

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA PARA LA EXPORTACIÓN DE ARTESANÍAS  
Y MANUFACTURAS EN BAMBÚ, DE SANTANDER – COLOMBIA  
A MARSELLA – FRANCIA**

**Claudia Juliana Gómez Martínez**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BUCARAMANGA**

**2005**

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA PARA LA EXPORTACIÓN DE ARTESANÍAS  
Y MANUFACTURAS EN BAMBÚ, DE SANTANDER – COLOMBIA  
A MARSELLA – FRANCIA**

**CLAUDIA JULIANA GÓMEZ MARTÍNEZ**

**Proyecto final de grado presentado como requisito  
para optar el título de Administrador de Empresas**

**Director  
SAÛL LATORRE O.**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BUCARAMANGA  
2005**

Nota de Aceptación

---

---

---

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Bucaramanga, 11 de Febrero de 2005

Por su dedicación, esfuerzo y amor, mis padres y abuelos hoy representan MI TODO. A ellos y a quienes estuvieron ahí en el alcance de mis metas doy gracias, ustedes facilitaron las cosas.

## **AGRADECIMIENTOS**

El autor expresa sus agradecimientos a:

Saúl Latorre O., Director del proyecto, por toda su ayuda y disposición para llevar a feliz término el trabajo compartiendo sus conocimientos y experiencias como docente.

Álvaro Gómez, por su orientación y comprensión en todo momento.

A los directivos, docentes, empleados y compañeros por su ayuda y colaboración.

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	12
1. ASPECTOS METODOLÓGICOS	13
1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	13
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	13
1.3 JUSTIFICACIÓN	13
1.4 OBJETIVOS	14
1.4.1 Objetivo General	14
1.4.2 Objetivos Específicos	14
1.5 METODOLOGÍA	14
2. MARCO DE REFERENCIA	16
2.1 ANTECEDENTES	16
2.2 PANORAMA DEL SECTOR	17
2.2.1 Panorama Nacional	17
2.2.2 Panorama Local	17
2.3 REFERENCIAS TEÓRICAS	18
3. RÉGIMEN DE EXPORTACIÓN	23
3.1 DISPOSICIONES GENERALES	23
3.2 MODALIDADES DE EXPORTACIÓN	23
3.3 EXPORTACIÓN DEFINITIVA, EMBARQUE ÚNICO	24
3.3.1 Exportación temporal perfeccionamiento pasivo	24
3.3.2 Exportación temporal para reimportación en el mismo estado	24
3.3.3 Tráfico postal y envíos urgentes	25
3.3.4 Exportaciones temporales realizadas por los viajeros	25
3.3.5 Exportaciones de menaje	25
3.4 TRAMITE DE LA EXPORTACIÓN	25
3.5 AUTORIZACIÓN Y VIGENCIA DEL EMBARQUE	27

3.6 EL INGRESO DE LA MERCANCÍA	27
3.6.1 Ingreso de mercancías a zona primaria aduanera	27
3.6.2 La inspección aduanera	28
3.7 LOS EMBARQUES	29
3.7.1 Procedencia del embarque	29
4. ACUERDOS COMERCIALES EXISTENTES ENTRE COLOMBIA Y FRANCIA	31
4.1 LAS RELACIONES COMERCIALES	32
4.2 LA COOPERACIÓN ECONÓMICA	33
4.3 OBSERVACIONES	35
5. ASPECTOS LOGÍSTICOS PARA EL TRANSPORTE DE MERCANCÍAS	37
5.1 TRANSPORTE MARÍTIMO	37
5.1.1 Servicios y tarifas	37
5.2 TRANSPORTE AÉREO	38
6. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	40
6.1 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA	41
6.1.1 Objetivo	41
6.1.2 Fuentes de información	41
6.1.3 Estudio del marketing mix	41
6.1.4 Información sobre el mercado.	48
6.1.5 Información sobre la competencia	50
6.1.6 Información sobre canales de distribución	50
6.2 INVESTIGACIÓN	52
6.2.1 Objetivo	53
6.2.2 Fuentes de información	53
6.2.3 Instrumento de medición	53
6.2.4 Procedimiento de muestreo	53
6.2.5 Definición de la población	54
6.2.6 Diseño de la muestra	54
6.2.7 Análisis de los resultados	54

6.2.8 Conclusiones de la encuesta	61
7. MATERIA PRIMA	63
7.1 ESTRUCTURA Y CARACTERÍSTICAS	63
7.2 USOS	64
7.3 PROVEEDORES	65
7.4 CALIDAD Y FORMA DE PAGO	65
8. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	66
8.1 TIPO DE EMPRESA	66
8.2 VISIÓN	67
8.3 MISIÓN	67
8.4 OBJETIVOS	67
8.5 CARTA ORGANIZACIONAL	67
8.5.1 Organigrama	68
8.6 MANUAL DE FUNCIONES	68
9. CALCULO DE LA INVERSIÓN	73
10. PROYECCIÓN DE VENTAS	75
10.1 COSTOS UNITARIOS DE LAS ARTESANÍAS	75
11. PUNTO DE EQUILIBRIO	77
12. CONCLUSIONES	78
BIBLIOGRAFÍA	80
ANEXOS	82

## LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Tránsito internacional - servicios líneas marítimas	38
Tabla 2. Lista de precios al público	47
Tabla 3. Lista de precios al público	50
Tabla 4. Tipo de artesanías adquiridas por los clientes.	55
Tabla 5. Tipo de ambientes.	56
Tabla 6. Utilidad de los productos artesanales.	57
Tabla 7. Lugares de adquisición de los productos.	58
Tabla 8. Frecuencia de compra.	59
Tabla 9. Tipo de artesanías conocidas elaboradas en guadua - bambú	60
Tabla 10. Inversión requerida.	73
Tabla 11. Proyección de ventas.	75
Tabla 12. Costos unitarios de las artesanías.	76
Tabla 13. Punto de equilibrio.	77

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama	pág. 68
-----------------------	------------

## LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Encuesta.	pág. 83
--------------------	------------

## INTRODUCCIÓN

Las artesanías conviven con el trabajo diario de las personas, quienes han encontrado infinidad de usos y aplicaciones desde lo más simple a lo más complejo y han sido herramientas sensibles en el desarrollo de la humanidad.

Se decide tomar a Bucaramanga como punto estratégico para viabilizar la creación de una empresa exportadora de artesanías y manufacturas en bambú. El proyecto conduce a demostrar que Bucaramanga cuenta con las condiciones de surtir el mercado para el tipo de productos artesanales, con posibilidades de éxito comercial, existiendo las condiciones adecuadas para la exportación nacional e internacional.

Producir y comercializar el mercado artesanal de óptima calidad que genere empleo y satisfacción a los consumidores son alternativas que permiten implementar la creación de esta empresa exportadora. Para lograr el cumplimiento se buscó la aplicación de la teoría del estudio de mercados, así como todas aquellas actividades conexas complementarias o afines al mismo objetivo empresarial. El resultado de este trabajo será la posibilidad de crear una empresa de artesanías con posibilidades de competir en el mercado internacional por calidad y precio.

El concepto universal de artesanías esta definido como los productos construidos con las manos y herramientas simples, elaborado con materiales biodegradables o reciclados. Expresa en sus formas, materiales, colores y usos los aspectos culturales que lo conciben es decir el ambiente y el estilo personal y colectivo.

## **1. ASPECTOS METODOLÓGICOS**

### **1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

Las actuales condiciones sociales y económicas de nuestro país han creado una situación laboral bastante complicada. El mercado laboral para los profesionales presenta un panorama difícil, motivo por el cual, los nuevos profesionales prácticamente se han visto en la necesidad de crear sus propias fuentes de trabajo.

El investigador lleva a cabo una investigación que permitirá desarrollar elementos como el crecimiento económico y la generación de nuevos empleos que contribuirá seguramente a la solución de algunos problemas económicos y sociales de nuestra ciudad.

### **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

El problema en cuestión consiste en elaborar un estudio técnico, logístico, legal y de mercado, para la creación de una empresa exportadora de artesanías y manufacturas en bambú.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

Sin lugar a dudas la creación de esta nueva empresa reforzará el nivel de vida del empresario, y por supuesto se espera que también aporte a la comunidad Bumanguesa. Contribuirá a disminuir el desempleo; producirá beneficios económicos, y servirá para reforzar los conocimientos adquiridos por el gestor del proyecto, a través de la aplicación de cada una de las herramientas empleadas en el estudio.

## **1.4 OBJETIVOS**

**1.4.1 Objetivo General.** Determinar las pautas y elementos claves para la creación de una empresa exportadora de artesanías y manufacturas en bambú, gracias a un estudio técnico, logístico, legal y de mercado.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- a) Revisar los antecedentes históricos y trayectoria del sector de artesanías en nuestro país.
- b) Revisar las normas legales vigentes, los acuerdos comerciales y los tratados de cooperación económica que enmarcan la actividad de la exportación de artesanías colombianas a Francia.
- c) Identificar aspectos logísticos básicos como: distribución, transporte, comunicaciones, despacho y recepción, necesarios para la exportación de las artesanías Colombianas.
- d) Descubrir acuerdos de cooperación económica, exención de impuestos, organizaciones de apoyo a la exportación, que puedan facilitar el proyecto de exportación para las empresas interesadas.
- e) Realizar un estudio de mercadeo para conocer unas preferencias oportunas y demandas de la industria artesanal.

## **1.5 METODOLOGÍA**

Con el objeto de definir e identificar los pasos a seguir, el tipo de investigación en la realización del presente trabajo será descriptiva por que registrará, actualizará y

permitirá interpretar de un modo sistemático las características y alternativas legales, comerciales, técnicas y de mercado existentes para la creación de la empresa exportadora de productos artesanales.

Se basará en la información recolectada de material especializado como anuarios y registros de la Cámara de Comercio de Marsella, para conocer a fondo las tendencias y dinámica del sector de artesanías.

Se procederá a recopilar información mediante fuentes primarias como encuestas, observación directa o fuentes secundarias como revistas, folletos y bibliografías que permitirán establecer el interés general de la creación de la empresa.

## **2. MARCO DE REFERENCIA**

### **2.1 ANTECEDENTES**

En Colombia se cuenta con la Institución "Artesanías de Colombia", sociedad de economía mixta del orden nacional, asimilada al régimen de las empresas industriales y comerciales del estado; la cual reúne a los artesanos como gremio e incentiva la realización de su oficio y el perfeccionamiento de éste. También cuenta con otra institución como El SENA, el cual instruye en las diferentes áreas manuales y ayuda para el buen ejercicio de éstas.

A pesar de que las artesanías en Colombia tienen una tradición milenaria sólo hasta hace unos 30 ó 40 años se ha convertido en una actividad orientada por el estado hacia el desarrollo económico y la generación de empleo<sup>1</sup>.

Ante la globalización de la economía, Colombia busca ampliar su mercado exportando nuevos productos, de los cuales se obtienen divisas que les permite mejorar la balanza comercial. De todas formas, fabricar artesanías para exportación significa cambiar algunos conceptos, agilizar procesos con ayuda de tecnología, mejorar diseños y controlar la calidad, siempre y cuando no se pierda su esencia (en este sentido parte de la labor de Artesanías de Colombia está dirigida a capacitar a los artesanos a mejorar de esta manera el trabajo final).

Las exportaciones de Artesanías Colombianas crecieron en un 50% en los primeros cuatro meses del año 2.000 y ahora son centro de interés en ocho ferias mundiales, por la calidad del trabajo y por la variedad de motivos que se trabajan en cada área.

En Colombia hay un millón de personas que viven de la artesanía, de este total unos 300.000 son artesanos y los demás son intermediarios que trabajan en la comercialización de productos, explicó el directivo de Artesanías de Colombia.

## **2.2 PANORAMA DEL SECTOR**

**2.2.1 Panorama Nacional.** El desempeño de la industria, aún con algunos descensos, es bueno en términos generales teniendo en cuenta las circunstancias actuales y factores como la apertura que aumentan el flujo de importaciones retando al mercado frente a la producción internacional tanto en sus precios como en estabilidad y servicio.

Los acuerdos internacionales han contribuido también a la solidificación del sector. Tratados como el Grupo de los tres y el acuerdo de Cartagena impulsan la liberación económica y contribuyen a sentar con bienes de un nuevo comercio.

La tendencia actual del mercado hace cambiar rápidamente diseños y materiales en las artesanías, exige calidad, entregas oportunas y bajos inventarios.

**2.2.2 Panorama Local.** La industria artesanal colombiana está respondiendo a ésta situación, por ello, empresas como ARTEUNISAN, buscan una permanente actualización: "Tratamos de capacitarnos y fomentar la creatividad. Buscamos técnicas que incorporen a la producción de artesanías, controles de procesos y cambios rápidos"<sup>2</sup>.

Además de la investigación surge otro aspecto importante y es la actividad de la empresa ante el mercado y aquí entran en juego conceptos generales vigentes y aplicables en algún sector de la industria, desde ahora se busca la máxima lealtad

---

<sup>1</sup> HERRERA NIEVE, Enrique Memoria. IV congreso Artesanías de Colombia. Cendar.1998. p.17

<sup>2</sup> Artesanos Unidos de Santander. ARTEUNISAN.

de los clientes y por celos la satisfacción total de sus necesidades ya es una obsesión para las empresas recalca ARTEUNISAN.

Para poder enfrentar la competencia procedente del exterior específicamente de otros países del grupo andino se actualizan y renuevan técnicas de producción de las empresas, esto permitirá responder ágilmente a la demanda doméstica con productos de alta calidad, mínimo impacto ambiental frente al reto de la protección del medio que se ha generado en Colombia gracias a la influencia mundial, el sector artesanal responde satisfactoriamente.

### **2.3 REFERENCIAS TEÓRICAS**

- **Teoría del comercio internacional.** El comercio internacional hace posibles la división del trabajo y la especialización. Durante centurias, poderes coloniales como los de Gran Bretaña y Francia importaron alimentos y materias primas de sus colonias y exportaron los productos manufacturados al resto del mundo. Se puede decir que este hecho trajo como resultado un gran volumen de explotación económica de los países no industrializados. Pero el patrón de vida Británico ha alcanzado un nivel de vida que no hubiera sido posible sin el Comercio Exterior. El comercio entre las economías industriales eleva el nivel de vida y el nivel de producción.

No todos los países cuentan con la misma cantidad y calidad de recursos naturales. Si cada país tratara de producir en cantidades relativamente pequeñas todos los bienes y servicios que los consumidores demandan, la producción eficiente sería imposible; los recursos, el talento empresarial y el Know How (saber hacer), estarían amplia e ineficientemente dispersos; la economía de Escala y los métodos modernos de producción en serie serían imposibles; y los costos de producción usualmente serían más altos que en una situación donde la economía de escala y la especialización fueran posibles a través del comercio exterior y de

los mercados extranjeros masivos<sup>3</sup>.

- **Desarrollo económico.** La actividad económica corresponde a un conjunto de leyes generales que gobiernan la conducta económica y las predicciones basadas en dichas leyes, que por lo general resultan correctas la mayoría de las veces.
- **Economía Internacional:** El comercio exterior nace con el intercambio de bienes y servicios entre personas, de diferentes países. La mayoría de las naciones del mundo exportan bienes, servicios y factores de producción, a cambio de aquellos que domésticamente no pueden ser producidos. Por lo tanto, una gran parte del bienestar económico de la mayoría de los países, descansa en la independencia de su comercio internacional.
- **Tendencias económicas en América Latina.** En el transcurso de los tres últimos siglos desde las primeras colonizaciones pueden distinguirse tres etapas en el desarrollo de las actividades económicas en Latinoamérica, la primera abarca el periodo colonial, la segunda desde mediados del siglo XIX hasta la segunda década del siglo XX y la tercera 1930 hasta nuestros días<sup>4</sup>.

Durante el período colonial en todos los países que integran a América Latina, la actividad productiva estaba destinada a la subsistencia o a la producción de ciertos bienes básicos las actividades expansivas no posibilitaron el surgimiento de grupos empresariales importantes y la revolución industrial llegó de un modo insatisfactorio para nuestros países.

Desde la segunda mitad del siglo XX dada las dificultades progresivas del comercio mundial de los productos primarios y la mayor madurez interna de algunos a su desarrollo, comenzó a resquebrajarse el modelo tradicional de

---

<sup>3</sup> DOMINIO, Salvatore. Economía Internacional, Segunda Edición. Bogotá: Mc Graw Hill, 1997.

<sup>4</sup> HAGEN, Everett E. La teoría económica del desarrollo. Buenos Aires: Amorrortu.

crecimiento. De otra parte la gran depresión de 1930 marcó punto importante en el desarrollo histórico de buena parte de la región y el comienzo de un proceso de industrialización más intenso de integración de los mercados internos y de diversificación de la actividad productiva.

Los cambios que se han producido en la estructura social y económica de los países Latinoamericanos en los últimos años, son muy significativos se despertó una diversificación creciente dentro de la actividad industrial, y los países más desarrollados realizaron avances sustanciales en la expansión de las industrias básicas y la química.

La nueva orientación del desarrollo económico en nuestros países amplió sustancialmente el ámbito de acción de las actividades económicas Latinoamericanas. Tanto la industrialización como los servicios asociados al desarrollo manufacturero crearon nuevas oportunidades de interés Latinoamericanos y extranjeros canalizados a satisfacer los mercados internos en expansión. La tecnología moderna penetró no sólo en las actividades dirigidas hacia las exportaciones, si no también otras encaminadas a la industria y crearon nuevas fuentes de actividad para la empresa Latinoamericana.

Estas transformaciones en el campo económico representaron en lo social y político y los nuevos empresarios trabajadores e industriales asumieron un rol mucho más activo en el desenvolvimiento de las comunidades<sup>5</sup>.

- **Apertura.** Es la liberación de los mercados internacionales, con mayores facilidades de importar y exportar productos y/o servicios (Internacionalización de la Economía).

---

<sup>5</sup> MENDEZ M, José Silvestre. Fundamentos de la economía. México Mc Graw Hill. 1993.

- **Efectividad.** Se logra alcanzar el objetivo y/o resultados deseados.
  
- **Empresa.** Es una unidad de producción, que mediante el empleo de los actores productivos (trabajo, tierra, capital, tecnología, empresario) transforma y vende productos o servicios a los diferentes entes de la economía, como las familias, las empresas y el estado, en el mercado doméstico y/o internacional.
  
- **Estrategia.** Medio por el cual una organización puede lograr sus objetivos, el cómo. Palabra que proviene el vocablo griego « strategos » (jefes de ejércitos). Es la acción por medio de la cual se alcanzan los objetivos. Las diferentes alternativas estratégicas se clasifican en cuatro grandes grupos: intensivas de integración de diversificación y de carácter específico.
  
- **Mercadeo internacional.** Comercialización y producción de un producto a nivel mundial, pero con estructuras de producto diferentes, adecuadas a cada país donde se hace la distribución.
  
- **Mercado.** Es el lugar o área donde se reúnen compradores y vendedores para realizar las operaciones de intercambio. También se conoce como el conjunto de compradores reales y potenciales (demanda) de los productos ofrecidos por una empresa (oferta).
  
- **Mercado objetivo.** Segmento o nicho de mercado a quienes se dirige un producto en particular.
  
- **Penetración en el mercado.** Es una estrategia de crecimiento la cual se da cuando nace una empresa en el mercado, o cuando una empresa en funcionamiento realiza la extensión de la capacidad ociosa, amplía o expande la capacidad de la planta, busca un incremento de ventas mediante un esfuerzo de mercadeo, realiza cambios cosméticos al producto (Ejemplo: empaque, etiqueta)

o destina el producto para otros usos. También cuando implementa planes de promoción, relaciones públicas, entre otros.

### **3. RÉGIMEN DE EXPORTACIÓN**

#### **3.1 DISPOSICIONES GENERALES**

El ámbito de aplicación conforma el régimen bajo el cual se regula la exportación de mercancías. Se entiende por exportación, la salida de mercancías del territorio aduanero nacional con destino a otro país, también se considera exportación, además de las operaciones, la salida de mercancías a una zona franca industrial de bienes y servicios.

Con respecto a aduanas y rutas para exportaciones especiales la DIAN podrá disponer que determinadas mercancías sólo pueden ser exportadas por aduanas especialmente designadas para el efecto y señalar las rutas para realizar el transporte cuando a ello hubiere lugar<sup>6</sup>.

#### **3.2 MODALIDADES DE EXPORTACIÓN**

En el régimen de exportaciones se pueden presentar las siguientes modalidades:

Exportación definitiva, Exportador temporal para perfeccionamiento pasivo, Exportación temporal para reimportador en el mismo estado, Reexportación, Reembarque, Exportación por tarifa portal y envíos urgentes, Exportación de muestras sin valor comercial, Exportaciones temporales realizadas por viajeros, Exportaciones de menajes, Programas especiales de exportación<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> LEAL PEREZ, Hildebrando. Código Aduanero, Grupo Editorial Leyer. Bogotá, Julio 2000. p. 28.

<sup>7</sup> Ibid. p. 34.

### **3.3 EXPORTACIÓN DEFINITIVA, EMBARQUE ÚNICO**

La modalidad de exportación que regula la salida de mercancías nacionales o nacionalizadas, del territorio aduanero nacional para su uso o consumo definitivo en otro país. También se considera exportación definitiva, la salida de mercancías nacionales o nacionalizadas del resto del territorio aduanero nacional a una zona franca industrial de bienes y servicios.

**3.3.1 Exportación temporal perfeccionamiento pasivo.** Es la salida temporal a zona franca o al exterior de mercancías nacionales o nacionalizadas, identificadas por características permanentes que las individualicen para:

- Transformación, elaboración y reparación.
- Reimportación en plazo señalado por la Aduana

Esta mercancía tiene las siguientes características:

- Son mercancías exportadas temporalmente para transformación o elaboración
- Son mercancías exportadas temporalmente para reparación
- Salida temporal de bienes que en cumplimiento de garantía son reparadas en el exterior.

**3.3.2 Exportación temporal para reimportación en el mismo estado.** Son bienes que salen temporalmente del país y no tiene como objeto ser comercializados en el exterior.

- Mercancías para ferias internacionales, conferencias, seminarios y exposiciones
- Elementos y equipos de utilería sacados temporalmente del país por compañías teatrales, circos, orquestas, bandas.
- Vehículos automotores, motocicletas, bicicletas de carreras, etc. Salidas del país temporalmente para participar en competencias, concursos o

exhibiciones.

- Bienes en exportación temporal con fines de exhibición como fotografías, películas científicas, etc.
- Bienes destinados exclusivamente para fases experimentales.
- La exportación de mercancía en consignación

**3.3.3 Tráfico postal y envíos urgentes.** Envíos de correspondencia, paquetes postales y envíos urgentes. Requieren ágil entrega y tiene un valor menor o igual a mil dólares.

**3.3.4 Exportaciones temporales realizadas por los viajeros.** Son mercancías nacionales o nacionalizadas que lleven consigo los viajeros que salgan del país y deseen reimportarlas a su regreso, el regreso al país de la mercancía se hace sin el pago de tributos.

**3.3.5 Exportaciones de menaje.** Son aquellos bienes de los residentes en el país que salen del territorio para fijar su residencia en el exterior. Deben la relación de bienes ante el servicio de Aduanas 30 días antes de salir del país.

### **3.4 TRAMITE DE LA EXPORTACIÓN**

El trámite de la exportación se inicia con la presentación y aceptación a través del sistema informático aduanero de una solicitud de autorización de embarque en la forma y con los objetivos previstos, una vez autorizados, embarcada la mercancía y certificado el embarque por parte del transportador, la solicitud de autorización se convertirá para todos los efectos en una declaración de exportación.

La solicitud de autorización de embarque deberá presupuestarse ante la administración de aduanas con jurisdicción en el lugar donde se encuentre la mercancía, a través de sistema informático aduanero, en la forma que determine

la DIAN.

Para efectos aduaneros, el declarante está obligado por un período de cinco (5) años contados a partir de la fecha de solicitud y aceptación del embarque a presentar el original de los siguientes documentos, que deberá poner a disposición de la autoridad aduanera cuando ésta así lo requiera.

- a) Documento que acredite la operación que dio lugar a la exportación.
- b) Vistos buenos o autorizados cuando a ello hubiere lugar.
- c) Mandato, cuando actúe como declarante una sociedad de intermediación aduanera o un apoderado. En la solicitud de autorización de embarque, el declarante deberá suministrar a la aduana toda la información que ésta requiera, incluyendo la contenida en los anteriores documentos<sup>8</sup>.

Sin embargo el sistema informático de la aduana validará la consistencia de los datos de la solicitud de autorización de embarque, antes de aceptarla informará al declarante las discrepancias advertidas que no permitan la aceptación.

No se aceptará la solicitud de autorización de embarque cuando se configure alguna de las siguientes situaciones:

- a) Cuando la solicitud se presente en una aduana diferente a la que tenga jurisdicción aduanera en el sitio donde se encuentre la mercancía.
- b) Cuando en la solicitud no se incorpore la siguiente información: Modalidad de exportación, Subpartida de la mercancía, Descripción de la mercancía, Cantidad, Peso, Valor FOB en dólares, País de destino, Consolidación, cuando haya lugar a ello, Clase de embarque, Información relativa a datos de embarque y Sistemas especiales de importación, cuando haya lugar a ello.

---

<sup>8</sup> LEAL PÉREZ, Hildebrando. Código Aduanero, Grupo Editorial Leyer. Bogotá, julio 2000. p. 36.

### **3.5 AUTORIZACIÓN Y VIGENCIA DEL EMBARQUE**

La autorización de embarque se entenderá otorgada cuando la aduana, a través del sistema informativo aduanero, previa verificación de la inexistencia de las causales de no aceptación, asigne el número y fecha correspondiente y autorice al declarante su impresión. En caso contrario, la autoridad aduanera a través del mismo medio, comunicará inmediatamente al declarante las causales que motivan su no aceptación. Con respecto a la vigencia tendrá un mes contado a partir de la fecha de su otorgamiento; vencido éste término, deberán tramitarse una nueva solicitud de autorización de embarque para realizar la exportación.

### **3.6 EL INGRESO DE LA MERCANCÍA**

**3.6.1 Ingreso de mercancías a zona primaria aduanera.** Una vez obtenida la autorización de embarque, la mercancía deberá ingresar a zona primaria, como requisito previo para la determinación selectiva o aleatoria del embarque o de la inspección física o documental. Para el efecto, el transportador deberá avisar a la autoridad aduanera a más tardar el día hábil siguiente sobre la recepción de las mercancías en sus instalaciones.

Cuando la mercancía se exporte por vía aérea o marítima, se entenderá como zona primaria aduanera, las instalaciones que el transportador destine al cargue las mercancías de exportación en los medios de transporte, o los recintos de los que disponga la aduana para tal fin, en el puerto o aeropuerto, o los depósitos habilitados por la Dirección de Impuestos y Aduanas nacionales (DIAN)<sup>9</sup>.

Para las mercancías que exporten por vía terrestre, la autoridad aduanera de la jurisdicción de salida de la mercancía, determinará los lugares que se entienden

---

<sup>9</sup> Ibid. p.42.

como zona primaria aduanera para los efectos de este artículo. Si el medio de transporte ya está disponible para el cargue inmediato, la aduana ordenará el ingreso de dicha mercancía a un depósito habilitado para el término máximo de la vigencia de la autorización del embarque. Si dentro de dicho término no se produce el embarque y salida de la mercancía del territorio nacional o a zona franca perderá vigencia la autorización de embarque y se procederá conforme a lo dispuesto.

**3.6.2 La inspección aduanera.** La autoridad aduanera a través del sistema informativo aduanero, con fundamento en criterios técnicos de análisis de riesgos o de manera aleatoria podrá determinar la práctica de la inspección documental o física a las mercancías en trámite de exportación.

El mismo día en que ingrese la mercancía a la zona primaria, se determinará a través del sistema informativo aduanero el embarque a la práctica de la inspección documental o física, si ello hubiere lugar, la diligencia de inspección aduanera deberá practicarse y concluirse dentro del mismo día.

- **Actuación del inspector.** El funcionario que practique la diligencia de inspección consignará el resultado de su actuación en el sistema informativo aduanero, en el acto de inspección y en el documento que contiene la autorización del embarque. En caso de presentarse diferencias entre la información contenida en la autorización del embarque y la mercancía inspeccionada, se procederá de la siguiente manera:

Si la diferencia hallada no implica ningún requisito adicional o restricción alguna, el inspector solamente dejará constancia de tal situación en el sistema informativo y en la autorización del embarque. En este caso procederá el embarque. Si los precios consignados presentan niveles anormales en relación con el tipo de producto, sus características o condiciones de mercado, el inspector dejará

constancia en el sistema informático y en la autorización de embarque, en este caso procederá el embarque. Si la cantidad sometida a inspección es inferior a la consignada en la autorización de embarque, el inspector dejará constancia del lecho en el sistema informático y en la autorización de embarque. En este caso la autorización de embarque se entenderá modificada y procederá sólo para la cantidad verificada en la inspección; si la cantidad sometida a inspección es superior a la consignada en la autorización de embarque, el inspector dejará constancia del hecho en el sistema informativo aduanero y en la autorización de embarque. En este caso la autorización de embarque procederá sólo para la cantidad amparada en dicha autorización, debiéndose tramitar una nueva autorización de embarque para la cantidad sobrante<sup>10</sup>.

### **3.7 LOS EMBARQUES**

**3.7.1 Procedencia del embarque.** Cuando no se hubiere determinado inspección por parte del sistema informativo aduanero, o cuando en la diligencia de inspección se encuentre conformidad entre lo consignado en la autorización de embarque y la mercancía inspeccionada, procederá el embarque de la mercancía en forma inmediata, salvo que el medio de transporte no esté disponible; se puede denominar embarque la operación de cargue en el medio de transporte de la mercancía que va a ser exportada, previa autorización de la autoridad aduanera. Se tratará de un embarque único cuando la localidad de las mercancías que se encuentran amparadas en el documento señalado, salen del territorio aduanero nacional con un sólo documento de transporte.

Cuando las mercancías deben embarcarse por una aduana diferente a aquella en donde se presente y acepte la solicitud de autorización de embarque, dicha solicitud se tramitará en la aduana que tenga jurisdicción en el lugar donde se

---

<sup>10</sup> Ibid. p. 48

encuentre la mercancía, la cual autorizará la exportación en tránsito hasta la aduana de salida.

En la aduana de salida no se efectuará inspección física a las mercancías, siempre que las unidades de carga y los medios de transporte vengan en buen estado, y no registren signos de haber sido forzados o violados; dentro de las veinticuatro (24) horas siguientes al embarque de la mercancía, el transportador transmitirá electrónicamente la información del manifiesto de carga relacionando las mercancías según los embarques autorizados por la autoridad aduanera.

El sistema informativo aduanero asignará el número consecutivo a la fecha a cada manifiesto de carga; la transmisión electrónica de la información no exonera al transportador de la obligación de entregar los manifiestos de carga dentro de las cuarenta y ocho (48) horas siguientes al embarque de la mercancía<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Ibid. p. 53.

#### **4. ACUERDOS COMERCIALES EXISTENTES ENTRE COLOMBIA Y FRANCIA**

Sabemos que acontecimientos tan significativos como la reactivación económica latinoamericana y la revitalización de los procesos de integración económica regional constituyen, actores fundamentales del nuevo modelo de desarrollo económico regional.

Las relaciones entre la Unión Europea y los países miembros del Acuerdo de Cartagena o Pacto Andino, a lo largo de su evolución, no se han distinguido por una común voluntad e intención de cooperación recíproca demasiado efectiva; prácticamente desde la institucionalización del Acuerdo de Cartagena en el año 1969, hasta hoy en día y ya sea, por acontecimientos, situaciones o hechos históricos, las relaciones institucionales se han visto involucradas en la retórica conformista de las buenas intenciones y proposiciones románticas como son, tener un pasado histórico común, una cultura semejante y una estructura política análoga.

Actualmente, la realidad de la Europa comunitaria es distinta; la Comunidad se ha visto en la necesidad de fortalecer sus estructuras internas y consolidarse como una institución de integración económica, política y social; prueba de ello, ha sido la firma del Tratado de la Unión Europea, el siete de febrero de 1992, en Maastricht (Países Bajos).

Dentro del ámbito de la reactivación institucional observado en la Comunidad, el año emblemático de 1992 ha acaparado los objetivos de la realización de un mercado integrado comunitario con la consolidación de todas y cada una de las políticas comunitarias.

En la década de los noventa la Unión Europea inicia en sus relaciones con

América Latina una nueva etapa en los ámbitos tanto de cooperación económica, como comercial, financiera y técnica así como de desarrollo. En éste nuevo contexto de actuación la Unión Europea ha diseñado una moderna política de cooperación dotada sobre todo de nuevos mecanismos y mayores recursos financieros. Asimismo, dentro del marco de la actual orientación de la Cooperación, la Unión Europea ha concluido una serie de nuevos acuerdos marcos de cooperación prácticamente con la totalidad de los países latinoamericanos, con el objetivo de reforzar tanto el aspecto económico como el diálogo político entre ambas regiones.

En resumen, se puede observar que el nuevo Acuerdo Marco Comunidad Europea-Pacto Andino engloba en su contexto toda una cadena de nuevos instrumentos que pretenden fortalecer las ya de por sí deterioradas relaciones CE - Grupo Andino, extendiendo preferencias a las artesanías colombianas.

#### **4.1 LAS RELACIONES COMERCIALES**

Dentro del ámbito de las relaciones Unión Europea - Acuerdo de Cartagena, las relaciones comerciales en general ocupan un lugar relativamente importante para los países miembros del Grupo Andino, dado que el flujo comercial con la Unión Europea representa alrededor del 20% de su comercio total (19,2% de las importaciones y el 18,2% de las exportaciones totales)<sup>12</sup>.

Dentro del ámbito de la nueva política de cooperación iniciada por la Unión Europea con los países en vías de desarrollo, se aprecia que la lucha contra la producción y el tráfico de drogas ha proporcionado la oportunidad de mejorar el acceso de algunos productos al mercado comunitario; actualmente, dentro de lo que es el campo de acción de la cooperación comercial, el Régimen de

---

<sup>12</sup> Comisión Europea (2002), Informe estratégico regional sobre América Latina.

Preferencias Arancelarias Generalizadas aplicado a determinados productos de los Países en Vías de Desarrollo Menos Avanzados (PMA), garantizándose de esta manera el acceso preferencial en materia de aranceles y restricciones cuantitativas a algunos productos al mercado comunitario.

Actualmente, por parte de la Unión Europea, se observa una tendencia a intensificar la voluntad, tanto del Parlamento Europeo como del Comité Económico y Social, de favorecer el acceso de los países latinoamericanos al instrumento financiero de la Unión Europea (Banco Europeo de Inversiones-BEI). Un ejemplo palpable de esta realidad es la reciente decisión del Consejo que autoriza al BEI la concesión de préstamos de inversiones a los países de Asia y América Latina, por un total de 750 millones de euros durante el período de tres años (1993-1995).

La organización mundial de comercio (OMC) sucede al acuerdo general sobre tarifas y comercio (GATT) el primero de enero de 1995. Es la única organización multilateral que sirve como foro para las negociaciones comerciales para la liberación del comercio, como órgano que supervisa la implementación de acuerdo multilaterales y regla de comercio acordadas y como un foro para la solución de controversias de comercio. El objetivo de la OMC es promover la liberación y expansión del comercio internacional de bienes y servicios bajo condiciones predecibles y certeza legal. La OMC cuenta con 146 países miembros.

## **4.2 LA COOPERACIÓN ECONÓMICA**

En lo que a la finalidad de la Cooperación Económica respecta, observamos que el objetivo de ésta, no es otro que la transferencia de tecnología y de experiencia en las diferentes áreas sociales y económicas. Prueba de ello es que la cooperación económica incluye entre sus principales instrumentos, la cooperación ecológica industrial, los intercambios intrarregionales, las instituciones regionales, las políticas regionales, la comunicación, la investigación, la formación y la

cooperación en materia energética e industrial.

Por otro lado, es necesario mencionar que la cooperación económica se puso en práctica en el período de 1980, y es a partir del ejercicio 1988 cuando absorbe anualmente alrededor de 35 millones de euros del Presupuesto General Comunitario<sup>13</sup>.

En resumen, la finalidad de la cooperación económica es crear un clima de confianza para ayudar a los países en la aplicación políticas macroeconómicas y estructurales de apertura a los intercambios comerciales y a la inversión, que tengan un efecto de arrastre e incentivo en el sector privado, que favorezca el desarrollo sostenido de los Países en Vías de Desarrollo.

A continuación, se puede observar la evolución de las relaciones comerciales "Unión Europea - América Latina". (millones US\$)

Podemos confirmar que la tasa de crecimiento de las exportaciones de América Latina aumenta con el paso de los años y gracias al avance de la globalización y el desarrollo económico creciente de la industria, le permite desarrollar los procesos de producción para poder participar en los mercados internacionales.

América Latina ve, en general, a Europa como un aliado más deseable que Estados Unidos, tanto por sus concepciones más relacionadas con la "interdependencia" y el interés mutuo, como por el apoyo que brinda el continente al desarrollo de los procesos de integración económica, su mayor papel como donante de AOD y el interés de promover los vínculos culturales existentes.

Adicionalmente, Europa constituye el primer socio comercial de ocho países latinoamericanos y el segundo en importancia para las restantes naciones del

Continente.

De 1995 al 2000 se ha producido un cambio cualitativo en el volumen de las inversiones directas (IED) europeas en América Latina, que han hecho de la UE el primer inversor en la región, en especial en Brasil y Argentina. La UE es además el segundo socio comercial –el primero de MERCOSUR y Chile- y el primer donante, por encima de EE UU. Aunque este ciclo de inversiones se concentró fundamentalmente en estos países representando un 61% del total, con las dirigidas a Chile, Venezuela y Colombia, alcanza el 84%.

#### **4.3 OBSERVACIONES**

Se debe señalar que en la década de los noventa la Unión Europea, con la reestructuración de su política de cooperación al desarrollo, apoyada en el Reglamento CEE nº 443/92 de febrero de 1992, relativo a la Ayuda Financiera y Técnica y a la Cooperación Económica con los Países en Vías de Desarrollo de América Latina y Asia, así como también con la comunicación de la Comisión al Consejo y al Parlamento Europeo Unión Europea-América Latina: Actualidad y perspectivas del fortalecimiento de la Asociación 1996-2000, ha demostrado que tiene la voluntad de que la ayuda a la cooperación del desarrollo cumpla sus objetivos de innovación y ampliación del campo de acción en la cooperación, diversificando el conjunto de los instrumentos de cooperación al desarrollo, aumentando los medios financieros y estableciendo un programa de cinco años de cooperación económica y financiera y técnica (1991-1995 dotado con un total de 2.750 millones de euros)<sup>14</sup>.

Aspectos que permiten que tanto el entorno internacional como el europeo y el latinoamericano hayan variado de manera sustancial en los últimos años, se

---

<sup>13</sup> Comisión Europea (2002), Informe estratégico regional sobre América Latina.

destacan dentro del siguiente conjunto: El avance extraordinario del fenómeno de la globalización, El desarrollo creciente de la regionalización y La integración económica.

---

<sup>14</sup> PUERTA RODRÍGUEZ, Hilda. Relaciones Unión Europea- América Latina. Nuevas tendencias. 2002.

## 5. ASPECTOS LOGÍSTICOS PARA EL TRANSPORTE DE MERCANCÍAS

### 5.1 TRANSPORTE MARÍTIMO

La moderna infraestructura portuaria francesa cuenta con más de 100 puertos entre principales y auxiliares. Los puertos de Le Havre y Marsella, son entre otros, los principales receptores de exportaciones.

El puerto de Marsella se encuentra ubicado en la Costa Sur de Francia; Es un destacado centro industrial y comercial. La ciudad está unida al río Rhône por un canal y posee grandes instalaciones para el transporte aéreo y férreo, en las cercanías se encuentra el gran puerto petrolero de Fos, que se desarrolló a partir de la década de 1960.

Sus instalaciones están en la capacidad de manejar contenedores, carga general, perecedera, líquida y refrigerada. Así mismo cuenta con terminal de pasajeros.

El puerto tiene una capacidad promedio 47.000 Toneladas El terminal para contenedores está siendo modificado para recibir un promedio de aproximadamente 89.000 Toneladas.

**5.1.1 Servicios y tarifas.** En servicios existe una oferta aceptable para los exportadores colombianos hacia los principales puertos de la costa norte y el mediterráneo francés. Sin embargo es de señalar que se presenta una mayor oferta desde la costa atlántica colombiana, lo que no quiere decir que desde la zona pacífica no se cuenten con buenas posibilidades de transporte.

Se tiene por ejemplo, La sociedad Portuaria Regional de Barranquilla S.A. es una empresa de economía mixta que administra, opera y comercializa el Terminal

marítimo y fluvial de la ciudad de Barranquilla desde el 13 de diciembre del 2004 en concesión por la nación. Ofrece sus servicios con seguridad, eficiencia y economía a todos sus clientes. Sus servicios principales son determinados así:

- a) Muellaje: Cuenta con un muelle de 1.058 m y con un calado autorizado de 30 pies en agua dulce.
- b) Ofrece un muelle de 550 m con calado de 12 pies, para operaciones fluviales.
- c) Descargue y Cargue: Dispone de equipos especializados para el manejo de todo tipo de carga.
- d) Servicios Terrestres: Contamos con las principales compañías Transportadoras, ofreciendo cobertura a nivel nacional e internacional. Empresas como Coordinadora, Transportes Expresar y Tcc.

Sus tarifas de transporte internacional se pueden determinar así:

Tabla 1. Tránsito internacional - servicios líneas marítimas

ITEM	\$US	Unidad de cobro
Contenedor lleno 20' y 40' Normal	35.00	Unidad
Contenedor lleno 20' y 40' Peligrosa	43.75	Unidad
Contenedor vacío 20'	14.00	Unidad
Contenedor vacío 40'	16.00	unidad
Carga general	3.50	Tonelada-peso

Fuente: Sociedad portuaria de Barranquilla.

## 5.2 TRANSPORTE AÉREO

Como formula para facilitar el desarrollo e incremento de las exportaciones

colombianas al mercado de la Unión Europea, PROEXPORT COLOMBIA- Y AIR FRANCE CARGO a finales de septiembre de 2002 suscribieron una Alianza, mediante la cual las empresas vinculadas a los diferentes Programas de PROEXPORT COLOMBIA: Expopyme, Proyectos Especiales y Planes Exportadores, se verán beneficiadas de condiciones y tarifas de carga especiales, que favorecerán las Exportaciones a diferentes países de la Unión Europea.

Este esquema de servicios de PROEXPORT COLOMBIA, propende, principalmente, para que los pequeños y medianos empresarios, quienes muchas veces, por su poca capacidad de negociación, en razón a sus bajos volúmenes de carga, no pueden acceder a tarifas de transporte preferenciales.

Se beneficiarán de las tarifas especiales, solamente las empresas exportadoras, vinculadas a los diferentes Programas de PROEXPORT COLOMBIA, y que estén relacionadas y disponibles en la base de datos que PROEXPORT suministra a AIR FRANCE CARGO.

El Aeropuerto de Embarque es El dorado- Bogotá y las tarifas para carga general son:

- a) +100kg USD1.58/kg
- b) +500kg USD1.55/kg (aplicable desde 482 kg)

## 6. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Debido a las tendencias empresariales que han evolucionado por las nuevas exigencias del entorno, las empresas se ven en la obligación de atender preferencialmente a las necesidades del mercado. Frente a esta situación, se hace necesario que las empresas definan correctamente su mercado e investiguen los fenómenos que lo afectan.

Se hace necesario entonces tener información confiable y oportuna sobre la competencia, los canales de distribución, los productos que existen en el mercado, y por supuesto, sobre los clientes, sus gustos, preferencias e intenciones de compra.

En esta etapa de la investigación se utilizaron fuentes secundarias externas (folletos informativos y registros del sector artesanal de la Cámara de Comercio de Marsella). Se pretende encontrar la mayor cantidad de información posible en el menor tiempo y con el menor costo posible. Se recurre entonces a listados, catálogos, directorios y todo tipo de información secundaria que se analiza a continuación.

Se han tomado como base el directorio telefónico de la ciudad y listados suministrados por la Cámara de Comercio de Marsella para construir listados de referencia de productores, comercializadores, importadores de artesanías y poder identificar cuál es la competencia real para el proyecto y cuáles los posibles canales de distribución. La información obtenida se resume más adelante en sus respectivos apartes.

De otra parte, esta información se complementó con prácticas de protocolo, es decir, observación directa. Esta fuente de información primaria proporciona

información muy confiable porque es obtenida directamente por el investigador, sin intermediarios y en tiempo real, lo que significa que se obtiene justo en el momento preciso de la ocurrencia y no puede ser alterada o sesgada. Los resultados de estas observaciones también se describen en el aparte correspondiente.

## **6.1 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA**

**6.1.1 Objetivo.** Identificar los factores importantes del entorno, la competencia y los productos existentes en el mercado, con el fin de identificar los criterios de diferenciación que servirán como base para el diseño de estrategias de mercadeo.

**6.1.2 Fuentes de información.** Para el logro de los objetivos, en esta etapa de la investigación se utilizaron fuentes secundarias externas. Se pretende encontrar la mayor cantidad de información posible en el menor tiempo y con el menor costo posible. Se recurre entonces a listados, catálogos, directorios y todo tipo de información secundaria que se analiza a continuación.

**6.1.3 Estudio del marketing mix.** El marketing mix es el conjunto de variables internas con las cuales una empresa responde a las exigencias de un mercado mediante estrategias de mercadeo. Su importancia radica en que es la única herramienta con la cual cuenta la gerencia para responder al entorno, que permanentemente está asediado por un innumerable conjunto de variables que inciden sobre su comportamiento. El diseño del marketing mix abarca los aspectos de producto, precio, plaza y promoción con los cuales una empresa pretende atraer a sus clientes.

- **Producto.** Los productos de la empresa exportadora, serán básicamente accesorios de decoración utilizados en ambientes informales de casas o apartamentos, así como de locales comerciales dedicados a la venta de muebles

para el hogar. Algunas de las piezas cumplirán otro tipo de funciones, tal es el caso de las lámparas, que además de decorar, brindan múltiples opciones de iluminación en los distintos ambientes.

Todas las piezas son elaboradas teniendo como materia prima base el bambú, pero con condiciones estéticas muy atractivas. Se utilizarán además la lona costeña, la cabuya de fique en diferentes presentaciones, y en general, pequeñas cantidades de bejucos o guaduas secas. Los acabados se darán con pinturas de diferentes clases y colores.

Se describen a continuación algunos de los productos propuestos, detallando las dimensiones de las piezas:

- a) Máscara decorativa en guadua: 40 x 15 x 1 cm aproximadamente.
- b) Lámpara de pie en guadua y fique: 38 cm de alto x 25 cm de ancho.
- c) Candelabro en guadua: 30 cm de alto x 20 cms de ancho x 1 cm.
- d) Palo de agua: 100 cms de largo x 6 cms de diámetro.
- e) Cofre en guadua: 22 cms de ancho x 12 cms de diámetro.









▪ **Precios.** Por no tener una competencia claramente definida, los precios de los productos se han venido fijando bajo dos políticas, a saber:

- a) Con base en los costos mas un margen de utilidad. Este margen varía de acuerdo al costo de oportunidad, pero normalmente está entre el 20 y el 25%.
- b) Con base en el valor agregado percibido por el cliente. Este tipo de productos innovadores y exclusivos gozan de un gran privilegio en este sentido. Algunos clientes prefieren piezas únicas fabricadas tan artesanalmente como sea posible, y esa circunstancia hace que el precio pueda manejarse de acuerdo a la situación.

Se detallan a continuación los precios de los artículos propuestos:

Tabla 2. Lista de precios al público

<b>ARTICULOS</b>	<b>PRECIO</b>
Máscara decorativa en guadua	\$40.000
Lámpara de pie en guadua y fique	\$50.000
Candelabro en guadua	\$28.000
Palo de agua	\$40.000
Cofre en guadua	\$35.000

Fuente: Estudio de Mercados Marsella.

▪ **Plaza y Distribución.** El mercado de la empresa se encuentra localizado en la ciudad de Marsella. Consiste en comerciantes que adquieren sus productos en las zonas comerciales, las ferias e incluso en las zona portuaria Clientes que pueden ser visitados, bien sea en su sitio de trabajo, o en su hogar, según sea la preferencia de cada uno.

Para comenzar, la empresa deberá elaborar sus productos con un alto grado de calidad y cumplimiento para ser enviados al mercado internacional. Estas primeras ventas se lograrán a través de contactos con clientes locales o por pedido de empresas dedicadas al comercio electrónico.

- **Promoción.** Para efectos de promoción, la empresa utilizara dos estrategias, ambas basadas en el mercadeo directo, es decir, se procura llegar directamente a los clientes potenciales en vez de hacer publicidad masiva.

La primera consiste en la atención personalizada a cada uno de sus clientes y la solicitud de referidos. De esta manera se busca mostrar las ventajas del producto (calidad, cumplimiento, servicio postventa), con el fin de captar una parte del mercado. Es una modalidad de mercadeo basado en la universalmente conocida técnica del mercadeo multinivel, en la cual la publicidad persona a persona demuestra sus mayores resultados.

La segunda estrategia consiste en participar en eventos comerciales de los sectores de artesanías, madera, cuero o similares. También se hace presencia en las ferias culturales o comerciales de la ciudad, en donde además de efectuar ventas, se recopila información de clientes potenciales.

**6.1.4 Información sobre el mercado.** Por medio de los directorios telefónicos, los listados de la cámara de comercio y la observación directa, se pudo recopilar información sobre el mercado que permite obtener las siguientes conclusiones generales.

El mercado artesanal de Marsella puede considerarse estacional porque responde a eventos organizados por diferentes grupos o asociaciones de productores. Existen al menos doce eventos artesanales en el transcurso del año, además de la participación aislada de algunos artesanos en eventos comerciales de otras

categorías.

Hay gran variedad en los productos que se encuentran en el mercado. Ha tenido gran auge el mercado de artesanías de cerámica. Un gran número de personas se han dedicado a enseñar el arte y actualmente se encuentran este tipo de productos en gran variedad de formas, diseños y calidades.

En el mercado específico de piezas de guadua y bambú, no se encuentran fabricantes reconocidos. Aisladamente algunos artesanos elaboran piezas sin especificaciones precisas de diseño o acabados. Estos trabajos tienen diseños interesantes, pero no gozan de los acabados que permitan su comercialización.

Internacionalmente se reconocen varios países productores de piezas artísticas y ornamentales en guadua y bambú. Son especialmente atractivas las procedentes de Brasil, Suiza y China, en donde también se fabrican amplia gama de productos utilitarios, especialmente cubiertos y accesorios para la mesa y la cocina. En el Brasil se talla también la raíz del bambú, produciendo figuras antropomorfas muy variadas y llamativas. Ninguno de estos productos llega al comercio de la ciudad.

En uno de los centros artesanales más grandes de la ciudad se hallaron algunas piezas como palos de agua, móviles y candelabros, pero no pudo determinarse su procedencia. También aislada y ocasionalmente se encuentran en las tiendas de artesanías, floristerías o misceláneas, algunos trabajos, pero el suministro no es permanente.

Algunos artesanos ofrecen en las ferias collares y pulseras elaborados con trozos de bambú, pero puede considerarse un mercado aparte. Estas piezas son elaboradas rústicamente y tienen como mercado objetivo la población estudiantil de la ciudad.

**6.1.5 Información sobre la competencia.** En conclusión, se pudo detectar que la empresa no tendrá competencia directa en esta región. Ocasionalmente se encuentran productos de guadua o bambú en las tiendas de artesanías, pero no parecen tener buena aceptación por no tener una representación directa y estar fabricados en materiales poco conocidos en la región.

A continuación se pueden observar los artículos ofrecidos en el mercado de Marsella. Las técnicas y estilos varían, pero se pueden comparar con los productos que pretende exportar la empresa santandereana. Los precios son dados en pesos colombianos.

Tabla 3. Lista de precios al público

<b>ARTÍCULOS</b>	<b>PRECIO</b>
Mascara decorativa en guadua	\$100.000
Lámpara de pie en guadua y fique	\$150.000
Candelabro en guadua	\$90.000
Palo de agua	\$150.000
Cofre en guadua	\$80.000

Fuente: Estudio de Mercados Marsella.

Se puede mostrar, que la empresa es fuerte para competir por precio en el mercado extranjero, teniendo en cuenta, el pago de transporte de mercancías y demás gastos en que se deba incurrir, muestra una ventaja competitiva en el sector.

**6.1.6 Información sobre canales de distribución.** Mediante una entrevista personal se pudo establecer que los comerciantes de la ciudad compran sus productos directamente a los artesanos para exhibir y vender en sus locales. El contacto se hace en primera instancia por la modalidad de consignación. El

artesano deja sus productos por un espacio de dos semanas, y dependiendo del volumen de ventas en ese período, la administración determina si es o no un producto comercializable. La mercancía consignada que sea vendida la pagan de contado, y posteriormente se hacen pedidos al artesano en condiciones que se pactan entre las partes.

Los demás comerciantes encontrados son informales, minoritarios y generalmente ambulantes. Su negocio consiste en participar en el mayor número posible de eventos feriales de la ciudad, y aun, por todo el país. El tipo de mercancía que comercializan y su proveedor depende de la región a donde van. No tienen especialidad en una línea determinada de productos artesanales.

En los registros se encontraron dos exportadores de artesanías en Bucaramanga:

ALIX CARREÑO PATIÑO, fábrica cerámicas decorativas, especialmente muñequería. Su mercado local está en tiendas de cadena en la ciudad de Bogotá, y en el exterior ha tenido pedidos de Irlanda, Puerto Rico y Estados Unidos. Solamente exporta sus propios productos.

ARTESANOS UNIDOS DE SANTANDER es una asociación de artesanos que organiza ferias y eventos en el departamento. Fue imposible adquirir información más completa sobre sus actividades comerciales con el exterior.

Por el lado del comercio electrónico se halló una firma que representa a algunos productores nacionales. PLAZA COLOMBIA S. A. A través de su portal virtual *www.colombianmall.com* ofrece para todo el mundo, entre otros, los siguientes artículos artesanales: Instrumentos musicales, balcones miniatura, réplicas en madera de la hormiga santandereana, llaveros y adornos miniaturas en cuero, móviles de madera, entre otros.

En su catálogo virtual figuran también: Artesanías Wayúu, Música Andina, Vallenata, Tropical, Salsa, Boleros & Baladas, Literatura Juvenil, Libros de Colección, Calzado Femenino, Tabaco, Artesanías en Madera, Lámparas en Cerámica, Balcones Coloniales en Miniatura, Dulces y Ricuras, Pintura Colombiana, entre otros.

El catálogo adicionalmente se presenta clasificado según los siguientes sectores: prendas de vestir, agroindustria, manufacturas e insumos, servicios y entretenimiento.

Los productos son pedidos por los clientes en el exterior, quienes hacen sus pagos por diferentes modalidades y envían su pedido a través de la red. Una vez la compañía comprueba el pago, procede a hacer los despachos a través de compañías especializadas de servicios correo internacional.

La empresa lleva dos años con operaciones formales en la ciudad, y dada su infraestructura y la aparente buena calidad de los servicios, podría representar una interesante oportunidad para que la empresa exportadora de artesanías santandereanas hacia el mercado de Marsella, Francia comercialice sus productos.

## **6.2 INVESTIGACIÓN**

La toma de decisiones es un proceso que debe estar soportado por información confiable y oportuna. Para el efecto, se desarrolló una investigación de mercados que entregará en cifras concretas, los gustos y las preferencias de los actuales compradores de productos artesanales en Marsella. Como la idea general del proyecto consiste en desarrollar progresivamente un mercado con base en las estrategias del mercadeo directo, se hace necesario conocer los gustos y las preferencias de los actuales compradores, puesto que son ellos quienes

permitirán, a través de sus referidos, expandir el mercado.

La intención final es desarrollar un mercado de artesanías con destino a la exportación, gracias a los contactos de los actuales compradores en el exterior y a la facilidad del comercio electrónico.

**6.2.1 Objetivo.** Determinar los gustos y las preferencias de los compradores de artesanías en Marsella, a fin de lograr satisfacer de mejor manera sus necesidades.

**6.2.2 Fuentes de información.** Se utiliza en esta oportunidad una fuente primaria, cuantitativa y estructurada como es la encuesta. Este medio permite la recolección de la información que proveerán los clientes de la empresa y sus posteriores registro y análisis.

**6.2.3 Instrumento de medición.** Para la recolección de la información se diseñó un instrumento que contiene:

- Identificación Institucional
- Datos de identificación: Nombre del encuestado.
- Cuestionario: Cinco preguntas cerradas en escala nominal para facilitar la uniformidad de las respuestas de los clientes.
- Datos de verificación: Dirección, teléfono y correo electrónico del encuestado.

**6.2.4 Procedimiento de muestreo.** Para la determinación del procedimiento de muestreo se tuvo en cuenta que no es fácil identificar y ubicar a los compradores de productos artesanales.

Se determinó aplicar la encuesta a los artesanos y comerciantes, futuros clientes de la empresa, ampliando el universo muestral por medio de referidos.

### **6.2.5 Definición de la población**

a) La población sobre la cual se investiga se puede describir así:

b) Unidad muestral: Comerciantes y artesanos.

c) Alcance: Ciudad de Marsella.

(La ciudad cuenta con una población de 807.071 (censo de 1999), y 1.516.340 habitantes en el área urbana de Marseille-Aix-en-Provence.).

d) Tiempo: 3 al 24 de Noviembre 2004.

**6.2.6 Diseño de la muestra.** El tamaño de la muestra fue imposible de determinar por medios estadísticos puesto que no se conoce el universo muestral. De tal manera, el tamaño de la muestra queda a consideración del investigador. Se tomarán uno a uno los artesanos y comerciantes y se aplicará el número de encuestas que se logre hacer dentro del período de tiempo descrito anteriormente.

**6.2.7 Análisis de los resultados.** Los datos obtenidos fueron tabulados y se resumen en tablas de frecuencias absolutas y relativas. Las primeras tienen que ver con el número total de respuestas obtenidas en cada uno de los ítems, y las segundas expresan en términos porcentuales con respecto al total de respuestas obtenidas para cada pregunta.

Finalmente los datos fueron graficados e interpretados como se muestra a continuación:

**PREGUNTA 1. ¿Qué tipo de artesanías adquieren sus clientes habitualmente?**

Tabla 4. Tipo de artesanías adquiridas por los clientes.

<b>PRODUCTO</b>	<b>Frec. Absol</b>	<b>Frec. Relat</b>
Arcilla o barro	1	4.00%
Cestería	2	8.00%
Muebles de madera	5	20.00%
Antigüedades	2	8.00%
Instrumentos musicales	0	0.00%
Tejidos	2	8.00%
Cerámicas	4	16.00%
Artesanías en Bambú	8	32.00%
Arte Religioso	1	4.00%
Totales	25	100%

Fuente: Encuesta anexa.

En los datos se observa que hay una baja preferencia de los compradores de productos artesanales por los instrumentos musicales. Solamente un 3.8% de ellos se inclina por este tipo de compras. Seguidamente se observan los grupos de productos de arcilla o barro, cestería, antigüedades, cerámicas y tejidos, entre los cuales prácticamente no se nota preferencia marcada en los consumidores, observándose niveles entre el 4 y 8%.

Las artesanías en bambú muestran niveles superiores de preferencia entre los consumidores con el 32%, los muebles en madera registran una aceptación del 20%.

Comienzan a aparecer entonces, algunas de las características que podrían ser criterios de diferenciación para la empresa. En primer lugar, la gran mayoría de los productos de madera (muebles y accesorios) y las piezas de arte religioso son fabricados en serie, frente a lo cual se plantea la ventaja de fabricar artesanalmente piezas únicas de mayor valor agregado.

**PREGUNTA 2. ¿Para qué tipo de ambientes adquieren los productos artesanales sus clientes?**

Tabla 5. Tipo de ambientes.

<b>AMBIENTE</b>	<b>Frec. Absol</b>	<b>Frec. Relat</b>
Interiores	22	88%
Exteriores	0	0
Oficina	2	8%
Negocio	1	4%
Totales	25	100%

Fuente: Encuesta anexa.

Sin duda alguna los consumidores de productos artesanales tienen una preferencia muy marcada (88%) por utilizar sus compras en ambientes interiores.

Esta circunstancia podría también convertirse en criterio de diferenciación y oportunidad de negocio para la empresa. El hecho de que los clientes prácticamente no utilicen accesorios para decorar oficinas y locales comerciales debe investigarse más a fondo, pero a primera vista, se ha encontrado que en el mercado no existen productos diseñados especialmente para esos ambientes. Podría pensarse en rediseñar algunos artículos para conformar una línea completa de accesorios para oficina, como cortapapeles, portalápices, tarjeteros, portaclips,

portarretratos, etc.

También por las ya conocidas características de resistencia y durabilidad de la guadua, podría pensarse en una línea de accesorios para exteriores, como productos decorativos para jardines, antejardines, parques infantiles.

**PREGUNTA 3. ¿Para qué son utilizados habitualmente los productos artesanales que adquieren sus clientes?**

Tabla 6. Utilidad de los productos artesanales.

<b>USOS</b>	<b>Frec. Absol</b>	<b>Frec. Relat</b>
Utilidad en el hogar	7	28%
Solo para decorar	9	36%
Para regalar	6	24%
Solo para coleccionar	3	12%
Para hacer música	0	0%
Otros	0	0%
Totales	25	100%

Fuente: Encuesta anexa.

Entre los usos que dan habitualmente los compradores a los productos artesanales se destaca, con un 36% la decoración. Relacionando esta con la pregunta anterior, podría deducirse que en esta categoría entran los accesorios para decoración de ambientes interiores.

En siguiente lugar con un 28% se encuentran los productos que tienen alguna utilidad en el hogar. En esta categoría podrían mencionarse los artículos de arcilla y barro como macetas, materos y moyas. También caben en esta categoría los artículos de madera para uso especialmente en la cocina.

Un 24% de los productos adquiridos son destinados a regalar. Es decir, casi la cuarta parte de los productos adquiridos no son utilizados por el mismo comprador.

Otro ítem que llama la atención es el de artículos para coleccionar. Un 7.02% de los artículos adquiridos llevan esa destinación, lo cual significa que un escaso número de compradores buscan piezas selectas y quizás únicas en el mercado, pero están dispuestos a pagar por ellas.

No se presentaron clientes que optan por la adquisición de instrumentos musicales de confección artesanal.

**PREGUNTA 4. ¿En dónde considera que los clientes potenciales prefieren adquirir los productos?**

Tabla 7. Lugares de adquisición de los productos.

<b>UBICACIÓN</b>	<b>Frec. Absol</b>	<b>Frec. Relat</b>
Almacenes de cadena	3	12.00%
Tienda de Artesanías	8	32.00%
Directo al Artesano	6	24.00%
Por encargo	3	12.00%
Por Internet	1	4.00%
Ferias o Eventos	4	16.00%
Totales	25	100%

Fuente: Encuesta anexa.

Los resultados que se encuentran aquí son bien interesantes. A pesar de que los almacenes de cadena han montado secciones especializadas en artículos

artesanales, los clientes no perciben esa como una ventaja para la adquisición de ese tipo de productos. Apenas un 12% de los productos son adquiridos bajo esa modalidad de mercadeo.

Otros dos ítems como son: las tiendas de artesanías y las ferias artesanales, no muestran diferencias significativas en sus porcentajes. Las cifras indican que no hay preferencia entre comprar en las tiendas de artesanías o esperar a las ferias artesanales para hacerlo. Esta conducta puede ser explicable si se entiende que en Marsella hay más de 12 ferias en sitios y temporadas diferentes, y que además, en los distintos eventos feriales de otras categorías, también tienen cabida y participan los artesanos independientes. De esta manera, los compradores habituales de artesanías tienen eventos prácticamente durante todo el año, y por eso les es indiferente comprar en las ferias o en las tiendas de artesanías.

Finalmente se encontró que no hay clientes que adquieran sus productos a través del comercio electrónico de Internet, aspecto que amerita un análisis de mayor profundidad.

**PREGUNTA 5. ¿Con qué frecuencia compran artesanías sus clientes?**

Tabla 8. Frecuencia de compra.

<b>FRECUENCIA</b>	<b>Frec. Absol</b>	<b>Frec. Relat</b>
Habitualmente (1 vez/mes)	3	12%
Eventualmente (2-4 veces/año)	17	68%
En Temporadas (estaciones)	3	12%
Ocasiones Especiales (ferias)	2	8%
Totales	25	100%

Fuente: Encuesta anexa.

Un 8% de los clientes orienta sus preferencias por la compra de artesanías en ocasiones especiales, preferiblemente para regalar. Siguen en porcentaje, los clientes que compran en temporadas feriales, que como ya se explicaba, son varias en la ciudad.

Una alta proporción de los clientes (56%) manifiestan su preferencia por adquirir sus productos solo eventualmente. Al parecer no tienen hábito o necesidad de comprar este tipo de productos.

Llama la atención un 24% de los clientes que adquiere productos artesanales habitualmente, pues este podría ser un mercado potencial importante para la empresa. Esta cifra parece estar reflejando aquellos compradores que adquieren sus artículos para coleccionar, y a otros cuantos que los adquieren para decoración, pero que tienen por costumbre renovar sus ambientes periódicamente.

**PREGUNTA 6. ¿Qué tipo de artesanías elaboradas en Guadua – Bambú conoce?**

Tabla 9. Tipo de artesanías conocidas elaboradas en guadua - bambú

<b>ARTÍCULOS</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
LÁMPARAS	10	40%
MASCARAS	8	32%
CANDELABROS	3	12%
COFRES	4	16%
OTROS	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta anexa.

El artículo más conocido por los consumidores son las lámparas con base de guadua – bambú con el 40%, las máscaras son conocidas por el 32% de la población y en menor escala se conocen los cofres y los candelabros.

**6.2.8 Conclusiones de la encuesta.** Se aprecia que el mercado artesanal de Marsella tiene un gran porcentaje de clientes que adquieren sus productos en ferias y eventos especiales y artículos fabricados en madera. Normalmente los productos adquiridos son para usos cotidianos y decoración de interiores en el hogar, aunque también se acostumbra obsequiarlos.

Para el caso de la empresa exportadora llaman la atención, aquellos clientes que compran directamente al artesano porque buscan piezas únicas y las adquieren por encargo. A través de esos clientes se podrá iniciar el plan de mercadeo directo que busca hacer un efecto multiplicador, al estilo del multinivel, que es uno de los fenómenos de mercadeo más interesantes de esta generación.

Gracias a la encuesta, se pudo identificar puntualmente los gustos y preferencias de los clientes y sobre ellos se diseñarán los criterios de diferenciación que se traducirán posteriormente en un plan de mercadeo directo; Se destacan a continuación los aspectos más importantes:

Los productos de madera ocupan los mayores índices de preferencia entre los consumidores, lo que se constituye en una ventaja para la empresa. Adicionalmente, la guadua y el bambú, materias primas básicas de sus productos, son cultivadas, pero poco explotadas en esta región del país, lo cual también es un punto a favor de la empresa.

Los artículos de madera que se ofrecen en Marsella son de producción industrial o semi-industrial. La empresa podrá responder al mercado con productos innovadores y únicos, para lo cual ya comienza a mostrarse un interesante mercado potencial en la ciudad.

El uso de productos artesanales para decorar oficinas y locales comerciales no parece estar difundido y debe investigarse más a fondo. A primera vista, se ha encontrado que en el mercado no existen productos diseñados especialmente para esos ambientes. Esto representa una interesante oportunidad para que la empresa diseñe una línea especial para tal fin.

De la misma forma, podría pensarse en desarrollar una línea de productos o accesorios para exteriores, teniendo en cuenta que la resistencia y durabilidad del material está plenamente comprobada y que en el mercado prácticamente no existen ese tipo de accesorios.

## **7. MATERIA PRIMA**

Bambú, nombre común de un conjunto de plantas vivaces, leñosas, de porte arbustivo o arbóreo, agrupadas en unos 45 géneros y 480 especies de la familia de las Gramíneas. El bambú crece sobre todo en regiones tropicales y subtropicales, desde el nivel del mar hasta las zonas cubiertas por nieves perpetuas; sólo algunas especies se extienden hasta las regiones templadas. Es muy abundante en el sureste de Asia y hay algunas especies en América y África, y ninguna en Australia. El porte oscila entre el de los carrizos rígidos de aproximadamente 1 m de altura, y gigantes de hasta 50 m de altura y 30 cm de diámetro cerca de la base. Casi todos los bambúes son erectos, pero algunas especies tienen tallos flexibles que forman espesuras impenetrables.

Bambú el nombre común bambú se atribuye a unos 45 géneros de plantas vivaces de apariencia arbórea. Donde más abundan es en el Sureste asiático, donde encuentran cientos de aplicaciones prácticas, como construcción, decoración, fabricación de papel y alimento. Los tallos, llamados cañas, están formados por secciones huecas o entrenudos interrumpidas a intervalos regulares por nudos, que dan al conjunto aspecto articulado.

### **7.1 ESTRUCTURA Y CARACTERÍSTICAS**

El bambú se reconoce fácilmente por los tallos articulados leñosos, o cañas, formados por secciones huecas llamadas entrenudos, separadas por tabiques sólidos llamados nudos. En cada nudo, una vaina protege una yema, que a su vez puede dar lugar a una rama o a una inflorescencia. Los tallos de bambú brotan de rizomas (tallos engrosados) subterráneos horizontales. Los ápices de los brotes nuevos están protegidos por escamas imbricadas que se forman a medida que se alargan los entrenudos. En un principio los brotes nuevos crecen despacio, pero el

ritmo aumenta muy rápido y puede llegar a 60 cm diarios en algunas especies tropicales gigantes. El tallo principal no tiene hojas y no suele ramificarse hasta no haber alcanzado toda su longitud. Las ramas crecen a partir de las yemas de los nudos, y pueden a su vez emitir ramas secundarias y hasta terciarias; estas últimas son las que portan las hojas, casi siempre rectas, planas y multinerviadas, características del bambú.

Las cañas de bambú son verdes porque contienen abundante clorofila en los tejidos situados inmediatamente bajo la superficie. Esto significa que las cañas forman una superficie fotosintética importante, sobre todo porque crecen antes de que se desarrollen las hojas.

La estructura floral del bambú es básicamente la normal en la familia de las gramíneas. No obstante, varios detalles de la flor demuestran que los bambúes son gramíneas primitivas. En efecto, la flor del bambú tiene seis lodículas (escamas dispuestas en la base del ovario), seis estambres y tres estigmas (estructuras de germinación del pistilo), en lugar de las dos lodículas, tres estambres y dos estigmas típicos de casi todas las gramíneas. Además, aunque muchos bambúes florecen anualmente, son también muy numerosos los que florecen una vez cada varios años. Todos los miembros de una especie florecen al mismo tiempo, y las plantas mueren después de florecer y formar las semillas. Las especies individuales se perpetúan mediante semillas y emitiendo nuevas cañas a partir de los rizomas; una especie puede tardar varios años en establecerse por sí sola.

## **7.2 USOS**

El bambú es una de las plantas más utilizadas por el hombre. En los trópicos se usa en la construcción de viviendas, balsas, puentes y andamios. Las cañas partidas y aplanadas sirven para revestir suelos o pisos. Tejiéndolas se

confeccionan canastos, esteras, sombreros y artesanías, nasas para capturar peces, y otros artículos; las cañas de las especies más grandes se emplean como recipientes para contener líquidos. De la pulpa se obtiene papel y con otras partes de la planta se fabrican cañas de pescar, conducciones de agua, instrumentos musicales y palillos para comer. Muchas especies se cultivan por su valor ornamental y los brotes jóvenes de otras se usan como alimento. También las semillas son comestibles.

### **7.3 PROVEEDORES**

- Maderas Aldana
- Maderas Serrano
- Depósito de Maderas El Surtidor
- Maderas Dusan
- Santandereana de Maderas Ltda.

### **7.4 CALIDAD Y FORMA DE PAGO**

- Calidad de la materia prima: Buena
- Plazo de entrega: de 8 a 15 días
- Volumen de entrega: el requerido
- Precios: de mayoristas
- Políticas de pago: de contado con descuento del 8%
- Crédito: 30, 45 y 60 días

## **8. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

### **8.1 TIPO DE EMPRESA**

La empresa a construir será una sociedad limitada, donde la responsabilidad de los socios es hasta por el valor de sus aportes, el capital estará dividido en cuotas o partes de igual valor, pagado en el momento de constituir la sociedad, así como al momento de solemnizar cualquier aumento del mismo. El número máximo de socios es de 25, el nombre de la empresa debe estar precedido de la palabra limitada o su abreviatura Ltda. Las reformas estatutarias deben ser aprobadas con el voto favorable de un número plural de socios que represente mínimo el 70% de las cuotas en que se divide el Capital Social. Todo socio tiene derecho a ceder sus cuotas, lo cual implica una reforma estatutaria. En caso de que algún socio desee efectuar este acto, deberá ofrecer sus cuotas primero a los demás socios el derecho de preferencia, quienes en los 15 días siguientes deberán manifestar si acepta la oferta o no.

Este tipo de sociedad, tiene dos nuevas causales de disolución:

1. Pérdidas que reduzcan el capital por debajo del 50%.
2. Incremento del número de socios a más de 25.

**CONSTITUCIÓN LEGAL:** Está sujeta a lo estipulado según el Código de Comercio en su libro III, Título I, Capítulo I al XI y Título V artículo 352 al 372.

## **8.2 VISIÓN**

Artesanías Guane Ltda. pretende ser la empresa de mayor proyección económica y social de la región, reconocida por su calidad, fortaleza humana y profesional en la elaboración de sus productos; buscando captar el mercado Europeo.

## **8.3 MISIÓN**

Artesanías Guane Ltda., tiene como misión la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de sus clientes, mediante la elaboración de productos artesanales de la mejor calidad, buscando el desarrollo integral y equitativo de su recurso humano, un alto nivel de productividad y rentabilidad que permitan el desarrollo económico y social de sus asociados y la comunidad en general.

## **8.4 OBJETIVOS**

- Conformar un equipo de trabajo integrado con personal idóneo, responsable y con alto sentido de pertenencia.
- Posicionar los productos de la empresa en el mercado Internacional.
- Crear un clima organizacional propicio para el desarrollo laboral y humano de los empleados.

## **8.5 CARTA ORGANIZACIONAL**

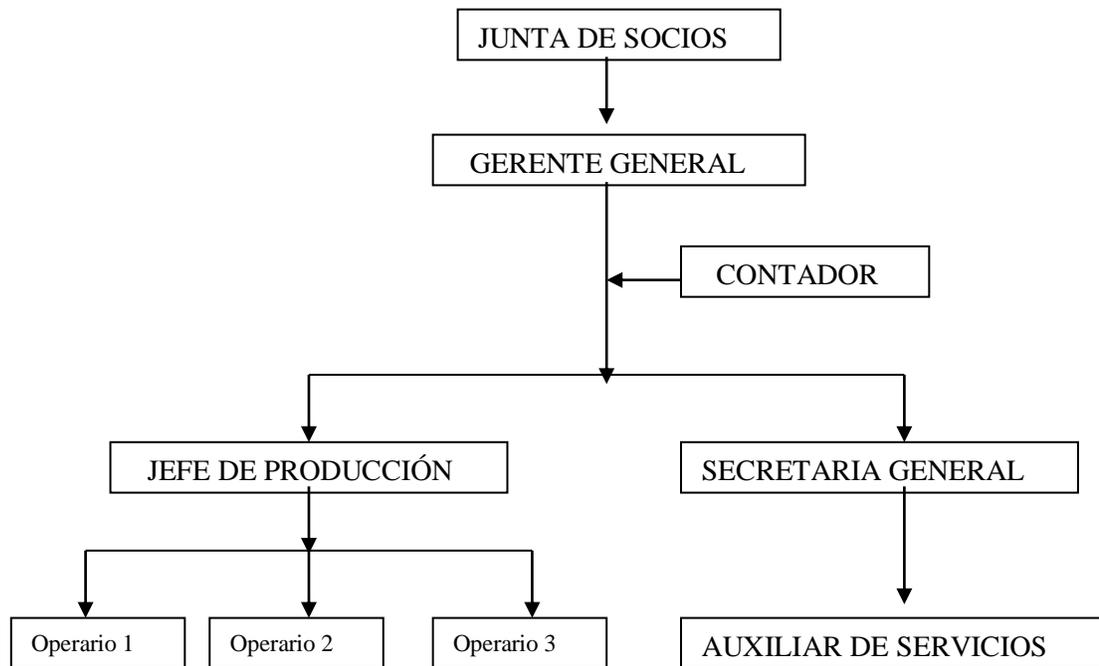
El Organigrama se ha diseñado definiendo las líneas de autoridad y el departamento a los cuales pertenece cada cargo. Artesanías Guane Ltda. Contará con la siguiente planta de personal:

- Gerente General
- Contador

- Jefe de Producción
- Secretaria
- Vendedores
- Operarios
- Auxiliar de Servicios Generales

### 8.5.1 Organigrama

Figura 1. Organigrama



Fuente: Artesanías Guane.

## 8.6 MANUAL DE FUNCIONES

**CARGO:** Gerente General

**REQUISITOS:** Profesional en áreas Administrativas con énfasis en Comercio Exterior.

## **FUNCIONES**

- Representar a la Sociedad Judicial y Extrajudicialmente ante terceros y toda clase de autoridades judiciales y administrativas.
- Suscribir como su representante legal los actos y contratos a celebrar.
- Formular políticas de financiación, producción, precios y ventas.
- Dirigir, coordinar y controlar el personal en el correcto cumplimiento de sus funciones.
- Las demás que le delegue la Junta de Socios.

**CARGO:** Jefe de Producción.

**REQUISITOS:** Experiencia de 5 años en el diseño y elaboración de artesanías en Bambú.

## **FUNCIONES**

- Elaborar la Programación y distribución de las tareas a los Operarios de la Empresa.
- Elaborar las órdenes de trabajo.
- Aplicar control de calidad a los productos terminados.
- Entregar los requerimientos en el tiempo acordado.

**CARGO:** Contador.

**REQUISITOS:** Contador Titulado con tarjeta profesional vigente.

## **FUNCIONES**

- Responder por la información financiera de la empresa.
- Auditar todos los documentos que sean remitidos a contabilidad para su registro contable.
- Presentar los estados financieros en los 15 primeros días de cada mes.

- Presentar declaraciones de IVA-Renta, Retención en la Fuente, en las fechas estipuladas por el Gobierno.
- Informar las anomalías detectadas a la Gerencia General.

**CARGO:** Secretaria.

**REQUISITOS:** Bachiller Comercial.

### **FUNCIONES**

- Tramitar lo relacionado con el personal de la empresa (contratos de trabajo, aportes parafiscales, etc.).
- Elaborar nóminas de pago y liquidación de prestaciones sociales.
- Manejar el archivo de la empresa.
- Contestar el teléfono.
- Recepcionar y despachar la correspondencia.
- Actuar como Auxiliar Contable.
- Las demás que le asigne su jefe inmediato.

**CARGO:** Operarios.

**REQUISITOS:** Dos (02) años de experiencia en la elaboración de artesanías.

### **FUNCIONES**

- Recibir y almacenar la materia prima.
- Controlar la salida del producto terminado.
- Responder por la calidad y entrega oportuna del producto.
- Mantener limpio el sitio de trabajo.
- Las demás que le asigne su Jefe Inmediato.

**CARGO:** Auxiliar de Servicios Generales.

**REQUISITOS:** Experiencia de dos (02) años en Servicios Generales.

## **FUNCIONES**

- Barrer, trapear diariamente las instalaciones de la empresa.
- Preparar y servir tinto a los empleados y visitantes.
- Realizar labores de mensajería.
- Elaborar mensualmente según su programación, los pedidos de reposición de elementos de aseo y cafetería.
- Las demás funciones asignadas por el Jefe Inmediato.

**CARGO:** Vendedor.

**REQUISITOS:** Bachiller con experiencia en ventas.

## **FUNCIONES**

- Posicionar el producto en el mercado.
- Cumplir las metas fijadas por la empresa.
- Entregar oportunamente la solicitud de pedidos.
- Constancia en la conquista de nuevos clientes.
- Las demás que le asigne su jefe inmediato.

## **SALARIOS:**

Los salarios mensuales aprobados por la Junta de socios es la siguiente:

- |                                    |                 |
|------------------------------------|-----------------|
| • Gerente General                  | \$ 1.200.000,00 |
| • Jefe de Producción               | \$ 700.000,00   |
| • Contador                         | \$ 500.000,00   |
| • Secretaria                       | \$ 400.000,00   |
| • Operarios (3)                    | \$ 390.000,00   |
| • 7 Auxiliares Servicios Generales | \$ 380.000,00   |

El salario del Vendedor es variable, por que se liquida de acuerdo a la comisión de ventas, en promedio se calcula en \$1.000.000,00.

## 9. CALCULO DE LA INVERSIÓN

A continuación se detallan los requerimientos de materia prima, muebles y enseres, equipo de cómputo, así como las necesidades de capital de trabajo para desarrollar el proyecto. Los equipos y sus especificaciones fueron definidos con la asesoría de personal calificado y sus precios son tomados con base en cotizaciones obtenidas en el mercado local.

Tabla 10. Inversión requerida.

DETALLE	VR. UNITARIO	CANTIDAD	VR. TOTAL
<b>MATERIA PRIMA Y ÚTILES DE TRABAJO</b>			
Madera de Bambú	\$450.000,0	1	\$450.000,0
Banco de trabajo	\$400.000,0	1	\$400.000,0
Taladro de banco 5/8	\$465.000,0	1	\$465.000,0
Espátulas	\$ 50.000,0	3	\$150.000,0
Tejedoras	\$ 70.000,0	2	\$140.000,0
Compresor con acoplamientos	\$450.000,0	1	\$450.000,0
<b>TOTAL MATERIA PRIMA Y ÚTILES DE TRABAJO</b>			<b>\$1.855.000,0</b>
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
Archivador	\$647.000,0	1	\$647.000,0
Botiquín	\$ 90.000,0	1	\$ 90.000,0
Escritorio Tipo Gerente	\$610.000,0	1	\$610.000,0
Escritorio tipo Secretaria	\$380.000,0	1	\$380.000,0
Estante	\$110.000,0	1	\$110.000,0
Extinguidor	\$ 95.000,0	1	\$ 95.000,0
Greca para tintos	\$ 90.000,0	1	\$ 90.000,0
Mesa de Computador	\$300.000,0	1	\$300.000,0
Mesa de Juntas	\$285.000,0	1	\$285.000,0
Papelera Piso	\$ 12.000,0	1	\$ 12.000,0
Sillas Auxiliares	\$ 65.000,0	10	\$650.000,0
Sillas Giratorias	\$250.000,0	3	\$750.000,0
Sillas Ergonómicas	\$190.000,0	1	\$190.000,0
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>\$4.209.000,0</b>

<b>EQUIPO ELECTRÓNICO Y DE CÓMPUTO</b>			
Computador	\$3.100.000,0	1	\$3.100.000,0
Fax	\$ 550.000,0	1	\$ 550.000,0
Impresora	\$ 450.000,0	1	\$ 450.000,0
Teléfono Inalámbrico	\$ 220.000,0	1	\$ 220.000,0
Teléfono Celular	\$ 350.000,0	1	\$ 350.000,0
Software Licenciado	\$ 300.000,0	1	\$ 300.000,0
Sumadora Casio	\$ 165.000,0	1	\$ 165.000,0
<b>TOTAL EQUIPO DE COMPUTO</b>			<b>\$5.135.000,0</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			
Costos Variables de Servicios			\$5.800.000,0
Personal			\$1.950.000,0
Gastos Generales			\$7.750.000,0
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO.....</b>			<b>\$ 350.000,0</b>
<b>INVERSIÓN DIFERIDA</b>			
Adecuaciones Locativas			\$3.300.000,0
Aviso Nombre Comercial			\$ 160.000,0
Registro Cámara de Comercio			\$ 300.000,0
Constitución Legal			\$ 900.000,0
Estudio de Factibilidad			\$3.680.000,0
Licencias de Funcionamiento			\$ 190.000,0
Patente Sanitaria			\$ 70.000,0
Publicidad			\$1.100.000,0
<b>TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA.....</b>			<b>\$9.700.000,0</b>
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>			<b>\$28.649.000,0</b>

Fuente: Estudio de factibilidad.

## 10. PROYECCIÓN DE VENTAS

Para el efecto se tuvieron en cuenta los meses del año, las temporadas de ferias, eventos especiales y la capacidad de producción. Los resultados se expresan como un porcentaje de la capacidad total de producción.

Tabla 11. Proyección de ventas.

<b>PROYECCIÓN DE VENTAS LÍNEA BAMBÚ</b>		
<b>CAPACIDAD MENSUAL</b>	<b>700</b>	<b>PRODUCTOS</b>
1	36%	250
2	34%	240
3	39%	275
4	50%	350
5	59%	410
6	66%	460
7	74%	520
8	84%	590
9	84%	590
10	67%	470
11	67%	470
12	67%	470
<b>TOTAL AL AÑO</b>		<b>5.095=</b>

Fuente: estudio de factibilidad.

### 10.1 COSTOS UNITARIOS DE LAS ARTESANÍAS

Con base en el costo fijo se calcula el costo unitario por cada uno de los productos de la línea Bambú.

Tabla 12. Costos unitarios de las artesanías.

<b>COSTOS UNITARIOS LÍNEA BAMBÚ-GUADUA</b>				
<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>UNIDA D</b>	<b>VR. UNIDAD</b>	<b>CANTIDA D</b>	<b>TOTAL</b>
Bambú	METRO	\$7.500,00	1,00	\$7.500,00
Tot. Costos Variables				\$7.500,00
<b>COSTOS FIJOS</b>				
Detalle				
Costos De Personal				\$ 11.560,00
Costos Operacionales				\$ 2.375,00
Costos por Honorarios				\$ 310,00
Gastos Generales				\$ 980,00
Fletes				\$ 3.100,00
<b>Total Costos Fijos</b>				\$ 18.325,00
<b>Total Costos Unitarios</b>				\$ 25.825,00

Fuente: estudio de factibilidad.

## 11. PUNTO DE EQUILIBRIO

El precio de venta promedio se calcula con base en el costo promedio por producto más un margen de utilidad esperado. Para calcular el punto de equilibrio en número de unidades, se toma como base el precio de venta de los artículos y los costos totales de producción.

Tabla 13. Punto de equilibrio.

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO LINEA BAMBÚ</b>	
Costos Totales	\$25.825,00
Productos a elaborar mensualmente	700
Porcentaje de Utilidad	150%
Precio de Venta-Costos Totales/1-Unidad	\$64.563..00
Precio de Venta promedio	\$64.563.00
Ventas al mes	\$45.194.100.00
Punto de Equilibrio en unidades	280
Punto de Equilibrio en pesos	\$18.077.500,00

Fuente: Estudio de factibilidad.

Al calcular el punto de equilibrio para la línea de Bambú, se encontró que responden a la capacidad de la planta y las proyecciones que se han fijado según la posibilidad de vender en cada una de las diferentes épocas del año.

Se encontró que el punto de equilibrio de 280 unidades de 700 posibles, lo equivale a un 40% de la capacidad de producción. En términos generales el cálculo del punto de equilibrio permite afirmar que desde el punto de vista de la capacidad de producción y el manejo de los costos, el proyecto es factible.

## 12. CONCLUSIONES

Esta investigación aporta información de gran importancia:

En cuanto a los canales de distribución, se puede afirmar que no existen empresas santandereanas dedicadas habitualmente a la comercialización de productos artesanales con destino a la exportación. No hay otros destinos específicos con mercados potenciales plenamente identificados.

En cuanto a los productos, se pudo establecer que sí existe una preferencia real de los consumidores por los accesorios de madera, pero que en el mercado son poco conocidos los fabricados en guadua y bambú. El grueso de los clientes busca generalmente piezas decorativas para el interior de sus viviendas, pero hay una atractiva minoría que busca piezas artísticas para coleccionar.

Se tiene ahora un conocimiento más amplio del comportamiento del consumidor del mercado de artesanías en Marsella.

Los objetivos de comercializar en el exterior podrán ser viables a través del comercio electrónico, teniendo un portal web exclusivo de la empresa.

La presencia del investigador ha sido clave debido a su capacidad de observación y conocimientos del producto que se desea exportar; Fue interesante la posibilidad de realizar un estudio general del mercado a través de la observación directa, encuestas y acceso a los diferentes registros e historial de la industria de artesanías de esta ciudad francesa, adquiriendo valiosa información sobre el producto, el mercado y el segmento del mercado.

En lo que se refiere al área geográfica es notable que la población, en todos los

países, se concentra en determinadas zonas, al igual que la industria y los servicios. Marsella representa una ventaja porque es una ciudad que reúne gente de todos los países y culturas del mundo, es una ciudad muy industrial y sobretodo comercial, gracias a su puerto y las culturas que se encuentran allí.

Las exportaciones colombianas con destino a Francia cuentan con una buena oferta de servicios de transporte marítimo y aéreo. Puede afirmarse, que en términos generales, la frecuencia, los tiempos de tránsito y los costos marítimos son adecuados para carga contenedorizada.

El investigador identifica los precios, estilos, variedad y calidad de las materias primas de las artesanías ofrecidas en el mercado de Marsella, determinando con certeza, la gran posibilidad que representa para la industria de artesanías santandereanas darse a conocer por la calidad de materiales empleados en la realización de sus productos, la capacidad de innovar y mostrar nuevos estilos y sus precios de venta.

La información encontrada aquí, muestra una guía y excelente oportunidad para las empresas interesadas en exportar sus productos artesanales de nuestra región hacia el mercado de Marsella-Francia.

Después de realizar esta revisión teórica de aspectos legales, comerciales, logísticos e históricos, se han mostrado que es factible la exportación de los productos artesanales de nuestra región, hacia el mercado de Marsella.

## BIBLIOGRAFÍA

BLAIR, Roger. Desarrollo económico con aplicación a las empresas. México: McGrawHill. 1983.

BOAMP. Bulletin officiel des annonces des marches publics. Alpes-de-haute-provence. 2000.

CALCAGNO, Inversiones extranjeras directas en América Latina y el Caribe (Caracas, Secretaria Permanente del SELA). 2001.

COMISIÓN EUROPEA. The EU's relation with Latin America. (europa.eu.int/comm/external\_relations).

DE LA TORRE. Metodología de la investigación. Bogotá: Editorial Mac Graw Hill. Latinoamericana S.A.

GALVIS COTE, Jorge Humberto. Manual de economía. Universidad Autónoma de Bucaramanga, 1994.

LAURA FISCHER. ALMA NAVARRO. Introducción a la investigación de mercados. Tercera edición. McGrawHill. 1996.

LEAL PÉREZ, Hildebrando. Código aduanero. Santa fe de Bogotá: Editorial Leyer, julio 2002.

NÚÑEZ JIMÉNEZ, Edgar. La nueva política exterior de la Unión Europea y los países miembros del Pacto Andino. Universidad de Sucre (Bolivia).

PRADILLA HUMBERTO. Ventas y publicidad. UIS-FEDI. Bucaramanga, 1992.

PUERTA RODRÍGUEZ, Hilda. Relaciones Unión Europea-América Latina: ¿Nuevas Tendencias? Centro de investigaciones de la economía internacional. Universidad de la Habana. Octubre 2000.

# **ANEXOS**

## Anexo A. Encuesta.

1. ¿Qué tipo de artesanías adquieren sus clientes habitualmente?
  - a) Arcilla o barro
  - b) Cestería
  - c) Muebles de madera
  - d) Antigüedades
  - e) Instrumentos musicales
  - f) Tejidos
  - g) Cerámicas
  - h) Artesanías en Bambú
  - i) Arte Religioso
  
2. ¿Para qué tipo de ambientes adquieren los productos artesanales sus clientes?
  - a) Interiores
  - b) Exteriores
  - c) Oficinas
  - d) Negocios
  
3. ¿Para qué son utilizados habitualmente los productos artesanales que adquieren sus clientes?
  - a) Utilidad en el hogar
  - b) Solo para decorar
  - c) Para Regalar
  - d) Para Colección
  - e) Para hacer música
  - f) Otros

4. ¿En dónde considera que los clientes potenciales prefieren adquirir los productos?
  - a) Almacenes de cadena
  - b) Tienda de Artesanías
  - c) Directo al Artesano
  - d) Por encargo
  - e) Por Internet
  - f) ferias o eventos
  
5. ¿Con qué frecuencia compran artesanías sus clientes?
  - a) Habitualmente (1 vez al mes)
  - b) Eventualmente (2-4 veces al año)
  - c) En temporadas (Estaciones)
  - d) Ocasiones especiales (Ferias)
  
6. ¿Qué tipo de artesanías elaboradas en guadua – bambú conoce?
  - a) Lámparas con base de guadua
  - b) Máscaras
  - c) Candelabros
  - d) Cofres
  - e) Otros