETO KG	VALOR USD \$	POSICION ARANCELARIA
Demás estatuillas y demás objetos de adorno de cerámica no porcelana.	E.U, Rep. Dominicana, Bélgica, Luxemburgo, México, Francia.	265,318	229,933	1,419,751	69.13.90.00.00
Estatuillas y demás objetos de adorno de madera	Aruba, Australia, E.U, Rep. Dominicana, Antillas holandesas.	38,891	36,103	171,645	44.20.10.00.00
Demás materias animales para tallar, trabajadas y sus manufacturas	Alemania , E.U.	518,052	512,051	146,776	96.01.90.00.00
Demás materias vegetales o minerales para tallar y sus manufacturas	E.U, Panamá, Aruba, Italia, Martinica.	2,135	1,559	62,407	96.02.00.90.00

Comportamiento subsector cestería.⁶

³Destino de las exportaciones colombianas, Inteligencia de Mercados, Proexport Colombia.

⁴Destino de las exportaciones colombianas, Inteligencia de Mercados, Proexport Colombia.

⁵Incomex.

⁶Incomex.

PRODUCTO	DESTINOS	PESO BRUTO KG	PESO NETO KG	VALOR USD \$	POSICION ARANCELARIA
Artículos de cestería de materias vegetales obtenidas directamente	E.U, Italia, Irlanda del sur, Reino Unido, Jamaica.	6,622	5,869	56,049	46.02.10.00.00
Trenzas y artículos similares de materias vegetales incluido ensamble en bandas	E.U, Japón, España.	499	365	31,409	44.20.10.00.00
Demás artículos de cestería de materiales trenzables	España, Bolivia, E.U, Francia, Cuba.	360	311	12,325	46.02.90.00.00
Trenzas y artículos similares de materiales trenzables incluido ensamble en bandas	Barbados, Francia, Rep. Dominicana, Canadá, E.U.	1,260	986	6,238	46.01.10.00.00

Comportamiento subsector Bisutería⁷

PRODUCTO	DESTINO	PESO BRUTO KG	PESO NETO KG	VALOR USD \$	POSICION ARANCELARIA
Demás bisutería de metales comunes	México, España, E.U, Alemania Occidental	10,793	9,473	1,285,81	71.17.19.00.00
Demás bisutería	Venezuela, E.U, Francia, España, Ecuador.	21,678	19,760	1,030,63	71.17.90.00.00

Comportamiento subsector obras de arte.⁸

PRODUCTO	DESTINO	PESO BRUTO KG	PESO NETO KG	VALOR USD \$	POSICION ARANCELARIA
Obras originales de	E.U, España,	5,575	4,693	35,962	97.03.00.00.00

⁷Incomex.

⁸Incomex.



estatuaria o escultura de cualquier material de producción comercial.	Canadá.				
Obras originales de estatuaria o escultura de cualquier material.	E.U, Ecuador.	6,598	3,821	15,222	97.02.00.00.00

1.1.1 Posición de la Empresa frente a similares del Sector

En materia de competencia del mercado, Artesanías de Colombia se encuentra en una posición privilegiada, por contar con 350.000 artesanos censados, ubicados en las diferentes regiones del país, a quienes llega con programas de capacitación, orientados a la organización de las comunidades, así como a mejorar cada uno de los eslabones de producción.

Artesanías de Colombia S.A., goza de in mejor posicionamiento frente a otras comercializadoras de artesanía, no sólo por contar con las ventajas arriba mencionadas, sino también por ofrecer al mercado los productos de más alta calidad, con un alto grado de mejoramiento en diseño, con excelentes precios tanto para el mercado local como para el internacional y por contar con un excelente servicio operativo y logístico para el despacho de las mercancías.

A lo anterior se suma la experiencia adquirida por la Empresa en mas de treinta años de funcionamiento, hecho que nos da la capacidad de adquirir buenos costos y ofrecer precios competitivos acordes con demanda internacional, que exige altos estándares de calidad, a los cuales hemos podido responder con un alto grado de aceptación.

1.5.3 Ventajas competitivas respecto a costos, precio, calidad y diferenciación de producto.

Las fortalezas de la Empresa, expuestas en el punto anterior, nos permiten alcanzar mercados potenciales crecientes a nivel nacional e internacional. La Empresa, por su



experiencia e infraestructura, tiene un gran potencial de crecimiento en el aspecto comercial dado por el buen nombre que ha adquirido en el ámbito nacional e internacional y ante los entes que regulan la seguridad de las exportaciones de artesanías, ante quienes garantizan que el producto sea puesto en puerto en buen estado y seguro.

De la misma manera, el trabajo que se ha venido desarrollando en las diferentes comunidades hace que Artesanías de Colombia tenga la primera opción en recibir productos mejorados y de excelente calidad, gracias al trabajo conjunto de los artesanos con los diseñadores. Otro gran potencial que le brinda oportunidades a Artesanías de Colombia es la realización anual de la feria artesanal mas importante de Latinoamérica (Expoartesanías), feria que recibe nuevos compradores a nivel nacional e internacional y de esta manera da a conocer ampliamente el sector. Finalmente, se cuenta con tecnologías apropiadas que le permiten a la Empresa mejorar su aporte, tanto a nivel social como comercial.

También existen amenazas como los cambios bruscos de la tasa de cambio y los procesos de extinción de algunos recursos naturales, base de la producción artesanal, así como la existencia de tecnologías blandas en los procesos productivos, que dificultan el cumplimiento de la demanda exigida por el mercado internacional. Estos hechos hacen vulnerable al sector y no le permiten desarrollar las actividades y procesos de manera óptima.

La producción artesanal, como manifestación de la cultura y el quehacer del pueblo, ha ido adquiriendo posicionamiento en la sociedad como bien de consumo, resultante de una elaboración no masiva, sino personalizado, que produce satisfacciones en el campo de los valores estéticos, afectivos y religiosos.

Bajo estas nuevas condiciones, el producto artesanal, antes circunscrito a una



producción local, se ha convertido en objeto de demanda de sectores urbanos que trascienden los mercados nacionales y empieza a formar parte del consumo internacional.

El mayor o menor éxito de la gestión para hacer de la artesanía un objeto de demanda en el mercado nacional e internacional, tiene que revisarse en el marco integral de las decisiones de política económica y manteniendo coherencia entre la formulación de los proyectos y la asignación de recursos técnicos y de inversión. Lo anterior, implica la puesta en marcha de políticas de desarrollo, entre las cuales se encuentran las siguientes:

- ⑩ Preservación de artesanías con énfasis en el contenido cultural, propio de las regiones, para rescatar tradiciones, técnicas ancestrales, significados etimológicos y acervo cultural.
- ⑩ Fomento, innovación tecnológica, y aseguramiento de la calidad, son aspectos determinantes para aumentar la comercialización del sector artesanal.
- ⑩ Desarrollo de programas orientados a la transformación productiva para generar y plantear nuevos estilos, modelos y variantes, con miras a satisfacer mercados internacionales progresivamente abiertos y dinámicos.
- ⑩ Asistencia técnica y desarrollo tecnológico, orientado a mejorar los procesos de producción, los tiempos, volúmenes, y la calidad de los productos.
- ⑩ A pesar que la situación económica del país ha dificultado el crecimiento de los diferentes sectores, incluyendo el Sector Artesanal, Artesanías de Colombia ha logrado responder a los planteamientos de carácter social y comercial y a través de estas ha contribuido a la generación de empleo que se refleja en la comercialización de las artesanías en los diferentes mercados, beneficiando a una población de 1.200.000 personas esparcidas por toda la geografía nacional.
- ⑩ La Empresa no sólo se ha propuesto mejorar su competitividad, también trabaja por el sector, no sólo desde el punto de vista productivo y financiero, sino también en

cuanto a la atención y cobertura de los programas artesanales de formación para el trabajo, innovación, desarrollo de productos, conservación del medio ambiente y comercialización de productos a nivel nacional e internacional.

- ⑩ La entidad continúa uniendo esfuerzos para enfrentar la difícil situación del país, tanto a nivel social como comercial, buscando apoyo, no solamente de entes nacionales, sino también internacionales. Por medio de esta ayuda se dinamiza el sector, beneficiando a madres cabeza de familia y hogares de artesanos que hacen de su trabajo un medio de subsistencia.

Análisis DOFA

-----PENDIENTE (GERMAN ORTIZ)

2. ANÁLISIS DEL PRODUCTO EN EL MERCADO OBJETIVO

En el mercado mundial Colombia es uno de los principales productores de artesanías junto con México, Guatemala, Costa Rica, Ecuador y los países africanos y asiáticos. Colombia, por su parte es depositaria de una rica herencia cultural proveniente no sólo de nuestras raíces indígenas sino también de influencias europeas y africanas.

2.1 MERCADO OBJETIVO

Estados Unidos⁹¹⁰

FACTORES MACROECONOMICOS

Estados Unidos es la primera economía del mundo con un PIB de US \$8.8 trillones y un crecimiento económico del 4.1% en 1999.

⁹Inteligencia de Mercados. Proexport Colombia.



Con una población de cerca de 274 millones de habitantes, de los cuales aproximadamente 31 millones son hispanos, y unas importaciones de US\$1 trillón en 1999, se constituyó en el mayor comprador de mercancías en el mundo en 1998, con una participación de aproximadamente el 23% del comercio mundial de importaciones.

La economía estadounidense creció a una tasa promedio del 3% anual durante los noventa y en términos nominales creció en un 32.7% en este mismo período, al pasar de un PIB de US\$ 6.683 billones en 1990 a uno de US\$8.867 billones en 1999.

El crecimiento de la economía durante los años 1990 a 1997, estuvo jalonado principalmente por el sector servicios, que presentó un crecimiento del 56.4% en este período, al pasar de US\$1.059 billones en 1990 a US\$1.657 billones en 1997. Otros sectores de alto crecimiento durante el período 1990-97, fueron el sector financiero, de seguros y bienes raíces, que creció en un 53%, al pasar de US\$1.024 billones en 1990 a US\$1.570 billones en 1997; el sector de venta al por mayor, que creció igualmente en un 53% al pasar de US\$367.2 billones en 1990 a US\$562.8 billones en 1997.

Otros sectores que presentaron crecimientos significativos en el período 1990-97 fueron: El comercio al detal, que creció un 41.6%; el transporte y los servicios públicos, que crecieron un 40%; la construcción, que creció un 34%; las manufacturas, que crecieron un 33.7% y, el sector Gobierno, que creció en un 29.6% en dicho período.

La balanza comercial estadounidense, que ha sido históricamente negativa, presentó un incremento del déficit del 234%, entre 1990 y 1999, al pasar de US\$ -109.631 millones en 1990 a US\$ -367.200 millones en 1999, el déficit más alto de la década.

Esta situación se agudiza si se tiene en cuenta que el crecimiento de las importaciones

¹⁰Cómo exportar a 153 países. Camara de Comercio de Bogotá,1995.



estadounidenses es mucho más alto que el de las exportaciones, puesto que, mientras las primeras crecieron en un 104.6% entre 1990 y 1999, las segundas lo hicieron en un 76.3%.

La inversión extranjera total de Estados Unidos en el mundo alcanzó los US\$5 trillones en 1997, lo que representó un incremento del 16.3% frente a 1996, cuando llegó a US\$4.3 trillones. Por su parte, la inversión extranjera mundial en los Estados Unidos alcanzó los US\$6.3 trillones en 1997, 26% más que en 1996, cuando llegó a los US\$5 trillones.

En cuanto a los principales indicadores económicos, la inflación se situó en un 1.6%, mientras que el desempleo fue del 4.5%.

TAMAÑO DEL MERCADO

El PIB estadounidense, que llegó en 1999 a US\$8.8 trillones, proviene en un 88% de la industria privada y en un 12% del Gobierno. Así mismo, presenta una composición orientada principalmente hacia el sector de servicios, que representó aproximadamente el 20.4% del PIB en 1997, seguido por el sector financiero, de seguros y bienes raíces, que representó el 19.4% del PIB, el sector manufacturero (17%), el sector de comercio al detal (8.8%), el sector de transportes, comunicaciones y servicios públicos (8.3%), el comercio al por mayor (6.9%), el sector de la construcción (4.1%), la agricultura (1.6%) y la minería (1.5%).

En el sector manufacturero, la producción de bienes durables, que representa el 9.7% del PIB estadounidense, se especializa en la producción de maquinaria y equipo industrial (2% del PIB Total) y los equipos electrónicos (1.9% del PIB Total) y en la producción de no durables, que representa el 7.3% del PIB estadounidense, se especializa en productos químicos (2% del PIB Total) y alimentos (1.5% del PIB Total).



Estados Unidos importó del mundo en 1998 el 22.6% del total mundial (excluido el comercio intracomunitario europeo), seguido de la Unión Europea (17.2 %) y de Japón (9.6 %), que suman en conjunto, el 49.4% del comercio internacional de importaciones.

Como se mencionó anteriormente, la balanza comercial estadounidense fue negativa durante toda la década de los noventa y en 1999 arrojó un déficit de US\$367.200 millones, dentro del cual las importaciones sumaron US\$1.060 billones y las exportaciones US\$692.8 billones.

Entre 1990 y 1999, las importaciones estadounidenses crecieron en US\$541.8 billones, lo que representa un crecimiento del 104.6% en éste período.

A nivel latinoamericano, los principales proveedores después de México son: Venezuela con el 1.1% del mercado (US\$11.9 billones), Brasil con el 1% (US\$11.8 billones) y Colombia con el 0.6% del mercado (US\$6.6 billones) en 1999.

Por su parte, las exportaciones estadounidenses sumaron en 1999, US\$692.8 billones, lo que representa un crecimiento del 76.3% frente a 1990, cuando las exportaciones llegaron a US\$392.9 billones.

A nivel latinoamericano, los principales países de destino después de México son: Brasil, donde se dirigen el 1.9% de las exportaciones (US\$13.2 billones), Venezuela con el 0.77% (US\$5.3 billones), Argentina con el 0.71% (US\$4.9 billones) y Colombia con el 0.50% de las exportaciones (US\$3.5 billones) en 1999.

El consumo aparente del mercado estadounidense se establece tomando la producción nacional sumando las importaciones y disminuyendo las exportaciones, así entonces a 1999 se tiene un PIB de USD 8.8 trillones de dólares, con unas importaciones que



sumaron US\$1.060 billones y las exportaciones US\$692.8 billones de dólares lo que arroja un consumo de USD 8.800.367.200.000,00., de dólares.

INTERCAMBIO BILATERAL CON COLOMBIA

El mercado de importación de Estados Unidos es un mercado natural para las exportaciones de Colombia, no sólo por su cercanía geográfica, o por su tamaño o por los mercados regionales de inmigrantes latinoamericanos, sino principalmente por el crecimiento, la diversificación y la capacidad de penetración de ciertos países de la región latinoamericana.

No obstante, Colombia no ha logrado aprovechar hasta el momento las amplias posibilidades que ofrece la demanda por importaciones del mayor comprador de mercancías del mundo, situación que contrasta con países como México que han ajustado su oferta a la estructura de importaciones de Estados Unidos y han logrado mejorar una presencia importante como proveedores.

Aún en naciones de menor escala económica que Colombia como los del Caribe y Centroamérica, beneficiarios de la Iniciativa para la Cuenca del Caribe, se han presentado aumentos importantes en las ventas de renglones como las confecciones, que ingresan sin preferencia arancelaria.

Estados Unidos es el primer socio comercial de exportaciones de Colombia, con una participación del 33% del destino de las exportaciones y es a su vez, el primer socio comercial de importaciones, con una participación del 38% de las mismas.

La balanza comercial colombo - estadounidense arrojó en 1999 saldo positivo a favor de Colombia por US\$1.516 millones, cifra récord en el período 1991-99, en el cual solamente en 1991 se presentó una situación similar, en la cual el saldo a favor de



Colombia llegó a US\$707 millones. Vale la pena resaltar la recuperación que muestra la balanza comercial, que venía desde 1993 presentando saldos negativos cada vez mayores para Colombia, los cuales llegaron a US\$-1.043 millones en 1998.

Esta situación se explica principalmente por el incremento de las exportaciones hacia Estados Unidos en un 38.7% entre 1998 y 1999, y la caída en las importaciones desde dicho país en un -19.5%.

RESTRICCIONES A PRODUCTOS COLOMBIANOS

Las regulaciones y requerimientos especiales para la importación de productos dentro del mercado de Estados Unidos, son esencialmente aplicados para la protección de la seguridad nacional y su economía, la conservación de la vegetación doméstica y la vida animal; así como para salvaguardar la salud de sus consumidores.

Algunas de estas regulaciones, adicionales a las establecidas por la aduana de los Estados Unidos, consisten por ejemplo en prohibir y/o limitar la entrada de productos, establecer puertos específicos para el ingreso de mercancías y aplicar normas sobre marcado y etiquetado. Esto aplica a todo tipo de importaciones, incluyendo aquellas hechas por correo.

VENTAJAS COMPARATIVAS Y COMPETITIVAS DE LA OFERTA COLOMBIANA EN ESTADOS UNIDOS:

Los nuevos paradigmas muestran que si antes las ventajas de Colombia residían en una localización estratégica, una disponibilidad de recursos naturales, clima variado y una mano de obra trabajadora, hoy, estas ventajas comparativas no son suficientes para competir internacionalmente, por esta razón es imperativo desarrollar ventajas competitivas que le permitan al sector productivo competir en un mundo abierto, una



economía globalizada y dentro de un continente en proceso de integración.

Las ventajas competitivas se obtienen, en términos generales por costos menores o diferenciación del producto. No son sostenibles en el largo plazo, para mantenerlas se requiere un esfuerzo continuo de innovación y creatividad que permita a las empresas estar siempre delante de sus rivales, están estrechamente relacionadas con la productividad y para lograrlas se necesitan recursos humanos calificados, buena gestión empresarial y nuevas tecnologías.

Sin embargo, la competitividad requiere algo más que productividad. Una empresa puede ser muy productiva, pero el entorno nacional, regional o local puede anular su competitividad, bien por infraestructura deficiente (puertos, aeropuertos. Transporte) o por políticas macroeconómicas desfavorables (tasa de cambio, inflación, crédito, régimen tributario) o normas y logística institucional no competitivas.

Con el propósito de lograr una comprensión más puntual de las fortalezas y debilidades del producto artesanal para ofertarlo en el mercado norteamericano la empresa continua insistentemente con la labor de capacitación la cual se refleja en el mejoramiento de la artesanía preservando sus raíces culturales y desarrollando nuevos productos

Entre las ventajas de Colombia respecto a la exportación hacia Estados Unidos se encuentran que tiene a su favor el comportamiento y volumen de la demanda de E.U y las preferencias arancelarias otorgadas por el ATPA., además de contar con un gran volumen de empresas transportadoras de carga con rutas a los diferentes puertos y aeropuertos de Estados Unidos, lo que reduce en un margen significativo el costo de los fletes.

MERCADEO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS



El mercado de los Estados Unidos es muy diverso con demandas que van de los materiales crudos a los productos más sofisticados. Los mercados se diversifican cada vez más y su diversificación se ha dado en frentes regionales y demográficos, lo que ofrece amplias posibilidades de importación. Sin embargo, es difícil importar algunos productos hacia los EE.UU. debido principalmente a la cantidad de niveles de importadores y la fuerte competencia que enfrentan entre ellos.

Los exportadores colombianos deben prestar atención particular al riesgo de pleitos de obligación de producto, que son más comunes en los EE.UU. que en otras partes del mundo. El contacto personal es útil, pero no crítico. Cuando se construye una relación comercial en los Estados Unidos el contacto por teléfono es normalmente suficiente y, de hecho, los Estados Unidos se orientan más hacia la comunicación, que a transportarse, debido a las grandes distancias y la separación entre las ciudades americanas; así por ejemplo, a una persona que esté en Miami y desee desplazarse hasta Los Angeles, le tomará 6 horas. Una visita personal debe hacerse una vez se haya establecido una relación continuada como resultado de un negocio.

Para vender con éxito en los Estados Unidos es necesario tener un plan claro de mercadeo. Este plan debe considerar particularmente la naturaleza del mercado americano y sus tendencias. Recientemente, el tema de comercialización, a pasado de un nivel nacional a un esquema regional y local, lo que significa que los exportadores deben tomar nota de esta tendencia y deben considerar las modificaciones de sus productos para la venta a regiones específicas o grupos de clientes. Los esfuerzos iniciales de mercadeo, deben concentrarse en un mercado específico o por región, estableciendo el producto en el mercado, mientras van construyendo los términos de las relaciones con distribuidores y clientes, y finalmente, lograr repetir las ventas antes de intentar aumentar al máximo las ganancias.



La comercialización al grupo al que va dirigido el producto debe hacerse a través de los especialistas americanos quienes verificarán el potencial de un producto en el mercado, sin una elevada inversión. El exportador debe considerar varios métodos de venta alternativos; como la venta por teléfono, las ventas directas a través de la televisión, y ventas por catálogo especializado. El plan del mercadeo debe incluir el seguimiento a los métodos para medir la efectividad de esfuerzos del mercadeo específicos.

Alemania¹¹¹²

Factores macroeconómicos

Alemania continúa siendo una de las grandes potencias mundiales con una democracia parlamentaria, cuyo gobierno está conformado por el canciller y los ministros federales, el presidente cumple funciones representativas. Los dos partidos políticos mayoristas son: SPD (Partido Social Demócrata) y el CDU (Democracia Cristiana). Su población es de 82.057.400 millones de habitantes. Su moneda oficial es el Marco Alemán y el EURO.

Alemania es una de las naciones líderes del ámbito económico mundial. El crecimiento y la estabilidad en Alemania se deben en gran parte a la orientación mundial de su economía. Actualmente se enfrenta ante el reto de superar la brecha que todavía existe entre los antiguos y nuevos Estados Federados en el ámbito económico y social, así como adecuar la actividad económica a las condiciones de globalización y reducir el elevado índice de desempleo.

Después de una fase de desaceleración, debido a la marcha más lenta de la economía mundial, y a las repercusiones de la crisis asiática, la economía Alemana ha

¹¹Inteligencia de Mercados. Proexport Colombia.

¹²Cómo exportar a 153 países. Cámara de Comercio de Bogotá, 1995.



presentado en los últimos meses una recuperación, en cuanto a sus mercados de exportación,, aumento del consumo interno, y la inversión en equipos. El actual gobierno Alemán, ha cambiado su manejo pragmático de la economía, por una política más amigable hacia los negocios.

El presupuesto para el este año y en general el “Plan Futuro 2000”, ha mostrado un buen comienzo, logrando una mayor competitividad a través de una reducción en los impuestos y en los costos laborales.

Se estima para los años 2000 y 2001 una inflación, del 0,7% y 1,6% respectivamente, en general, para 1999 el comercio global se incrementó pero a tasas más bajas que en 1998. Así, las exportaciones crecieron en un 1% y las importaciones en un 2%, según cálculos de la Asociación Alemana de Cámaras de Industria y Comercio. Esta situación ocasionó que el superávit de la balanza comercial alemana se redujera este año.

La balanza comercial alemana, continua siendo positiva con un incremento del 2.3% arrojando un superávit de USD 73.239.000.000 consecuencia del alto nivel de exportaciones.

Tamaño del mercado

El PIB alemán, que llegó en 1998 a US\$2.2 trillones, que provienen de la industria privada y del Gobierno.

Alemania participó en el comercio internacional mundial durante la vigencia de 1998 con importaciones del orden de USD 467.315.000.000 y exportaciones por la suma de USD 540.554.000.000, generándose así un consumo aparente de USD 2.1 trillones.

Alemania ha tenido en los últimos años un cambio en la estructura del comercio



exterior. En 1950, el 44% de las importaciones, eran productos alimenticios, en 1998, el 31% de las importaciones, fueron productos electrónicos, automóviles y vehículos pesados y productos químicos.

Los sectores que presentaron un mayor crecimiento dentro de la economía Alemana, son las telecomunicaciones, las franquicias, las computadoras, los productos farmacéuticos, componentes eléctricos, instrumentos científicos y de laboratorio, equipo médico y equipos de control ambiental.

Existen sectores muy dinámicos, donde las empresas colombianas tienen grandes oportunidades, como son las autopartes, flores, alimentos frescos y en conservas, productos orgánicos y confecciones entre otros, siempre y cuando se cumplan con los niveles de calidad requeridos por el mercado Alemán.

Canada¹³¹⁴

Factores Macroeconómicos

La economía canadiense creció para 1999 entre un 4% y un 5% cifra que duplicó el promedio de los años anteriores, obteniéndose una producción interna bruta de US\$901.353.319.300.00 y un PIB per capita de US\$29.561,00

Canadá es el segundo país con mayor extensión territorial en el mundo. Sin embargo, la densidad de la población de Canadá es la más baja de todos los países industrializados, con tan sólo tres personas por cada 100 kilómetros cuadrados para un total de 30,491.300 habitantes. Si hacemos una comparación con Colombia encontramos que Canadá, con una superficie geográfica nueve veces más grande que

¹³Inteligencia de Mercados. Proexport Colombia.

¹⁴Cómo exportar a 153 países. Cámara de Comercio de Bogotá. 1995.



la de Colombia, cuenta con una población ligeramente inferior a la de nuestro país, con sólo un 75% de los habitantes que tiene Colombia.

La población de Canadá no está distribuida sobre su vasta extensión geográfica en una forma uniforme. Por razones climatológicas, históricas y económicas, casi el 90% de la población está concentrada en una banda angosta que atraviesa el territorio de este a oeste, situada dentro de los 200 kilómetros de distancia del límite con Estados Unidos.

El corazón industrial del país se encuentra en la región central canadiense, esto es, en las provincias de Ontario y Quebec. Aunque son mercados bien distintos por razones predominantemente lingüísticas, es importante saber que estas dos provincias juntas llevan a cabo más del 62% de todas las ventas al por menor que se efectúan en Canadá

Canadá es un país con un sistema de gobierno federal y parlamentario. El Parlamento canadiense y las Legislaturas de las 10 provincias son ambas competentes para legislar.

La economía canadiense, luego de varios años de rápido crecimiento, experimentó una baja aguda en 1990, la cual trajo como resultado un déficit de 4.200 millones de dólares. Esta recesión produjo dos trimestres consecutivos de crecimiento real negativo en el producto interno bruto, los cuales afectaron el consumo per capita del canadiense.

El crecimiento se hizo más fuerte en 1994, pero se detuvo nuevamente en 1995 con una tasa de crecimiento de sólo 2.7 por ciento. Las bajas tasas de interés entre 1996 y 1997 ayudaron a la recuperación de los gastos de consumo. El presupuesto nacional entre 1997-1998 arrojó un balance positivo y la tendencia fue similar para el período entre 1998-1999, con un presupuesto balanceado y una economía sólida.



El año 1999 se caracterizó por un crecimiento superior al promedio de los años anteriores, y la tasa de desempleo es actualmente la más baja desde 1976. Desde 1996 la tasa de desempleo ha presentado un decrecimiento importante, razón de esto es el reducido tamaño de su población, sin embargo, la razón más importante es el comportamiento de la economía como sistema productivo, por ejemplo en renglones tan sensibles como el sector automotor donde la productividad de la industria canadiense es inclusive superior a la estadounidense. Así mismo, el crecimiento de la productividad está siendo proporcionalmente mayor al crecimiento de los salarios por lo tanto no hay suficiente presión a un alza en los precios que conlleve a una mayor inflación. Se espera que el año 2000 traiga un alza moderada en las tasas de interés, y que la tasa de cambio permanezca competitiva frente al dólar.

La moneda corriente de Canadá, es el dólar canadiense, y está basada en el sistema decimal, es decir, cien centavos equivalen a un dólar. Se acuñan monedas de 0.01 - 0.05- 0.10- 0.25- 1.00 y 2.00. El papel moneda se imprime en valores de 5.00- 10.00- 20.00- 50.00-100.00 y 1.000.00 dólares canadienses. La moneda americana puede ser cambiada en cualquier institución bancaria y un 80% por ciento del comercio recibe dinero americano a la tasa de cambio bancaria promedio de la semana y la tasa de cambio US\$ esta dada por \$CAD.

Se estima para los años 2000 y 2001 una inflación, del 2,3% y 2.1% respectivamente. Con un Producto Nacional Bruto (PNB) que alcanzó los US\$ 661,876 millones de dólares en 1999, un ingreso per capita de US\$ 21,707, un sólido crecimiento económico y una completa apertura al comercio internacional, no es sorprendente que Canadá sea destino preferido de la oferta exportable de diversos países, dentro de los que se destacan Estados Unidos, Japón y México.

Tamaño del mercado



A pesar de contar con una población relativamente pequeña, Canadá es un mercado muy atractivo para los exportadores. Canadá es el primer país importador per capita del mundo (US\$ 7,064 per capita en 1999) y el séptimo en tamaño de importaciones después de USA, Alemania, Reino Unido, Francia, Japón e Italia. Es también el primer país exportador per capita del mundo (US\$ 7.819), y el séptimo en tamaño de las exportaciones.

En 1999, las importaciones de Canadá llegaron a los US\$ 215.407 millones mientras sus exportaciones fueron de US\$ 238.432 millones, obteniendo así una balanza comercial de US\$ 23.025 millones. Sus exportaciones presentaron tasas de crecimiento anuales del 9.7% durante la última década, mientras que en los 80's fueron apenas del 7.5%. Por su parte las importaciones crecieron a un ritmo menor, aunque su crecimiento fue también importante.

En términos generales, las importaciones canadienses han crecido más rápido que el comercio mundial de mercancías. Una característica fundamental de la economía canadiense es su dependencia en el comercio internacional. Esto explica el interés de Canadá tanto en la expansión y liberalización del comercio internacional, como en el desarrollo de instituciones de comercio estructuradas de tal manera que puedan servir de apoyo a la futura integración hemisférica.

La importancia de la provincia de Ontario se hace cada vez más evidente al pasar de recibir el 62% de las importaciones totales canadienses en 1993 al 66% en 1999. Cabe anotar que la concentración de las importaciones en las tres principales provincias se ha hecho también cada vez mayor

El 70.2% de las importaciones canadienses se originan en el NAFTA. Estas importaciones originadas en el NAFTA han presentado un crecimiento promedio anual de 8.48% entre 1993 y 1999. Mientras que las importaciones originadas en México han



crecido al 13.13% anual entre 1997 y 1999, las importaciones procedentes de EEUU han crecido al 4.34% anual en los últimos tres años. Las importaciones originadas fuera del NAFTA participaron con el 29.8% de las importaciones totales y crecieron a un ritmo de 7.73% anual entre 1993 y 1999. Un ritmo ligeramente menor al de las importaciones procedentes del NAFTA

De las importaciones procedentes de latinoamericanos, Colombia cuenta con una participación del 1,96 %, de sus exportaciones a Canadá.

Colombia es uno de los socios comerciales más dinámicos de Canadá en América Latina. Sin embargo, el año pasado Colombia pasó de ser el cuarto mercado de exportación para Canadá en América del Sur, después de Brasil, Venezuela y Chile, a ser el sexto, por debajo de Argentina y Cuba. Pero, 1999 es el primer año en que Canadá no tiene un superávit en la balanza comercial, frente a Colombia.

Canadá ocupó la posición 18 entre los países destino de nuestras exportaciones de 1999, mientras que para Colombia, Canadá fue el octavo proveedor de importaciones. Vale la pena anotar que Canadá reporta importaciones originadas en Colombia mucho mayores de las que Colombia reporta exportar a Canadá. Según fuente canadiense las importaciones de procedencia colombiana fueron US\$ 189 millones en 1999. En ese caso Canadá ocuparía el octavo lugar entre nuestros destinos de exportación.

El que las exportaciones colombianas al Canadá se encuentren tan concentradas en productos primarios, hace que cualquier oscilación de las fuerzas de oferta o demanda en el mercado mundial, tenga un efecto importante en las cifras de comercio de un país pequeño como Colombia.

Dentro de los acuerdos comerciales se encuentra el General Preferential Tariff (GPT) o



Arancel General Preferencial (APG), entró en vigor el 1º. De julio de 1974, y ha sido aplicado a más de 160 países del mundo entero. En años recientes, dicho arancel ha sido extendido a las repúblicas de la antigua Unión Soviética, así como a los países de Europa Oriental.

Algunos países resultan elegibles para la aplicación de más de un tratamiento arancelario, es el caso de Colombia que clasifica para GPT y NMF.

No todos los bienes y productos enviados a Canadá desde los países que gozan del GPT, son elegibles para su aplicación. Entre los productos excluidos de este tratamiento preferencial se cuentan casi todos los textiles, productos derivados de los textiles, calzado y vestimenta, así como también alimentos procesados, casi todos los productos del acero y todos los televisores a color.

Para que un producto importado pueda hacerse acreedor a los beneficios del GPT, debe ir acompañado de un Certificado de Origen. La Aduana canadiense solamente reconoce el Formulario A del certificado de origen que debe ser certificado por una organización específicamente designada en el país de origen.

Canadá adicionalmente a las normas generales aduaneras, posee regulaciones específicas para la importación de cierto tipo de productos, dentro de los cuales está la restricción para metales preciosos, la cual manifiesta que si un producto contiene oro, plata, platino o paladio; deben ser etiquetados indicando el tipo de metal precioso usado y cómo fue aplicado al producto en cuestión. También se debe especificar la pureza del producto (por ejemplo, 14 o 18 quilates en joyas de oro, etc.).

La legislación en materia ambiental en Canadá, es acorde con el desarrollo económico y cultural del país y la preocupación por parte de los entes gubernamentales y de la sociedad en general por la protección del medio ambiente.



Canadá posee un complejo marco de regulación ambiental, frecuentemente caracterizado por su sentido estricto y en determinados casos sobrecargado de trabas.

España¹⁵¹⁶

Factores Macroeconómicos

España comprende un área de 504.750 km², con una población estimada de 39.669.394 habitantes; su capital es Madrid y el idioma oficial es el castellano, en su economía se maneja la peseta y el euro como monedas oficiales.

El comportamiento de los principales indicadores económicos, está enmarcado dentro de los lineamientos generales exigidos para hacer parte de la Unión Monetaria Europea. La inflación fue del 1.45%, el déficit fiscal del 1.8% 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 continua 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.

El Gobierno ha prestado especial atención a la inversión extranjera y ha promulgado una serie de legislación que le otorgan variados beneficios. 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.

¹⁵Inteligencia de Mercados. Proexport Colombia.

¹⁶Cómo exportar a 153 países. Cámara de Comercio de Bogotá. 1995.



Tamaño del mercado

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 paso de un 3.1% a un 4.9% y de la producción industrial que creció 5.4%.

Para 1998 las exportaciones alcanzaron un nivel de US\$109.041.500.000,00 mientras que las importaciones fueron de US\$132.783.000.000,00 arrojando una balanza comercial negativa de US\$ 23.741.500.000,00.

España cuenta con acuerdo que beneficia las relaciones comerciales de Colombia con este país, llamado Sistema Generalizado de Preferencias Andino - Sgp Andino: Conocido anteriormente como 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 narcotráfico (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela). 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. Recientemente a finales del mes de junio, la Unión Europea aceptó renovar el régimen de preferencias arancelarias a la Comunidad Andina hasta el año 2004.

Dentro de las normas técnicas se aplican los siguientes controles :Control de Calidad a la Importación (CONCAL), Inspección Sanitaria de Importación (SANIM), Inspección Fitosanitaria (FITIN), Inspección Veterinaria de Importación (VETER), (CITES)



Convención Internacional que regula el comercio de Especies de Flora y Fauna en vías de Extinción.

En Europa existe 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.

Holanda¹⁷¹⁸

Factores Macroeconómicos

Holanda es un país de 15.7 millones de habitantes. La economía holandesa continúa siendo una de las más poderosas de Europa. El PIB creció 3.8% en 1998, mientras que el desempleo disminuyó colocándose en 5% y la inflación fue moderada, tan solo 1%. Gracias a estas condiciones, Holanda fue uno de los primeros países en calificar para pertenecer a la Unión Económica y Monetaria en 1998. La unidad monetaria es el florín y su equivalencia es US\$1 = 2fl.

Está ubicado estratégicamente sobre el mar del norte contando con el principal puerto marítimo en Europa. Holanda es un país de tradición comercial, su posición estratégica, infraestructura y la variada gama de servicio marítimos y aéreos lo ubica

¹⁷Inteligencia de Mercados. Proexport Colombia.

¹⁸Cómo exportar a 153 países. Cámara de Comercio de Bogotá. 1995.



como un centro de distribución para Europa., El puerto de Rotterdam cuenta con la infraestructura necesaria para proveer a Europa con el 80% del consumo de alimentos frescos que llegan diariamente de distintas partes del mundo, cuenta además con el aeropuerto Schiphol ubicado en su capital (Amsterdam) es el tercero en el mundo en movimiento de carga. Holanda es uno de los doce primeros países en el ámbito del comercio internacional. Representa un punto estratégico en los negocios mundiales con una infraestructura avanzada enfocada especialmente hacia el transporte de bienes, personas e información electrónica.

Desde mayo de 1998, una coalición conformada por tres partidos políticos está en el poder. Dentro de sus lineamientos de política se encuentran las reducciones en subsidios y en seguridad social. Esto, combinado con una reducción en los salarios y la desregulación de los mercados laboral y de productos han ayudado a que la economía holandesa alcance un crecimiento económico y laboral sostenido. Este crecimiento ha estado respaldado por una fuerte demanda interna y por la mejor posición holandesa en el mercado de las exportaciones. El mercado laboral holandés presenta mejores resultados que los demás miembros de la Unión Europea.

Tamaño del mercado

El comercio internacional es muy importante para Holanda ya que más de la mitad de su PIB se genera a través de actividades fuera de las fronteras nacionales. Las importaciones y exportaciones reales crecieron cerca de 7%. Las principales exportaciones holandesas están enfocadas hacia productos agrícolas, alimentos y productos químicos semi-terminados. En cuanto a exportaciones e importaciones, el principal socio comercial de Holanda son los Estados Unidos.

Holanda posee una alta densidad poblacional, su principal zona de comercio se encuentra en un área llamada el Radstad, que comprende Utrecht, Amsterdam, La



Haya y Rotterdam. El Radstad es compacto, homogéneo y de fácil acceso. En Holanda no hay zonas de libre comercio o puertos libres.

En términos generales, Holanda es un país con una economía tradicionalmente creciente logrando superar las exportaciones sobre las importaciones. Para 1998 se tuvieron importaciones por el orden de los US\$184.864.142.800,00 y exportaciones que ascendieron a los US\$198.512.375.863,00. Alcanzando una Balanza Comercial positiva de US\$13.648.233.063,00.

Los mejores prospectos en cuanto a importaciones se encuentran en los sectores de software para computadora, servicios de computación, partes para computadoras, equipo electromédico, partes para automóviles y equipo, cosméticos, equipo dental y comida de mar.

2.2 ANALISIS DEL CONSUMIDOR

Para hacer este análisis es importante partir del hecho según el cual la confianza sólo se logra con el tiempo e implica aprender a comunicarse efectivamente en el proceso de manejar las mutuas expectativas. A menudo es difícil para compradores y vendedores cruzar las barreras culturales para comprender cómo ciertas expectativas están enraizadas en un conjunto de experiencias completamente diferentes.

1.1.1 Perfil del Consumidor Actual

Personas que valoran el trabajo hecho a mano a partir de recursos naturales que no están amenazados por la extinción. Que valoran el producto único, con contenido cultural, diseño y que además de ser un producto decorativo, cumple funciones utilitarias.

En el mundo, el típico comprador tiene gustos que hacen que la diversidad de los productos que ofrece en este caso el mercado colombiano, pueda tener un espacio dentro del universo de posibilidades que ofrece el mercado mundial, toda vez que tienen en cuenta la gran variedad de diseños, colores, materiales, fibras, estilos y usos, generando diversas posibilidades a nuestros productos.

Además de recibir calidad, innovación, diseño y contenido cultural, el comprador internacional también espera encontrar opciones y escoge la que le ofrece mayor respaldo y seguridad.

2.2.2 Elementos que inciden en la decisión de compra

Un típico comprador espera lo siguiente:

- ⑩ Que los negocios sean tratados en su idioma
- ⑩ Que la comunicación (incluyendo malas noticias) sea frecuente y periódica, preferiblemente por fax, e mail o comunicación directa.
- ⑩ Que las promesas hechas sean cumplidas.
- ⑩ Que la calidad del envío sea la misma que la calidad de la muestra.
- ⑩ Que el precio sea fijo por lo menos por seis meses.
- ⑩ Que la entrega sea hecha a tiempo.
- ⑩ Que el producto llegue sin daños y empacado adecuadamente.
- ⑩ Que los siguientes pedidos puedan ser producidos rápidamente.
- ⑩ Que se trabaje horas extras (fines de semana, incluso vacaciones) para tener los pedidos a tiempo. Si así se requiere.
- ⑩ Que el pago del pedido motive al proveedor.
- ⑩ Que el proveedor esté deseando dar un buen servicio profesional.
- ⑩ Que crea que “El consumidor siempre tiene la razón”.



- ⑩ Que el proveedor genere confianza en el comprador desde el primer contacto y demuestre su interés en el negocio.
- ⑩ Que se hagan desarrollos o cambios del producto sobre la marcha para satisfacer las necesidades del consumidor.
- ⑩ Que se encuentre un camino para resolver los problemas de financiamiento de su producción.
- ⑩ Que se guarden archivos actualizados cronológicamente de sus transacciones de negocios y comunicaciones.
- ⑩ Que no se enseñen o vendan los diseños de un comprador a otros.

Esta lista es mucho mas larga, pero las expectativas anteriores pueden ser consideradas típicas. En la cultura de los negocios se da al cliente el beneficio de la duda. Es importante comunicar las expectativas al cliente; las necesidades de la empresa deben ser expresadas en un documento llamado “Informe de términos y condiciones”, otras surgirán durante conversaciones persona a persona o mediante faxes y cartas.

La comunicación escrita es una buena manera de establecer una posición clara en la comercialización. Guardar archivos cronológicos de todas las comunicaciones con el cliente es esencial, incluso cuando las reuniones sean en persona, es de gran ayuda resumir por escrito los puntos en los que se estuvo de acuerdo en la reunión. Esta interacción deberá ser en términos de cortesía y buena voluntad por parte de las personas que intervengan.

En cualquier transacción hay un sinnúmero de “manos invisibles” que están de una u otra manera en medio del proceso: los suministradores de materia prima, agentes, conductores de camiones y agentes de aduana; cada uno juega un papel importante en la transacción o exportación y generalmente reporta al comprador o al vendedor.



Hay roles aceptados por las dos partes. Una transacción internacional está sujeta a leyes nacionales e internacionales, como también a algunos acuerdos de las Naciones Unidas sobre comercio. Rara vez un comprador o vendedor tiene tiempo para aprender de leyes, tiene que fiarse de su sentido común, experiencia en negocios anteriores y uso de fuentes confiables sobre el tema.

Estas son las reglas estándar de comportamiento y las actividades que aseguran la confianza.

- Confirmar la orden de pedido del cliente cuanto antes.
- Dar a conocer sus datos bancarios y el modo de pago que prefiere.
- Hacer los productos como han sido especificados.
- Seguir instrucciones sobre etiquetado y empaque.
- Imponer un control de calidad estricto.
- Empacar la mercancía adecuadamente.
- Cumplir con la fecha de entrega.
- Enviar el pedido por los medios requeridos.
- Mandar completos y correctos los documentos comerciales.
- Comunicar cualquier dificultad, clarificar cualquier incertidumbre.

Teniendo en Cuenta estas características, en el caso específico de Estados Unidos, el consumidor es variable, debido a las diferentes regiones y variedad climática que presenta el país, lo que significa que debemos tomar nota de las tendencias y considerar modificaciones a los productos para la venta, diversificándolos de acuerdo a las regiones específicas o grupos de clientes. Por lo tanto, es importante satisfacer las necesidades de un solo tipo de cliente a la vez y se puede establecer realizando una encuesta con los invitados estadounidenses que se tengan para EXPOARTESANIAS 2000 y a través de nuestra participación en las ferias realizadas en Estados Unidos. Con la experiencia adquirida a raíz de nuestra participación en el Gift Fair de Los



Angeles, se pudo establecer que la tendencia de consumo, teniendo en cuenta los productos exhibidos, es de artículos de cerámica de tipo utilitario, otros productos de gran acogida fueron los chales en macramé, los bolso de cañaflecha y las hamacas.

En alemania, los consumidores tienen gustos muy diferentes según la región. Para ingresar a este mercado con éxito se requieren productos innovadores, de alta calidad y estilo moderno. El precio no es un factor determinante para el comprador alemán aunque sí juega un papel importante. Para el alemán, es importante la empresa tenga representación en su territorio, toda vez que esto le brinda garantías en su compra e información directa si la requiere. La experiencia de nuestra participación en las ferias de Ambiente y Tendence nos muestran que para el comprador son llamativos los bolsos de cañaflecha, la cerámica negra, la artesanía indígena y la joyería precolombina.

Para el mercado canadiense es importante que los productos lleven una etiqueta de información sobre procedencia, técnica, materia prima y connotación historia del producto. También es importante tener en cuenta que es un país bastante regionalista y conservador en sus preferencias.

Para los españoles es importante el manejo de precios; cada vez hay más mayores regulaciones en el campo de la seguridad, salud, calidad y medio ambiente, para ellos el objetivo primordial es lograr el bienestar del consumidor, y cualquier producto que cumpla con los requisitos mínimos de calidad, tiene libertad de comercialización dentro del mercado español. Los productos de mayor aceptación son los chales de macramé, la artesanía indígena, la cerámica y joyería precolombina y la cerámica negra de la Chamba.

Los holandeses se caracterizan por ser sensibles al precio pero demandan calidad. No son compradores compulsivos y los empaques o la publicidad no los influyen fácilmente. La publicidad se debe centrar en informar al consumidor más que en



presentarle ideas creativas. Son susceptibles a productos con alto contenido en diseño, como valor agregado para realizar la decoración de sus espacios, además de la combinación de materiales. Los productos que demanda este mercado son la cerámica negra, los individuales de fibras vegetales y los productos utilitarios que combinen sus materiales como los jarrones de arcilla y chiquichiqui.

Es preciso aclarar que la información anteriormente expuesta es producto de la experiencia de la empresa y algunos artesanos, además de estudios realizados por Inteligencia de Mercados de Proexport, así como la información adquirida en estudios realizados al sector en años anteriores. Por lo tanto se hace necesario actualizar la información con estudios de mercado que determine el perfil, la localización y la incidencia de compra además de establecer como está segmentado el mercado.

2.3 TENDENCIAS DE CONSUMO Y PRODUCCIÓN

1.1.1 Tasas de Crecimiento

En los últimos años, la economía mundial ha presentado sobresaltos que han llevado a muchos países, especialmente a aquellos en vía de desarrollo a enfrentar crisis al interior de sus economías. Si bien, la crisis asiática por sí misma atrajo la atención sobre ese rincón del planeta y luego hacia los lugares donde comenzaba a hacer sentir sus efectos, también permitió examinar a esos países con una óptica diferente, concediéndoles su verdadera importancia. Se observó cómo en Latinoamérica los países giran en torno a Estados Unidos y como cualquier movimiento de la economía americana hizo resentir sus economías.

El mundo está resentido y se puede observar el lento crecimiento de economías como la de Estados Unidos y Canadá que no han presentado el dinamismo de hace varios años; Alemania, España, Holanda, son países que tampoco han presentado un



crecimiento ascendente, su enfoque en primera instancia es fortalecer la economía de la Unión Europea como un gran todo.

La economía mundial está en la búsqueda de su reactivación económica a través del incremento en las exportaciones, el desarrollo de sus sectores productivos el establecimiento de alianzas estratégicas que garanticen el crecimiento de las economías en el mundo.

1.1.1 Ambiente

El sector artesanal es un sector con grandes posibilidades a nivel mundial dados los programas que han sido diseñados para los países menos desarrollados y que están luchando contra problemas de narcotráfico. Tales programas contemplan preferencias arancelarias que pueden permitir el acceso de los productos sin el pago de gravamen alguno, otros contemplan una reducción arancelaria bastante significativa. Sólo basta con cumplir los requisitos exigidos en los diferentes programas. Colombia es beneficiario de las preferencias otorgadas por los diferentes acuerdos así: ATPA, SGP, ALADI, SGP ANDINO, CAN, GRUPO DE LOS TRES, GTP, NMF.

1.1.1 Características de la demanda

Los países que para Artesanías de Colombia tienen un mercado objetivo, demandan productos bien diferenciados, en los cuales se resalte la calidad, el color, el diseño, las texturas y el valor agregado que cada producto adquiere durante su elaboración, es decir su exclusividad por ser piezas únicas.

Estos países para definir las tendencias de moda, tienen en cuenta las estaciones y festividades como navidad y pascua, cuando la demanda de productos es mas alta.



Los productos con mayor demanda del mercado objetivo son aquellos tipo souvenir como las chivas, mercados artesanales, bomboneras en madera con apliques de barniz; productos para mesa y cocina, como la vajilla de cerámica negra de la Chamba, individuales y portavasos en las diferentes fibras naturales; productos de decoración como los werregues, las réplicas de cerámica precolombina, máscaras en madera, los tápicos de molas, las hamacas, los tapetes de fique y finalmente la diversidad de productos en fibras naturales y colores como sombreros, bolsos, mochilas, canastos y artesanía indígena.

2.4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA LOCAL E INTERNACIONAL

1.1.1 Principales empresas y/o marcas

En cuanto al mercado local encontramos que la producción de la artesanía es limitada, debido a su alto porcentaje en la producción manual, de igual manera, su limitación se debe a los constantes cambios climatológicos, y a factores de orden social que no permiten que la producción tenga un cumplimiento del 100%. Se hace necesario entonces, una planificación de por lo menos dos o tres meses, que garantice un 95% de cumplimiento en los pedidos por volumen.

Teniendo en cuenta que los mercados objetivo a los cuales se pretende llegar son mercados en los cuales dentro de su producción nacional no se encuentran productos artesanales con la variedad que un mercado como el nuestro puede ofrecer con tan importantes valores agregados como son el legado cultural y el alto contenido en diseño que se está desarrollando para estos productos, seguimos trabajando en la selección de los productos que marquen la diferencia en el mercado internacional y que nos hagan competitivos en precio, calidad y diseño como por ejemplo los werregues, la cerámica negra de la Chamba, las hamacas, los productos en cañaflecha y barniz de Pasto.



Es así como se ha podido posicionar el producto artesanal colombiano en grandes galerías y cadenas de almacenes de los principales mercados nacionales e internacionales. Tal es el caso, a nivel nacional, con Cadenalco, Los tres Elefantes, y grandes multinacionales que adquieren productos artesanales para eventos especiales, como Citibank, Continental Air Lines, Intercor, Nortel Networks. A nivel internacional encontramos, El Corte Inglés, Aldeasa, Museo Barbier Muller, Natura, Le potier, Minamour, Four Season Hotels, Storagespace, Lidou Art & Trading y Decormor.

1.1.1 Productos de la competencia

La comercialización de artesanía colombiana cada día adquiere mayor auge, es así como un gran volumen de personas ven este sector como una opción para iniciar su negocios familiares o privados. De ahí que encontremos empresas que comercializan artesanías en pequeños volúmenes como el Zipa, el zaque y el Balay que tienen un punto de venta donde ofrecen diversidad de artesanías que compran directamente al artesano, en este sentido, es posible ver un alto porcentaje de productos similares en todos y cada uno de estos sitios. Artesanías de Colombia se ha preocupado por ofrecer productos de alta calidad y una variada selección de productos a los que se les ha aplicado diseño y diversificación con las materias primas, ofreciendo mayores opciones al mercado y preservando el trabajo artesanal.

El gran volumen de productos importados a nuestro país y que están dentro de la misma gana de productos artesanales se diferencian por su producción industrializada, tanto en su elaboración como en sus materias primas lo cual los hace más económicos y atractivos al consumidor final, entre estos se encuentran, hamacas, individuales, bolsos, cristalería, cestería de mesa y otros productos de mesa y cocina desarrollados en serie.



Así mismo, en el mercado internacional estos productos desplazan la producción artesanal, quitando mercado por los bajos precios y los grandes volúmenes que ofrecen internacionalmente. Otro factor relevante y que afecta nuestra oferta es la copia de productos, toda vez que estos pueden ser producidos en serie y ofrecidos a muy bajos costos.

Sin embargo, la artesanía colombiana posee un alto contenido cultural que salta a la vista al comparar los dos productos y que nos hace competitivos en mercados tan dinámicos y exigentes como a los que queremos llegar.

2.4.3 Participación en el mercado

En Colombia, el sector artesanal es el segundo sector en ocupación de mano de obra después de la agricultura, y por ello busca incrementar su participación dentro de las exportaciones del país, mostrando los productos en ferias locales, nacionales e internacionales que son una gran vitrina para buscar un espacio en nuevos mercados, tal es el caso de EXPOARTESANIAS donde participan mas de 800 artesanos del país y a donde quieren llegar los mas de 320.000 existentes en el país para mostrar al gran volumen de visitantes extranjeros y nacionales el alto nivel alcanzado, variedad y gran cantidad de formas, materiales y contenidos de cada unos de los productos artesanales que nuestro mercado ofrece.

Para el mercado internacional nuestros productos se han posicionado a través de las diferentes ferias internacionales y misiones comerciales las cuales le han abierto nuevas posibilidades a la artesanía nacional, ubicándola dentro de la mas demandada y valorada en el contexto internacional.

2.4.4 Esquema de Comercialización



Los sistemas de comercialización que compiten a nivel internacional están cobrando fuerza a través del Internet, que es el medio más utilizado en los últimos años y está mostrando gran efectividad. El internet es el nuevo ambiente para los negocios, los anuncios y los esfuerzos específicos de mercadeo, que permiten llegar a los diferentes lugares del mundo y mostrar el producto sin incurrir en grandes costos.

Otras formas de comercialización usadas comúnmente para ingresar a los diferentes mercados, es a través del acceso a la oferta de proyectos del Gobierno nacional, la comercialización directa a mayoristas o consumidores, la exhibición de las muestras artesanales en ferias, misiones o convenciones, el acceso a los mercados en alianza con compañías locales del mercado objetivo o a través de representantes

En Colombia, los diferentes comercializadores y productores de artesanía han logrado llegar a los mercados internacionales a través de ferias nacionales e internacionales y por medio de representantes comerciales que promueven los productos en puntos de venta o ferias.

1.1.1 Precios

Los precios ofrecidos por la competencia pueden ser económicos siempre que ellos sean productores o si los productos tienen una posición en el mercado, es el caso de Galería Cano con su joyería precolombina, bien conocida en el mundo y con gran prestigio.

En el ámbito internacional la competencia en precios es bien marcada si se tiene en cuenta que a este mercado llegan productos de lugares como Africa y la India donde la mano de obra es bastante económica comparada con la nuestra y además producen altos volúmenes de manera industrial que permite lograr precios bajos.



1.1.1 Mercadeo y Publicidad

Los mercados internacionales invierten un rubro importante en mercadeo y publicidad, conscientes del buen resultado que se puede obtener de ellos. De igual manera dan gran importancia al merchandising , manejando el concepto “El que bien exhibe bien vende”. Uno de los medios utilizados con mayor frecuencia es la Televisión, los anuncios en revistas, radio y actualmente el internet.

A nivel nacional, los productores y comercializadores invierten en ayuda ventas como catálogos, volantes y plegables, así como también la pauta publicitaria en revistas especializadas y en los principales diarios del país. De igual manera, se preocupan por posicionar su nombre dentro del sector con slogan e imágenes representativas del sector artesanal colombiano.

1.1 SITUACIÓN DEL PRODUCTO EN EL MERCADO

1.1.1 Política de Fijación de Precios

En el mercado internacional los precios se fijan por el libre juego de la oferta y la demanda, sin embargo para los productos artesanales, estos adquieren un valor agregado cuando se cuenta cómo es el proceso productivo, los materiales de que están hechos, las comunidades que los producen y en general el aporte cultural que cada producto tiene, aspecto que es valorado por el comprador, si se tiene en cuenta que estos productos son piezas únicas, cien por ciento elaboradas a mano, como es el caso de la artesanía nacional.

Otro factor importante, en la fijación de precios, son los costos adicionales que se debe pagar por el transporte interno, más aun cuando los productos provienen de zonas alejadas de los centros de acopio.



1.1.1 Nivel de calidad exigido en el mercado objetivo

El producto artesanal por ser elaborado totalmente a mano, se exige de la perfección que tiene un producto elaborado industrialmente, sin embargo, la calidad, se puede mostrar en los materiales utilizados para elaborar cada pieza y en el detalle final del acabado que hace al producto único.

Las materias primas en muchos casos no resisten cambios climáticos fuertes y deben ser tratados con recomendaciones especiales de manejo.

Actualmente en Colombia, existen normas técnicas para la elaboración de Sombreros y Hamacas y de igual manera se está trabajando un proyecto para adaptar las normas técnicas de calidad al producto artesanal colombiano. Otros países como México y otros países Centroamericanos ya comercializan sus productos artesanales con normas técnicas de calidad, lo cual garantiza el acceso a los mercados internacionales con mayor facilidad.

En Europa existe 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.

1.1.1 Condiciones de Empaque y Embalaje



El empaque y embalaje son el primer contacto con el comprador, por lo tanto los países se han preocupado por mejorarlos y exigir normas que ayuden al consumidor a identificar los productos y su contenido.

De tal forma, se han impuesto regulaciones para que los empaques y embalajes sean de materiales reciclables, que no afecten el medio ambiente y que preserven sus contenidos, tal es el caso de los países Europeos que en materia de empaque, se basa en la Norma EU directive 94/62/EC, donde se establece 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 Packaging Act”, con el cual se busca reducir el impacto de los empaques al medio ambiente, y regula el empaque para el transporte, el empaque secundario, y empaque para ventas.

Para el mercado canadiense, la ley menciona que los paquetes deben ser fabricados, rellenos y exhibidos de forma que el consumidor no sea confundido o engañado en cuanto a la calidad o cantidad del producto contenido en el paquete. Si el producto va a ser enviado al minorista directamente, es importante tener en cuenta que el canadiense como consumidor no va a aceptar un empaquetado de inferior calidad al promedio, o con una lista de contenido que no sea exacta y detallada. Los empaques son generalmente atractivos en este país y parte integrante de la competencia por posibles clientes potenciales. Se recomienda también utilizar empaques susceptibles de ser reciclados ya que este es un tema al que el canadiense otorga mucho valor.

Todos los mercados objetivo, exigen un componente adicional al empaque y embalaje como es la etiqueta la cual debe llevar información sobre peso, tamaño, volumen, origen, materia prima y en otros casos hasta el proceso productivo.

1.1.1 Condiciones de Distribución



En su mayoría los mercados internacionales no exigen una distribución exclusiva, los productos pueden llegar directamente a los puntos de venta o a través de un intermediario que coloque los productos al consumidor final. Todo esto depende de las condiciones pactadas al momento de la negociación y de la capacidad del exportador para llevar el producto a un destino final.

Es importante tener en cuenta en la distribución, no incrementar el precio de los productos con los altos costos de los fletes internacionales, por tal razón es mejor siempre estar seguros de los costos, accesos y empresas que ofrezcan respaldo a costos razonables y que por supuesto sean conocidas en el mercado.

1.1.1 Exigencias de Entrada

1.1.1.1 Aranceles preferenciales:

El producto artesanal y especialmente el colombiano cuenta con preferencias de acceso a los mercados mundiales, por ser un país en vía de desarrollo y afectado por problemas de narcotráfico y además por tener todas las condiciones de Nación mas favorecida.

Es así, que encontramos acuerdos como el ATPA suscrito por Estados Unidos que otorga preferencia a los países que luchan contra el narcotráfico, el SGP para países en vía de desarrollo, suscrito por varios países entre ellos Estados Unidos y Los países de la Unión Europea que ofrecen descuentos arancelarios, El SGP Andino suscrito por países de la Unión Europea para los productos de los países con problemas de narcotráfico. En Canadá encontramos el GPT y NMF en los cuales los productos colombianos resultan elegibles para la aplicación de más de un tratamiento arancelario.

1.1.1.1 Aranceles de la Competencia

Los países productores de artesanía presentan igualmente preferencias arancelarias concedidas por países desarrollados, sin embargo, Colombia cuenta con mayores prerrogativas dadas las condiciones del país.

La mayoría de los países se benefician de acuerdos como el SGP que otorga descuentos arancelarios que van desde un 20% hasta un 50%. Si se observa el caso de México, cuenta con las preferencias otorgadas por el NAFTA, o los países del Caribe que cuentan con el CBI (La iniciativa de la Cuenca del Caribe) o los países asiáticos y africanos que igualmente acceden a acuerdos como el SGP para países en vía de desarrollo y las preferencias otorgadas por la Cláusula de Nación mas Favorecida.

Obviamente, cada país productor de artesanía protege su producción nacional, imponiendo aranceles para la importación de estos productos provenientes de otros países.

1.1.1.1 Barreras no Arancelarias

A pesar de la liberación del comercio, el acceso al mercado europeo puede hacerse más difícil debido a la rápida proliferación de reglamentación en el área de seguridad, salud, calidad y medio ambiente. La nueva reglamentación tiene grandes repercusiones en las posibilidades de venta de los productos de los países en desarrollo y países en transición, en el mercado de la UE. Dentro de éstas reglamentaciones se encuentran: 1) la Marca de la CE; 2) La Responsabilidad del producto; 3) ISO 9000; 4) Reglamentación relativa al Medio Ambiente y 5) Etiquetado de Comercio Justo.



Existen otras medidas como los gravámenes Anti-dumping aplicados a productos importados, vendidos a un precio inferior al del mercado de origen. El nivel de impuestos sobre un producto no está armonizado por lo cual puede variar entre los estados miembros.

Las Licencias de Importación son otra medidas no arancelarias que son exigidas para productos sensibles y estratégicos como textiles (normas del Acuerdo Multifibras- AMF), productos de acero, carbón y carbón coque y armas. Si el producto pertenece a las categorías del AMF y está sujeto a cupos, el exportador deberá suministrar al importador la visa textil para que éste tramite la licencia de importación. Cupos los más comunes son los establecidos en el AMF e indican el volumen máximo de importación. Se está llevando a cabo la eliminación gradual de los cupos del AMF, lo cual terminará en el 2005.

Canadá limita la importación de textiles y confecciones de países abastecedores cuyos precios son bajos en el contexto internacional. Los productos sujetos a las limitaciones en la importación de Textiles y Prendas de Vestir están citadas en *listas de control a las importaciones*, de la *Oficina para el Control de Importaciones y Exportaciones (Export and Import Controls Bureau)*, en el marco de acuerdos bilaterales de restricción para países exportadores de estos productos. Casi todos los tratados bilaterales de restricción se rigen de acuerdo a los términos señalados en el Acuerdo Multifibras (AMF o MFA). Algunos de los países con los que Canadá ha firmado este tipo de acuerdos son Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, China, Filipinas, Hong Kong, Indonesia, Malasia, Paquistán, Corea del Sur, República Dominicana, Taiwan y Turquía entre otros.

Toda mercancía que entra al Canadá debe ser declarada ante la *Oficina de Aduanas Canadiense*, la cual se encarga de verificar que las importaciones se lleven a cabo conforme a la ley, y que se paguen los aranceles correspondientes. Este procedimiento



se puede llevar a cabo ya sea por el importador personalmente, o a través de agentes aduaneros en representación del importador.

El gobierno federal canadiense impone una tasa del 7 por ciento de valor agregado, conocida como el impuesto a los bienes y servicios (GST) sobre la mayoría de bienes y servicios vendidos al Canadá. De este impuesto sólo están exentos productos alimenticios básicos vendidos en tiendas y almacenes, y los servicios médicos y dentales.

Si bien el impuesto al valor agregado o GST no forma parte directa de la reglamentación canadiense a las importaciones, éste va a ejercer un impacto en el costo de los productos importados. Todas las importaciones están sujetas al impuesto al valor agregado, el cual debe ser pagado por el importador cuando los bienes entran al Canadá.

Además del GST, existen otros impuestos federales a bienes de consumo tales como las joyas, las piedras preciosas, los productos derivados del tabaco, las bebidas alcohólicas y la gasolina. Cuando estos bienes son importados, van a estar sujetos a doble gravamen, el normal aduanero y el aplicable a estos bienes de consumo en Canadá.

Además de las tasas federales, existe en Canadá un impuesto provincial a la venta al detal el cual, a pesar de alterar el precio final del producto importado, nunca se aplica directamente a las importaciones.

Las regulaciones y requerimientos especiales para la importación de productos dentro del mercado de Estados Unidos, son esencialmente aplicados para la protección de la seguridad nacional y su economía, la conservación de la vegetación doméstica y la vida animal; así como para salvaguardar la salud de sus consumidores.



En Estados Unidos, algunas regulaciones, adicionales a las establecidas por la aduana de este país, consisten por ejemplo en prohibir y/o limitar la entrada de productos, establecer puertos específicos para el ingreso de mercancías y aplicar normas sobre marcado y etiquetado. Esto aplica a todo tipo de importaciones, incluyendo aquellas hechas por correo.

Las cuotas de importación son cantidades específicas establecidas para la importación de productos, por períodos de tiempo determinados; en Estados Unidos son administradas en su mayoría por la Aduana de Estados Unidos.

Las cuotas se dividen en dos: La Tarifa arancelaria adicional (Tariff – Rate) y La Cuota cuantitativa (Absolute)

La Tarifa es aquella bajo la cual, no existe un limitante cuantitativo de importación sino que aquellas importaciones adicionales a la cantidad establecida como cupo de importación, deberán pagar aranceles mayores a los que se pagarían normalmente sin cuota.

En el caso de la Cuota, es de carácter completamente cuantitativo y restrictivo, es decir que una vez establecido el cupo o cantidad de importación, no será permitida la importación de cantidades adicionales del producto. Algunas cuotas de este tipo son globales, aunque en ciertos casos pueden ser específicas para determinados países.

Cada Estado es autónomo para determinar la tasa del impuesto a las ventas, es decir que depende del Estado de ingreso la tarifa establecida, sin embargo la tarifa promedio es del 6% sobre el valor total de la mercancía.



En general, se observa que cada país aplica barreras de tipo no arancelario para las importaciones dependiendo del producto y de las cantidades de éste que se quiera introducir, además dependiendo del país de origen de dichos productos.

1.1 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

1.1.1 Tipo de canales de distribución existentes en el mercado

No existe ningún valor en un producto o servicio hasta que se encuentra en las manos del cliente o consumidor. Como consecuencia, poner a “disposición” el producto o el servicio es lo que en esencia constituye la función de distribución de un negocio.

En los EE.UU. los canales de distribución no son concentrados, centralizados, ni federalmente regulados y generalmente se siguen abriendo nuevos canales. Por consiguiente, los exportadores a los Estados Unidos pueden analizar y escoger el canal establecido que le ofrezca menor riesgo. Haciendo el negocio a través de un distribuidor americano, un vendedor extranjero se evita las trampas que eventualmente otros intenten en este gigante y complejo mercado. No obstante, hay alternativas de contratar a un agente o distribuidor. Sin establecer un solo contrato, un vendedor extranjero tiene cualquiera de las siguientes opciones:

- (1) Acceso a la oferta de proyectos del Gobierno;
- (2) Comercializar directamente a mayoristas o consumidores;
- (3) Exhibir las muestras de comercio en ferias o convenciones; ó
- (4) Entrar en alianza con una compañía local.

En el mercado canadiense, consecuencia de la escasa población del país, las largas distancias y las estaciones tan marcadas, las redes de distribución tienden a la



centralización regional. Por lo tanto, las estrategias de comercialización se deben enfocar regionalmente hacia los diferentes segmentos y nichos de mercado que se quieran atacar.

Los precios de venta al por menor de los productos no alimenticios varía entre 3 y 5 veces, aunque algunas veces es de 8 veces, el precio en fábrica del exportador. Así mismo, el de los productos alimenticios, está entre 10 y 125% más alto que el precio del exportador.

En el mercado Holandés, la mejor manera de penetrar este mercado es a través de una representación. Debido a que es un mercado compacto, los representantes exigen exclusividad. Para la venta en supermercados y grandes almacenes, los holandeses prefieren tratar directamente con los fabricantes. Además existen corredores y agentes que buscan ampliar las importaciones hacia otros países de Europa, gracias a la excelente localización con la que cuenta Holanda. Los holandeses gustan de las exhibiciones y este es el mejor método para dar a conocer un nuevo producto.

En Alemania, la distribución de mercancías es libre, puede hacerse de manera directa o indirecta; cuando la venta es directa, el fabricante suministra su producto sin mediación del comercio, directamente al consumidor o usuario final. En los últimos años ha venido cobrando notoria importancia el marketing a través de "Filiales de empresa productora", ya sean firmas distribuidoras propias o unidades de producción con sus correspondientes organizaciones de ventas. La filial propiedad de la empresa permite intensificar la comercialización, aunque resulta más costosa que una representación independiente.

Los elevados costos de acceso al mercado en Alemania han llevado a primer plano las modalidades de venta indirecta en el caso de los productos industriales. El exportador puede encomendar la distribución y venta de sus productos al comercio independiente



(comercio importador, comercio mayorista y minorista) o a intermediarios como agentes comerciales, comisionistas y representantes exclusivos (negociantes por cuenta propia). En Alemania existen varias firmas comerciales especializadas en la importación de mercadería extranjera y su venta subsiguiente a productores o comerciantes nacionales.

Todos los países manejan similares sistemas de distribución que van desde el mayorista hasta el detallista, pero cada uno imponiendo los controles que requiera el producto. Adicionalmente los países buscan tener el menor número de intermediarios posible para así lograr que el producto adquiera un precio competitivo.

1.1.1 Alternativas de canales para la distribución del producto

En Estados Unidos no existen alternativas de canales para la distribución de un producto, definidas, allí se puede llegar directamente al mercado, sin embargo se puede contratar la ayuda de un distribuidor para colocar los productos en el consumidor final. No es necesario tener agentes mayoristas o minoristas para que los productos puedan llegar al punto de venta. La distribución de artículos a *granel* es atendida por los distribuidores mayoristas, quienes se ocupan de los precios de mayoreo. En contraste, los vehículos de motor y sus partes son distribuidas y vendidas principalmente a través de la red de cada fabricante de distribuidores del gremio. También existen comerciantes, considerados distribuidores o comerciantes mercantiles al por mayor, quienes compran artículos de todo género y toman el título de comercializadores funcionando bajo esquemas de comisión, como agentes o corredores. Otra gama de distribuidores son los que venden artículos de un mismo género, en ocasiones de un solo proveedor con título y responsabilidad de representante en el mercado.

En cambio en el mercado canadiense los canales de distribución presentan una



clasificación, El primer segmento en importancia es el de los grandes minoristas, los cuales dominan la distribución de la industria canadiense de productos no alimenticios y está constituido por Sears, The Bay y Eaton's, que cuentan entre las tres con más de 200 puntos de venta en todo Canadá y negocian directamente con sus proveedores nacionales o extranjeros.

El segundo segmento es el de los minoristas "junior", compuesto por las tiendas o almacenes que venden mercancías a nivel masivo, a precios bajos y moderados. Las dos empresas más grandes son: Giant Tiger y Zellers y recientemente entraron a este segmento Wal-Mart de EE.UU y las cadenas de descuento Price Club y CostCo.

El tercer segmento, es el de las tiendas especializadas por líneas de productos, que están cobrando importancia como distribuidores de importados y compran directamente a los proveedores.

Los exportadores difícilmente pueden llegar directamente al consumidor final, por lo que, deben utilizar los diferentes intermediarios que actúan en el mercado tales como los mayoristas, agentes locales y representantes de fabricantes y, los comisionistas. Los mayoristas y minoristas tienden a comprar grandes volúmenes de productos aproximadamente 9 meses antes de que se inicie la temporada de ventas, ya que, las estaciones tan marcadas hacen que la población compre muchos productos en ciertas épocas del año solamente.

Una tendencia que ha venido tomando fuerzas en los últimos años entre los minoristas canadienses es el tratar de disminuir la cadena de distribución, con el objetivo de atraer mayores clientes a precios más bajos que la competencia, pero manteniendo un margen de ganancias más alto.

La utilización de intermediarios es productiva en la medida que el exportador colombiano tenga poca experiencia, o cuando se trata de segmentos del mercado a los



cuales es difícil acceder. Puede ser de gran utilidad también, cuando se desconoce a los compradores minoristas en Canadá. Un intermediario puede proporcionar al exportador contactos claves para introducir sus productos en este mercado, pero se debe escoger al mismo con mucha cautela.

Contratar a un intermediario para toda Norteamérica, si se quiere exportar tanto a Estados Unidos como a Canadá, puede resultar poco beneficioso dado que la mayoría de las veces estos agentes, si no residen en Canadá, carecen de contactos en este país y desconocen sus trámites aduaneros y regulaciones específicas para la importación de productos. Por esto es muy importante que el exportador consiga un distribuidor para el mercado de Estados Unidos sin que incluya automáticamente el mercado "Norteamericano" porque se puede perder la oportunidad de ingresar adecuadamente a Canadá.

Una de las formas más eficientes de superar los problemas de muchos intermediarios es a través del establecimiento de centros de almacenaje y distribución en Canadá. Esto resultaría más sencillo y menos costoso para el exportador colombiano en la medida que productores de un mismo sector se organizaran entre sí con miras a fomentar de manera mancomunada su oferta exportable.

Para acceder al mercado Holandés, se hace necesario tener un representante exclusivo dado lo pequeño de este mercado, toda vez que los holandeses prefieren tratar directamente con el productor. Es también una forma privilegiada para penetrar otros mercados europeos si se tiene en cuenta que Holanda es uno e los doce primeros países en el ámbito del comercio internacional y representa un punto estratégico en los negocios mundiales con una infraestructura avanzada enfocada especialmente hacia el transporte de bienes, personas e información electrónica. Su localización estratégica y las facilidades para hacer negocios, hacen de este país un centro de operaciones ideal en Europa.



En Alemania adquiere mayor auge la distribución directa, donde el fabricante suministra su producto sin mediación alguna, igualmente filiales de empresas productoras que permiten intensificar la comercialización, sin dejar de lado el comercio de mayoristas, minoristas, agentes comerciales, comisionistas, representantes exclusivos y empresas especializadas en la comercialización de mercancía extranjera.

En España, el crecimiento económico 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. Con relación a los agentes se aplican tres tipos de acuerdos de distribución: concesión comercial o distribución exclusiva, distribución solamente y distribución autorizada para un canal determinado. Adicionalmente el sistema de franquicias ha crecido en los últimos años.

2.6.3 Margen de intermediación dentro del canal.

Los márgenes de intermediación que trabaja cada mercado se dan dependiendo del producto y del país que va a comercializar dicho producto.

En Canadá por ejemplo, los precios de venta al por menor de los productos no alimenticios varía entre 3 y 5 veces, aunque algunas veces es de 8 veces, sobre el precio en fábrica del exportador. Así mismo, el de los productos alimenticios, está entre 10 y 125% más alto que el precio del exportador. Los productos para la decoración y regalos, manejan rangos entre 4 y 6 veces el precio de compra al exportador.

Si bien, el mercado americano es un mercado exigente, que maneja precios competitivos, también puede pagar un precio cuando este cumple con la calidad y requerimientos que el mercado exige, por tal razón dependiendo de la forma de



mercadear, un producto puede colocarse con márgenes entre 4 y 5 veces el precio de compra. Por el contrario, el mercado europeo, dadas las largas distancias, los altos costos en el transporte y la intermediación maneja márgenes que van entre 6 y 8 veces el precio FOB de venta del exportador.

1.1.1 Cobertura del canal

Si bien es cierto todo comercializador trabaja para colocar su producto en el sistema que más se adapte a las características de su producto con un nivel alto de cobertura, que asegure una mayor penetración del producto en el mercado, las artesanías han cobrado fuerza y se ha posicionado en el sector de regalos y decoración, de ahí que los productos se ubiquen en el mayor número de galerías y almacenes especializados, garantizando una alta rotación. Para ello, un abastecimiento eficiente de la demanda de estos puntos y un permanente contacto con los distribuidores que son quienes están más cercanos al consumidor, aseguran que el producto esté en el momento oportuno y el lugar adecuado en el menor tiempo posible para que el mercado esté satisfecho.

Al tener en cuenta los canales que más adquieren auge en los mercados objetivo, se continuará ofreciendo valores agregados que inviten al distribuidor apoyar un sector que ofrece calidad, variedad, diseño a precios competitivos.

1.1 PROMOCION

1.1.1 Imagen de la marca

Los mercados han creado identidad en los diferentes productos a través de la recordación de una marca que logre impactar al consumidor tanto de manera denominativa como figurativa.



En el sector artesanal la marca es característica de una región, de un país y se logra identificar con facilidad por su variada combinación de colores, figuras y acervo cultural que lo identifica, creando esa recordación con el legado cultural que imprime cada pieza.

Artesanías de Colombia ha logrado posicionarse en el mercado internacional como una marca que representa calidad, diseño, variedad a precios competitivos. Adicionalmente, se recuerda como la empresa que trabaja por el sector artesanal del país y que mas conoce sobre sus fortalezas y debilidades. En este sentido, continua trabajando para mejorar la capacidad de producción, debilidad que se hace notoria cuando se compite con otros mercados que aplican sistemas semiindustrializados en la producción.

1.1.1 Selección de medios de comunicación.

El mercado internacional utiliza los medios de comunicación que están a su alcance para promocionar sus productos o servicios. Quieren crear recordación ya sea con un distintivo o con un slogan para posicionar su marca; para ello se valen de medios como la televisión, la radio, revistas, diarios, publicidad POP, y el internet que en los últimos tiempos es el medio mas ágil y de menor costo para acceder a los diferentes mercados.

Las empresas invierten grandes sumas de dinero en publicidad porque ven en ella una alternativa eficiente y real para llegar a un alto volumen de consumidores.

En el caso de Estados Unidos, la televisión por cable y regional, y las revistas especializadas están incrementando la efectividad para localizar los grupos de consumidores a los que van dirigido los productos. El Internet, es el medio más utilizado en los últimos años y está mostrando gran efectividad. En resumen, internet



es el nuevo ambiente para los negocios, los anuncios y los esfuerzos específicos de mercadeo, se trata del país con las tasas de líneas de internet por habitante más altas del mundo. Los canadienses se encuentran altamente influenciados por la publicidad y los medios más utilizados son la televisión, seguida por los periódicos, revistas y la radio. Las campañas de promoción y publicidad son generalmente realizadas en forma conjunta entre el exportador y su distribuidor en el mercado, normalmente incluyen panfletos, concursos, promociones por correo directo, cupones, regalos y eventos especiales. En Europa la publicidad busca informar al consumidor más que en presentarle ideas creativas. Los principales medios de difusión son la prensa, televisión y la radio. El internet es un medio que se está utilizando en toda su extensión para abrir nuevos mercados.

1.1.1 Costos de Promoción y publicidad

Si bien es cierto que la publicidad es el vínculo entre el proveedor y el consumidor, las empresas han comprendido que este es un costo tan vital como el mismo costo de producción, es una inversión con visión futurista de la empresa pero la cantidad no es algo fácil de decidir. Las empresas en el mundo, utilizan cerca de quince fórmulas diferentes para establecer cuál debe ser el presupuesto para promoción y publicidad, donde lo más conocido es utilizar un porcentaje sobre las ventas pasadas, o un porcentaje sobre las ventas pronosticadas, o un porcentaje de la ganancia bruta, o un porcentaje sobre los costos unitarios, pero por lo que se observa es que las empresas en el mundo asignan entre un 5% y un 10% de las ventas brutas.

A diferencia de los productos de consumo masivo que exigen una publicidad costosa y continua para destacar mínimas diferencias de marca, los productos destinados al sector regalos y decoración requieren de una inversión alta en merchandising para lograr hacer un producto llamativo e innovador.



1.1.1 Métodos de Promoción:

Son varios los mecanismos que el mercado internacional ponen en marcha para promover ventas en el exterior y su utilización depende de la naturaleza del producto, la clase de comprador al que va dirigido y de los recursos del proveedor. Entre los mecanismos disponibles y ampliamente utilizados se encuentran las Ferias y Exposiciones comerciales internacionales las cuales se constituyen en medios eficaces para el incremento y afianzamiento de las exportaciones, este tipo de eventos, permiten establecer contactos directos y personales con potenciales importadores y estrechar vínculos con clientes, agentes y/o distribuidores.

Otros métodos que las empresas en el mundo utilizan para comunicar sus ventas se conjugan en una mezcla promocional que puede utilizar la publicidad, el merchandising visual, la publicidad no pagada, la venta personal, las relaciones públicas, el servicio al cliente y unos incentivos especiales para inducir a la compra.

1.1.1 Eventos y Ferias Sectoriales

Las ferias y eventos internacionales están diseñadas para exponer una gama de productos ya sea a nivel general o por sectores específicos. La finalidad de estas es abrir mercados ya sea para llegar al consumidor final o a compradores mayoristas, El número de visitantes a las ferias varía dependiendo del tipo de evento que se realice. Los productos artesanales, que están clasificados como artículos de decoración, o para el hogar, y en otros casos que se vinculan directamente al sector regalos, son productos que fácilmente pueden exhibirse en estos tipos de ferias. El mercado de Estados Unidos por ejemplo, desarrolla ferias que incluyen productos artesanales, accesorios para el hogar, productos con alto contenido en diseño, artículos de jardinería y obras de arte, estas son: California Gift Show, Las Vegas Gift Show, The New York international gift fair, San Francisco International Gift Fair, Boston Gift Fair, Washington Gift Fair.



En Europa al igual que en Estados Unidos se desarrollan ferias que incluyen productos artesanales, las mas importantes son: En Alemania, Ambiente y Tendence celebradas en Frankfurt, En España, Intergift celebrada en Madrid, xxxxxxxxxxxxfrancia xxxxxxxxxxxxItalia

Latinoamérica también desarrolla ferias importantes entre las cuales se destaca Las ferias de Tlaquepaque y AMFAR Expo Regalo en México, La Feria de Córdoba en Argentina, y nuestra feria EXPOARTESANIAS que congrega el mayor número de artesanos de las diferentes regiones del país y es considerada una de las más destacadas de Latinoamérica.

1.1PRECIO

1.1.1Rango de fluctuación de precios del mercado

El producto artesanal está considerado en el mundo como productos de bajo precio en los cuales aún no se ha diferenciado que existen productos netamente artesanales elaborados uno a uno, con alto contenido manual, lo que implica un elevado costo de la mano de obra y baja capacidad productiva; aspectos que no se ven ni afectan los productos artesanales semi-industrializados. Sin embargo son valores agregados que se deben resaltar dentro de la etiqueta de información de origen para los productos netamente artesanales.

El comprador internacional tiene parámetros bien definidos respecto del precio y en el caso de observar que un precio está por fuera del mercado, inmediatamente retira su opción de compra para ese producto y todos los demás productos que ese vendedor le pueda ofrecer.

Estas son solo razones para resaltar la diferenciación de productos similares con precios diferentes, toda vez que los sistemas de producción que se manejan en el mundo son diferentes y marcan la diferencia en el producto. Sin embargo, la concepción general es sino se pueden reducir costos, es preferible sacar el producto del mercado¹⁹.

1.1.1 Condiciones de Pago

Internacionalmente, los pagos efectuados en el Comercio Internacional utilizan medios como la Carta de Crédito, la Transferencia Bancaria por medio del giro directo y el giro anticipado, los Cheques certificados y las Cobranzas. Comúnmente los medios de pago utilizados en la comercialización internacional de artesanías son en su orden las transferencias bancarias a través de giros directos o giros anticipados y las cartas de crédito toda vez que son los que mas garantías brindan al exportador.

1.1.1 Seguros necesarios y demás impuestos

Los seguros en la comercialización internacional están supeditados a los riesgos que se puedan presentar en la transportación de la mercancía, si se tiene en cuenta que la demanda de productos artesanales se concentra con mayor fuerza en productos cerámicos que son altamente delicados para su manipulación y en productos de Joyería y bisutería que por su precio exigen un respaldo al momento del despacho.

Internacionalmente las mercancías se aseguran en los trayectos internacionales ya sean marítimos, aéreos o terrestres contra pérdida o daños causados a las mercancías ocurridos durante el periodo de transporte, por accidentes al vehículo transportador, o durante las operaciones de carga, descargue o transbordo; daños por maltrato o incorrecta manipulación de la mercancía durante el transporte (avería particular);

¹⁹Mercado y Venta de Artesanías, Norbert N. Nelson, Centro regional de Ayuda Técnica - AID, Mexico.



Saqueo o sustracción parcial o total de contenidos; falta de entrega por extravío o hurto de una o mas unidades de empaque completas; adicionalmente, algunas compañías ofrecen seguros de guerra y lucro cesante, todos cubren desde el punto del exportador hasta el destino final. Las tasas que se cobran están entre un 0.5% y un 1% del valor asegurado (costo, fletes, seguros, impuestos aduaneros) con una prima mínima de US\$25. La mercancía frágil (cristalería, cerámica) maneja una tasa especial que está entre el 1% y el 3%.

1.1.1 Riesgo cambiario

El riesgo se convierte en una medida de Incertidumbre, en todo proceso comercial, la incertidumbre trata de lograr objetivos organizacionales. Puede consistir en consecuencias positivas o negativas, aunque la mayoría de los riesgos positivos se llaman oportunidades y los riesgos negativos se llaman riesgos.

El riesgo cambiario de los mercados objetivo para nuestras exportaciones es prácticamente nulo, toda vez que son países con economías estables y de moneda dura, contrario a la incertidumbre que vive el país con la volatilidad del dólar y la acelerada devaluación de nuestra moneda. Los costos financieros tienden a incrementarse cada vez mas, así mismo, los costos generados por todas las operaciones logísticas que implican el despacho de las mercancías. De igual manera esto incide en la producción y mano de obra, pero a pesar de esta situación, exportar es una opción que el país no puede dejar perder; el apoyo que se ha venido dando a las microempresas a través del programa de EXPOPyme de Proexport, es solo el comienzo de incentivar al pequeño y mediano empresario y buscar una salida que genere mayor dinamismo en la economía nacional, a través de la generación de empleo.

3. PLAN DE ACCIÓN

3.1 OBJETIVO GENERAL

Incrementar el volumen de exportación de los productos artesanales del sector, definidos dentro de la línea comercial con oferta exportable, en mercados como Estados Unidos, Canadá, Holanda, Alemania y España y ser facilitadores de las exportaciones que realizan los artesanos de manera independiente.

1.1.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Generar una mayor oferta exportable acorde con las tendencias de los diferentes mercados a donde queremos llegar, logrando exportaciones para el sector que superen la cifra del año anterior la cual fue de US\$29.888.336,00., según cifras registradas en el DANE. Inicialmente se puede hablar de un crecimiento del 5% que equivale a \$31.382.753,00.

1. Ampliar la venta internacional basados en las siguientes tácticas:

- ⑩ Dirigir la misión de Compradores de Expoartesanías 2000 y demás ferias que se realicen en la Plaza de los Artesanos.
- ⑩ Actuar como consolidadores y facilitadores del comercio artesanal.
- ⑩ Promover el sector en ferias internacionales.
- ⑩ Facilitar al sector el Comercio Electrónico.
- ⑩ Crear Comercializadora Internacional de artesanías.



1. Desarrollar las diferentes tácticas planteando metas escalonadas en el corto y mediano plazo, es decir entre lo que resta del año 2000 y el año 2001

3.2. ESTRATEGIAS

3.2.1. Dirigidas al sector:

1.1.1.1 **De costo:** Teniendo en cuenta la labor que ha venido desarrollando Artesanías de Colombia en materia de capacitación a los artesanos y encaminada a mejorar los procesos productivos, a aprovechar y racionalizar el uso de las materias primas, a mejorar el diseño y calidad de las artesanías y a desarrollar nuevos productos a partir de los diferentes recursos y bondades que la tierra ofrece, sin que estos pierdan su esencia artesanal y cultural, continuar con los programas de Gestión Empresarial enfocados a que los artesanos puedan administrar sus propios talleres artesanales desde la perspectiva de reducción de costos de producción y precios de venta y así posicionar las artesanías en los principales mercados internacionales.

1.1.1.1 **De servicio:** Dirigir la capacitación a los artesanos a la satisfacción de las exigencias del cliente internacional y particularmente las de los clientes del mercado objetivo, el cual exige en primera instancia una respuesta inmediata y oportuna, seguida de una excelente calidad con precios competitivos enmarcados con un alto porcentaje de responsabilidad y seriedad.

1.1.1.1 **De Capital:** Dirigir el apoyo económico de los diferentes organismos nacionales e internacionales para la adquisición de la maquinaria u otros equipos apropiados para el desarrollo de los diferentes productos artesanales, que faciliten la producción y por ende se logren los volúmenes de producción exigidos por el mercado internacional, sin que esto signifique salirse de los estándares que califican al producto como hecho a mano.

1.1.1.1 **Recurso Humano:** Capacitar a los artesanos a través de los convenios que se han venido realizando con los diferentes organismos que apoyan al sector con programas encaminados a mejorar la capacidad de producción, innovación, calidad, diseño, costos, precios, empaque y embalaje, logística y mercadeo incluido en este el servicio al cliente., como también programas que mejoren su productividad en equipo, de igual forma, contribuir a la constitución de cadenas productivas (núcleos artesanales que poseen mayor potencial de exportación) y proponer programas de capacitación orientados especialmente a la exportación, particularmente para dichas cadenas productivas.

3.2.2 Dirigidas al producto:

- ⑩ Hacer estudios para saber cuanto se puede producir, con calidad, en qué tiempo y por cuántas personas, así mismo hacer seguimiento de estos procesos.
- ⑩ Proveer al artesano de la capacitación necesaria para que comprenda que los procesos productivos no se pueden acelerar, sino que al contrario deben seguir los tiempos exigidos para que el producto presente la calidad que se quiere ofrecer y que buscan los compradores internacionales.
- ⑩ Ofertar al mercado productos que además de ser decorativos y utilitarios, presenten los estándares de calidad y diseño que exige el mercado (ergonomía, altura, tamaños, medidas, colores, entre otros), además continuar con la investigación y desarrollo de productos, a partir de la tradición artesanal, manteniendo un carácter cultural propio y teniendo presente las tendencias actuales del mercado.
- ⑩ Diseñar programas que lleven al producto a tener el empaque y embalaje adecuados que logren que el producto no solo se preserve sino que llegue en buen estado al

consumidor final y con una excelente presentación. La importancia del empaque no sólo radica en las funciones de protección y transporte de los productos, sino en su presentación óptima. Un buen empaque vende.

- ⑩ Ejercer un estricto control tanto en el proceso productivo como de venta, a través de los diseñadores de los diferentes laboratorios, quienes recorren gran parte de las regiones del país, dando la asesoría necesaria para el desarrollo de productos, no sólo para venta local sino también internacional y conociendo a través de la subgerencia comercial las necesidades del consumidor relacionadas con calidad y costo.

1.1.1 Dirigidas al mercado

- ⑩ Asumir el control de la operación comercial de las misiones de compradores internacionales y clientes mayoristas nacionales, que asistan a Expoartesanías, catalogada como la feria más importante de su género en el país y una de las más destacadas de Latinoamérica en el sector artesanal. Así mismo, atender a los compradores que se hacen presentes en las ferias artesanales que se realizan en la Plaza de los Artesanos.
- ⑩ Convertir las visitas en compras efectivas y de igual manera, ser los ejecutores de compra y venta de los productos de aquellos artesanos que no tienen la experiencia ni la logística necesaria que se requiere en los trámites para poner un producto en el exterior.
- ⑩ Actuar como consolidadores y facilitadores del comercio artesanal, afianzando el acopio de los productos seleccionados fuera de nuestra oferta comercial, que cumplan con los estándares de calidad y seguridad. También se prestaría asesoría en legislación de comercio exterior, empaques y embalajes, se coordinaría el



cumplimiento en los tiempos de entrega al comprador internacional, se coordinaría todos los trámites de exportación, cumpliendo además con el servicio de posventa, que asegura la recompra.

- ⑩ Los precios de la oferta exportable estarán acordes con la exigencia del mercado, teniendo en cuenta que se busca incrementar el volumen de exportaciones del sector, con precios competitivos, pero no matar un producto por el precio; tarea en la cual Artesanías de Colombia ha venido trabajando con los artesanos, quienes poco a poco han ido entendiendo los factores que inciden en el momento de aplicar costos, para dar un precio competitivo, importante al momento de poner el producto en exhibición, como también estarán disponibles tablas de descuentos por volumen y compras de variedad de líneas de producto.
- ⑩ Promover no sólo a Expoartesanías sino otras ferias celebradas en la Plaza de Los Artesanos, espacio dedicado a la promoción y divulgación del sector artesanal, en el cual se harán como mínimo seis ferias artesanales al año, buscando apoyar y generar empleo a tantas madres cabeza de familia y campesinos que viven de la artesanía.
- ⑩ Participar en ferias internacionales como: California Gift Show que se celebra cada mes de enero en Los Angeles, California; Ambientes que se celebra en febrero en Frankfurt Alemania, The New York International Gift Fair a celebrarse en Agosto en New York, Intergift en España a celebrarse en septiembre, garantizando la logística adecuada, ágil y oportuna a los pedidos que se obtengan de esta participación, de igual manera madurar mercados permanentes que se hayan adquirido en estas ferias, como en las que se realizan a nivel nacional.
- ⑩ La sostenibilidad de los puntos de venta propios ubicados en lugares estratégicos de la capital, los cuales permiten tener el producto disponible al público capitalino. Así



mismo, el apoyo con representantes comerciales en el exterior, quienes se encargarán de prestar el servicio de post-venta y complementarán la logística de exportaciones, ofreciendo atención directa a los clientes, buscando recompra y atención permanente.

- ⑩ Propiciar el desarrollo de nuevos productos que estén dentro de los estándares de exigencias del país, afianzando un crecimiento sin afectar el uso racional de los recursos naturales y sin sacrificar la calidad ofrecida.
- ⑩ Fortalecer el Comercio Electrónico en nuestra página de Internet, colgando los productos que hacen parte de la oferta comercial, junto con toda la información necesaria para dar a conocer el producto y la forma de adquirirlo posicionando también nuestro buen nombre en la red, apoyados en la experiencia que se ha ido adquiriendo, asesorando a empresas que han querido incursionar en la venta de productos artesanales a través de este medio, como ha sido Art&Hands.com, quienes llevan cerca de seis meses con la página al aire y han generado ventas representativas para el corto tiempo de estar abierta al público.
- ⑩ Lograr mayor cobertura y teniendo en cuenta el ofrecimiento de **ecomerz** con quienes se han sostenido comunicaciones para comercializar nuestros productos en esta página, para lo cual, se están haciendo los ajustes necesarios en cuanto a precio, selección de producto y forma de pago, tanto para el comercio al detal como al por mayor.
- ⑩ La consolidación de la Comercializadora de productos artesanales del país que acopie el volumen más alto de la diversidad de productos artesanales, que facilite tanto a grandes como a pequeños artesanos colocar sus productos en mercados internacionales. El propósito es crear una comercializadora de carácter privado que permita tener un flujo de caja disponible para la compra de productos en la medida



en que se haga necesario y así mismo dar agilidad a los trámites administrativos y financieros, de los cuales carece una empresa del orden estatal; logrando así mayor cobertura tanto al mercado nacional como internacional. Con ésta se le da participación a los artesanos del país, y especialmente a aquellos que no cuentan con una infraestructura que les permita tener acceso a los diferentes mercados, tal es el caso de las comunidades indígenas, pequeños grupos de artesanos sin capacidad económica, los grupos de mujeres, madres cabeza de familia, entre otros.

1.1 METAS DE EXPORTACION

Dadas las ventas totales de exportación para el sector artesanal durante el año de 1999 las cuales estuvieron por el orden de los 30 millones de dólares y teniendo en cuenta el desarrollo y cumplimiento de las estrategias anteriormente mencionadas, donde Artesanías de Colombia será el encargado de coordinar la gestión comercial de los compradores internacionales que visitarán la décima versión de EXPOARTESANIAS 2000, se proyecta un crecimiento del 5% en las ventas totales del sector y para los años siguientes 2001 y 2002 un incremento del 10% y 15% respectivamente. El resultado de las ventas efectivas, depende en gran parte de la respuesta del sector a las necesidades y requerimientos del cliente internacional, logrando mantener la calidad de los productos a los precios ofrecidos y negociados, atendiendo también la capacidad de producción exigida por el mercado exterior. Una respuesta inmediata garantiza el éxito de la venta, así mismo, el uso de las tecnologías que agilizan las comunicaciones a bajos costos, permitiendo no solo conocer las formas de negociación sino el producto de manera virtual y en los mercados más recónditos del planeta.

1.1 ACTIVIDADES A EJECUTAR, CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO

3.4.1 Actividades a realizar

- ⑩ Desarrollar un permanente monitoreo de los costos en que incurre el artesano para la cotización de sus productos, esto con el fin de evitar desfases con los precios que inicialmente se le cotiza al cliente. los costos que se monitorearan, corresponderán a los productos que componen la línea comercial, que de acuerdo a nuestras experiencias en ferias y preferencias de nuestros clientes, poseen relativa capacidad de oferta exportable.

- ⑩ Implantar las economías de escala, a las comunidades que mas le compramos producto, a fin de poder obtener mejores precios, de acuerdo a los volúmenes de compra, porque así ganamos mayor competitividad en nuestras ofertas.

- ⑩ Capacitar al artesano de esas comunidades, en torno a la responsabilidad y seriedad que conlleva la completa, exigente y oportuna atención que se le debe suministrar a nuestros clientes, que también son los suyos. En este punto, mas que una capacitación, es una concientización integral acerca del tema, que sin lugar a dudas sera un importante complemento a nuestra gestion comercial.

- ⑩ Implantacion de sistemas y procesos de produccion mas agiles que sin necesidad de mutilar el oficio artesanal, se gane una mayor calidad y productividad en tiempos y movimientos, que finalmente redundaran en precios mas competitivos en el mercado.

Como es bien sabido, para que un producto sea catalogado como Artesanía, se hace necesario que por lo menos la totalidad o gran parte de su proceso de elaboración sea manual. Sin embargo, valdría la pena evaluar la posibilidad de implantar A nivel de maquila (procesos de industrialización en serie) Dentro de algunos lapsos de la elaboración de las artesanías. Allí tendremos que realizar estudios y planes piloto que desde luego tendremos que financiar o buscar los recursos.

En este punto la empresa ya ha adelantado estudios previos en torno a la producción de cerámica negra de la chamba, de caña flecha en la costa atlántica. Cerámica de Guatavita. Que pueden servir de base para profundizar en los mismos e implantarlos en los demás oficios y productos de nuestra línea comercial.

- ⑩ Buscar diverso tipo de apoyo, ante diversas entidades de carácter público y privado que nos permitan el desarrollo de gran parte de estas estrategias.
- ⑩ Fortalecer nuestra presencia institucional en el campo del diseño, para que las artesanías cada vez más, mejoren este importante valor agregado, que nos diferencia totalmente frente a la competencia.
- ⑩ Desarrollar toda una política de imagen corporativa, en el manejo de los empaques y embalajes de todos los productos que conforman nuestra línea comercial. Lo anterior porque el mercado internacional, es absolutamente exigente en la protección y presentación de los productos que importa, y porque debemos aprovechar nuestros empaques, en la difusión directa de diversos valores agregados sociales y comerciales, que sin duda podrán agilizar nuestro posicionamiento.
- ⑩ Asumir el control de la operación comercial, en la próxima misión de compradores internacionales de EXPOARTESANIAS con la cual podamos garantizar una atención integral y acorde a las necesidades y expectativas de los clientes. El objetivo primordial, es el de convertir esos contactos en negocios efectivos, aprovechando nuestro gran conocimiento del sector en términos de precios y productividad, además de nuestra experiencia como facilitadores de comercio internacional de Artesanías que incluye todos los trámites hasta el destino final.

Vale la pena aclarar que esa intermediación comercial, la desarrollaremos solo con

aquellos productos que tengan oferta realmente exportable en terminos de precio y productividad, y que desde luego vayan acorde con las necesidades de los compradores. Por ello preferiblemente ofertaremos a los clientes nuestra linea comercial, de la cual tenemos suficiente experiencia y posibilidad de cumplimiento de pedidos; sin dejar de lado, aquellos productos que puedan llamar la atencion y que sin ser de la linea comercial, tengan capacidad de oferta. Para los compradores interesados.

Pretendemos hacer esta *segmentación de oferta de producto* con capacidad exportable base en el común denominador, sobre el cual se desarrolla siempre la gran mayoría de los contactos comerciales que tienen los artesanos durante la feria y posferia y es la incapacidad de cumplir con grandes pedidos en fechas limite y con precios muy competitivos. Asi nuestra atencion con los clientes se circunscribira a concretar pedidos con una alta posibilidad de cumplimiento.

- ⑩ Programar dentro de la plaza de los artesanos, dos ferias o show-room exclusivamente para compradores mayoristas, en las cuales podamos mostrar nuestra linea comercial y demas productos con capacidad exportable. La convocatoria a clientes internacionales para que participen en dicha feria, se haria con base en los mercados destino con los cuales ya tenemos experiencia y negocios, ademas teniendo en cuenta los productos preferidos por estos mercados, sobre los cuales seguiriamos trabajando para la obtencion de una mayor productividad y mejores precios.

En estos show – room tendria una especial participacion, las expopymes artesanales que vienen trabajando dentro de este importante programa, que no busca otra cosa que generar exportaciones efectivas dentro de este sector, con base en una previa capacitacion que le garantice efectividad frente a los clientes.



- ⑩ Participar en algunas de las mas importantes ferias del regalo de europa y usa, en las podamos cada dia ampliar la base de nuestros clientes objetivo. Estas ferias serian: the new york international gift fair en NY, feria de ambientes en FANKFURT, the gift fair de los angeles USA, y la feria de intergift de BARCELONA. En estas ferias ya hemos tenido participacion y por lo tanto conocemos sus características y comportamientos.

- ⑩ Ampliar nuestra red de puntos de venta (almacenes) en todo el pais, a fin de aprovechar en mayores proporciones, esa gran intencion de compra al detal que existe hacia las artesanias de calidad y con valores diferenciales de diseño, cultura y tradicion. El presupuesto es montar dos almacenes adicionales en Bogotá, uno en cartagena, uno en Medellín y uno en Cali. Para un total de cinco adicionales bajo el sistema de franquicias.

- ⑩ Establecer la comercializacion electronica en forma mas directa, que la desarrollada en la actualidad, apoyada en el proyecto **ecomerz** que para tal efecto creo Proexport con el apoyo de naciones unidas. Este seria un canal adicional de ventas con el cual podamos fortalecer la promocion y distribucion del producto, hacia segmentos de consumo muy especializados.

1.1.1 Cronograma

Adjunto en win project se encuentran relacionadas cada una de las actividades a desarrollar en la ejecucion de este plan exportador.

Relacion de las actividades y sus fechas.

ACTIVIDADES	DESDE	HASTA
Monitoreo de Costos	Permanente	
Capacitación integral al artesano	Permanente	
Reingenieria en los procesos de fabricacion	Permanente	
Busqueda de diverso apoyo en empresas publicas y privadas	Permanente	



Fortalecimiento del componente de diseño en los productos	Permanente	
Desarrollo de la imagen corporativa en empaques y embalajes	Oct/00	Dic/00
Show – room para mayoristas en la plaza de artesanos	Mayo / 00	Sep / 01
Participacion en ferias internacionales.		
Los Angeles	Enero / 01	Enero / 01
New York	Febrero /01	Febrero /01
Frankfurt	Agosto / 01	Agosto / 01
Barcelona	Sep / 01	Sep / 01
Montaje de cinco almacenes adicionales en las principales ciudades del país		
Bogotá No.1	Oct / 00	Oct / 00
Medellín	Ene / 01	Ene / 01
Bogotá No. 2	Febr / 01	Feb / 01
Cali	Marzo / 01	Marzo / 01
Cartagena	Nov / 01	Nov / 01
Puesta en marcha de la comercializacion a travez de ECOMERZ	Nov / 00	Nov / 00

3.4.3 Presupuesto de gastos

Las cifras gruesas que componen la estructura de gastos para la ejecucion de este plan de exportacion son las siguientes:

ACTIVIDADES	\$ COL.
Programa integral de capacitacion al artesano, en areas de produccion, calculo de costos, y mejoramiento en el diseño.	\$150.000.000,00
Desarrollo de la imagen corporativa en empaques y embalajes	\$ 20.000.000,00
Desarrollo de dos ferias para mayoristas en la plaza de artesanos.	\$ 50.000.000,00
Presencia para el año 2001 en las cuatro ferias internacionales	\$ 80.000.000,00
Apoyo al montaje de cinco almacenes adicionales (publicidad)	\$ 50.000.000,00
Fortalecimiento de la infraestructura comercial, para atender el canal de ventas por internet ecomerz	\$ 20.000.000,00
Mision Comercial Expoartesanas 2000	
30 Invitados Internacionales (Tiquetes y Alojamiento)	\$120.000.000,00
Contratacion 3 vehículos para traslados x 10 días	\$ 3.000.000,00



Montaje Show Room (Personal de atención, equipos, muebles y accesorios, decoración, muestra de productos, papelería y catálogo comercial.)	\$ 27.000.000,00
TOTAL	\$520.000.000,00

1.1 Fuentes de financiamiento

Debido a las grandes limitaciones que existen en materia de recursos económicos dentro del PGN (Presupuesto General de la Nación) para la operación comercial de la empresa nos debemos limitar a realizar nuestra gestión de ventas, solamente con los pocos dineros asignados como recursos propios, provenientes de la misma gestión del área comercial.

Por ello la gran mayoría de los recursos necesarios para el desarrollo del plan (80%), aspiramos a que provengan de Proexport como un importante apalancamiento a la gestión, promoción y crecimiento de las exportaciones en este importante subsector de la economía, del cual depende tanta población necesitada.

Artesanías de Colombia S.A. (Recursos Propios)	\$100.000.000,00
Proexport Colombia	\$420.000.000,00

3.6 Plan de contingencia

En la eventualidad de que tuvieramos que tomar otras alternativas diferentes, como Plan de acción, a fin de lograr los objetivos básicos de este proyecto de exportación simplemente nos encaminariamos a desarrollar la política que desde hace 3 años venimos desempeñando en la subgerencia comercial, cual es la *doble segmentación de mercado*, tanto en la oferta de producto, como en la selección de los clientes objetivo.

De esta forma estamos garantizando los despachos de producto, que realmente los artesanos estén en capacidad de elaborar, dirigidos a los clientes que verdaderamente



estaran dispuestos a aceptar sus precios y sus volúmenes de producción.

ANEXO 1

Descripción del proceso productivo (Cómo se produce actualmente y cómo se podría mejorar la producción).

Según el censo nacional artesanal se calcula una población de 1'200.000 artesanos, quienes están vinculados directa o indirectamente a este género de producción, tanto en forma permanente como de manera complementaria a otras fuentes de ingresos familiares; de la cifra anterior 350.000 artesanos son productores directos de artesanías.

A través de su gestión Artesanías de Colombia ha impulsado avances significativos a nivel de formación y capacitación integral del artesano; desarrollo tecnológico y mejoramiento de las condiciones de trabajo en los talleres artesanales. En razón de los acelerados cambios en los procesos de desarrollo condicionados por el marco de la globalización económica, la Empresa provee la adecuación y actualización permanente de la formación del capital social así como la de sistemas funcionales de producción.

La situación productiva del sector se caracteriza por la desarticulación e individualización de las formas de producción tradicionales, las cuales se manifiestan en la falta de organización de la producción; ausencia de lazos de solidaridad y cooperación; bajo nivel de capacitación técnica en los diferentes oficios; carencia de desarrollo tecnológico; falta de formación para la gestión empresarial; dificultades de adecuación del producto al mercado y baja preparación para asumir la comercialización de la producción. Esta situación toma mayor relevancia en el momento que el sector responde a la demanda del mercado, sobre todo del externo que exige volumen, calidad, precio y oportunidad.



La producción de los talleres artesanales se realiza con gran inversión de fuerza de trabajo de los artesanos cuyas relaciones de producción, si se habla del ámbito indígena y rural, son prácticamente de orden familiar y en la ciudad, son además de familiares, obrero patronales.

En este contexto, la mujer tiene una participación mayoritaria en el sector, equivalente al 60% que además tiende a concentrarse en las áreas rurales del país, donde la inversión de capital es muy baja, lo que no es obstáculo para obtener ingresos de manera permanente o en épocas de temporada.

La población femenina involucrada en la producción artesanal busca resolver problemas, tanto económicos, participando en la generación de ingresos, como socioculturales, estos últimos mediante la preservación de saberes ancestrales que constituyen factores de identidad cultural de los pueblos, los cuales se expresan en los objetos artesanales.

Las artesanas rurales del país, pertenecen a grupos poblacionales indígenas, negros y campesinos en condiciones de pobreza y marginalidad. La mayoría se dedica a tejeduría y cestería, empleando fibras y tintes naturales propios de su hábitat u otras materias primas de origen animal como la lana virgen y la seda. La amplia diversidad de especies vegetales de Colombia les ha permitido el desarrollo de una cultura artesanal rica en oficios, técnicas y objetos.

Según el Censo nacional artesanal (1988), la actividad de la artesanía consume básicamente recursos naturales como fuente de materias primas, siendo la tejeduría (57.52%) y la madera (13.48%) los oficios sobresalientes. Sin embargo, el 45.35% de la población sufre de escasez de materia prima y el 29.94% dificultades en la *calidad*.

En las condiciones actuales de producción persisten grandes problemas de



sostenibilidad, lo cual ocasiona una preocupante disminución de materias primas artesanales. Una de las principales razones de esta reducción de los recursos naturales es la deforestación, causada por la expansión de la frontera agropecuaria, la colonización, la construcción de obras de infraestructura, los cultivos ilícitos, el consumo de leña, los incendios forestales y la producción de madera para la industria y el comercio (CONPES 2834, 1996). Esto cobra importancia si se tiene en cuenta que el 83% de las especies artesanales de origen vegetal se encuentran en estado silvestre (Convenio Artesanías de Colombia-FES, 1988).

Otras causas están relacionadas con el uso de prácticas inadecuadas de manejo, entre ellas el corte de la mayoría de palmas (con estipes espinosos o inermes) y algunos árboles para cosechar partes aéreas como cogollos, hojas, racimos y resinas ; (Werregue, cumare, mil pesos, mopa), sobre-explotación sin reposición, extracción desmedida e inadecuada de hojas y cogollos de plantas en crecimiento o de porte bajo (palmas de Amargo y Cabecita) o de cortezas en algunos árboles (extracción de taninos), impidiendo la recuperación de la planta y causando su muerte, altos desperdicios y aprovechamiento con impacto negativo a vegetación acompañante.

En los últimos años, la escasez y hasta la desaparición de algunas especies vegetales artesanales ha ocasionado un efecto negativo en el desarrollo artesanal de Colombia, que se expresa en dificultades de acceso, el aumento de los costos de la materia prima y por consiguiente aumento en los precios de los productos, menores ventas e ingresos y uso de recursos sustitutos de menor calidad. En casos extremos, se podría llegar a la desaparición de la artesanía como oficio, fuente de ingresos y expresión artística, lo cual significa incremento del desempleo por la carencia de otras alternativas. Sumado a los anteriores factores, se cuenta con muy poca información sobre distribución e impacto de la parte biológica y agronómica para poder implementar planes de recuperación y manejo, acordes con las condiciones ecológicas y culturales, tarea dispendiosa pero fundamental si se quieren lograr resultados concretos y definitivos en

la conservación de la flora artesanal de nuestro país.²⁰

El artesano colombiano rural, semirural y urbano aún enfrenta condiciones de marginalidad sociocultural y económica, dispersión geográfica, condicionadas por el bajo y tradicional contexto tecnoproductivo de la actividad que ofrece pocas posibilidades de reacción adecuadas y oportunas a las nuevas exigencias del mercado. Su bajo nivel de escolaridad dificulta la asimilación de los procesos de modernización (planeación, sistematización, conceptualización, valoración, participación, entre otros). Es decir, su limitada participación en la toma de decisiones, su carencia de medios tecnoculturales apropiados para aprovechar las oportunidades que el mercado ofrece a la imagen del producto artesanal, lo hacen particularmente vulnerable frente a los mecanismos y estrategias de otros sectores.

En términos de cifras, las condiciones y características de los procesos productivos se ilustran en los siguientes cuadros, relativos al acceso de los artesanos a los servicios públicos; la aplicación de medios de potenciación productiva; características de la mano de obra y formas de organización de los artesanos para enfrentar las eventualidades de la ocupación y especialmente del mercadeo. Estas cifras corresponden a los resultados del censo artesanal realizado por Artesanías de Colombia.

En términos de cifras las condiciones y características de los procesos productivos se ilustran en los siguientes cuadros relativos a su acceso de los servicios públicos, la aplicación de medios de potenciación productiva, características de la mano de obra y

²⁰ Esta situación requiere una atención especial y el apoyo de iniciativas que propendan por un mejor conocimiento, uso y aprovechamiento de los recursos y ecosistemas relacionados con la actividad artesanal, teniendo en cuenta criterios de sostenibilidad ambiental, social y económica. Así, desde 1993 se han venido impulsando acciones dirigidas a la conservación de especies y ecosistemas relacionados con la producción artesanal, en 16 comunidades indígenas y 6 campesinas. Entre ellas se destacan estudios ecológicos y biológicos, de reproducción, cultivo, repoblamiento y aplicación de propuestas de manejo de materias primas de origen vegetal, basándose en metodologías que permiten la participación directa de los grupos artesanales, de cultivadores o extractores del recurso.

formas de organización de los artesanos para enfrentar las eventualidades de la ocupación y especialmente del mercadeo. Estas cifras corresponden a los resultados del censo artesanal realizado por Artesanías de Colombia.

COBERTURA DE SERVICIOS PUBLICOS

TIPO DE SERVICIO	No. de Artesanos	Porcentaje
TIPOS DE PROBLEMAS CON LA MANO DE OBRA		
AGUA ALCANTARILLADO	23936	41.32%
ENERGIA ELECTRICA ESCASA	46074	79.53%
TELEFONO INESTABILIDAD NO CONTESTAN	4935	8.52%
INCUMPLIMIENTO	73	0.13%
NO HAY PERSONAL CALIFICADO	2042	8.96%
TOTAL NACIONAL	57932	100.00%
COSTOSA	2151	9.43%
NINGUNO	7128	31.26%
NO CONTESTARON	2971	13.03%
TOTAL	22801	100.00%



El siguiente cuadro estadístico del Censo Artesanal Nacional, sobre el uso de medios técnicos en los procesos de producción, ilustra el nivel y carácter tecnológico con el que se genera la producción artesana.

Y CARBONATO DE SODIO

D	#	P
S	5	2
A	1	5
C	3	1 %
E	2	1
Σ	2	1

F

A los datos anteriores se suma el hecho que la mayoría de las herramientas sean de fabricación casera, situación que se constituye en cuello de botella en el momento de responder a la demanda del mercado, especialmente del externo. El dinamismo internacional traducido en términos de globalización, expansión de bloques de mercado, acuerdos de integración y permanente crecimiento de la investigación y el **desarrollo tecnológico**, constituyen un nuevo escenario de competitividad en el ámbito mundial, al que Colombia no es ajeno y busca insertarse, mediante el aseguramiento de información y conocimiento aplicable a todos los sectores de la economía.

Así, el logro de una creciente competitividad y de una inserción más dinámica en los mercados mundiales se ha convertido en una condición indispensable para el crecimiento sostenible del país. En este marco, el subsector artesanal, inscrito en el tejido productivo nacional, tiene aún serias dificultades para integrarse en el nuevo planteamiento comercial y para adaptarse a las condiciones reales de las sociedades consumidoras, por su lento dinamismo estructural, la falta de cultura empresarial que favorezca las innovaciones e introducción de tecnologías, el bajo nivel de formación del



recurso humano en el uso de nuevas tecnologías, el difícil acceso a información técnica y la insuficiente capacidad empresarial. Por el estrecho vínculo de la producción y la comercialización, por la que ésta incide en los procesos productivos, un plan de mercadeo habrá de ir íntimamente ligado a un programa de capacitación y asesorías tecnoadministrativas para el adecuado manejo de las materias primas, la aplicación eficiente de procedimientos y utilización funcional de medios técnicos de trabajo, así como para proyectar el crecimiento de las unidades de producción a largo plazo teniendo en cuenta ventajas y amenazas del contexto.

De tal manera, para garantizar la realización de un plan de mercadeo, tal situación reclama solución, la cual también es posible si, recíprocamente, el esfuerzo de la producción artesanal se ve compensada en las posibilidades de la comercialización. De ese modo tales dificultades se resuelven con acciones orientadas al desarrollo de la cultura de competitividad global, a la transformación productiva, apropiación y transferencia de tecnologías y asistencia técnica en las actividades artesanales que han alcanzado niveles de desarrollo, que las coloca en un estadio propicio para que den un salto tecnológico. De esta manera, se podrá enfrentar eficientemente las nuevas dinámicas del mercado y se generará una oferta con altos niveles de productividad y competitividad, que le permitirán al subsector, además de ganar un lugar en el mercado internacional, resolver, a corto plazo, problemas de desempleo en zonas marginales sin grandes inversiones, a retener poblaciones, evitando migraciones negativas, a garantizar el desarrollo sustentable del recurso natural y a estabilizar la producción como sector socio-económico-cultural a la propia actividad artesanal.

Los proceso de control de calidad, más que una acción de control sobre lo hecho por el artesano, la estrategia de la empresa es adelantarse a los resultados mediante procesos permanentes de renovación de la imagen del producto artesanal. Se trata, mas que de preservar la calidad ya alcanzada, de crear conciencia en el artesano



productor sobre la importancia de tener en cuenta los criterios que se manejan en el mercado para que un producto sea exitoso.

Sin embargo, el conocimiento, el manejo de los materiales, la tradición y las posibilidades de mercado, agregando valor no solo como productos culturales, sino con grandes posibilidades de innovación, para adecuarlos a tendencias del mercado contemporáneo, son significativas y la experiencia lo ha demostrado al evaluar el impacto de los programas de capacitación y asesoría. Y, en este orden de ideas, es conveniente seguir trabajando intensamente los conceptos de tendencia, moda, gustos y preferencias del público, para lo cual la investigación de mercados en sus diferentes nichos y estratos deben acompañar en todo momento el rediseño, la innovación y el desarrollo de nuevos productos. Es decir, se trata de dar identidad a la producción artesana nacional, pero actualizada en las tendencias del mundo contemporáneo.

Durante los últimos años se ha realizado la financiación de proyectos de capacitación de diferentes modalidades que van desde la acción propiamente formal (como son los cursos presenciales) hasta la asesoría directa en los talleres artesanales para la organización de la producción, conjuntamente con asistencia técnica sobre los diversos aspectos de la producción artesanal, así como de la formación cívica de los artesanos para motivar su participación en los mecanismos de organización social y de toma de decisiones, aspecto que se ha atendido especialmente a través de los gestores directos.

El programa de capacitación no solo ha llegado a los artesanos y sus líderes sino que también ha tenido muy en cuenta otros sectores de población relacionados con las posibilidades del desarrollo del sector artesanal como el caso de los agentes institucionales de promoción del desarrollo representado por entidades del orden departamental, municipal y regional.